



Instituto

Mora

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA

**“Límites y posibilidades del desarrollo endógeno en Tijuana Baja California,
para afrontar problemáticas de desarrollo urbano, 2000-2024”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

**DOCTOR EN ESTUDIOS DEL DESARROLLO PROBLEMAS Y PERSPECTIVAS
LATINOAMERICANAS**

P R E S E N T A

CRISTHIAN JESÚS HERNÁNDEZ CERVANTES

Directora: Dra. Isela Esmeralda Orihuela Jurado

Ciudad de México

agosto de 2025

Esta investigación fue realizada con el apoyo de la
Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación





Instituto

Mora



Agradecimientos

A la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación por el apoyo económico otorgado para este ciclo de preparación académica y profesional.

Al Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, por brindarme la oportunidad de formar parte de su prestigiosa institución. Agradezco profundamente a todo el cuerpo docente cuyo conocimiento, así como compromiso han enriquecido mi formación académica. Extiendo mi gratitud al equipo administrativo del Instituto, cuyo profesionalismo fue fundamental en cada paso y proceso.

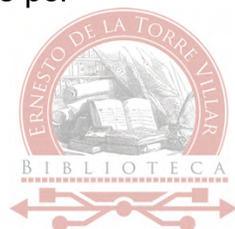
De manera muy especial, quiero agradecer a mi directora de tesis la Dr. Isela Esmeralda Orihuela Jurado quien realizó un trabajo excepcional guiándome en cada etapa del proceso de investigación de esta tesis, de quien he aprendido enormemente en términos académicos, así como por la confianza que mantuvo en la culminación del proyecto.

Agradezco al Dr. Francisco Javier Porras Sánchez, cuya experiencia, conocimiento y apoyo aportaron siempre una perspectiva enriquecedora, además, que su gran disposición y entendimiento fueron fundamentales para lograr la investigación.

A la Dra. SÁrah Eva Martínez Pellegrini agradezco sus atinadas observaciones y aliento que permitieron dar mayor solidez y progreso a esta tesis, especialmente en lograr concretar el cómo observar en campo.

A mis compañeras y compañeros de doctorado por su compañerismo e incentivo al coincidir intelectualmente. A mis compañeros de Seminario Fernanda Lara y Alejandro May por sus comentarios y acompañamiento. Un agradecimiento por la coincidencia con Erika Camaño cuya amistad que me ha dejado muchos aprendizajes.

A mi familia, a Martha Cervantes Bazán, quien en la trayectoria de su vida me transmitió la vocación por el trabajo y su cariño que me acompañó, gracias. A mis hermanos, Marian Arely, por ser la mejor persona que he tenido la dicha de conocer y por su apoyo en cada momento de la vida y de este proceso. A Juan Carlos por ser un buen hermano y ejemplo de hombre que cuida a su familia.



Límites y posibilidades del desarrollo endógeno local. Problemáticas urbanas y actores locales en Tijuana, Baja California, 2000-2024

Introducción	12
Justificación	15
Pregunta (s) de investigación	16
Objetivos	17
Hipótesis	18
Metodología	18
Capítulo 1 Marco teórico del desarrollo local al desarrollo endógeno y teorías de la cooperación	20
1.1 El desarrollo local	20
1.1.1 La idea del desarrollo local	21
1.1.2 Dimensiones del desarrollo local	24
1.2 Desarrollo endógeno	27
1.3 Teorías sobre cooperación de actores: Gobernanza Local y Urbana y Teoría Régimen urbano	33
1.3.1 Gobernanza Local y Gobernanza Urbana	33
1.3.2 La teoría del régimen urbano	40
1.4 Los actores	44
1.5 Problemas urbanos y fronterizos	56
1.5.1 Desafíos urbanos	56
1.5.2 Ciudades fronterizas	61
1.6 Conclusiones: propuesta de análisis	69
Capítulo 2. Marco contextual de Tijuana	75
2.1 Dinámicas económicas	75
2.1.1 Crecimiento económico	76
2.1.1.1 Inversión extranjera directa	78
2.1.2 Principales Sectores productivos en Tijuana	80
2.1.3 Mercado de trabajo	88
2.2 Dinámicas sociodemográficas	97



2.2.1 Crecimiento poblacional.....	98
2.2.2 Composición demográfica	100
2.3 Características urbanas.....	106
2.3.1 Crecimiento urbano.....	109
2.3.2 Servicios e Infraestructura urbana	115
2.3.3 Acceso y condiciones de la vivienda.....	122
2.4 Dinámicas urbanas transfronterizas	124
2.5 Conclusiones.....	126
Introducción	128
3.1 Actores.....	131
3.1.1 Actores Sociedad civil: Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).....	133
3.1.1.1 Ciudadanos unidos por la seguridad y el bienestar social de Tijuana	134
3.1.1.2 Fundación Zona Urbana	134
3.1.1.3 Tijuana Innovadora	135
3.1.1.4 Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana	135
3.1.1.5 Asociación para la Investigación y Apoyo al Desarrollo Social de Grupos Vulnerables de Tijuana. (Apiades de Tijuana)	136
3.1.1.6 Proyecto de Educación Fronteriza Ambiental.....	136
3.1.2 Actores del sector privado	137
3.1.2.1 Fundación BBVA	137
3.1.2.2 Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana	138
3.1.2.3 COMEX iniciativa “México Bien Hecho”.....	139
3.1.2.4 Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO).....	140
3.1.3 Actores gubernamentales (Públicos)	141
3.1.3.1 Instituto Metropolitano de Planeación Tijuana (IMPLAN Tijuana).....	141
3.1.3.2 Subdirección de Instrumentos de Ordenamiento Territorial en la Dirección General de Ordenamiento Territorial, Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU).....	142
3.1.3.3 Dirección de Infraestructura Urbana Municipal de Tijuana	143
3.1.3.4 Junta de urbanización del Estado de Baja California. Secretario de Infraestructura, Desarrollo y Reordenación Territorial Urbano.	143
3.1.4 Actores comunitarios	145
3.1.4.1 Comunidad “Rancho el Chicote”	145
3.1.4.2 Comunidad “El Aguaje de la Tuna II”	146
3.2 Percepciones de los actores sobre retos y problemas urbanos de Tijuana	147
3.2.1 Principales problemas identificados.....	147



3.2.2 Problemas relacionados a la migración	152
3.3 Identificación de los recursos en Tijuana	156
3.4 Percepciones de los actores sobre la cooperación	162
3.4.1 Principales barreras de la cooperación	162
3.4.2 Incentivos para la cooperación	171
3.5 Acciones o soluciones implementadas y de cooperación	174
3.5.1 Acciones identificadas por problema principal	174
3.6 Conclusiones del capítulo, hallazgos del trabajo de campo.....	177
Capítulo 4. Análisis de los límites y posibilidades en las estrategias de desarrollo endógeno local para problemas urbanos en Tijuana	181
Introducción	181
4.1 Análisis de actores, recursos e incentivos	187
4.1.1 Análisis de los actores	188
4.1.2 Análisis de los recursos	200
4.1.3 Incentivos.....	208
4.2 Cooperación	214
4.3 Análisis de los problemas urbanos y las soluciones llevadas a cabo... 221	
4.4 Límites y posibilidades de Tijuana para el desarrollo local, a partir de estrategias de desarrollo endógeno, dirigido a afrontar problemáticas urbanas	232
4.5 Conclusiones del capítulo.....	245
Conclusiones	246
Bibliografía.....	251
Anexos	265
Anexo 1. Cuestionario Actores	265
Anexo 2 Cuestionario para actores comunitarios.	270



Resumen

La investigación analiza las limitaciones y posibilidades que tiene Tijuana, con base en una perspectiva principalmente cualitativa, para afrontar diferentes problemáticas urbanas que se hace patentes en el contexto de la ciudad y que son identificadas por distintos actores que se encuentran en el medio local. Se consideró un periodo de estudio de 2000 a 2024 permitiendo revisar las dinámicas económicas, demográficas y urbanas más importantes, así como testimonios referidos a distintos momentos o eventos en tal periodo.

Con base en una propuesta teórica y metodológica propia que combina elementos de las teorías del desarrollo local, el enfoque endógeno y la gobernanza urbana así como teoría del régimen urbano se identificaron en campo distintos elementos de lo que se ha propuesto llamar como estrategia endógena, de modo que permite evaluar la existencia de distintos elementos tales como los incentivos, la cooperación, los tipos de actores, los problemas urbanos tratados y las soluciones que se dan en el espacio local de Tijuana para solucionar problemas.



Lista de diagramas

Diagrama 1 Modelo de desarrollo endógeno	31
Diagrama 2 Formas en que interactúan las ONG y las empresas	46
Diagrama 3 Elementos o condiciones de una estrategia endógena se resumen en el siguiente esquema	70
Diagrama 4 Tipo de actor.....	210
Diagrama 5 Etapas de una iniciativa endógena	233

Lista de imágenes

Imagen 1 Territorio municipal de Tijuana	107
Imagen 2 Crecimiento Urbano 2002-2021	111

Lista de cuadros

Cuadro 1 Análisis de importancia de los actores	37
Cuadro 2 Clasificación de incentivos según tipo y objetivo	43
Cuadro 3 Matriz de formas de colaboración	47
Cuadro 4 Tipos de actores por su pertenencia al territorio local	49
Cuadro 5 Gobernanza del suelo y actores involucrados	51
Cuadro 6 Relación de elementos de análisis de cooperación de actores para generar estrategias de desarrollo endógeno.....	71
Cuadro 7 Población nacida en la entidad y en otras	102
Cuadro 8 Condiciones sociodemográficas de Tijuana	102
Cuadro 9 Personas afiliadas a servicios de salud.....	104
Cuadro 10 Posición de Tijuana respecto a las condiciones por cantidad de personas en pobreza	105
Cuadro 11 Viviendas habitadas en Tijuana, 2020.....	112
Cuadro 12 Disponibilidad de infraestructura vial, según tipo, en la manzana. Tijuana 2020	115
Cuadro 13 Mobiliario urbano en las manzanas de Tijuana en 2020	117
Cuadro 14 Disponibilidad en la manzana según características de los servicios urbanos, 2020	117
Cuadro 15 Disponibilidad en las manzanas de las características propias del entorno urbano.....	118
Cuadro 16 Distribución de la población por vehículo	121
Cuadro 17 Cantidad de cuartos por vivienda, 2010 a 2020 en porcentaje.....	122
Cuadro 18 Acceso a servicios básicos, 2010 a 2020 en porcentaje de cobertura total	123
Cuadro 19 Equipamiento de bienes con los que cuentan las viviendas en porcentaje de bienes con que cuentan del total de viviendas.	123
Cuadro 20 Relación de entrevistas	132
Cuadro 21 Análisis de las categorías.....	184

Cuadro 22 Matriz de la relación entre pertenencia al territorio y tipo de actor	192
Cuadro 23 Relación de actores relevantes y estratégicos en Tijuana y su relación de pertenencia al territorio	194
Cuadro 24 Actores su papel e implicaciones para el desarrollo endógeno	198
Cuadro 25 Análisis de recursos	204
Cuadro 26 Análisis de incentivos	212
Cuadro 27 Análisis de la cooperación	215
Cuadro 28 Análisis de problemas urbanos y soluciones (1/3)	222
Cuadro 29 Análisis de problemas urbanos y soluciones (2/3)	227
Cuadro 30 Análisis de problemas urbanos y soluciones (3/3)	230
Cuadro 31 Relación de actores y estrategias endógenas	236
Cuadro 32 Análisis de los límites y posibilidades del desarrollo endógeno	240

Lista de Gráficas

Gráfica 1 Producto Interno Bruto, Baja California y Promedio nacional. Año base 2013, serie de 2003 a 2020. Valores constantes en millones de pesos.....	77
Gráfica 2 Variación porcentual anual del Producto Interno Bruto estatal. Baja California.....	78
Gráfica 3 Porcentaje de participación de la IED respecto el PIB estatal de Baja California 2003-2020	79
Gráfica 4 Distribución de la Población Ocupada Total por unidades Económicas por sector Tijuana 2003	81
Gráfica 5 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2008	82
Gráfica 6 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2013	83
Gráfica 7 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2018	84
Gráfica 8 Distribución ocupacional para 2020 de los trabajadores por tamaño de la unidad económica	86
Gráfica 9 La distribución por tamaño de las empresas que se encuentran en Tijuana 2021.	87
Gráfica 10 Distribución de la Población Ocupada Total por sector de la economía. Tijuana 2003 - 2018	89
Gráfica 11 Tasa de flexibilidad externa por sector económico por año	91
Gráfica 12 Distribución porcentual por género de personal suministrado por otra razón social como parte de la Población Ocupada Total	92
Gráfica 13 Tasa de Desocupación trimestral promedio por año 2005-2019. Tijuana y agregado de ciudades	94
Gráfica 14 Participación del Personal Ocupado total por género	96
Gráfica 15 Distribución de la Población Ocupada Total por tipo de contratación, municipal, Tijuana, 2004-2019	97



Gráfica 16 Tamaño de la población Tijuana, Baja California y promedio nacional en datos brutos	99
Gráfica 17 Tasa de Crecimiento poblacional promedio anual, Tijuana, Baja California y promedio nacional.	99
Gráfica 18 Crecimiento de la población de Tijuana del 1960 al 2020	100
Gráfica 19 Comparativo de la composición poblacional de 2010 y 2020 de Tijuana	101
Gráfica 20 Distribución de población por localidades urbanas y conjunto de localidades rurales Tijuana 2020.....	113
Gráfica 21 Tasa de crecimiento en vivienda habitadas Tijuana y Baja California.	114
Gráfica 22 Viviendas habitadas de 1995 al 2020	115
Gráfica 23 Crecimiento de transportes motorizados en el municipio de Tijuana, 2020	119
Gráfica 24 Crecimiento del parque vehicular	120
Gráfica 25 Cruces fronterizos por garita	125





Instituto

Mora



Introducción

Tijuana es un municipio fronterizo con un importante aumento poblacional, que pasó de 747, 381 personas en 1990 a 1, 922,523 habitantes en 2020, con una tasa de crecimiento promedio anual en el periodo de 3.33%, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Actualmente, Tijuana es el municipio de mayor tamaño poblacional en la frontera norte de México, seguido por Ciudad Juárez con 1, 512,450 habitantes, Monterrey 1, 142,994 y Mexicali 1, 049,792, únicos municipios de esta frontera con población total que supera el millón de habitantes (INEGI, 2020).

Además, la ciudad se ha caracterizado por un importante incremento urbano, económico e industrial, derivados principalmente de su localización geográfica. Su economía está fuertemente vinculada con el comercio transfronterizo, el cual tan solo entre 2004 y 2014, se incrementó de 20.03 mil millones de dólares a 29.46 mil millones de dólares (Mendoza, 2017). También son elementos importantes para Tijuana, la industria maquiladora de exportación y el flujo de trabajadores hacia la ciudad (Rodríguez, 2014; Guiara y Zepeda, 2004), especialmente a partir instalación de industria maquiladora (Castañeda, 2016).

En el caso de Tijuana existe una fuerte relación de su economía con las dinámicas propias de la zona fronteriza (Hernández, 2021) y la economía internacional (Reyes Miranda, 2012; Ghiara y Zepeda, 2004), donde son especialmente importantes el sector exportador y la industria maquiladora impulsada a partir de los años ochenta y luego con la firma en 1994 del Tratado de Libre comercio de América del Norte (TLCAN) así como la crisis cambiaria de los años noventa (Gómez Vega, 2004, pág. 59). Lo anterior gracias a relativos bajos salarios y su cercanía geográfica a Estados Unidos (Aguilar, 2014), así como a su dinámica demográfica que la ha consolidado como lugar de atracción empresarial, de inversiones internacionales y migratoria (Mungaray et al, 2014; Mungaray y Osorio, 2018).

Tijuana presenta retos y características propias de desarrollo local que no han logrado ser resueltos a pesar de su crecimiento económico, así como de la

presencia de elementos o impulsos exógenos como la inversión extranjera, el comercio internacional o la instalación industrial. En realidad, parece subsistir una capacidad limitada de desarrollo local la cual se refleja en la persistencia de diversas problemáticas tales como: baja generación empleo especializado (García, 2018), recepción de flujos migratorios (Mariñez, 2020), un crecimiento urbano desordenado y reactivo dependiente de las dinámicas fronterizas (Encinas, 2018; Alegría, 2007; Aguilar, 2014) limitaciones en la provisión y acceso a servicios (Castañeda, 2016), menor calidad de vida en términos comparados con otras ciudades del norte del país como Monterrey (González, 2013), así como deterioro ambiental (Kopinak y Guzmán, 2005; Carrillo y Schatan 2005) entre otras problemáticas.

En términos generales, las condiciones de vida son inferiores a las que se tendría en ciudades del interior del país con niveles de ingreso similares (Castañeda, 2016). Lo anterior implica preocupaciones por las condiciones de vida y de desarrollo en Tijuana, donde persisten diversos problemas relacionados con la propia condición fronteriza (García, 2018). Una problemática especialmente relevante dentro del desarrollo local en Tijuana es el referido a los temas de desarrollo urbano. Dentro de los problemas del desarrollo urbano destaca la provisión desigual de servicios público y el abastecimiento hídrico que tiene una gestión limitada derivada de su dependencia de los planes de desarrollo, los cambios de gobierno y la búsqueda de nuevas fuentes de abastecimiento derivado de una gestión deficiente Navarro (2018).

También, en cuestiones urbanas es necesaria una revisión de la dinámica en la construcción habitacional la cual a decir de Carrasco (2018) por el proceso de rápida expansión urbana de Tijuana está caracterizada por una re densificación demográfica en la infraestructura preexistente, la persistencia de riesgos derivados de la topografía accidentada donde se crean asentamiento, una expansión periférica costosa y desventajosa derivada de la falta de servicios y la ausencia de un sistema de transporte eficiente, a su vez, la autora explica las condiciones urbanas en parte por el papel del desarrollo de conjuntos de fraccionamientos habitacionales cerrados.

Las explicaciones que la literatura ha dado en torno a la situación del desarrollo local en Tijuana, así como a las condiciones urbanas y territoriales en particular, han tendido a explicar las causas a partir de las condiciones exógenas. Encinas (2018), por ejemplo, considera que la morfología urbana de Tijuana ha sido determinada exógenamente por la variable económica internacional, siguiendo primordialmente las necesidades de localización productiva dejando de lado la complejidad de las relaciones urbanas. En sentido similar, Alegría (2005) considera que Tijuana se ha adaptado e integrado de forma subordinada a las necesidades del comercio transfronterizo.

Martínez (2008), por ejemplo, explica para el caso de Baja California considerada como una región ganadora, en términos de crecimiento económico y de integración internacional, que, en realidad, existe poca capacidad para responder a los cambios del mercado y marcar una senda propia de desarrollo del sistema productivo del estado, debido a que su crecimiento es inducido exógenamente a través de ventajas comparativas en el sector maquilador con mínimas economías externas. Celaya y Barajas (2012), por su parte, encontraron limitaciones en la capacidad de vinculación entre el sistema productivo del estado y el sector académico, principalmente por la ausencia de instituciones especializadas en la vinculación.

Por otro lado, se han visto resultados heterogéneos en la capacidad de cooperar y de generar una agenda de gobernanza transfronteriza con efectos reducidos para pequeños consorcios localizados en el municipio y en temas específicos como el cruce de mercancías (Celaya y Almaráz, 2015), en sentido similar, el conjunto de empresas locales que se integran a cadenas de valor a partir de su interacción fronteriza ha sido un fenómeno limitado (García, 2018). Y, por su parte, Rodríguez (2014) ha encontrado limitaciones locales debido a la baja gobernanza local lo cual a su vez limita el desarrollo del municipio. Lo anterior se atribuye a la falta de un enfoque de gestión estratégica que reuniera tanto la competitividad como la calidad de vida, así mismo encuentra problemas en la capacidad de decidir la política económica que está determinada nivel estatal y nacional, limitaciones en los recursos financieros, así como limitaciones en la

relación entre actores estratégicos que impediría la generación de un modelo de gobernanza eficaz.

Las aparentes ventajas de ubicación geográfica en términos de atracción de inversión extranjera, flujos comerciales, atracción migratoria, industrialización o crecimiento poblacional y económico no se ven reflejados en términos de desarrollo local y en particular en las condiciones de desarrollo urbano. Por el contrario, persisten entre otras problemáticas, el crecimiento urbano desordenado y provisión desigual de servicios públicos (Encinas, 2018; Alegría, 2007; Aguilar, 2014) que afectan la calidad de vida de la población.

La contradicción entre las aparentes ventajas de Tijuana y sus condiciones de desarrollo urbano ha sido explicada normalmente desde una visión de determinantes exógenos, sin embargo, dicha literatura deja de lado el planteamiento acerca de cuáles son las posibilidades que existen dentro del territorio local de Tijuana para dirigir su desarrollo. Dicho en otras palabras, es necesario ver el territorio local tijuanaense como algo más que un espacio pasivo, que, si bien tiene limitaciones estructurales derivadas de su integración global, podría tener algún nivel de capacidad para su desarrollo local urbano y territorial.

Justificación

La selección de Tijuana Baja California, México como objeto obedece a consideraciones sobre los rasgos particulares de la ciudad, tales como su ubicación económica, las dinámicas de crecimiento urbano, económico y demográfico, entre otras. Dichos rasgos, permitirían generar nuevas interrogantes teóricas, así como aportar evidencia en cuestiones sobre desarrollo, desarrollo local y desarrollo endógeno.

El caso tijuanaense es una oportunidad de análisis en un territorio considerado ganador, en el sentido de haberse insertado de forma exitosa, al menos en las dinámicas económicas y comerciales de la región (Martínez, 2007), por lo cual permitiría entender el desarrollo endógeno y local desde una perspectiva diferente a la predominante en los estudios en el país y en la región latinoamericana. Lo anterior debido a que, en la bibliografía existente del enfoque de desarrollo

endógeno, al menos en México, el énfasis ha estado sobre territorios rurales con fuertes restricciones para el crecimiento económico. En dichos trabajos se suele evaluar el efecto de políticas o iniciativas de corte productivo como en las investigaciones de Rendón y Herrera (2011), Ojeda (2016), Acevedo (2016) o Villalobos y Chávez (2019).

El periodo de estudio seleccionado abarca desde el año 2000 hasta 2024. Dicho periodo se justifica en varios sentidos:

1. En primer lugar el periodo es suficientemente largo como para observar procesos de transformación urbana de Tijuana, especialmente considerando amentos en la población que se dan durante el periodo.
2. Por otra parte, se dan diversos eventos estructurales como la securitización de la frontera que marcó un parteaguas en las dinámicas de la ciudad con respecto a la frontera y la movilidad de las personas. Además, se han presentado diversas etapas como el recrudescimiento de la violencia ligada al crimen organizado relacionado a la llamada guerra contra las drogas, y también los estragos y recuperación de la crisis económica de 2008, así como la contingencia fitosanitaria por COVID-19.

Dentro de los estudios del desarrollo, este caso de estudio puede brindar aportes para entender las contradicciones en procesos que se consideran exitosos en diversas áreas como el crecimiento económico, la integración internacional, etc., pero que tienen resultados diversos en las condiciones de vida. Se integra al menos en parte a estudios críticos que pueden relacionarse con hipótesis mayores como el desarrollo empobrecedor o el crecimiento por despojo, entre otros.

Pregunta (s) de investigación

Pregunta general

¿Cuáles son los límites y las posibilidades del desarrollo endógeno local para el desarrollo local y afrontar problemáticas urbanas, en Tijuana Baja California?

Pregunta específica 1

¿Cómo se entienden y qué son el desarrollo endógeno, el desarrollo local y las problemáticas urbanas y qué papel tienen los actores locales, en Tijuana Baja California?

Pregunta específica 2

¿Cuáles han sido las principales dinámicas sociodemográficas, económicas y de problemáticas urbanas en Tijuana Baja California?

Pregunta específica 3

¿Cuáles han sido las estrategias, recursos y formas de coordinación utilizados por los actores locales para afrontar las principales problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana, Baja California?

Pregunta específica 4

¿Cuáles han sido los límites y las posibilidades, de las estrategias de desarrollo endógenas, llevadas a cabo por actores locales en Tijuana, para afrontar problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana, California?

Objetivos

Objetivo general

Analizar, a través de una metodología cualitativa con entrevistas a actores relevantes, los límites y las posibilidades que existen en Tijuana Baja California, para llevar a cabo estrategias de desarrollo endógeno que le permitan dirigir su desarrollo local y afrontar problemáticas urbanas, en el periodo 200-2024, con la finalidad de explicar las dinámicas de cooperación, solución de problemáticas, recursos e incentivos que se dan en la ciudad.

Objetivo específico 1

Conocer la perspectiva del desarrollo endógeno, las principales problemáticas urbanas y la participación de los actores locales en el desarrollo local en Tijuana, Baja California.

Objetivo específico 2

Caracterizar las principales dinámicas sociodemográficas y económicas, así como las principales problemáticas urbanas en Tijuana, Baja California.

Objetivo específico 3

Recopilar, a través del trabajo de campo, las estrategias, recursos y formas de coordinación utilizados por los actores locales para afrontar las principales problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana, Baja California.

Objetivo específico 4

Analizar los límites y las posibilidades, de las estrategias llevadas a cabo por actores locales en Tijuana, para afrontar problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana, Baja California.

Hipótesis

Los límites y posibilidades dependen a su vez de la capacidad de generar estrategias de desarrollo endógenas. Dicha capacidad se ha caracterizado por estar limitada debido a bajos o pocos incentivos para la cooperación entre actores locales debido a que en el caso de los actores privados reciben mayores incentivos exógenos que los llevan a articularse a dinámicas externas de inversión y no a los problemas urbanos locales, además, existen bajos incentivos a la cooperación entre los actores de la sociedad civil derivado de un acceso restringido a recursos materiales y financieros desde el gobierno hacia los actores de la sociedad civil. Sin embargo, existen altas posibilidades de desarrollo endógeno local para afrontar problemáticas urbanas cuando se dan estrategias encaminadas a problemas concretos en los que la cooperación es dirigida por los actores de la sociedad civil, también gracias a que entre dichos actores existe mayores incentivos a la cooperación entre sí.

Metodología

Para el cumplimiento del objetivo de la investigación, se plantea una investigación cualitativa para el caso de estudio (Tijuana Baja, California), lo cual según Vázquez

(2007) es el método adecuado para la investigación en torno al desarrollo endógeno. La investigación se plantea a su vez en cuatro etapas:

En la primera etapa se realiza un análisis teórico y metodológico para la construcción de un marco analítico adecuado al caso de estudio. A partir del modelo teórico del desarrollo endógeno, el cual considera el papel de actores locales (gobierno, empresas, sociedad civil) las redes de cooperación y coordinación entre éstos, así como los cambios institucionales (Vázquez Barquero, 2005) se buscaría operacionalizar los componentes del desarrollo endógeno a partir de sus conceptos para dar pauta a su identificación posterior en estadísticas y en campo.

En una segunda etapa se realiza una caracterización de las principales dinámicas urbanas y sociodemográficas de Tijuana, además, de caracterizar algunos de los problemas urbanos principales a través de la información estadística y documental disponible. En esta etapa también se realiza un recuento descriptivo de los principales factores o impulsos exógenos relevantes, en particular: flujos de inversión extranjera, dinámica comercial, flujos migratorios en la ciudad, instalación de empresas, dinámica del empleo, entre otros. También es importante, en esta parte del proceso de investigación, identificar las necesidades de investigación e información que es necesario recopilar en la posterior etapa en campo.

En la tercera etapa se plantea un levantamiento de información en campo a través de la aplicación de entrevistas semiestructuradas y a profundidad con actores clave identificados de forma general a partir de las etapas uno y dos, adicionando además mediante estrategia de “bola de nieve” otros actores relevantes al estudio. En particular se busca identificar: actores locales (gobierno, empresas, organizaciones específicas de sociedad civil) estrategias (movilizaciones, políticas, colaboraciones etc.) y recursos (económicos, de personal, organizativos, etc.) que han utilizado dichos actores en Tijuana, Baja California para resolver problemáticas urbanas.

En la etapa cuarta y final, se analiza la información recabada en campo contrastándola con hallazgos agregados de la etapa dos, así como con el marco teórico analítico para dar cuenta de las capacidades, estrategias y recursos que los actores entrevistados desarrollaron para afrontar retos de desarrollo local.

La posición de esta investigación plantea una interpretación del desarrollo, y en particular el desarrollo endógeno, no cómo un proceso unívoco o unilateral sino por el contrario como resultado de una gran variedad de iniciativas y acciones que se ponen en marcha (que denominamos “estrategias endógenas”) basadas en formas de cooperación entre múltiples actores pertenecientes a distintas esferas sociales (actores públicos, privados, sociedad civil y comunitarios). Dichas acciones no necesariamente existen de forma coherente entre ellas, sino que, van respondiendo a problemas específicos ante los cuales los distintos conjuntos de actores van actuando, movilizando recursos propios y ajenos para plantear soluciones acordes a las características del territorio.



Capítulo 1 Marco teórico del desarrollo local al desarrollo endógeno y teorías de la cooperación

1.1 El desarrollo local

En este capítulo se trabaja se tiene como objetivo conocer la perspectiva del desarrollo endógeno, las principales problemáticas urbanas y la participación de los actores locales en el desarrollo local en Tijuana, Baja California. Para ello se revisan diferentes definiciones sobre desarrollo local, explicaciones y además sus dimensiones. El desarrollo local se verá como un resultado que requiere la interrelación de diferentes componentes entre los que destacan los actores, los aspectos endógenos presentes en su definición y la interrelacionalidad de las dimensiones que lo componen, sin embargo, dentro del enfoque de desarrollo

endógeno no quedan claros los mecanismos mediante los cuales se puede dar el proceso por lo que se ve la necesidad de complementar el enfoque mediante otros argumentos teóricos.

En la primera parte del capítulo se explora la idea del desarrollo local el cual es el punto de inicio para la discusión de la literatura, en esta parte se entiende que existen diferentes enfoques que si bien se basan en la idea de lo local o del desarrollo local hay diferencias entre la conceptualización de este como un resultado más bien dado o como parte de un proceso. En una segunda sección se trabaja sobre el enfoque del desarrollo endógeno como una forma de integrar y dar sentido a la idea de que existen procesos más bien dinámicos y complejos con múltiples dimensiones donde el papel de actores es fundamental. En una tercera parte del capítulo se revisan y discuten teorías sobre cooperación entre actores, en específico, la teoría de la gobernanza y la teoría del régimen urbano. Lo anterior se realiza como una forma de complementar la capacidad explicativa del enfoque endógeno y especialmente a través del papel de los incentivos. En la cuarta parte del capítulo presente se discute en específico el papel de los actores y finalmente en el apartado quinto se hace una presentación sobre características que la literatura contempla acerca de los problemas urbanos y fronterizos.

1.1.1 La idea del desarrollo local

La idea de lo local como enfoque y espacio idóneo para el desarrollo se ha constituido en un importante consenso académico y político (Sánchez Parga, 2006), al respecto Nersa (2002) menciona que el desarrollo local ha sido la respuesta con más adhesiones, frente a los modelos tradicionales de desarrollo. A pesar de dicho consenso, no existe una única concepción sobre el mismo, por el contrario, existen diferentes aproximaciones y concepciones. De acuerdo con Boisier (1999), existe una importante confusión respecto a la idea de desarrollo local, que por una parte es una práctica con poco anclaje teórico, y, por otro lado, el concepto posee diferentes matrices de origen diferente lo que genera una multiplicidad de interpretaciones.

La idea del desarrollo local parte de una designación geográfica particular (Sánchez Parga, 2006) la cual hace referencia a un área relativamente pequeña,

menor que el país y menor que la región. Para identificar dicha área se pueden considerar diversos aspectos o parámetros como pueden ser: las delimitaciones de una división administrativa (el municipio, la comuna o incluso el barrio) (Capello, 2011), la historia del área, las características sociales y económicas, así como características culturales y geográficas (Sekula, 2002).

De acuerdo con Sékula (2002) en la literatura existen dos principales puntos de vista para definir el desarrollo local: desde el punto de vista de la comunidad local y sus necesidades, y, por otro lado, desde el punto de vista de los cambios que toman lugar dentro de lo local. En el primer caso la atención se enfoca en tomar en cuenta las opiniones de los sujetos beneficiarios del desarrollo. Por otra parte, el segundo punto de vista sobre el desarrollo local se enfoca en el análisis de los efectos que tienen los cambios dados por el desarrollo dentro de un espacio local.

En el primer enfoque toma gran relevancia el papel de la comunidad entendida en términos de los habitantes quienes dirigen su vida cotidiana dentro del área local y prestan atención a su vecindad inmediata, en este caso casi todos los problemas surgen y se resuelven dentro del vecindario (Sekula, 2002). Aquí tiene gran importancia las delimitaciones administrativas dentro de las cuales, se analiza cómo es que las autoridades institucionales, organizaciones e individuos se comprometen en un proceso para utilizar recursos y realizar actividades que benefician a su comunidad. En esta visión del desarrollo cobra suma importancia el carácter asociativo y solidario de una comunidad, especialmente cuando se enfrentan a condiciones adversas (Hernández y Dastén, 2016), visto desde este punto de vista, el desarrollo local corresponde con formas de actuar desde lo local (Gallicchio, 2004). En ese sentido Enríquez (2005), considera que el desarrollo local es un proceso entre actores pertenecientes a un territorio particular que logran algún grado de concertación para impulsar proyectos de desarrollo en común (León y Peñate, 2011).

Desarrollo local también se entiende como un proceso endógeno que ocurre en unidades territoriales específicas y pequeñas en las cuales las personas son capaces de poner en marcha el dinamismo económico a la vez que interactúa en un contexto mayor (Buarque,1999). Dicho contexto mayor se puede referir a

distintas dimensiones tales como la regional, lo nacional, o, especialmente, a lo global (Arocena, 1997; Di Pietro, 1999). A su vez, ese contexto mayor es el que da sentido a *lo local* cuando se le mira, por así decirlo, <<desde afuera y desde arriba>> y así las regiones constituyen espacios locales observadas desde el país, así como la provincia es local desde la región y la comuna lo es desde la provincia, etc. (Boisier, 1999).

Dentro del enfoque del desarrollo local se da una fuerte importancia a los elementos institucionales como estructuradores de la interacción política, económica y social (Helmsing y Ellinger, 2011). Según Sánchez (2006) el Desarrollo Local como enfoque parte de una visión y auto centrado que se opone a las políticas desde arriba. Se opta una propuesta de políticas desde abajo en la cual juegan un papel preponderante el espacio, el territorio y la población que los habita (Tavares 2017). Se introduce la idea del territorio local como un espacio reconocible con instituciones, actores, recursos y características propias que lo distinguen y que son la base para cualquier proceso de desarrollo (Vázquez, 2007; Albuquerque y Rossi, 2013).

Por su parte para Sosa et al (2020) al entender el desarrollo local de una forma integral deben considerarse diferentes aspectos (o factores) como son:

- 1) La potenciación de lo existente dentro del territorio local (personas, recursos, gobiernos, empresas).
- 2) La capacidad para obtener recursos desde afuera (recursos exógenos)
- 3) La capacidad para gestionar los recursos excedentes que se generan dentro del propio territorio

Este tipo de factores tiene gran coincidencia con aportes que explican la lógica del desarrollo local desde adentro como un proceso (Sekula 2002) a partir del enfoque endógeno que habla de la endogeneización de los recursos desde afuera y de la gestión del potencial endógeno (Madoery, 2015; 2009;2007; Vázquez, 2005, entre otros).

Por su parte, para Vázquez (2000) la idea de desarrollo local va ligada al impulso de un cambio estructural a partir del aprovechamiento de recursos presentes en el territorio local, el cual, si bien tiene referencia a los factores inmediatos de

crecimiento económico, resultan más importantes condiciones estructurales como la flexibilidad de la producción, la diversidad de estrategias posibles según cada entorno local y la introducción de innovaciones (Vázquez, 2005).

La literatura muestra que el cambio estructural al que se refiere el desarrollo local no es monolítico, sino que posee características multidimensionales en las que se consideran dimensiones sociales y políticas desde donde provienen diferentes actores. En ese sentido es necesario considerar las diferentes dimensiones que en apartados posteriores se conectarán también con la lógica dimensional de los modelos endógenos.

1.1.2 Dimensiones del desarrollo local

La literatura al respecto del desarrollo local ha complejizado el entendimiento sobre el mismo al considerar paulatinamente el papel de diferentes dimensiones tales como social, política y ambiental además de la dimensión económica (Enríquez, 2005).

La importancia de estas dimensiones radica en dos sentidos, por un lado, representa la multidimensionalidad del desarrollo en términos que para alcanzar un cambio en condiciones de vida se requiere de la interrelación de todas las dimensiones, lo cual queda de manifiesto en los modelos de desarrollo endógeno. Por otra parte, las dimensiones poseen actores específicos que se desenvuelven en temáticas relacionadas a las mismas y que son importantes en el proceso de concertación ya que poseen características propias.

La mayor parte de los trabajos sobre desarrollo local actuales reconocen que los factores que inducen o detonan el desarrollo local no son unívocos. Se ha dado pauta a la inclusión de elementos extraeconómicos tales como las dimensiones sociales o ambientales Iturrialde (2019) o el desarrollo institucional (2002) entre otros. Además, se suelen identificar los factores por su origen como exógenos (ejem. localización fortuita de una empresa, construcción de infraestructura por una autoridad externa, etc.) O endógenos (ejem. capacidad local para toma de decisiones) al espacio local analizado Capello (2011).

En el trabajo de Quintero y Gallardo (2008) proponen tres dimensiones, la social caracterizada por la participación, la organización y el capital social; así como la existencia de una red de actores consolidada. La económico-tecnológica que abarca las características de la economía local, la consolidación del tejido empresarial, la innovación y el desarrollo tecnológico, y la integración entre las zonas rurales y urbanas. Y la político- administrativa que comprende el rol del gobierno central, regional y local en el proceso de desarrollo, la elaboración de una agenda sobre desarrollo y la planificación local. Dichas dimensiones interactúan sinérgicamente y conforman relaciones que muestran las especificidades de la región en un momento histórico determinado, y en consecuencia deben abordarse sistémicamente al planificar los procesos de desarrollo local.

Por su parte el Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) concibe al desarrollo de un territorio en relación con cuatro dimensiones básicas. La dimensión económica se vincularía a la creación, acumulación y distribución de la riqueza. La social y cultural referida a la calidad de vida, la equidad y a la integración social. La dimensión ambiental relacionada con el uso de los recursos naturales y la sustentabilidad de los modelos de desarrollo elegidos. Y finalmente, una dimensión política relativa a la gobernabilidad del territorio y a la definición de proyectos colectivos por parte de actores locales (Gallicchio y Camejo, 2005, p.25 citado por Mota y Díaz, 2008 p.294).

Sosa et al (2020), por su parte, aduce que es necesario entender el desarrollo local considerando la mayor complejidad de factores que lo componen y propone cinco dimensiones al respecto:

- 1) Económica. Referida a la eficiencia para el crecimiento económico
- 2) Formación de recursos humanos. La cual pone énfasis en la mejora de los niveles de desarrollo humano
- 3) Sociocultural e institucional. El proceso de desarrollo es respaldado por las instituciones existentes
- 4) Político-administrativa. La facilitación de la asociación público-privada a nivel del territorio local derivada de la gestión pública

5) Ambiental. Pone atención en las condiciones únicas del medio natural para tratar de asegurar procesos sustentables

Desarrollo local se entiende como los procesos de cambio estructural, implementando estrategias favorables y un uso eficiente de los recursos para la mejora de la calidad de vida de la población en las que se identifican dimensiones, la dimensión social, económica, política, descritas de la siguiente manera (Alburquerque, 2003; Vázquez, 2007; Ojeda, 2016):

- 1) Social: en la que los valores e instituciones locales, permiten impulsar o respaldar el propio proceso de desarrollo.
- 2) Económica: permite a los empresarios locales usar, eficientemente, los factores productivos, generar economías de escala y aumentar la productividad a niveles que permiten mejorar la competitividad en los mercados.
- 3) Política: Esta dimensión esta encauzada al fortalecimiento de los vínculos entre los actores públicos y privados para la toma de decisiones vinculadas directamente con el desarrollo. Las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local, en la gestión local y regional.

Considerando las diferentes aportaciones revisadas en este apartado, pueden retomar algunas ideas principales las cuales llevan a considerar al desarrollo local en términos de ser un tipo de transformación estructural de las condiciones de vida de la población de un territorio particular como resultado de procesos complejos, los cuales pueden verse desde la movilización de recursos que existen dentro del territorio (endógenos) donde se ponen en marcha a través de formas de concertación o coordinación entre actores a partir de problemáticas particulares, o en otros términos, dar solución a necesidades que no estaban satisfechas.

En general, el desarrollo local sirve como base para plantear el desarrollo en términos de mejora de la calidad de vida con perspectiva multidimensional, es decir, como un resultado que se puede dar tanto por procesos exógenos como endógenos. Esta última perspectiva tiene en consideración los aspectos internos

del territorio local, tanto recursos como actores, los cuales son factores clave en el siguiente enfoque del desarrollo endógeno.

1.2 Desarrollo endógeno

A partir del enfoque del desarrollo local se plantea la necesidad de explicar más a fondo las formas en que de forma interna (endógena) se dan procesos de movilización de recursos, en ese sentido, el desarrollo endógeno como enfoque teórico plantea una serie de aportaciones que buscan sistematizar cuáles son los factores, elementos o actores que deben participar para generar una estrategia que en última instancia da como resultado una reestructuración local (desarrollo local) guiada o impulsada a partir de elementos presentes dentro del propio territorio.

La teoría del desarrollo endógeno posee una visión más compleja sobre el papel de las políticas de desarrollo a partir del territorio (Vázquez, 2007). Dado que el desarrollo local a partir de un proceso endógeno requiere de la coordinación y generación de externalidades que retroalimenten el mismo proceso, es necesaria la función coordinadora del sistema político como replicadores de políticas de desarrollo nacionales, como desarrolladores de sus propias estrategias, etc.

Las teorías del desarrollo endógeno proceden de dos ramas principales de teorías; las investigaciones neommarshallianas y los estudios neoschumpeterianos (Capello, 2011). Del enfoque neommarshalliano se desprende una visión de abajo hacia arriba (bottom up) para la interpretación tanto del proceso mismo de desarrollo como de las políticas enfocadas a éste (Madoery, 2005; Beccatini 1997); dentro de la misma corriente se da un peso especial al papel de la proximidad como mecanismo mediante el cual se dan interrelaciones que generan uso compartido de recursos y conocimientos. Por su parte, el enfoque neoschumpeteriano hace énfasis en el papel de las acciones individuales de emprendimiento, reinterpretado en un sentido más amplio, no sólo como emprendimiento de agentes económicos, quienes logran generar innovaciones para la solución de problemas (Hartmann, 2012) , lo cual está mucho más relacionado con las propuestas de desarrollo local o basados en actores, por el contrario los modelos neommarshallianos hacen énfasis en la integración de sistemas productivos.

La idea de desarrollo endógeno comprende una noción de transformación que puede entenderse como cambio estructural (Vázquez, 2007; Martínez 2007), transformación de la organización (Manet, 2013; Alonso, 2006) que está controlada o dirigida localmente a través de factores internos como recursos, conocimientos y atributos culturales propios del territorio (González y Chávez, 2019). Boisier (2001) retomando a Vázquez Barquero (1997) considera que la idea central del desarrollo endógeno se basa en que el cambio estructural de naturaleza endógena se explica por el surgimiento de un proceso de emprendimiento e innovación en que se desarrolla una dinámica económica propia, este proceso de emprendimiento e innovación se explica gracias a una forma de organización flexible (Becattini, 1997; Manet, 2013) que permite el intercambio entre pequeñas y medianas unidades empresariales así como la difusión de conocimientos.

Algunos elementos que comparten distintos autores respecto a las características que integran un proceso de desarrollo endógeno son: la centralidad del concepto de territorio y la existencia de un potencial (endógeno), entendido como el conjunto de actores, recursos naturales, económico y culturales, susceptibles de ser movilizados así como las instituciones existentes (Ojeda, 2016; Zepeda y Mungaray, 2009; Vivas et al, 2009; Vázquez, 2007, Vázquez 2000), también el papel activo de actores para la puesta en marcha de estrategias coordinadas para el desarrollo (Alburquerque y Pérez, 2013).

Por su parte Boisier (2003) aduce que en cualquier caso la característica relevante de la endogeneidad se refiere a la capacidad de que las ciudades y territorios puedan adoptar una estrategia de desarrollo propia para alcanzar objetivos de desarrollo socialmente establecidos.

Por su parte, Boisier (1993) citado por Boisier (2001) apunta que la naturaleza endógena se cristaliza en cuatro aspectos, el primero dentro del plano político se identifica como una capacidad creciente de la región para decidir distintas formas o estilos de desarrollo, en un segundo aspecto, el plano económico como la reinversión y apropiación de los excedentes para la diversificación de su economía, el tercer aspecto se refiere a la capacidad del sistema (al interior de un territorio dado) para crear impulsos tecnológicos propios que modifiquen cualitativamente su

sistema y finalmente, el cuarto aspecto tiene que ver con la capacidad de generar una identidad socio territorial propia.

Para Boisier, además, el desarrollo endógeno no es igual a la presencia de los componentes de la endogeneidad distintos, sino que este es resultado de “un fuerte proceso de articulación de actores locales y de variadas formas de capital intangible, en el marco preferente de un proyecto político colectivo de desarrollo del territorio en cuestión” (Boisier, 2001, 14).

La lógica central del desarrollo endógeno es la movilización de recursos que existen dentro del territorio (endógenos) los cuales se ponen en marcha a través de formas de concertación o coordinación entre actores a partir de problemáticas particulares, o, en otros términos, dar solución a necesidades que no estaban satisfechas (como se entiende en el desarrollo local), además, es necesario averiguar cuáles son los factores que pueden promocionar o inhibir al desarrollo endógeno.

De acuerdo con Capello (2011) cuando se parte de reconocer la diversidad que presentan los territorios locales se pasa a considerar que el desarrollo se produce desde las capacidades de lo local, donde los principales factores tienen que ver con la capacidad de los actores sociales, políticos y económicos para tomar decisiones, así como la habilidad de estos para aprovechar los recursos ya existentes en su territorio. Y a su vez, dichos factores son reforzados a través de la organización la cual puede generar procesos de aprendizaje y adquisición de conocimiento, redes y relaciones sociales basadas en la proximidad.

Siguiendo la lógica de que el desarrollo endógeno local tiene una naturaleza de abajo hacia arriba (*bottom up*), Boisier (2001) propone una serie de componentes que constituyen a este tipo de estrategias:

- 1) El establecimiento de un amplio acceso a la tierra y a otros recursos naturales del territorio
- 2) La introducción de nuevas estructuras decisionales organizadas territorialmente (o el restablecimiento de antiguas estructuras) para garantizar la equidad en la comunidad;

3) La concesión de un nivel más elevado de autodeterminación para generar una institucionalidad propia;

4) La elección de una tecnología “regionalmente adecuada”

5) Prioridad a los proyectos que satisfacen necesidades básicas de la población;

7) Ayuda externa admisible como compensación de los efectos de erosión causada por dependencias previas;

8) El desarrollo de actividades productivas que excedan la demanda regional sólo si ellas conducen a una amplia mejoría en las condiciones de vida de la población.

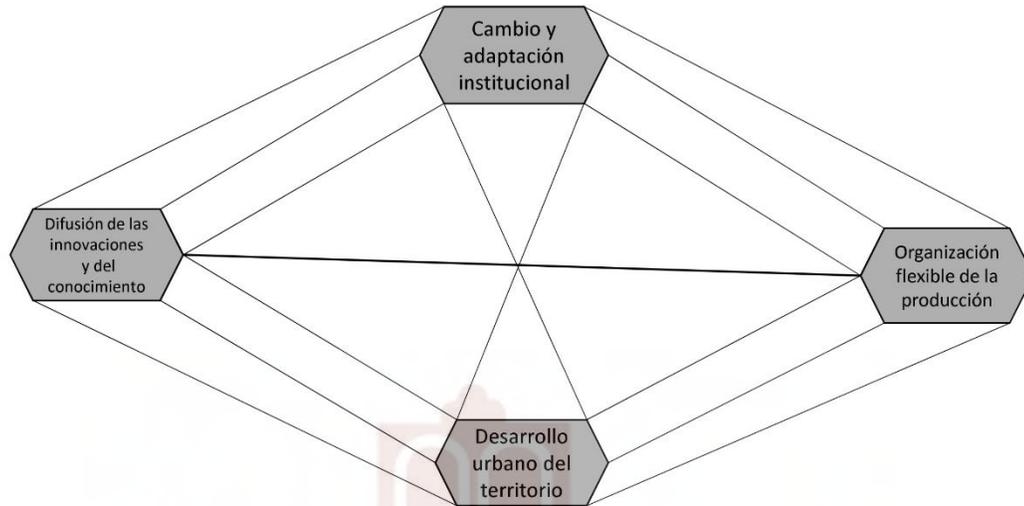
9) Reestructuración de los sistemas de transporte y del sistema urbano para mejorar y hacer más equitativo el acceso de la población en todo el territorio, así como el mejoramiento del transporte y de las comunicaciones

11) Estructuras sociales igualitarias (Boisier, 2001).

A partir de las nociones conceptuales del desarrollo endógeno se han propuesto diversos tipos de modelos internacionales y multidimensionales que suelen considerar al desarrollo local como referente de un resultado deseado en un territorio local al cual se ordenan diferentes factores del desarrollo endógeno tales como los actores (con sus diferentes pertenencias dimensionales) los recursos, y los resultados (en términos de desarrollo local o reestructuración), a continuación se presentan modelos de la literatura que se consideran relevantes con objetivo de obtener pistas para el estudio propio.

El desarrollo endógeno como enfoque presenta distintas formas de modelar o de sintetizar las interrelaciones que supone entre agentes o actores que dan como resultado la movilización de los recursos, un ejemplo son los trabajos seminales de Vázquez (2009; 2007; 2005; 2000).

Diagrama 1 Modelo de desarrollo endógeno



Fuente: Vázquez (2005)

- 1) Cambio y adaptación institucional. Instituciones desarrolladas que permiten la reducción de costes de transacción y producción, lo que aumenta la confianza entre los actores económicos y estimula la capacidad empresarial, propicia el fortalecimiento de las redes y la cooperación entre los actores y estimula los mecanismos de aprendizaje y de interacción.
- 2) Organización flexible de la producción. Permite a corto plazo, utilizar los factores disponibles para adaptarse a los cambios inmediatos, mientras que, a largo plazo, se esfuerza por adaptarse al entorno. La flexibilidad permite la interacción de las empresas con los actores locales y generar alianzas estratégicas que permiten generar economías (internas y externas).
- 3) Difusión de las innovaciones y del conocimiento. Impulsa la transformación y renovación del sistema productivo. Las innovaciones permiten a las empresas ampliar su gama de productos, tamaño de las unidades, así como construir plantas de menor dimensión que además sean económicamente más eficientes.

- 4) Desarrollo urbano del territorio. La ciudad es un espacio para el desarrollo endógeno, pues genera externalidades que permiten la aparición de rendimientos crecientes, tiene un sistema productivo diversificado que potencia la dinámica económica, es un espacio de redes en el que las relaciones entre los actores permiten la difusión del conocimiento y estimula los procesos de innovación y de aprendizaje de las empresas.

El desarrollo endógeno se refiere a un proceso de desarrollo que se basa en la movilización de recursos y soluciones que se encuentran dentro del sistema local, y que son identificados y abordados por los actores locales en cooperación (Boisier, 2001; Trounstone, 2009). Es decir, se trata de una estrategia que busca resolver problemas específicos que se presentan en un territorio determinado, y que se aborda de manera participativa y colaborativa por los actores locales.

La acumulación de soluciones específicas que se dan en este proceso es lo que marca la senda o forma del desarrollo endógeno. Para que una estrategia sea considerada endógena, debe cumplir con ciertos requisitos, como el movilizar recursos locales y lograr endogeneizar, es decir, apropiarse de impulsos exógenos (Vázquez, 2009; 2007; 2005; 2000). Solucionar problemas identificados por actores locales (Alonso, 2004), requerir la cooperación de al menos dos tipos de actores diferentes, y tener un resultado esperado mejor que si hubiera sido aplicada de forma exógena o por un único actor (Albuquerque y Pérez, 2013). Además, la acción que se lleva a cabo debe tener efecto en todas las dimensiones del desarrollo endógeno.

El enfoque de desarrollo endógeno genera dos principales aportes respecto a los modelos previos de desarrollo local, estos son: el papel de los recursos que los actores deben movilizar y el aspecto político en el sentido más amplio, es decir, no se refiere a una dimensión política en la que se ven resultados, sino que se refiere a la necesidad de procesos específicos de concertación los cuales no se dan por dados. Sin embargo, tampoco apuntala la forma o las condiciones mediante los cuales se dan los procesos reales de cooperación. A continuación, se exploran enfoques basados en Gobernanza y Régimen Urbano como complementos que

pueden ayudar a consolidar una explicación a la forma en que los actores pueden (o no) cooperar para una estrategia endógena.

1.3 Teorías sobre cooperación de actores: Gobernanza Local y Urbana y Teoría Régimen urbano

En esta sección, se exploran las teorías que explican cómo los actores locales pueden cooperar para enfrentar los desafíos urbanos y promover el desarrollo endógeno. Se abordan dos enfoques principales: la Gobernanza Local y Urbana, y la Teoría del Régimen Urbano. La Gobernanza Local y Urbana se centra en la interacción y coordinación entre actores públicos, privados y de la sociedad civil para la toma de decisiones y la implementación de políticas. Por otro lado, la Teoría del Régimen Urbano analiza cómo se forman y mantienen coaliciones de actores que, a través de arreglos informales y estables, gobiernan una localidad. Ambas teorías proporcionan marcos analíticos para entender las dinámicas de cooperación y los incentivos que motivan a los actores a colaborar en la búsqueda de soluciones a problemas urbanos específicos.

1.3.1 Gobernanza Local y Gobernanza Urbana

La teoría de la gobernanza, en general, descansa en la autogestión. Las redes interorganizacionales basadas en la interdependencia, en el intercambio de recursos, la generación de nuevas reglas y en la significativa autonomía del Estado, derivado de la naturaleza de dispersión real del poder político son las bases de la idea de gobernanza. La gobernanza consiste en movilizar y coordinar el poder y los recursos a través de redes que conforman actores gubernamentales y no gubernamentales. (Espejel, 2014). La gobernanza se enfatiza en un modelo cooperativo, en el que los actores estatales y no estatales inciden en redes mixtas públicas y privadas, estas nuevas formas son aplicables a los ámbitos nacionales y subnacionales (Espejel, 2014).

El argumento de fondo es que el gobierno no tiene el monopolio de los recursos, del tiempo y del conocimiento para la formulación de las políticas públicas, las acciones del gobierno son resultado de un conjunto amorfo de actores que son

los que controlan la política, regularmente estas se basan en instituciones informales.

En los supuestos de la gobernanza el Estado no es el único actor importante, lo trascendente son las redes de los actores gubernamentales, los procesos de negociación continua, los procesos de negociación con los miembros de sus redes relevantes (Peters y Pierre, 2005). En la gobernanza las competencias se diluyen entre los diferentes ámbitos de gobierno y los diferentes actores negocian e interactúan en cada uno de ellos. Las redes permiten flexibilizar los diferentes modelos de relación de las autoridades de los diferentes niveles y el resto de los actores.

De acuerdo con Helmsing y Ellinger (2011) la gobernanza local como proceso político amplio es un factor que interactúa para la creación de nuevas instituciones, las cuales no son resultado únicamente de fuerzas exógenas que se decantan hacia el interior del territorio una local, por lo que su surgimiento se explica desde el interior del espacio local (Espejel, 2014).

Un enfoque de gobernanza interactiva parte de la premisa de que los gobiernos no cuentan con la capacidad para dirigir y ejercer directamente control sobre los ciudadanos y por tanto se enfoca en las interacciones de una mayor pluralidad de público (Edelenbos y Van Meerkerk, 2016). El modelo de gobernanza interactiva considera la interacción de múltiples actores y factores en la implementación de políticas públicas, incluyendo actores públicos, privados e intermedios, así como la estructura institucional, la capacidad técnica, la rendición de cuentas y la estructura multinivel (Kooiman, 2005).

En particular, Edelenbos y van Meerkerk (2016) buscan entender formas gobernanza interactiva entre gobiernos y ciudadanos para lo cual analizan elementos como el compromiso cívico, la participación de stakeholders, la auto organización e iniciativas cívicas; proponen que existe tres formas de gobernanza interactiva (que dependen del objetivo por el cual se induce): instrumental, cultural y democrática, las cuales a su vez pueden ser generadas o provocadas, tanto desde el gobierno (*government induced*), como por parte ciudadanos (*civic-induced*).

Respecto al origen de la inducción de la gobernanza, cuando se refiere a inducida desde gobierno (*government induced*) suele referirse a lo que también se denomina como participación ciudadana la cual es utilizada como una estrategia de política pública. Dentro de un proceso de toma de decisiones pública un gobierno puede iniciar algún (os) proceso (s) mediante los cuales los ciudadanos pueden dar algún tipo de retroalimentación. Estos procesos están fuertemente organizados y estructurados por los propios gobiernos mediante reglas que determinan, finalmente, hasta qué punto y cuando es posible el involucramiento de los ciudadanos por lo que los resultados finales del proceso de toma de decisión no necesariamente deben reflejar o considerar la retroalimentación.

Cuando se habla de procesos de gobernanza inducida cívicamente (*civic induced*) se refiere a una forma de interacción desde abajo (*bottom-up*) las cuales son iniciadas por residentes, emprendedores sociales, entre otros, con fines enfocados a aspectos comunitarios y no directamente de interés económico. Estas iniciativas pueden surgir tanto de la insatisfacción o como respuesta de reclamo acerca de acciones y políticas públicas; un punto importante es que estas iniciativas promueven propuestas alternativas a las de gobierno, al menos en parte, como medida para evitar caer en la marginación o mera oposición.

Un aspecto central de la gobernanza es su condición de dispositivo de negociación y cooperación entre una pluralidad de actores tanto de la sociedad civil, como también del sector económico (mercado) y del Estado (Jorquera, 2011) que se interrelacionan dentro un territorio específico. Al mismo tiempo se considera que las interrelaciones entre los actores (Estado, mercado, sociedad civil) deben replantearse al considerar que cada uno comprende formas particulares de regulación en el (mismo) territorio pero que deben ser articuladas (a través de la gobernanza). En este sentido, Jorquera (2011) recupera la noción de gobernanza de Le Galés (1998) en la cual la gobernanza es vista directamente como la coordinación (en contextos de fragmentación e incertidumbre) de actores, grupos sociales e instituciones de modo que logren alcanzar metas que son definidas de forma colectiva.

Gobernanza urbana es un fenómeno que se refiere a la articulación entre actores públicos y privados para el tratamiento de los problemas de las ciudades (Vázquez, 2014), es un conjunto de procesos a través de los cuales se determina la forma en que se ejerce distribuye el poder para lograr objetivos políticos, sociales y económicos. También puede entenderse como un conjunto de procesos de dirección sociopolítica en la que se articula la interacción entre actores sociales y gubernamentales con el objetivo de tomar decisiones, en particular, se busca mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y la sostenibilidad de las ciudades a través de la participación de los actores involucrados en la toma de decisiones (Urbrigggen, 2011; Vázquez, 2014). La toma de decisiones se enfoca en temas como la gestión de los recursos y servicios urbanos, la planificación y el desarrollo urbano, y la seguridad ciudadana entre otros temas encaminados a la mejora de las condiciones y resultados de calidad de vida de las ciudades (Martínez y Espejel, 2015).

La gobernanza urbana como proceso involucra diversos elementos como son los problemas, los actores, aspectos críticos, las normas y los resultados. El análisis de la gobernanza urbana empezaría identificando los problemas que afectan en el contexto específico, incluyendo los problemas sociales, económicos y ambientales que pueden considerarse dentro de los problemas de una ciudad. En ese sentido, los problemas son el punto de partida para el análisis.

Luego se deben identificar los actores que influyen en la gobernanza urbana en el contexto específico, incluyendo los actores gubernamentales y no gubernamentales, así como las estructuras formales e informales de poder. Dentro de los procesos de gobernanza, es central el papel de los actores que participan en ella, sin embargo, no todos los actores tienen un mismo nivel de importancia en el análisis del funcionamiento (Roitman, 2008; Bolay y Taboada, 2011), sino que se puede distinguir entre un actor estratégico y un actor relevante en el papel que desempeñan en la toma de decisiones y la implementación de políticas y acciones (Paquette, 2023).

Actor relevante es aquel actor que tiene un papel que participa en la gobernanza urbana en un contexto específico, puede incluir los actores

gubernamentales y no gubernamentales, así como las estructuras formales e informales de poder, son relevantes en el sentido de que pueden participar, sin embargo, su importancia o influencia sería más bien limitada. Por actor estratégico se considera que es aquel que tiene un mayor poder de influencia en la toma de decisiones y la implementación de políticas y acciones.

En otras palabras, los actores estratégicos tienen un mayor poder de influencia en estos procesos, mientras que los actores relevantes pueden tener un papel importante pero no necesariamente estratégico (Roitman, 2008; Martín y Merinero, 2010; Bolay y Taboada, 2011). Para poder hacer una distinción precisa de la diferencia de importancia, se presenta en el cuadro 1 que resume los criterios más relevantes para el análisis del papel de los actores estudiados:

Cuadro 1 Análisis de importancia de los actores

	Actores Relevantes	Actores Estratégicos
1. Participación en la Gobernanza Urbana e Influencia en la Toma de Decisiones		
Criterio	Participación activa en procesos de gobernanza, aunque su influencia puede ser limitada o indirecta.	Capacidad para influir directamente en la formulación y ejecución de políticas públicas y proyectos urbanos.
Ejemplos	Organizaciones no gubernamentales que participan en comités consultivos, pequeñas empresas locales que contribuyen a la economía urbana sin liderar cambios significativos.	Alcaldes, concejales, grandes empresas con inversiones significativas en infraestructura urbana.
2. Contribución a la Comunidad y Control de Recursos Clave		
Criterio	Aportan valor a la comunidad a través de servicios, productos o iniciativas sociales, pero no definen la agenda política o de desarrollo.	Control sobre recursos humanos o tecnológicos que son cruciales para el desarrollo urbano.
Ejemplos	Asociaciones comunitarias, grupos de interés especial que abogan por temas específicos sin tener un poder decisivo.	Corporaciones que proporcionan servicios esenciales como agua y energía, bancos que financian proyectos de desarrollo urbano.
3. Interacción con Otros Actores y Capacidad de Articulación y Liderazgo		

Criterio	Colaboran y se relacionan con otros actores en la gobernanza urbana, facilitando la comunicación y el intercambio de información.	Habilidad para liderar coaliciones o alianzas que definen la agenda de desarrollo urbano.
Ejemplos	Medios de comunicación locales,	Líderes de cámaras de comercio, presidentes de asociaciones industriales, líderes de grandes ONGs con proyectos de impacto urbano.

4. Impacto en la Política y Regulación

Criterio	Pueden no tener un poder directo para cambiar políticas, su trabajo en la sensibilización, la investigación y la promoción de temas específicos puede influir en la opinión pública y, eventualmente, en la agenda política	Capacidad para modificar o influir en la legislación y regulación que afecta el desarrollo urbano.
Ejemplos	Academia e Instituciones de Investigación, Medios de Comunicación Locales, Grupos de Interés Especial y Asociaciones Comunitarias, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs)	Grupos de lobby poderosos, asociaciones profesionales con un fuerte impacto en normativas urbanas.

Elaboración propia con base en Roitman (2008) Martín y Merinero (2010) Bolay y Taboada (2011).

También se deben identificar los aspectos críticos de la gobernanza que tienen un impacto significativo en el desarrollo de esta. Estos pueden variar según el contexto específico, pero algunos ejemplos incluyen la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas, la coordinación y colaboración entre los actores, la capacidad de movilizar recursos e influir en la toma de decisiones, la capacidad de formar alianzas y coaliciones, y la capacidad de adaptarse a los cambios en el contexto político, económico, social y ambiental.

También es necesario identificar las normas que rigen la gobernanza urbana en el contexto específico, incluyendo las leyes, regulaciones y políticas públicas y una parte importantes es analizar los resultados y efectos de las políticas y acciones

implementadas en el contexto específico, incluyendo los impactos sociales, económicos y ambientales de las políticas y acciones implementadas.

Es importante tener en cuenta que la gobernanza también se puede analizar a partir de los tipos de cooperación que se da entre las instituciones, especialmente si se da a partir de acuerdos formales e informales. De acuerdo con Sebastián (Sebastián, 2000) la gobernanza está formada por redes que difieren en la naturaleza por la cual se constituyen respecto de los acuerdos que realizan, en el caso de los lo formal esto se refiere a la existencia ya sea de acuerdo, convenios o contratos escritos que constituyen un marco legal que especifica las responsabilidades de los participantes. En sentido similar, Civis y Longlas (2015) consideran que existen diferentes grados de formalización dependiendo de que tan explícitas son las condiciones con las que distintos agentes (o actores) pueden compartir información, se toman las decisiones y se establecen los objetivos en común.

Para Alberdi y Gonzalez (2008) dentro de la gobernanza no todo se reduce a la cooperación mediante acuerdo formales, sino que, existen los acuerdos informales y en todo caso, ambas cumplen funciones más bien complementarias, aunque reconocen que en general se han estudiado poco los caoss informales, aun así, a través de ejemplos parecen considerar que se tiende, a que los actores tengan que eleir entre formalizar para poder tener mayor cooperación con actores instituconalizados sobre todo hacia niveles nacionales o internacionales o mantener cierta informalidad para no perder capacidad de inclusión.

Retomando a Civis y Longás (2015) establecen algunos principios para determinar la madurez o consolidación de la cooperación que tiene que ver con la proximidad, la transversalidad, la horizontalidad, la corresponsabilidad, la colaboración y la proactividad. Dichos principios tienen que ver en primer lugar con la capacidad para que la cooperación responda a las necesidades locales reales del territorio, luego en la transversalidad se refiere a que los recursos se optimizan al compartirse de forma conjunta contrario a la segmentación o departamentalización. También consideran que debe darse una cooperación horizontal en el sentido de

que haya un marco de igualdad entre quienes participan en temas la definición de los objetivos.

Finalmente, Civís y Longás (2015) también suponen a partir de sus principios que la cooperación que se debe por un lado promover lo que llaman la armonización de los intereses, haber un ánimo de colaboración, es decir que se supere la tendencia al hermetismo entre las instituciones. Por otra parte, hay otros aportes sustantivos para analizar la gobernanza en términos de su solidez como forma de cooperación, por ejemplo,

También es posible distinguir dentro de las formas de gobernanza aquellas formas que se refieren a cooperación entre diferentes instituciones o dentro de las mismas.

1.3.2 La teoría del régimen urbano

La Teoría del Régimen Urbano (TRU) apareció hacia finales de los años ochenta (Casellas, 2005) buscando analizar cuáles eran las condiciones para el surgimiento de coaliciones políticas de larga duración en la ciudad (Bassols, 2021). Stone (1993) sostiene que, para que el gobierno sea efectivo, éste debe mezclar sus capacidades con distintos actores no gubernamentales lo cual rompe con enfoques previos (pluralistas) que consideran que la autoridad gubernamental es sencillamente adecuada para llevar a cabo políticas (urbanas) desde arriba siempre y en cuando los oficiales que las promueven no pierdan el apoyo popular.

En la visión de las TRU se considera de creación social del poder, ya que no parte de la idea de que el gobierno cuenta con las condiciones necesarias para gobernar, sino que debe crearlas a partir de la creación de coaliciones que con el paso del tiempo constituyen un régimen. En este sentido, la idea de la TRU no es la de la creación de jerarquías de poder sino en arreglos informales con vistas a largo plazo que operan sobre la capacidad para hacer (Bassols, 2021).

La cooperación o coordinación de intereses públicos y privados aparece como algo necesario porque los gobiernos locales o gobiernos de las ciudades no cuentan por sí mismos con los recursos necesarios para gobernar, por el contrario, requieren hacerse de recursos existentes en otro tipo de actores (privados). De acuerdo con Stone (1993), la idea del Régimen Urbano parte de una visión según

la cual la gobernanza local posee naturalmente una condición de dependencia mutua entre los ámbitos públicos y privados (Smith, 2019).

En el Régimen Urbano el análisis entre economía y política posee una doble vía, según la cual las fuerzas económicas a la vez moldean y son moldeadas por los arreglos políticos (Stone, 1993). Dichos arreglos políticos son principalmente informales y darían la conformación de un Régimen Urbano, el cual se puede entender como “un conjunto de arreglos informales, pero relativamente estables, a través de los cuales se gobierna una localidad” (Stone, 2002:7 citado por Porras (2021, p.16). Según Bassols (2021), un Régimen Urbano es una coalición que se ha constituido por actores dominantes y a través de un largo periodo de tiempo durante el cual hay intercambio de recursos.

El propósito final de la TRU, de acuerdo con Smith (2019), es poder predecir los resultados de la hechura de políticas, en sí mismo, el proceso de toma de decisiones es igual al proceso de conformación de un régimen y por tanto las políticas que surgen corresponden al tipo de régimen que se ha constituido. El tipo de políticas, o toma de decisiones, que surgen estarían moldeadas por tres factores:

- 1) La composición de una coalición gobernante de una comunidad
- 2) La naturaleza de las relaciones entre los miembros de la coalición gobernante
- 3) Los recursos que los miembros aportan a la coalición (Stone, 1993)

Las dinámicas internas se explican a través de la construcción social del poder como la forma de alcanzar la capacidad para actuar, la cual no se obtiene de forma certera o estable sino únicamente mediante el mantenimiento de la cooperación. Para el mantenimiento de la cooperación existen una serie de incentivos selectivos. Castillo (2015) identifica diferentes de coaliciones sobre las que los incentivos juegan papeles diferenciados:

- 1) Incentivos dirigidos a mantener el statu quo
- 2) Incentivos de tipo instrumental necesarios para mantener una coalición (recompensas)

- 3) Incentivos de tipo simbólico (normalmente transitorios) relacionados con alguna necesidad percibida que puede subordinar (temporalmente) otros objetivos como el crecimiento económico

En el caso del primer tipo de incentivos pueden relacionarse con los trabajos de Stone respecto a lo que consideraría regímenes provisionales caracterizados por el mantenimiento del *statu quo* y políticas fiscales bajas para mantener la coalición con base en actores económicos preponderantes (Casal, 2016).

En el caso de los incentivos instrumentales se relacionan con incentivos individuales dirigidos a actores que no buscan un cambio drástico en el *statu quo* pero que buscan realizar, de forma decidida, cambios urbanos. En términos de los actores, éstos pueden esperar cierto cambio sus posiciones, pero no excesivos (Casal, 2016).

Finalmente, siguiendo a Mossberger y Stoker (2001), los incentivos están relacionados con un ideal de cambio establecido por el gobierno local, dicho ideal tiene que ver con un cambio de imagen por la cual los actores están dispuestos a cooperar (al menos momentáneamente).

Por su parte Stone (1993) menciona que la distribución de incentivos selectivos para mantener una coalición puede estar compuestos por contratos, empleos, facilidades para articular un vecindario, pero, también apunta que los beneficios que alcanzan los participantes pueden estar enfocados también al alcance de ciertos logros tales como oportunidades para que las organizaciones alcancen objetivos propios que pueden ser también simbólicos, incluyendo la misma participación y posibilidad de relacionarse con otros actores como un incentivo por sí mismo. Además, la estructura de los incentivos no es fija y en realidad se entiende que la estabilidad depende de que estos se modifiquen en el tiempo.

Mossberger y Stoker (2001) encuentran que la escasez de incentivos selectivos genera problemas para mantener las coaliciones, sin embargo, consideran que se puede entender que en los regímenes que se preocupan por el mantenimiento condiciones ya existentes, los requerimientos de incentivos pueden ser simplemente de coordinación o de aprovisionamiento de rutinas. Por otro lado,

en el caso de colisiones que buscan mayores cambios, el requerimiento de incentivos es mayor por lo que la escasez genera mayores conflictos.

Considerando las propuestas sobre incentivos que se han explicado, especialmente las de Stone (1993), Castillo (2015) y Casal (2016), se propone una clasificación de incentivos según su tipo y objetivo, en el cuadro 2, se plantea una relación de cómo los incentivos pueden ser utilizados tanto para mantener el statu quo como para promover cambios urbanos en el caso de cada tipo de incentivos físicos- financieros, incentivos simbólicos o de red.

Cuadro 2 Clasificación de incentivos según tipo y objetivo

Naturaleza del Incentivo	Objetivo del Incentivo	Ejemplos
Incentivos Físicos o Financieros	Mantenimiento del Statu Quo	Subsidios continuos, financiamiento estable para proyectos existentes
Incentivos Físicos o Financieros	Instrumentales: Cambios Urbanos	Inversiones en infraestructura, incentivos para innovación tecnológica en urbanismo
Incentivos Simbólicos	Mantenimiento del Statu Quo	Reconocimientos por logros pasados, mantenimiento de una imagen pública tradicional
Incentivos Simbólicos	Instrumentales: Cambios Urbanos	Campañas de sensibilización, reconocimientos por innovación social o ambiental
Incentivos de Red	Mantenimiento del Statu Quo	Uso de contactos establecidos para consolidar alianzas tradicionales, participación en eventos y foros habituales
Incentivos de Red	Instrumentales: Cambios Urbanos	Formación de nuevas alianzas estratégicas, aprovechamiento de ventanas políticas para impulsar agendas de cambio

Fuente elaboración propia con base en Stone (1993), Castillo (2015) y Casal (2016)

El cuadro 2 explica cómo un incentivo, tal como mencionaba Casal (2016), puede tener como objetivo (para los actores que reaccionan a este) la característica de buscar mantener las condiciones existentes o por el contrario puede ser de tipo

instrumental para generar cambios considerados como más sustanciosos. Por otra parte, lo que se hace es tomar los tipos que se exponen (físicos o financieros, simbólicos y de red) considerando que cada uno de esos tipos puede perseguir uno u otro objetivo y con ello se propone la columna de ejemplos donde se especifica el tipo de incentivo real que es posible identificar al analizar a actores e incentivos reales.

Cabe señalar que la TRU no reduce el origen de la estructura de cooperación a procesos cerrados de política pública ni a recursos o incentivos de índole económica, sino que, como recupera Porras (2021), un Régimen Urbano se basa, finalmente, en los propios procesos de reproducción social donde cobran importancia aspectos como imágenes, narrativas y valores que ayudan a determinar el orden de los temas urbanos en la agenda.

Por otra parte, el papel de actores gubernamentales externos puede ser agregados dentro del análisis del régimen urbano de igual forma que se agregan otros actores locales tales como los grupos de vecinos, las organizaciones de derechos o los grupos de ambientalistas, considerándoles todos como participantes del régimen (coalición) (Stone 1993).

Finalmente, la utilidad de la TRU va más allá de los ejercicios de comprobación de la existencia de Regímenes Urbano, y, como se desprende de Porras (2021), la TRU presenta un conjunto de categorías, enfoques y correlaciones con las cuales se puede analizar la consecución de objetivos de una agenda estratégica en una ciudad, a través de alianzas entre actores públicos y privados. Por su parte Trounstine (2009) considera que la utilización de TRU puede ayudar a identificar las condiciones en las cuales esperar que la participación puede ser más o menos significativa.

1.4 Los actores

Un elemento esencial en el análisis del desarrollo local y el desarrollo endógeno es que de estos procesos participan diferentes tipos de actores. en este sentido, Alonso (2004) parte de una definición amplia de actor local en la cual se considera que son todas las personas, los grupos u organizaciones, así como organismos o

instituciones cuya acción afecta a las relaciones e intercambios locales. Por su parte, Arocena (2013) define al actor igualmente a individuos, grupos o instituciones, que para el caso del desarrollo local, su sistema de acción coincide con lo que llama sociedad local, empero, considera que no basta con que sus acciones coincidan con el espacio o sistema analizado sino que deben tenerse consideraciones acerca de la calidad de su aporte, tanto la importancia de las acciones del actor para el desarrollo como el sentido de las mismas.

De acuerdo con Darko (2014) existe una serie de razones principales por las cuales las organizaciones no gubernamentales y las empresas se relacionan para colaborar, entre ellas la reputación y la credibilidad, la innovación, acceso al conocimiento, estabilidad de largo aliento e impacto, desarrollo de recursos humanos, acceso a personas y contactos, eficacia, acceso a nuevos mercados, eficiencia, y acceso a fondos.

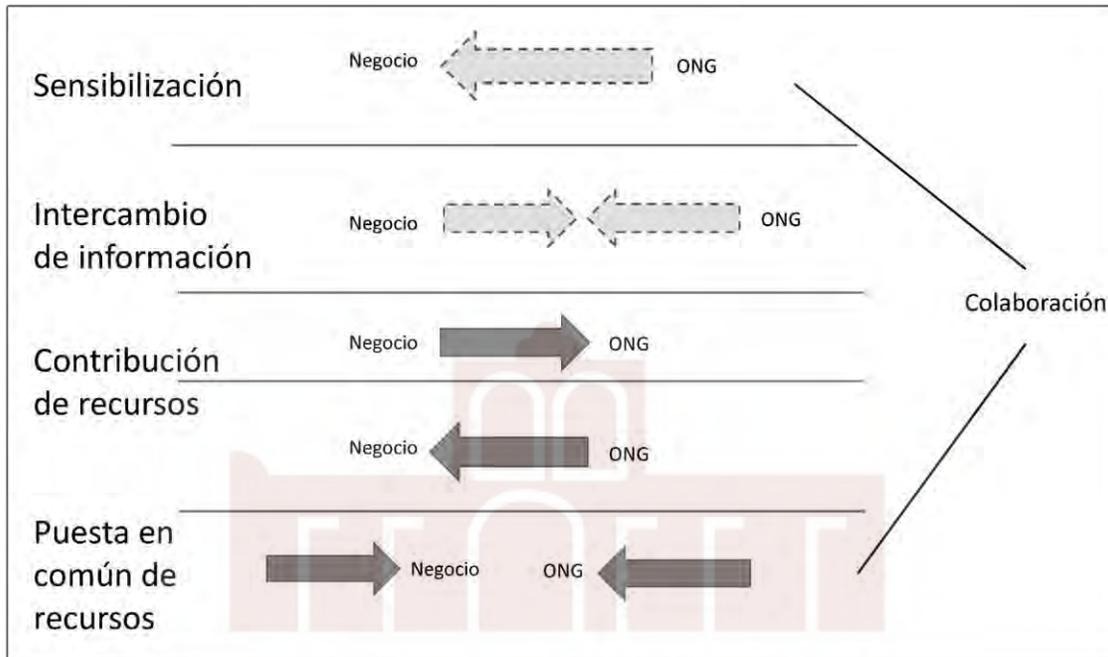
Darko (2014) utiliza el término impulso (drive) para explicar el por qué las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y las empresas colaboran entre ellas. En el caso de las ONGs el principal impulso es de carácter financiero, especialmente ante contextos de declive del financiamiento desde el sector público. Por otra parte, se reconoce que puede existir un cierto temor a que la colaboración entre ONGs y empresas lleve a la cooptación de las agendas de las ONG y amenace su autonomía. En este sentido, si bien las ONGs aportan legitimidad a las empresas, estos riesgos (o temores) de cooptación pueden dañar las relaciones de las ONGs con relación a la comunidad.

Por su parte el sector privado busca formas para mejorar su imagen y reducir la crítica al apoyar y asociarse con Organizaciones No Gubernamentales. En realidad, la relación entre ambos tipos de actores no es sencilla ya que, así como las ONG son valoradas por las empresas ya que pueden ser vistas como organizaciones que pueden atraer a mayor confianza pública (Green, 2011).

Las ONG también proveen de información a nivel de la comunidad que puede ser utilizada por las empresas, en el diagrama 2 se trata de sistematizar las diferentes formas en que se relacionan las ONG y las empresas, si bien la relación que hace Darko (2018) es específica de la relación entre ONG y empresas, las

formas en que participan es posible dar pistas para las interacciones más amplias entre actores sobre temas.

Diagrama 2 Formas en que interactúan las ONG y las empresas



Fuente elaboración propia con base Darko (2018, p.4)

De acuerdo con Darko (2018), en el diagrama 2, propone, que existen cuatro formas principales en las cuales las empresas y las ONGs interactúan. (1) las ONGs generan sensibilización o atención acerca de asuntos de desarrollo; (2) Las ONGs y los negocios comparte información respecto a sus respectivas actividades; (3) Las empresas proveen recursos para apoyar el trabajo de las ONGs y las ONGs proveen de recursos para ayudar a las empresas a entregar mejores resultados para el desarrollo; (4) Las ONGs y las empresas aglomeran recursos para entregar actividades ad hoc de forma conjunta y participar en acciones *multi-stakeholder* para la transformación.

Por otra parte, Darko (2018) permite observar que las formas específicas en que participan o colaboran depende del tipo de actividad compartida, ver Cuadro 3, en su matriz de formas de colaboración se puede ver, por ejemplo, que cada tipo de actor (ONG o empresa) está más inclinada a una forma de participación específica en una actividad conjunta particular. Es decir, que de acuerdo con el autor (Darko, 2018) las formas de colaboración que tienen los distintos tipos de actores no son siempre iguales, sino que van a ir variando, dependiendo de con quien están colaborando.

Cuadro 3 Matriz de formas de colaboración

Actividades	Política conjunta, participación, compromiso y trabajo de abogacía	RSC y ONG, negocio -	Suministro cadena/nueva construcción del mercado
Colaborando en la investigación	AR, IS, RC		IS, RC, RP
Plataformas de redes	IS		
Igualar la financiación para innovar y cofinanciar el valor compartido		IS, RC	RP
Desarrollo de capacidades y vinculación de la cadena de suministro			IS, RC, RP

AR: sensibilización, **IS:** intercambio de información, **RC:** contribución de recursos, **RP:** puesta en común de recursos. Fuente: Darko (2018).

En el Cuadro 3, anterior, se puede ver que, si la actividad compartida es, por ejemplo, la colaboración en la investigación se tenderá a tener incentivos (lo que llama drivers) para participar en distintas actividades como la sensibilización, el intercambio de información o contribuir con recursos, sin embargo, si se trata de igualar financiación, las actividades se limitarían a contribuir recursos (empresas) o a intercambiar información (ONG).



Existen incentivos selectivos que juegan un papel central, ya que es a través de éstos que se da el intercambio de recursos a partir de los intereses de cada actor participante (o que busca participar), dentro de una estrategia local o endógena, a partir del recurso que busca de otro actor.

En los enfoques basados en lo local, como se ha visto tanto en los modelos de desarrollo endógeno como en las ideas de desarrollo local, cobra un papel central la necesidad de la participación de los actores. En su conjunto, los actores del desarrollo local constituyen un grupo tanto de personas y organizaciones locales que se encuentran constantemente actuando y generando cambios buscando el desarrollo local, y que tienen una relación de pertenencia entre sí, con una identidad social, económica y cultural; además de un conocimiento y conciencia local.

Existe un conjunto de problemas compartidos sobre los que se dan oportunidades de intercambio y de coordinación o cooperación a través de la cual, utilizando sus capacidades endógenas pueden dar solución a los problemas que comparte o perseguir intereses grupales. Sin embargo, no todos los actores presentes en un territorio comparten los mismos intereses ni tienen papeles similares, por el contrario, hay una importante heterogeneidad de papeles que desempeñan y que a continuación se intentan ordenar por el tipo de pertenencia que poseen a las tres dimensiones básicas que se consideraron del desarrollo local y endógeno, a saber, la dimensión social, económica, y política, que se explicaron anteriormente en el punto 1.1.2. (Barquero, 2000; Ojeda, 2016; Albuquerque, 2003).

Iturrialde (2019) menciona que el papel de los actores se basa en la idea de que las personas poseen una capacidad para movilizar a partir de factores prioritarios para la cobertura de sus necesidades. A su vez, el autor señala que dicha capacidad de las personas debe estar relacionado con formas de acción colectiva, sean éstas a través del Estado o del comportamiento comunal. En el sentido anterior, Meyer y Michelet (2021) indican que la única forma de que se de desarrollo local endógeno es partiendo de una sociedad local fortalecida que cuente con relaciones complejas entre actores.

Respecto a la pertenencia de los actores es relevante una clasificación que realiza Alonso (2004), ver Cuadro 4, en términos de su relación con el territorio local. Proporciona un marco claro y estructurado para entender cómo diferentes tipos de actores se relacionan con el territorio local. Esta clasificación es crucial para analizar las dinámicas de desarrollo local, ya que permite identificar las fuentes de influencia y las limitaciones de cada tipo de actor en función de su pertenencia al territorio.

Cuadro 4 Tipos de actores por su pertenencia al territorio local

Actores estrictamente locales	Actores parcialmente locales	Actores no locales que participan de la actividad local
Definición		
Su acción se desarrolla totalmente dentro del sistema local. Se reproducen a través de las relaciones sociales locales, el elemento clave es que fuera de esas relaciones pierden su identidad y desaparecen como actores	Si bien pertenecen a la localidad su actividad, y por lo tanto su reproducción como actores, trasciende el sistema de relaciones locales	Actores externos que desarrollan actividades en la localidad a través de sucursales, agencias o anexos. El lugar de la decisión es externo y, por lo tanto, sus representantes locales tienen restringida su capacidad de acción.
Actores económicos		
Colocan su producción o mercancías en el mercado local	Son empresarios o comerciantes que intercambian insumos y productos con agentes de mercados no locales.	Los ejemplos más claros son las industrias y comercios que cuentan con una sucursal en la localidad
Actores político-gubernamentales		
Cuyo poder está en función de su participación en las relaciones políticas locales.	Dirigentes políticos o sociales, o personalidades de la ciencia, la cultura y el deporte, cuya esfera de acción supera los límites de la localidad.	Representaciones locales de organismos estatales nacionales y provinciales.
Actores de la sociedad civil		



Participan de actividades sociales, culturales, deportivas y reivindicativas, cuya esfera de acción e identidad están determinadas por sus actividades en el sistema de acción local.

Elaboración propia con base en Alonso (2004)

De acuerdo con Alonso (2004) los primeros, los actores estrictamente locales tienen una pertenencia clara y definida en la comunidad local, participan de forma activa en la gestión pública local y en la toma de decisiones que afectan a su comunidad. Por otra parte, los parcialmente locales pueden tener intereses y actividades en otras comunidades o regiones, pero también participan en la actividad local y finalmente, los terceros (no locales) no tienen una pertenencia clara en la comunidad local, pero participan en la actividad local. Estos actores pueden ser empresas, organizaciones no gubernamentales, entre otros

Estas categorías permiten comprender la diversidad de actores que participan en la gestión pública local y cómo su pertenencia puede influir en su participación y toma de decisiones. Es importante considerar que la participación de estos actores puede tener un impacto significativo en el desarrollo local y en la implementación de políticas públicas.

Un trabajo importante es el de Nuhu (2018) quien explora el papel de la gobernanza y los actores involucrados dentro del proceso del manejo del suelo periurbano. En ese caso identifica diferentes roles que cada tipo de actor lleva a cabo. Enlista seis tipos de actores que son gobierno central, gobierno local, comunidades, sector privado, socios de desarrollo y sociedad civil, a continuación, en el Cuadro 5 se resumen las características de cada tipo.

Cuadro 5 *Gobernanza del suelo y actores involucrados*

Gobierno central	Gobierno local Autoridades (LGA)	Comunidades	Sector privado	Socios de desarrollo	Sociedad civil
- Elaboración de políticas, leyes y reglamentos.	- Identificación de suelo para urbanización	-Protección de los derechos individuales sobre la tierra	-Proporcionar apoyo financiero para la planificación y topografía.	-Desarrollo de capacidades de otros actores de la tierra	-Campaña por derechos a la tierra -Presión y defensa de buena gobernanza
- Ordenamiento territorial Registro, titulación y adjudicación de tierras - Otorgar cédula de habitabilidad	- Elaboración del plan de ordenamiento territorial - Asignación de terrenos Iniciar y aprobar estatutos.	- Participación en asuntos territoriales -Presencia de transacciones de tierras. -Reportar conflictos potenciales -Iniciar elaboración de estatutos	-Apoyo a la entrega de tierras y servicios relacionados. -Facilitar los registros de la propiedad. -Facilitar las regularizaciones informales de tierras	-Apoyo a las reformas agrarias Apoyar la promoción de la gobernanza de la tierra. -Apoyar la toma de decisiones a nivel nacional	-Apoyar a grupos vulnerables, p. mujeres y jóvenes - Proporcionar educación y formación.
- Declaración de áreas planificadas y regulación del uso del suelo	- Control del desarrollo y regular el uso de la tierra. - Declaración de suelo reservado	-Proteger el interés público (informalmente)		-Facilitar la implementación de políticas relacionadas con la tierra y estrategias	

Fuente: Nuhu (2018)

Es interesante este trabajo en varios aspectos, primero, agrega mayor contenido a la división clásica en tres sectores (económico, público, sociedad civil) y marca la diferencia de los actores gubernamentales los locales y el gobierno central (o nacional) lo cual pone en manifiesto que, en realidad, tal como menciona de Mello (2019), la cooperación intergubernamental atraviesa escalas de gobierno y además esas no están necesariamente internalizadas dentro de fronteras jurisdiccionales. Además, agrega el papel específico de los denominados Socios de

Desarrollo los cuales son organismos de cooperación internacional que se asocian con gobiernos y organizaciones locales.

Por otra parte, los actores del sector privado hacen una separación importante que va más allá de las empresas locales y pone atención también en actores como los bienes raíces o los agentes que realizan investigaciones sobre las propiedades e incluso firmas de abogados. También hace una separación entre las organizaciones de la sociedad civil (ONGs) y la comunidad entendida como individuos y ocupantes de la tierra (avecindados no organizados formalmente) que pueden participar e identificar conflictos.

De acuerdo con Nuhu (2018) los actores gubernamentales se refieren a instituciones formales que pueden variar desde consejos de ciudad, municipalidades, agencias nacionales e instituciones de supervisión. El papel de estas difiere según su naturaleza, por ejemplo, las autoridades de gobierno locales juegan un papel de gobierno central en la administración de recursos como el suelo, pueden por ejemplo cederlo a voluntad con motivos de sus planes de desarrollo. Por su parte el gobierno central o sus agencias, son necesarias por su jurisdicción sobre el suelo o algún tema de desarrollo o supervisión específica que supera a las autoridades locales.

En el marco de proceso de desarrollo *desde abajo* el municipio toma un papel central, ya sea como unidad de análisis o como actor (gobierno municipal) dentro de un sistema dentro del cual se analiza la interacción entre diversos actores pertenecientes a diferentes subsistemas quienes intercambian recursos (Magri, 2014). Para Di Paula (2006) el Municipio en su papel de gobierno (o como una parte específica de todo el aparato gubernamental) se encuentra en una posición de privilegio debido a la proximidad en el territorio, así como a la posibilidad de generar relaciones interpersonales con otros actores (ciudadanos); además, se ve al municipio en la posición de un comportamiento no tradicional en el cual éste supera límites de su participación común al sobrepasar la posición asistencialista o de mero proveedor de servicios, y además, se plantea como gobierno frente a los efectos más estructurales (macroeconómicos) como un compensador y mejorador de la calidad de vida a través de la aplicación de tres importantes estrategias: la

participación social, la planificación estratégica y la acción local, además, suponen que la propia capacidad de gestión es un recurso el cual rompe con dicotomías clásicas entre los campos políticos, técnicos y sociales.

Para Sánchez (2011), el papel del gobierno local o municipal es la de interactuar y negociar, así como animar la cooperación en tres direcciones diferentes:

- De negociación hacia arriba, con los gobiernos regionales y centrales o nacionales.
- Hacia el costado, con otros municipios de la región-
- Hacia adentro, un proceso de estimulación permanente, capaz de generar nuevas iniciativas basadas en la voluntad y el compromiso personal con actores dentro del territorio (García, 1988; Sánchez, 2011).

Contrario a los trabajos optimistas sobre el papel renovado del municipio y del enfoque local, algunos autores señalan algunas precauciones al respecto. Cejudo y Ríos (2009), señalan, que a pesar del lugar particular que disfruta el municipio, su fuerte heterogeneidad implica un gran reto para evaluar su desarrollo institucional, particularmente en la rendición de cuentas. En sentido similar, Salazar (2012) menciona que después más de dos décadas de reformas, mediante las cuales los gobiernos estatales y municipales han incrementado su autonomía y capacidades, aun no se ha visto reflejado esto, de manera significativa en las condiciones de calidad de vida real de sus territorios.

De acuerdo con Di Prieto (1999) los actores locales aportan en la gestión del desarrollo local a través de la participación de la Sociedad Civil, integrando organizaciones intermedias como las ONG, OSC, etc., para que se lleven a cabo la implementación de diferentes procesos en los que se involucren y articulen la intervención de personas y grupos sociales en la toma de decisiones públicas y su control.

Dentro de las actividades que realizan las ONGs u Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), se encuentra la generación de sensibilización la cual cubre dentro de su espectro desde la abogacía negativa a las aproximaciones de campaña a través de la producción de información. Además, las organizaciones civiles

pueden llevar a cabo actividades de vigilancia, así como en campañas para promover el cambio de las acciones de las empresas, así como relacionarse con los hacedores de política pública (Darko, 2014).

Por otra parte, los actores sociales pueden diferenciarse, como organizaciones de base sectorial, como los sindicatos, y las organizaciones de base territorial, como las organizaciones de colonos de un territorio en específico. Las condiciones que mueven a los actores de la sociedad civil son las demandas y los intereses de grupo. Los actores de la sociedad civil se organizan igual o de manera más fragmentada que los actores estatales, (Espejel, 2014, pág. 24).

El sector económico contiene a un conjunto muy variado de actores que se relacionan con asuntos de la gobernanza urbana y que son relevantes dentro de los procesos de desarrollo. Sánchez García (2011) identifica un grupo variado de actores económicos que son relevantes para los procesos de desarrollo local, entre estos identifica:

- Públicos inmobiliarios y asesores urbanos
- Instituciones financieras (bancos comerciales, bancos hipotecarios, fondos de pensión)
- Servicios de electricidad y gas
- Cámaras de comercio y otras organizaciones comerciales locales
- Industrias presentes en el entorno local
- Sindicatos
- Organizaciones de taxis y transporte
- Grupos de profesionista

Los actores del sector privado pueden relacionarse tanto formalmente como de modo informal en procesos de mercado del suelo tanto como dueños del suelo, desarrolladores o incluso como financieros; estos actores están interesados en la ganancia económica a través de la utilización del suelo o de la provisión de servicios (OCDE, 2013).

Los proveedores de servicios de suelo incluyen desarrolladores de propiedades (agencias de bienes raíces), planificadores, inspectores y abogados (Kasala y Burra 2016; Nuhu, 2018). Cada uno de estos realiza funciones en

específico, por ejemplo, de acuerdo con UN-Hábitat (2010) citado por Nuhu (2018) las agencias de bienes raíces puede asegurar desarrollo urbano sustentable si desarrollan el suelo de forma organizada y facilitando el acceso a los compradores a tener propiedad. Por su parte, los planificadores, pueden asegurar la eficiencia en el uso del suelo al producir suelo con servicios y facilitando su registro. Los inspectores pueden realizar revisiones catastrales para dar seguimiento a la planeación aprobada de la ciudad.

Por su parte, los proveedores de servicios urbanos están más interesados en la oferta y demanda de suelo con servicios. Parece importante recordar que Nuhu (2018) considera que una parte importante de las actividades que se realizan se suscriben a normas de comportamiento informales, así como a códigos de conducta, y que dichas normas informales tienen influencia, por ejemplo, en sustitución de falas en el otorgamiento formal de acceso la propiedad de suelo urbano y los servicios. Los proveedores de servicios, privados, también contribuyen a la transformación de los procedimientos de gestión (Kasala y Burra, 2016; Nuhu, 2018). Los proveedores de servicios también poseen información muy relevante tale como datos legales sobre la propiedad, precios, nombres de los propietarios que desean vender o comprar y pueden trabajar de forma cercana con inversores, determinar el valor de la tierra.

Los socios de desarrollo, tal como los identifica Nuhu (2018) son actores instrumentales para la construcción de capacidades de gobierno y de otros actores no estatales, para mejorar la gobernanza a través de reformas instituciones y legal, así como otros marcos de desarrollo que se pueden aplicar. Algunos ejemplos pueden ser instituciones internacionales como el Banco mundial u otras que están relacionadas más bien con la cooperación internacional. En este sentido encuentra Nuhu (2018) que las organizaciones internacionales pueden ayudar en el apoyo de reformas en las políticas, generar guías de acción sobre buena gobernanza y administración, así como apoyar un amplio rango de iniciativas basadas en la sociedad civil a través de sus principios de derechos humanos.

Un aspecto importante para entender el papel de los socios de desarrollo y la cooperación internacional ha sido la transformación desde los años ochenta de

las relaciones y el papel de los gobiernos locales respecto a agencias internacionales tales como el Banco Mundial, las Bancas regionales de desarrollo u otros organismos de cooperación que clásicamente eran considerados Socios de Desarrollo que se relacionaban a nivel de los Estados Nación. Dichas instituciones suelen estar enfocadas en fortalecer a los gobiernos locales y sus instituciones, otras están enfocadas en involucrar a las contrapartes locales (la sociedad civil, ciudadanos y el sector privado) para fomentar su participación en el desarrollo social y económico de sus comunidades. Las diferentes formas de cooperación demuestran que los gobiernos locales tienen destrezas, responsabilidades y recursos únicos que pueden contribuir a la cooperación al desarrollo

1.5 Problemas urbanos y fronterizos

En este apartado se presentan algunos de los principales retos que enfrentan las ciudades tanto en términos de sus nuevas funciones como la promoción de la competitividad, el ataque a los problemas de carácter social como la exclusión y la marginación, los retos medioambientales, así como las brechas y dificultades más tradicionales relacionadas con la provisión de servicios públicos. Además, se presentan algunas características elementales sobre los retos particulares que enfrentan las ciudades fronterizas. En general se observa que las ciudades enfrentan retos surgidos de tendencias globales como de contextos locales y regionales que derivan en afectaciones al interior de éstas, en particular, se ha visto que los gobiernos locales tienden a tener nuevas funciones que superan su tradicional actividad limitada a la provisión de servicios públicos (Orihuela et al, 2017).

1.5.1 Desafíos urbanos

Existen diferentes perspectivas acerca de cómo dar cuenta de las necesidades o las problemáticas urbanas Luiselli (2019) da cuenta de dos listas diferentes de problemas, por un lado, las ciudades poseen ventajas derivadas de las interacciones de proximidad, tales como acceso a innovación y nuevas tecnologías, que a su vez presentan retos tales como el consumo de energía, agua y materiales,

la generación de contaminantes, pero por otra parte es en las ciudades (particularmente de los países en desarrollo) en donde más crece la pobreza y se evidencian fenómenos como la exclusión, la pérdida de cohesión social y la violencia (Luiselli, 2019).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2021), por su parte, al analizar las condiciones de las Ciudades de América Latina y el Caribe (ALyC) encuentra cuatro retos principales para las ciudades que son la exclusión estructural, la contaminación excesiva y baja mitigación y resiliencia climáticas, además del estancamiento de la productividad y una gobernanza urbanas débil.

La exclusión social en las ciudades puede tener una condición estructural en la que la desigualdad dentro de ellas es persistente, especialmente en grandes ciudades, y con mayor grado que en ciudades de menor tamaño. En las ciudades aspectos como el origen étnico, el lugar de nacimiento u otras características sociales impactan fuertemente en la localización de la habitación de las personas en diferentes vecindarios (Libertun et al 2020; Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).

Un elemento relacionado con la exclusión es el tema de la accesibilidad, la cual se puede considerar como la oportunidad que tiene una persona para poder participar efectivamente en una actividad o conjunto de actividades (Obregón-Biosca et al 2015) sin embargo dicha oportunidad no depende directamente del individuo sino que la accesibilidad en realidad es una característica que se deriva del entorno construido como condición que posibilita llegar, entrar, sentir, y utilizar espacios como casas, tiendas, parques, lugares de trabajo y que permite a las personas participar de las actividades; por el contrario, la ausencia de accesibilidad tiene el efecto de disminuir el bienestar de vida, es un factor de discriminación y está relacionado con la marginación (Domínguez et al, 2011; Obregón-Biosca et al 2015).

Por su parte Fernández (2019) considera que la accesibilidad es un elemento fundamental de las ciudades ya que esto genera un valor para las personas, de hecho, parte del potencial de acceso amplio a diversas oportunidades como acceder a empresas, socios, consumidores, insumos y otras oportunidades de interacción social.



En aspectos de la gobernanza urbana las instituciones de los gobiernos locales pueden enfrentarse a capacidades limitadas para abordar problemas complejos que requieren enfoques interdisciplinarios, además, de tener carencias en términos de autonomía o capacidad fiscal, recursos humanos limitados y bajo acceso a información y tecnología. Ante estos retos se deben considerar nuevas soluciones en conjunto entre asociaciones público-privadas, así como trabajar de la mano con academia, planificadores urbanos y ONGs, sin embargo, en la mayoría de las ciudades alrededor del mundo las habilidades emprendedoras de sus ciudadanos son recursos subutilizados (BID, 2021).

En el caso específico de la contaminación el BID (2021) considera que es necesario que las ciudades puedan reducir la emisión de externalidades negativas, así como mejorar la gestión del agua tanto en términos de calidad como de ahorro de esta. En el caso de la calidad del aire, las principales causas de su contaminación son el incremento del parque vehicular (particular), la existencia de sistemas de transporte público limitados y regulaciones obsoletas sobre las emisiones que generan los hogares y las industrias.

Además, otro problema que presentan las ciudades es el mal manejo de los desechos físicos que pueden terminar en vertederos a cielo abierto que contaminan tanto el suelo como el aire y son focos de enfermedades, así como de proliferación de fauna feral (BID, 2019). En el caso de la productividad las ciudades pueden carecer de infraestructura, enfrentarse a regulaciones locales engorrosas y aumentos de costos para los pequeños empresarios lo que puede contribuir a que la propia productividad se mantenga estancada (BID, 2021).

Una preocupación central respecto a las ciudades es la calidad de vida para las personas que la habitan, en ese sentido, Jiménez y González (2014) consideran que juega un papel importante la existencia de condiciones como la vivienda digna, el acceso a bienes básicos de alimentación, salud y educación, pero también, servicios tales como agua, luz, telefonía, recolección de basura; y la existencia de espacios públicos tales como plazas, vialidades, lugares de esparcimiento, mercados, etc.

La problemática de los servicios públicos es compleja ya que, debido a las dinámicas demográficas de ciudades en crecimiento se generan acumulaciones de déficit en dos sentidos: acceso y calidad de los servicios. A su vez, Antunez y Galilea (2003) plantean que las problemáticas de servicios en términos de desigualdad e integración social, inercias e ineficiencias institucionales, insuficiencias de financiamiento, participación variada y compleja de agentes privados, problemas tecnológicos y organizativos, así como debilidades en la participación y gestión ciudadana.

No hay que dejar de lado que los problemas sociales como el de exclusión que se ha mencionado en la sección anterior también se relaciona con la existencia brechas el acceso a la prestación de los servicios urbanos, lo que además afectan de forma diferente a los grupos sociodemográficas, mujeres, niños, personas con discapacidad, etc., (Libertun et al 2020; Banco Interamericano de Desarrollo, 2021), los problemas de expansión no planificada de las ciudades genera incrementos en los costos de operación de la ciudad lo cual recae en los propios ciudadanos, al ser las ciudades cada vez más extensas se convierte en un problema de segregación social y disminución de la calidad de vida ya que se deben tener más desplazamientos para realizar actividades y a su vez dificulta la expansión de las redes de servicios (Antúñez, 2003).

Los servicios públicos son actividades que desarrollan organismos estatales o privadas (bajo la regulación estatal) para satisfacer necesidades de la población (Katz, 2022). También se refiere a un conjunto de atenciones que provee el Estado en distintos niveles (nacional, regional o municipal), tales servicios son variados y preferentemente suelen ser la educación, salud, justicia y servicios generales. Estos servicios generales contemplan aspectos como agua potable, alcantarillado, tratamiento de aguas, recolección y procesamiento de residuos, registros civiles, servicios tributarios y seguridad ciudadana (Antúñez, 2003). De acuerdo a Katz (2022) a nivel local o municipal los principales servicios que se consideran son la higiene urbana (recolección y disposición de residuos), el transporte colectivo, mantenimiento de espacios y alumbrado, la provisión de agua potable y regulación de externalidades hídricas, servicios de salud y educativos municipales.

Respecto al transporte público su importancia radica en que este tipo de transporte presenta una menor carga económica para los usuarios, puede permitir el acceso a las oportunidades que ofrecen las ciudades por lo que tiene un impacto directo en la calidad de vida, a pesar de dicha importancia, existen diversos factores que pueden obstaculizar la accesibilidad en términos de los sistemas de transporte, estos son: las oportunidades de transporte, la configuración institucional, los rasgos de los individuos y la forma urbana (Hernández, 2017; Fernández, 2019).

En cuanto a los servicios públicos, Katz (2022) detecta tres tipos de conflictos que surgen los cuales son aquellos de tipo colectivo, individual y de conflictos vecinales. Los primeros son aquellos que afectan a una gran cantidad de personas y se manifiestan de modo masivo que suelen ocurrir por fallas o deficiencias en el servicio siendo uno de los más típicos el transporte. En el caso de los conflictos de tipo individual se refiere a la confrontación de un ciudadano frente a una institución prestadora de servicio. Por otra parte, los conflictos vecinales se dan entre particulares derivados del uso de un servicio público, ejemplos de esto son aquellos en los que se da el conflicto entre ciudadanos cuando alguno de ellos hace uso indebido del servicio del otro.

En términos generales, uno de los principales retos que afectan tanto la calidad de vida como la capacidad real de las ciudades, para asegurar aspectos como la calidad de la vivienda o la provisión de servicios y espacios públicos, es la acelerada expansión urbana que presenta tendencias globales que parecen contradictorias en primera instancia, pero que en realidad son parte del mismo fenómeno de la urbanización mundial, como lo es la concentración poblacional y la expansión difusa a través de la suburbanización, la rururbanización y periurbanización.

Existen diferentes tendencias de urbanización, si bien por una parte hay una concentración en grandes ciudades, también se observan patrones de urbanización difusa o de contraurbanización que se refiere a procesos de atracción de población hacia espacios rurales aledaños a grandes centros urbanos, lo cual da origen a procesos de generación de periferias urbanas (Entrena, 2005). Este proceso ha sido entendido como ciudades desconcentradas, las cuales se caracterizan por la

dispersión de la población urbana que se asienta en zonas consideradas rurales, pero, que dicha población no se vincula con las actividades típicas de las regiones rurales, sino que se relaciona con las actividades de las ciudades (Ferrás, 2000). Otros enfoques sobre el fenómeno han conceptualizado al mismo de distintas formas: ya sea como un fenómeno totalmente nuevo, o como la continuación de procesos ya conocidos tales como la suburnización (Arroyo, 2001) o periurbanización y rurbanización (Entrena, 2005).

La rururbanización se refiere al proceso de urbanización de zonas rurales derivados de la difusión de las dinámicas metropolitanas hasta espacios tradicionalmente rurales dando por resultado formas híbridas entre rural y urbano. Este tipo de crecimiento suele ser la característica actual del crecimiento de las ciudades y puede darse a través de distintos medios tales como la construcción de viviendas aislados, grandes condominios o conjuntos cerrados de viviendas (Gómez, 2010).

El crecimiento de las periferias urbanas imprime una serie de consecuencias en términos de accesibilidad y de movilidad ya que los modelos de crecimiento disperso y fragmentado genera un incremento de movimiento hacia y desde las periferias lo que puede generar un incremento en las distancias recorridas, mayor dependencia sobre el automóvil, un incremento en los costos del transporte público así como problemas de congestión vehicular que típicamente eran propios de los centros de población (Gómez, 2010).

1.5.2 Ciudades fronterizas

Las fronteras nacionales son un fenómeno que cambia constantemente y que tiene un efecto importante a nivel del desarrollo local y regional de las áreas que se encuentran próximas a dichas fronteras (Paasi, 1998; Konrad 2015; Laine 2016, Miszczuk y Jakubowski, 2019). De acuerdo con Dilla (2008) las fronteras habían sido espacios marginados por ser vistos como confines de los países presentar desventajas en términos de economía de escala al ubicarse alejados de los grandes centros urbanos y económicos nacionales; sin embargo, de forma más reciente han

detonado nuevas dinámicas de acumulación que ha revalorizado los territorios que se encuentran a los lados de las fronteras.

Las relaciones fronterizas se expresan por conjuntos de procesos de relaciones sociales y naturales identificados por su forma, localización, límites y una estructuración territorial que responde a procesos sociales derivados de la contigüidad entre regiones de países vecinos (Ordoñez, 2005). Las ciudades fronterizas se encuentran en la situación de vincularse tanto con el entorno nacional como con la opción de articularse con otras ciudades del mundo, principalmente, aquellas con las que por su situación geográfica se encuentran del otro lado de la respectiva demarcación política (Carrión y Llugsha, 2015).

La condición de vecindad da la posibilidad de que haya similitudes en las características socioambientales, económicas e incluso en algunos casos, que se compartan raíces sociales y étnicas. Sin embargo, a pesar de los efectos que pueda tener la vecindad, en el caso de cada región o ciudad particular hay otros aspectos como la unidad e identidad territorial nacional que también son importantes, y en ocasiones más importantes, que los factores derivados de la vecindad con el país colindante (Ordoñez, 2005).

Se suele ver que las ciudades fronterizas se desarrollen en función del crecimiento de las actividades económicas, así como procesos de migraciones internas hacia las regiones fronterizas (Ordoñez, 2005).

De acuerdo con Dammert (2017) los procesos que afectan las fronteras no tienen por qué ser los mismos, sino que su especificidad depende en gran medida de la escala del análisis regional utilizado. Carrión y Llugsha (2015) mencionan que las ciudades fronterizas varían por el grado de perfil más urbano o con rasgos rurales, por el aprovechamiento de algún recurso natural o de alguna ventaja competitiva, por la capacidad para construir algún tejido económico relevante, por el tamaño de la población, (si son ciudades grandes, pequeñas o intermedias) por su competitividad o la capacidad de aprovechar inversiones industriales o pertenecer a algún corredor económico o alguna conurbación importante (ONU-Hábitat, 2012).

La cercanía al límite fronterizo no lo convierte en un espacio de integración sino de separación, aunque al mismo tiempo es la referencia que articula las actividades de las ciudades. Considerando la lógica de separación que representa la línea fronteriza, algunas de las ciudades que logran trabajar y convivir de forma articulada lo han logrado construyendo desde lo simbólico espacios comunes, sin embargo la integración de hecho puede darse de forma desigual o asimétrica por intereses más bien económicos.

Uno de los problemas que algunas ciudades fronterizas deben afrontar es la fuerte expansión urbana derivada de la atracción poblacional por su ubicación geográfica y comercial, dicha expansión ejerce fuerte presión en distintos aspectos de la vida urbana, entre ellos, a la capacidad para proveer de servicios públicos. De acuerdo con Schmidt et al (1995) todas las ciudades fronterizas atraen población, pero cada una de ellas mantiene su propia dinámica, lo que hace que los ritmos de crecimiento sean desiguales lo cual ha resultado de una falta de infraestructura adecuada y una escasez de recursos financieros respecto a las necesidades que presentan.

Diversos trabajos han abordado, para el caso de ciudades de la frontera norte de México, la hipótesis de *la paradoja de la frontera*, a partir de la cual sostienen que importantes ciudades fronterizas con fuerte atracción industrial (maquiladora particularmente) se muestran incapaces de proporcionar servicios públicos urbanos básicos a secciones importantes de su población, lo cual se debería a que existe una relativa desconexión entre el nivel de crecimiento económico que presentan y el incremento de sus capacidad para ofertar los servicios a pesar de que puedan ofertar empleo o ingresos superiores, los cuales no se reflejan en la calidad de vida de su población (Guillén, 1990; González, 2008; Castañeda, 2016).

Uno de los principales problemas que suelen persistir en las ciudades fronterizas es el problema de la inseguridad, ya que el propio fenómeno de la inseguridad parece toma una dimensión geográfica específica y es que las ciudades y las fronteras se han concretado como los lugares donde se despliegan mayormente la violencia y las políticas de seguridad (Carrión, 1996).

Algunos atributos de las fronteras y las ciudades fronterizas las volvieron tradicionalmente marginadas de la atención pública y académicas, tales atributos son la localización en la proximidad de la frontera, una posición periférica con relación al resto de regiones de los países, la deformación del capital humano y social como resultado de la despoblación, bajo desarrollo socioeconómico y urbanización, baja accesibilidad, desigualdades respecto al desarrollo espacial con relación a las áreas fronterizas del país vecino, distancia institucional asociada a lo inadecuado y la incompatibilidad de competencias entre las unidades administrativas territoriales vecinas, así como características socio culturales específicas que incluyen un carácter étnico y nacional (Chojnicki 1998; Koter 2003; Miszczuk 2012, Miszczuk y Jakubowski, 2019).

El determinismo periférico de las ciudades puede cambiar dependiendo de algunas condiciones como el carácter, la fuerza y la secuencia de la influencia de algunas características individuales de las propias ciudades o regiones, además, el propio impacto que la frontera nacional tiene sobre las ciudades y las regiones fronterizas es diverso y no significa por sí mismo una ventaja o desventaja. Por una parte, algunos contextos geopolíticos y socioeconómicos de la frontera pueden convertirse en una barrera insuperable o por el contrario ser un estímulo del desarrollo y una fuente de ventaja competitiva (Dolzblaszcz 2015; Sohn 2014; Miszczuk y Jakubowski; 2019).

Las ciudades fronterizas al ser heterogéneas no pueden ser resumidas o caracterizadas de manera uniforme, al respecto se pueden observar diferentes tipologías que toman en cuenta características tradicionales como el tamaño en términos poblacionales, su funcionalidad, su posición jerárquica en el acomodo municipal, sin embargo, dicha clasificación no considera el impacto o la influencia que tiene la frontera nacional para la especificidad de las ciudades. Otros trabajos toman en cuenta características como el origen de la separación fronteriza, una ciudad dividida por la aparición de una nueva frontera o por el contrario ciudades contiguas que se desarrollan a cada lado de la frontera (Kulczynska 2013; Miszczuk y Jakubowski 2019).

Por su parte el proyecto ESPON (2007) establece una tipología de nueve tipos de ciudades fronterizas con base en una morfología funcional, en la cual distingue:

- Ciudades gemelas
- Metrópolis o ciudades grandes, con áreas morfológicas que se extienden a través de la frontera
- Metrópolis o grandes ciudades, con una contigüidad en el país vecino
- Áreas urbanas transfronterizas pequeñas
- Metrópolis o grandes ciudades con sus Áreas Urbanas Funcionales (AUF) que se extienden en el país vecino
- Dos metrópolis o grandes ciudades a cada lado de la frontera
- Dos o más metrópolis o grandes ciudades a cada lado de la frontera con Áreas Urbanas Funcionales tangenciales
- Un Área Urbana Funcional transfronteriza sin contigüidad
- Ciudades divididas por una frontera

Por su parte, Hartshorne (1936) así como de Miszczuk y Jakubowski (2019) proponen que es necesario considerar el papel de la frontera, en particular, si la frontera es antecedente o subsecuente. En el caso de la primera se refiere a que la frontera tiene un papel primario con relación a las formas de la gestión espacial; por otra parte, la frontera subsecuente se refiere a que ésta es secundaria con relación a la gestión espacial. El primer tipo de fronteras tienden a tener condiciones de relativa regularidad y serían más típicas de lugares como África y Norte América mientras que las segundas serían más propias de lugares como Europa.

Algunas consecuencias que Miszczuk Y Jakubowski (2019) proponen a partir de la división sobre fronteras antecedentes o subsecuentes es que las ciudades que se han desarrollado de forma secundaria al localizarse en fronteras antecedentes tienen, desde el inicio factores asociados con la proximidad a la frontera nacional. El desarrollo de la ciudad de esta forma no necesariamente limita la posibilidad de cambios en la frontera, pero estos en todo caso podrían asumirse como subsecuentes. Por otra parte, las ciudades con fronteras subsecuentes se clasifican como:

- Ciudades divididas, donde la frontera divide un organismo urbano existente en dos o más centros urbanos mutilados
- Ciudades con relaciones funcionales limitadas, lo cual demuestra discontinuidad de la red existente de ciudades. Un ejemplo de esto serían las relaciones entre ciudades metrópolis funcionales y pequeñas o medianas ciudades satélite
- Ciudades de accesibilidad periférica el cual es el resultado de una frontera nacional desintegrante

Una tendencia en el desarrollo de centros urbanos fronterizos que Dilla (2008) identifica es que cada vez más aparecen formas conurbanas transfronterizas las cuales sobre recursos naturales escasos y en contexto de precariedad legal. Para autores como Jessop, el fenómeno urbano fronterizo y trasfronterizo tiene que ver con el fenómeno de “re-escalamiento económico” mundial que da cierto agotamiento a la importancia de la escala nacional y por tanto se refuncionalizan las fronteras de forma consistente a nuevos roles en los procesos de reproducción del capital, así como a la incorporación de las regiones fronterizas en procesos binacionales o multinacionales de acumulación que se ubican en dichas regiones.

Cada vez más se ve la importancia del fenómeno urbano trasfronterizo en el cual las aglomeraciones urbanas de este tipo se insertan como piezas de corredores y regiones que son funcionales a ejes de producción y movimiento de mercancía, y que requieren para su funcionamiento, de la existencia de una relación trasfronteriza (Dilla, 2008). Respecto al fenómeno urbano transfronterizo se han generado diferentes tipologías entre las que se encuentran: las ciudades binacionales, ciudades gemelas, metrópolis transfronterizas, sistemas metropolitanos binacionales, ciudades transfronterizas o complejos urbanos trasfronterizos

Dilla (2009) considera tres conceptos o tipos como especialmente relevantes, por una parte, el concepto de “ciudades binacionales” del Centro for Border Research, en el cual se considera que estas ciudades comparten, además de la vecindad, un sentimiento de pertenencia compartida que se ha dado como resultado de diferentes momentos de integración que lleva a la construcción y reconocimiento de una

agenda común entre las ciudades. Esta clase de ciudades binacionales y su definición conceptual está fuertemente relacionado con experiencias europeas.

En el caso del concepto de “metrópolis transfronterizas”, utilizado principalmente en la literatura norteamericana, refiere sobre todo a una condición espacial funcional en el que se comparten recursos, actividades naturales y medio ambiente, así como mercados de bienes y laborales que superan las fronteras políticas (Herzong, 1992).

Desde el punto de vista de Alegría, no es posible hablar de la existencia de una metrópoli transfronteriza cuando no existen mecanismos de regulación comunes, así como cuando existan diferencias de lenguaje, sociales y culturales o mercantiles. En resumen, Alegría considera que a menos que se transformen las condiciones de inequidad entre dos ciudades fronterizas vecinas, no se puede hablar de sistemas transfronterizas. Por otra parte, el concepto de complejos urbanos transfronterizos de Dilla (2009) considera que estos son subsistemas insertos en regiones, corredores y sistemas de redes urbanas mayores dentro de los cuales cumplen roles específicos dependientes de la región; y parte de seis indicadores:

- Cercanía geográfica de los centros urbanos, al menos lo suficiente como para compartir un mismo espacio ambiental, así como de recursos naturales vitales.
- Interdependencia económica en la cual se pueden dar diferentes intensidades, sensibilidad y vulnerabilidad entre las ciudades.
- Relaciones sociales primarias intensas entre la población de ambas ciudades.
- Relaciones institucionales formales.
- Se comparte una percepción de mutua necesidad entre las ciudades.

Los procesos urbanos transfronterizos son resultado de las actividades tanto de los actores del mercado, como de los Estados y las prácticas sociales de las comunidades Dilla (2009). Peña (2008) se preocupa por los retos de la planificación transfronteriza y estima que el principal objetivo de ésta debe ser la creación de instituciones. Sin embargo, la planificación metropolitana y transfronteriza tiene retos como la infraestructura, el manejo de los recursos naturales o el equipamiento

pero por otra parte, la planeación transfronteriza tiende a estar adherida a la lógica westfaliana de las relaciones internacionales, es decir, que está subsumida por el contenido de los tratados internacionales de los Estados – nación los cuales atienden más a aspectos nacionales y dejando de lado aspectos más cotidianos como el agua potable, el manejo de residuos sólidos o la contaminación del aire.

Las conurbaciones binacionales enfrentan problemas que normalmente tendrían que ser de responsabilidad local o municipal que sin embargo están limitados por los condicionamientos de los marcos legales nacionales e internacionales. Ante esto, los actores locales crean instituciones y mecanismos de cooperación a través de mecanismos diplomáticos paralelos que pertenecen principalmente a los actores de la sociedad civil transnacional (Vázquez, 2001; Peña 2008).

La planificación urbana transfronteriza debe dar respuesta sobre todo a solucionar de forma eficiente los flujos fronterizos, tanto de personas como de mercancías y de capital, además, de dar solución a los efectos de las externalidades como la contaminación o la generación de residuos sólidos urbanos y mejorar la regulación de los bienes públicos que comparten las ciudades vecinas.

Instituto
Mora



1.6 Conclusiones: propuesta de análisis

Para analizar las posibilidades y límites de generar desarrollo endógeno urbano, se propone analizar las capacidades para generar estrategias endógenas en las que se movilizan y comparten recursos a partir de la cooperación. Dichas estrategias, son promovidas a partir de la interacción de múltiples actores, incluyendo actores públicos, privados y de la sociedad civil. Para poder entender los mecanismos de cooperación, así como de mediación del conflicto, entre actores, los incentivos selectivos juegan un papel central, ya que es a través de éstos como se da el intercambio de recursos a partir de los intereses de cada actor participante (o que busca participar), dentro de una estrategia local o endógena, a partir del recurso que busca de otro actor.

Se parte de la consideración de que en ocasiones diferentes actores pueden realizar iniciativas, es decir, conjuntos de acciones encaminadas a dar solución a una problemática que identifica, en este sentido, no todo conjunto de acción puede considerarse como una estrategia de desarrollo endógena, sino que, se deben cumplir ciertas características que se desprenden principalmente tanto los supuestos mismos de la teoría del desarrollo endógeno como características que proviene, en la propuesta que se hace, de consideraciones de prácticas de gobernanza, el funcionamiento de los incentivos, el desarrollo local y el funcionamiento del régimen urbano.

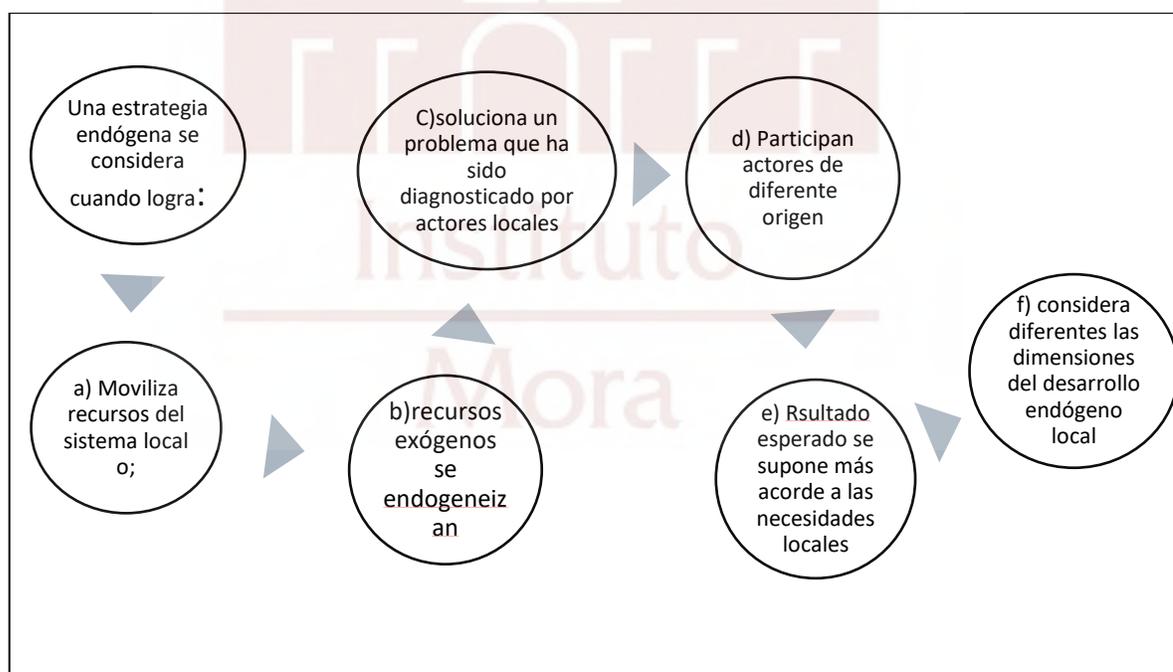
Por una parte, una estrategia endógena tiene que poder movilizar efectivamente recursos existentes dentro del territorio local, y/o a su vez pueden estar complementados dichos recursos por otros de origen exógeno (como puede ser la inversión o el financiamiento por parte de actores federales o internacionales, como ejemplo), sin embargo, dichos recursos deben poder ser endogeneizados, es decir, que hay un proceso de apropiación de dichos impulsos exógenos que se puede reflejar en que hay participación y control de los mismos por parte de actores locales.

Además, la movilización de los recursos se concreta en la puesta en marcha de una solución a un problema el cual ha sido diagnosticado por actores locales, al

menos, deben participar dentro de dicho diagnóstico. Es decir, no puede ser un problema impuesto como tal desde un actor externo únicamente. Dentro de la puesta en marcha de la estrategia participan actores que provienen de diferentes niveles y especialmente, de diferentes orígenes o tipos, a decir, sociedad civil, niveles de gobierno distintos, agentes privados.

En otro nivel, más cercano a la evaluación, se tiene como consideración que al menos a nivel de la percepción de los actores involucrados el resultado esperado de la estrategia sea considerado como mejor o más acorde a las necesidades locales en contraposición a que fuese aplicado de forma exógena o por sólo un actor. También, retomando la idea del desarrollo local y el desarrollo endógeno, la estrategia será mejor entre más dimensiones del desarrollo considere.

Diagrama 3 Elementos o condiciones de una estrategia endógena se resumen en el siguiente esquema



Elaboración propia

Para analizar las capacidades de cooperación para poner en marcha estrategias endógenas se proponen una serie de categorías de análisis que se refiere a los actores que participan, los recursos con los que cuentan, los problemas (la definición y diagnóstico de estos), la cooperación, así como los resultados que

se perciben de dicha cooperación. Además, el papel de los incentivos se encuentra integrado dentro de la cooperación. En la Tabla 4, que sigue, se organizan estas categorías, presentando a su vez diversas subcategorías que explican y detallan características sobre las cuales se pone atención en cada una de las categorías principales.

Cuadro 6 Relación de elementos de análisis de cooperación de actores para generar estrategias de desarrollo endógeno

Análisis	Categoría de la estrategia de desarrollo endógena				
	Actores	Recursos	Cooperación	Problemas urbanos	Soluciones
Tipo o clasificación	Gubernamental (Públicos), Sociedad Civil, Privados (empresariales) Comunitarios (Nuhu, 2018)	1) por su naturaleza Físicos o financieros, de red o contactos, simbólicos Stone (1993), Castillo (2015) y Casal (2016)	1)Formal o informal, 2) desde abajo (bottom-up) o desde arriba desde arriba (top-down)	1) Como lo definen los actores (es un problema o un reto)	1) Se percibe que son soluciones proactivas o reactivas
Origen o pertenencia	Estrictamente locales, parcialmente locales, no locales (Alonso, 2004)	Endógena o exógena	Inducida por gobierno (government induced), inducida por la sociedad civil (civild-induced) o Inducida por iniciativa privada	1) Las causas de problema son externas o se perciben endógenas	2) Proximidad ¿Qué tanto responde a las necesidades reales del territorio local? (Civís y Longás, 2015)
Criterios de nivel, importancia o jerarquía	1)Relevancia: Relevantes o estratégicos 2) Contribución: contribuyen o controlan recursos 3) Interacción: Colaboran o lideran.	1) Se perciben suficientes o se perciben insuficientes. 2) Se perciben distribuidas equitativa o inequitativamente	Barreras para la cooperación	1) jerarquía: Problema principal. 2)Ventajas y desventajas de la ciudad frente a los problemas	2)Ventajas y desventajas de la ciudad para implementar. Unidimensional / multidimensional

Elaboración propia con base en autores en el cuadro

Las principales dimensiones que se están considerando y que se explican en el Cuadro 6 son, a saber:

1. Los actores los cuales se entienden como los individuos, grupos (organizaciones que pueden o no ser formales) e instituciones que tienen actividad en el sistema o territorio local (no necesariamente toda su actividad se desarrolla dentro, pero si alguna parte) y que resultan al menos relevantes dentro de la toma de decisiones en las problemáticas. Pueden pertenecer a distintos orígenes, tienen diferentes formas de participación e importancia y se interesan o no por la cooperación con base en sus recursos y los incentivos.

2. La cooperación la cual se presenta con diferentes características como es su origen sea que se da de forma de abajo hacia arriba, de arriba hacia abajo, además, la cooperación puede presentar diferentes limitaciones o conflictos dependiendo de la relación entre los actores que de hecho participan de la cooperación, así como de los incentivos para participar, no hacerlo o dejar de hacerlo.

En esta propuesta se mantiene una idea implícita derivada de la concepción de desarrollo endógeno y de la gobernanza, de que la cooperación es necesaria para afrontar problemas y también que a mayor cooperación se puede obtener mejores resultados, además, puede presentarse de distintas formas también en sentido de su formalidad.

3. Los recursos como elementos clave que definen en parte las posibilidades con que se cuenta a nivel local para afrontar problemáticas y que están distribuidos dentro y fuera del territorio local en posesión de los actores. Estos son recursos físicos o financieros (es decir que son cuantificable monetariamente), de red o contactos (es decir que un actor es capaz de mediar o conseguir otros recursos apelando a sus conexiones formales e

informales previas al proceso de cooperación para la estrategia endógena) o simbólicos que son aquellos que ayudan a legitimar la participación de otros actores o algún tipo de solución dada.

4. Los problemas urbanos y fronterizos, con situaciones o condiciones que pueden ser apreciadas por actores relevantes como no deseables, y con base en la revisión de la literatura, estas tienen que ver con diversos temas que pueden ir desde las preocupaciones por la innovación en una ciudad (y que pueden ser considerados como retos y no tan problemáticos) como otros más tradicionales referidos a ineficiencias o insuficiencias en variados como la provisión de servicios públicos, las condiciones de la infraestructura, preocupaciones por la seguridad o efectos negativos de la condición fronteriza como la migración o los costos y acceso a la vivienda etc.,

Los problemas son un elemento central puesto que de ellos parte el análisis sobre las condiciones y tendencias del lugar de estudio y además es alrededor de estos que los actores reaccionan definiéndolos y articulando o no su participación.

5. Las soluciones como las acciones específicas y concretas que una estrategia lleva a cabo y de las cuales hay que poner atención respecto al tipo de solución, así como a la percepción sobre que tanto corresponden a las necesidades reales de lo local. Las soluciones podrían variar dependiendo el problema, pero también los actores involucrados, y, recordando la lógica del desarrollo endógeno y local, se considera que una solución debería ser más adecuada cuando es definida localmente y considera una mayor cantidad de dimensiones de desarrollo local y no solo una.

Retomando la hipótesis según la cual los límites y posibilidades en Tijuana para generar estrategias de desarrollo endógeno han sido determinadas por un bajo nivel de coordinación entre actores locales, debido a falta de incentivos institucionales y un acceso restringido a recursos por parte de organizaciones

sociales, así como al rebasamiento de la capacidad de los gobiernos municipales y a una gran heterogeneidad de intereses entre los actores especialmente respecto a las empresas y redes de empresas locales quienes encuentran mayores incentivos en dinámicas exógenas.

La propuesta de análisis resumida en el cuadro del Cuadro 6 pretende dar pauta para relacionar los tipos de incentivos que cada actor puede tener en un contexto en específico, siendo el contexto la solución, la forma o formas de cooperación y el problema urbano en particular. De este modo, la capacidad real para crear en conjunto estrategias de desarrollo endógeno podrá ser analizada por la cooperación real que los actores tienen respecto a problemas específicos, lo que a su vez nos indica en qué tipo de acciones tiene relevancia y capacidad de modificar las condiciones de desarrollo la actuación local.



Capítulo 2. Marco contextual de Tijuana

El objetivo del presente capítulo es caracterizar las principales dinámicas sociodemográficas y económicas, así como las principales condiciones urbanas en Tijuana, el capítulo se divide en tres secciones.

En la primera se presentan las dinámicas económicas; se parte de indicadores sobre crecimiento económico e Inversión Extranjera Directa (IED) que son factores exógenos, a su vez, se presentan indicadores pertenecientes a los Censos Económicos disponibles para caracterizar la estructura económica interna de Tijuana. Lo anterior sigue la lógica del estudio, es decir, se da prioridad a la distribución de la población ocupada por encima de indicadores de corte financiero debido a que el objetivo es identificar factores que pueden determinar la senda del desarrollo local principalmente en términos urbanos, por lo que aspectos como el lugar y tipo de trabajo pueden tener una mejor relación explicativa.

En una segunda sección se caracteriza composición poblacional desde la estructura por grupos quinquenales de las edades y sexo; dentro del crecimiento poblacional, analizamos el crecimiento de acuerdo con el número de habitantes y la composición sociodemográfica, donde podemos ver la accesibilidad a recursos y servicios públicos y básicos y equipamiento al interior de las viviendas de manera que se pueda entender el comportamiento a través de estos grupos de edad en el tiempo.

En la tercera sección, vemos las características urbanas, como el crecimiento urbano, respecto al número de viviendas habitadas y la disponibilidad de estas dentro del marco de los Censos de Población y Vivienda, la infraestructura disponible para esas viviendas, desde la cantidad y composición de las vialidades, hospitales y número de vehículos automotores existentes en la ciudad.

2.1 Dinámicas económicas

En este apartado encontramos el resultado del análisis de la estructura económica de la ciudad, haciendo énfasis en aspectos tales como la distribución de las unidades económicas, crecimiento económico, el producto interno bruto y la ubicación de la población ocupada en los diferentes sectores económicos, de

acuerdo con estudios previos son especialmente importantes como el sector exportador, la industria maquiladora y el sector servicios. Lo anterior en el entendido de que Tijuana, y Baja California en general, se han caracterizado desde los años ochenta por poseer economías basadas en la industria y los servicios, esto derivado tanto de su posición geográfica como de las políticas de promoción económica que se han aplicado en la región (Ocegueda, 2005).

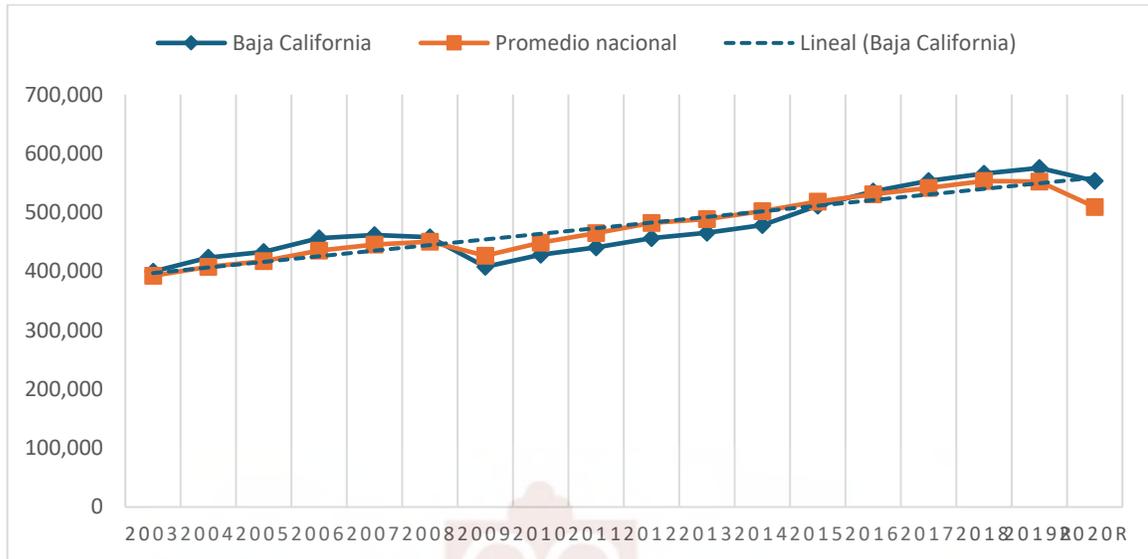
También trata de la revisión del sector externo, en particular, la dinámica de la Inversión Extranjera Directa¹ dada la consideración de que en Baja California y en particular en Tijuana existe una fuerte relación de su economía y con las dinámicas propias de la zona fronteriza (Hernández, 2021) y la economía internacional (Reyes Miranda, 2012; Ghiara y Zepeda, 2004).

2.1.1 Crecimiento económico

Durante el periodo de 2003 a 2020, se observa una tendencia al crecimiento económico que se corresponde de forma casi lineal con la tendencia de crecimiento propia del promedio nacional. Sin embargo, se pueden identificar algunas diferencias de pronunciación en las variaciones especialmente en el periodo 2008 a 2015 (Grafica 1) donde permanece por debajo del promedio en todos los años y en 2015 el incremento es ligeramente superior. Lo anterior puede estar relacionado a particularidades de la estructura económica, especialmente, su relación a factores externos como la IED que pudieran explicar su separación del promedio nacional en el periodo de mayor pronunciación de la crisis financiera internacional iniciada en 2008 en el sector inmobiliario y que afecto de forma global.

¹ La revisión de la IED se realiza de manera indirecta con datos estatales debido a la disponibilidad de la información.

Gráfica 1 Producto Interno Bruto, Baja California y Promedio nacional. Año base 2013, serie de 2003 a 2020. Valores constantes en millones de pesos



Elaboración propia con base en sistema de cuentas nacionales INEGI

La respuesta particular de Baja California respecto a variaciones externas ha sido documentada en diversos trabajos, en un trabajo de Díaz y Mendoza (2012) encontraban que en el periodo 1997-2010 Baja California presentaba mayores dificultades para regresar a sendas de crecimiento previo ante fluctuaciones cíclicas frente a otros estados de la frontera norte de México como Nuevo León.

Por su parte, González y Oliva (2017) estudiando el impacto de la crisis financiera internacional de 2008 en Baja California, encontraban que la entidad presentaba un importante sensibilidad pero, a su vez, una destacada resiliencia de recuperación por lo que ayudaría a explicar que en contraste al promedio nacional, en Baja California durante 2009 se cae ligeramente por debajo del promedio nacional, para aproximadamente a partir de 2016 comenzar a aparecer por encima del mismo, como se ve en la gráfica 1.

La vulnerabilidad del PIB estatal a la variación puede verse de forma más clara en términos de variación porcentual (Gráfica 2), en esta, se observa una tendencia relativamente negativa en la cual se observa hacia 2009 una disminución de 10% y a la vez una importante recuperación inmediata para 2010. Posteriormente con excepción del incremento hacia 2015 se observa una estabilización en promedio del 3 %. Esta información como lo menciona Díaz y Mendoza (2012) y

González y Oliva (2017), indica una importante sensibilidad de la economía de Baja California ante cambios económicos.

Gráfica 2 Variación porcentual anual del Producto Interno Bruto estatal. Baja California



Elaboración propia con base en cuentas nacionales INEGI

La baja en el Producto Interno Bruto responde a detalles como la crisis financiera que inicio en 2008, que inicio en Estados Unidos, sin embargo la recuperación para 2010, responde a que la misma dinámica fronteriza ayudo, este crecimiento fue muy similar al promedio nacional que fue de 5.3 porciento de acuerdo a (CEPAL, 2010) que también menciona que esta recuperación parcial de la actividad económica está sustentada principalmente en el dinamismo de las exportaciones.

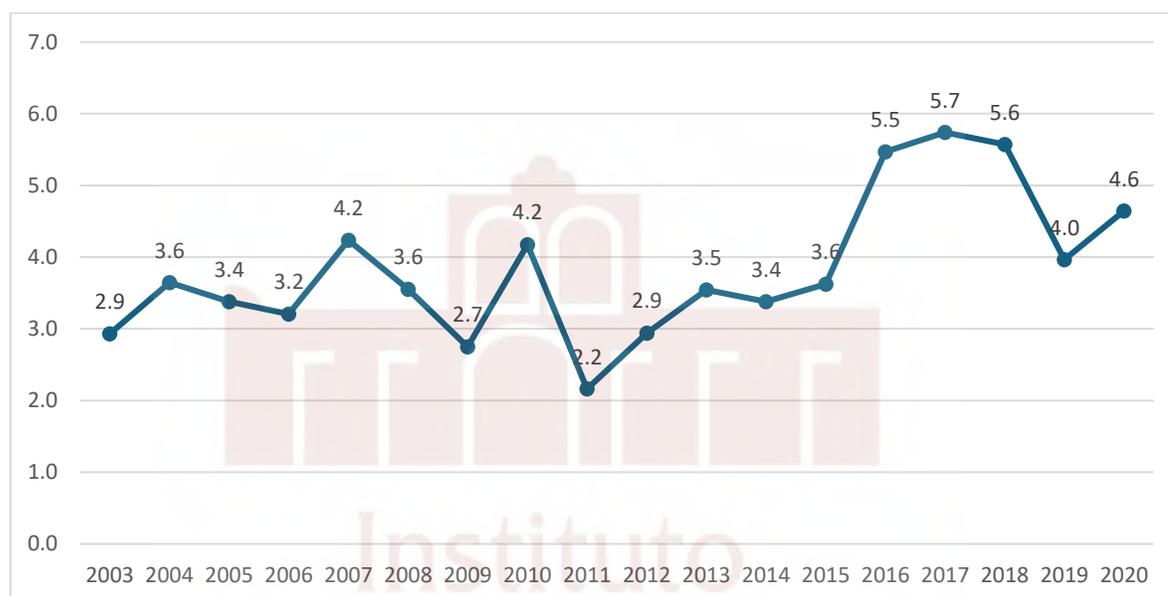
2.1.1.1 Inversión extranjera directa

La Inversión Extranjera Directa (IED) ha generado empleo y ha contribuido a la economía local, estimulando el desarrollo de otros sectores económicos relacionados, como el transporte y los servicios (Hernández Aceves y Sosa Castro, 2022). La existencia de empresas maquiladoras internacionales en Tijuana ha permitido la transferencia de tecnología y conocimiento a la región, impulsando la modernización y la mejora de las capacidades técnicas de la mano de obra local (Rodríguez y Limas, 2017)

Un elemento importante para entender la dinámica económica de la región es la Inversión Extranjera Directa. En la gráfica 3 se presenta la variación porcentual

de la IED como proporción del producto interno bruto de Baja California (Gráfica 2) y se identifican importantes variaciones en el porcentaje de participación de la IED como componente del total del PIB. Lo que se observa es que una parte importante de la sensibilidad de la entidad puede relacionarse con las variaciones en le IED y su importancia específica para Baja California (Gráfica 3).

Gráfica 3 Porcentaje de participación de la IED respecto el PIB estatal de Baja California 2003-2020



Elaboración propia con base en cuentas nacionales INEGI

En particular durante 2009 y 2011 se puede ver una reducción importante del porcentaje de participación de la IED en la composición del PIB y a su vez se observa un sustancial repunte en el periodo 2015 a 2018 que corresponde igualmente con incrementos considerables en la tasa del PIB (ver Gráfica 3). Si bien existen estudios que muestran la capacidad de resiliencia como el mencionado de González y Oliva (2017), en dicho estudio no se considera el origen de los impulsos económicos.

2.1.2 Principales Sectores productivos en Tijuana

En Tijuana, los principales sectores de la economía son la industria y los servicios. En particular, destaca la industria maquiladora, que es una parte importante de la economía de la ciudad. La industria maquiladora se refiere a las fábricas que importan materiales y componentes para ensamblar productos que luego se exportan. Esta industria ha sido clave en el crecimiento económico de Tijuana y ha generado empleo para muchos residentes de la ciudad.

Además de la industria maquiladora, el sector de los servicios también juega un papel importante en la economía de Tijuana. Esto incluye servicios como turismo, comercio, educación y salud. Tijuana es conocida por ser un destino turístico popular, especialmente para los visitantes de Estados Unidos. El comercio de igual forma es una parte importante de la economía de la ciudad, con una gran cantidad de tiendas y negocios que atienden tanto a los residentes locales como a los turistas.

El sector industrial y particularmente la industria maquiladora ha sido impulsada en Tijuana a partir de los años ochenta y luego con la firma en 1994 del Tratado de Libre comercio de América del Norte (TLCAN), así como la crisis cambiaria de los años noventa (Gómez Vega, 2004). Lo anterior gracias a relativos bajos salarios y su cercanía geográfica a Estados Unidos (Aguilar, 2014), así como a su dinámica demográfica que la ha consolidado como lugar de atracción empresarial, de inversiones internacionales y de flujos migratorios (Mungaray et al, 2014; Mungaray y Osorio, 2018).

Ocegueda (2005) considera que en Baja California han jugado un papel muy importante diversos programas de promoción económica, en particular, refiere que los Programas de Industrialización Fronteriza (PIF), el programa maquilador (PM) y el Programa de Comercialización Fronteriza (PCF) ya que han generado un ambiente institucional que propicia el aprovechamiento de ventanas económicas con Estados Unidos.

En las figuras 4, 5, 6 y 7 se ven las distribuciones de las unidades económicas por sector y su importancia de acuerdo a la población total ocupada por clasificación de las unidades económicas. La distribución de las unidades económicas en los

sectores económicos mencionados se puede entender en términos generales como un predominio de las actividades terciarias lo cual es una tendencia esperable en términos generales de una economía actual y no una tendencia única de Tijuana, por el contrario, la tercerización de la economía es una tendencia generalizada del país (Almonte y Carbajal, 2015; Illeris, 2009), en particular en las ciudades de la frontera norte se ha encontrado evidencia de esta misma tendencia (Manzanares, 2011).

En la gráfica se puede observar que, en 2003, la proporción de trabajadores pertenecientes al sector manufacturero era de 49.9%, casi la mitad del total de la población ocupada de Tijuana, es decir la economía de Tijuana estaba fuertemente dominada por el sector manufacturero, seguido por el comercio y los servicios. Esto refleja la importancia de la industria maquiladora y las actividades comerciales relacionadas con la frontera en ese momento. Sin embargo, también indica una diversificación económica incipiente, con la presencia de otros sectores como los servicios.

Gráfica 4 Distribución de la Población Ocupada Total por unidades Económicas por sector Tijuana 2003



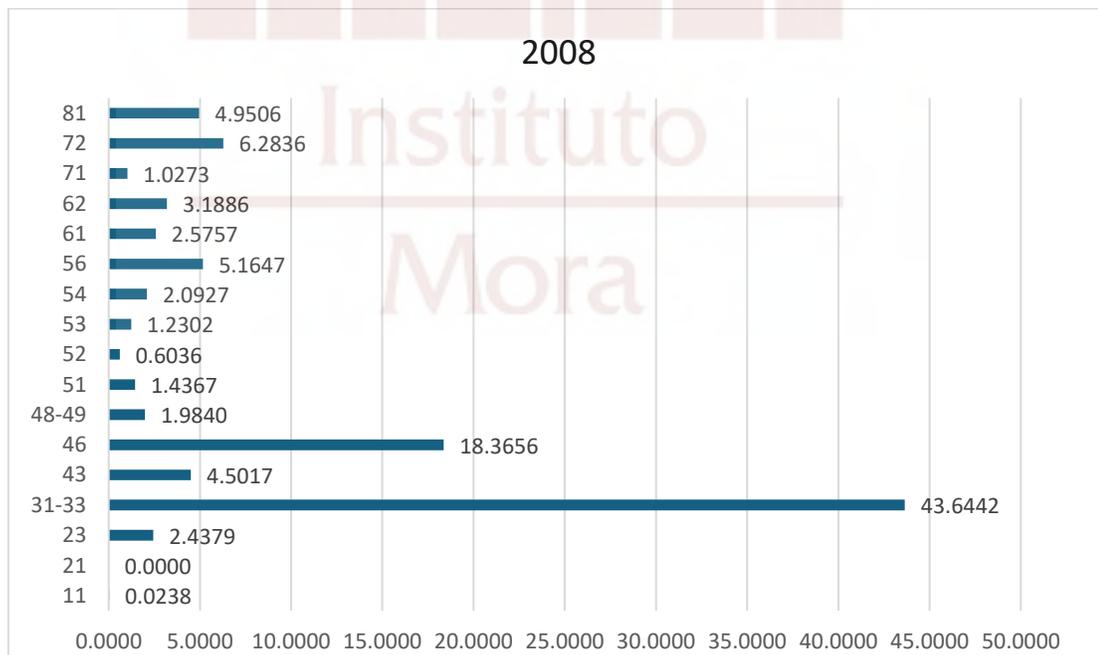
Elaboración propia con base en Censo Económico 2003



En la Gráfica 5, comparado con la gráfica 4 se puede observar similitudes, de nueva cuenta que en 2008 la estructura se comportaba de modo similar en el cual el 43% de la población ocupada total laboraba en industrias manufactureras, en este sentido, sí se aprecia que habría una reducción respecto al censo anterior de 2003 (Gráfica 4).

Esta reducción en particular pareció corresponderse con el incremento en la población ocupada en el comercio al por menor. Es posible que dicho comportamiento tuviese que ver con la desaceleración económica en los sectores con mayor conexión internacional y la dinámica transfronteriza con Estados Unidos que históricamente había estado impulsando el crecimiento de la industria manufacturera, en específico la maquiladora, sin embargo, también se puede observar una diversificación de la economía, que se fue hacia el sector turístico, de servicios y el tecnológico.

Gráfica 5 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2008

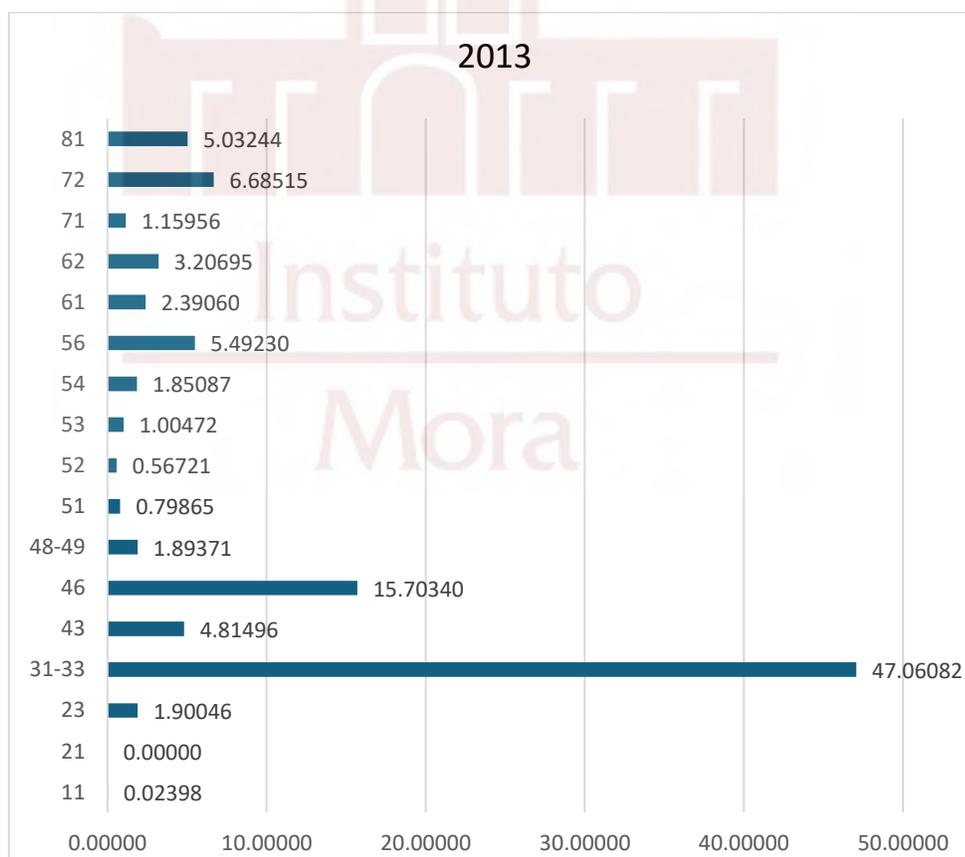


Elaboración propia con base en Censo Económico 2008

En la Gráfica 6 se puede observar que en 2013 la estructura se comportaba de modo similar a los gráficos, 4 y 5, en este grafico vemos que el 47% de la

población ocupada total laboraba en industrias maquiladoras y por otra parte el 15% en el comercio al por menor, lo anterior muestra un incremento en la POT inserta en las industrias maquiladoras respecto a 2003 y una disminución de la población ocupada en el comercio al por menor respecto también a 2003. En 2013 la economía de Tijuana seguía estando dominada por el sector manufacturero, pero con una ligera disminución en su participación en comparación con años anteriores. Al mismo tiempo, se observa un crecimiento en la importancia del sector servicios, lo que sugiere una diversificación gradual de la estructura económica de la ciudad. El sector comercio mantenía una participación significativa y estable en el empleo total.

Gráfica 6 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2013

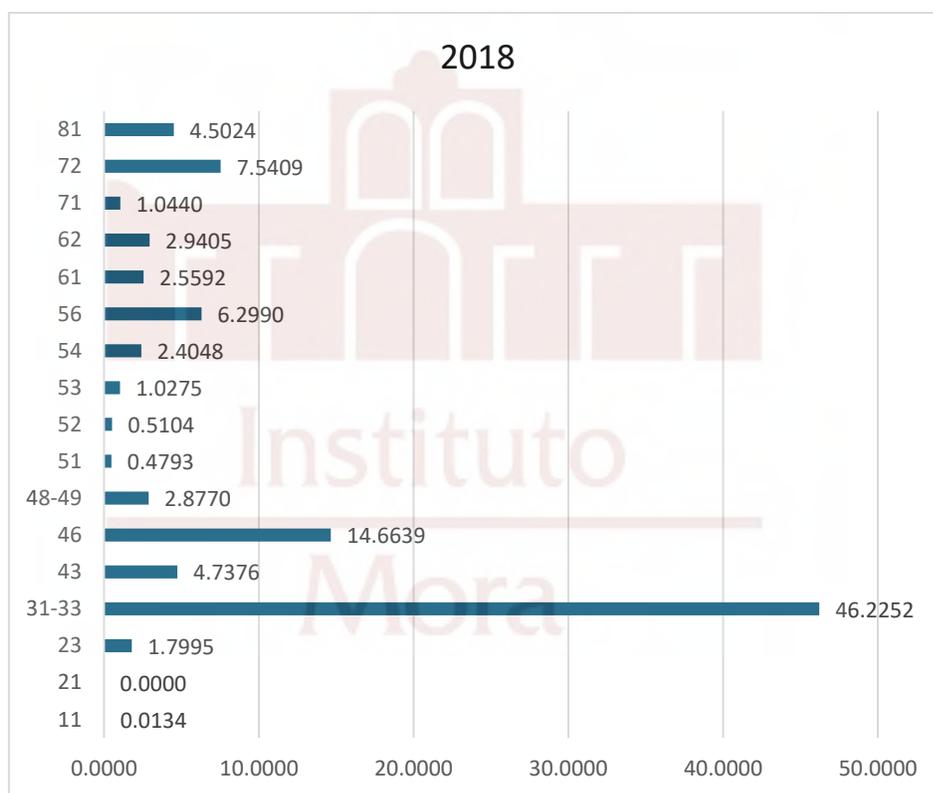


Elaboración propia con base en Censo Económico 2013

La Gráfica 7 muestra que en 2018 la economía de Tijuana seguía estando dominada por el sector manufacturero que pertenecen a los sectores industriales

(31-33) con 46.22%, pero con una ligera disminución en su participación en comparación con años anteriores. Al mismo tiempo, se observa un crecimiento en la importancia del sector servicios viendo que el sector 46 de comercio al por menor es el segundo mayor sector en concentración de población ocupada total con un 14.66%, en todos los periodos revisados fue el segundo sector con mayor ocupación, lo que sugiere una diversificación gradual de la estructura económica de la ciudad. El sector comercio mantenía una participación significativa y estable en el empleo total.

Gráfica 7 Distribución porcentual de Población Ocupada Total por Unidades Económicas por sector. Tijuana 2018



Elaboración propia con base en Censo Económico 2018

De acuerdo con Ocegueda (2005) el sector de los servicios en Baja California se ha visto favorecido por programas de promoción económica, y en particular, por los programas enfocados a la promoción del turismo. De acuerdo con el mismo autor, el PCF propició que se construyeran centros comerciales en zonas, que, por su cercanía a los cruces transfronterizos, se podrían considerar estratégicas, lo cual



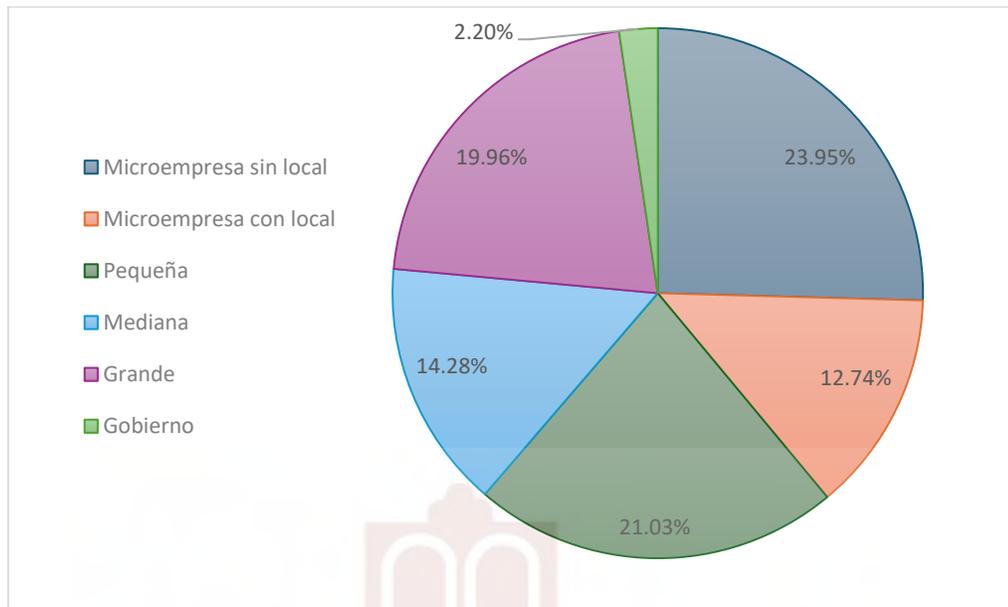
derivó en el crecimiento y consolidación del comercio, los restaurantes y hotelería como sectores importantes de los servicios, especialmente en la creación de empleos (Ocegueda, 2005).

Por su parte, Martínez (2010), encontraba que para Baja California en su conjunto podía identificarse la existencia de un clúster en el sector terciario de la economía compuesto por el comercio, los servicios y el turismo, como una fuente de empleo y de crecimiento económico importante. Ya que el turismo es un factor de atracción a la inversión y el desarrollo económico y social.

Como se puede observar en la Gráfica 8 según los datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del cuarto trimestre de 2020 en Tijuana, el mayor porcentaje de personas ocupadas trabajaba en microempresas sin local, con un 23.95%. Esto significa que una gran cantidad de personas en Tijuana trabajan en negocios pequeños que no tienen una ubicación física. El segundo porcentaje más alto de personas ocupadas se encontraba en pequeñas empresas, con un 21.03%. Esto sugiere que hay una cantidad significativa de pequeñas empresas en Tijuana que emplean a personas y contribuyen a la economía local. Por otro lado, el porcentaje de personas ocupadas en grandes empresas fue del 19.96%, lo que indica que las grandes empresas también tienen una presencia importante en Tijuana.



Gráfica 8 Distribución ocupacional para 2020 de los trabajadores por tamaño de la unidad económica

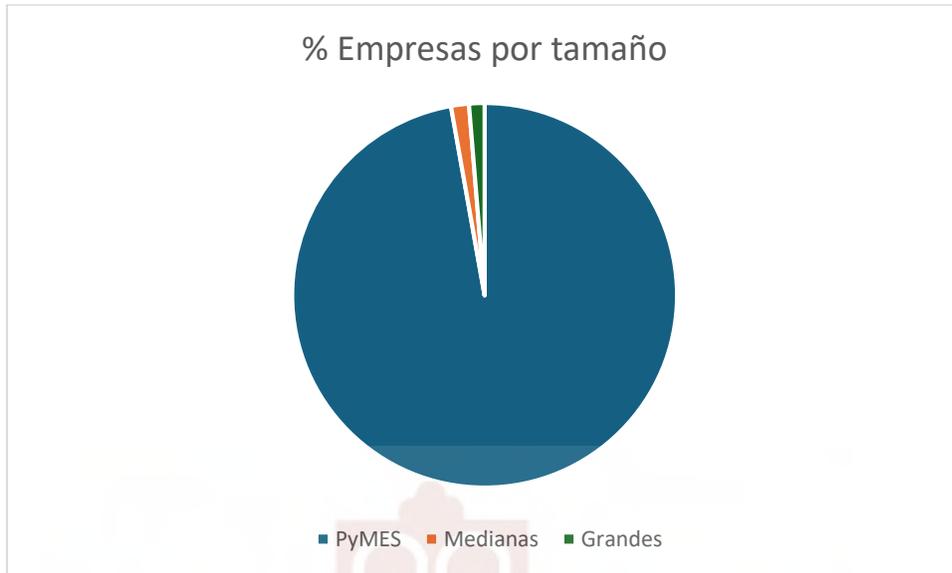


Fuente: Elaboración propia con base en datos de la ENOE, 4to trimestre de 2020

Es importante tener en cuenta que estos datos son del cuarto trimestre de 2020, un período en el que la pandemia de COVID-19 estaba afectando significativamente a la economía. Por lo tanto, es posible que estos porcentajes hayan cambiado en los últimos meses.

Según los datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en Tijuana el grueso está centrado en pequeñas y medianas, teniendo que las empresas consideradas grandes conforme a la clasificación del DENUE es de menos de 1000 empresas. En concreto, según el DENUE, en Tijuana hay un total de 59533 unidades económicas registradas. De estas, el 97.1% son PyMEs, lo que significa que solo el 1.3% son empresas consideradas grandes.

Gráfica 9 La distribución por tamaño de las empresas que se encuentran en Tijuana 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en datos de DENUE a noviembre de 2021

De acuerdo a la información encontrada en la base de datos del DENUE, lo que podemos ver en el gráfico 9, es que para 2021, el 97% de las empresas (hablando en unidades económicas) correspondía a PyMES, recordemos que en ese año se estaba atravesando por la pandemia que orillo a cambios importantes en el desarrollo económico de forma global, pues nos encontrábamos ante la contingencia de salud del COVID-19.

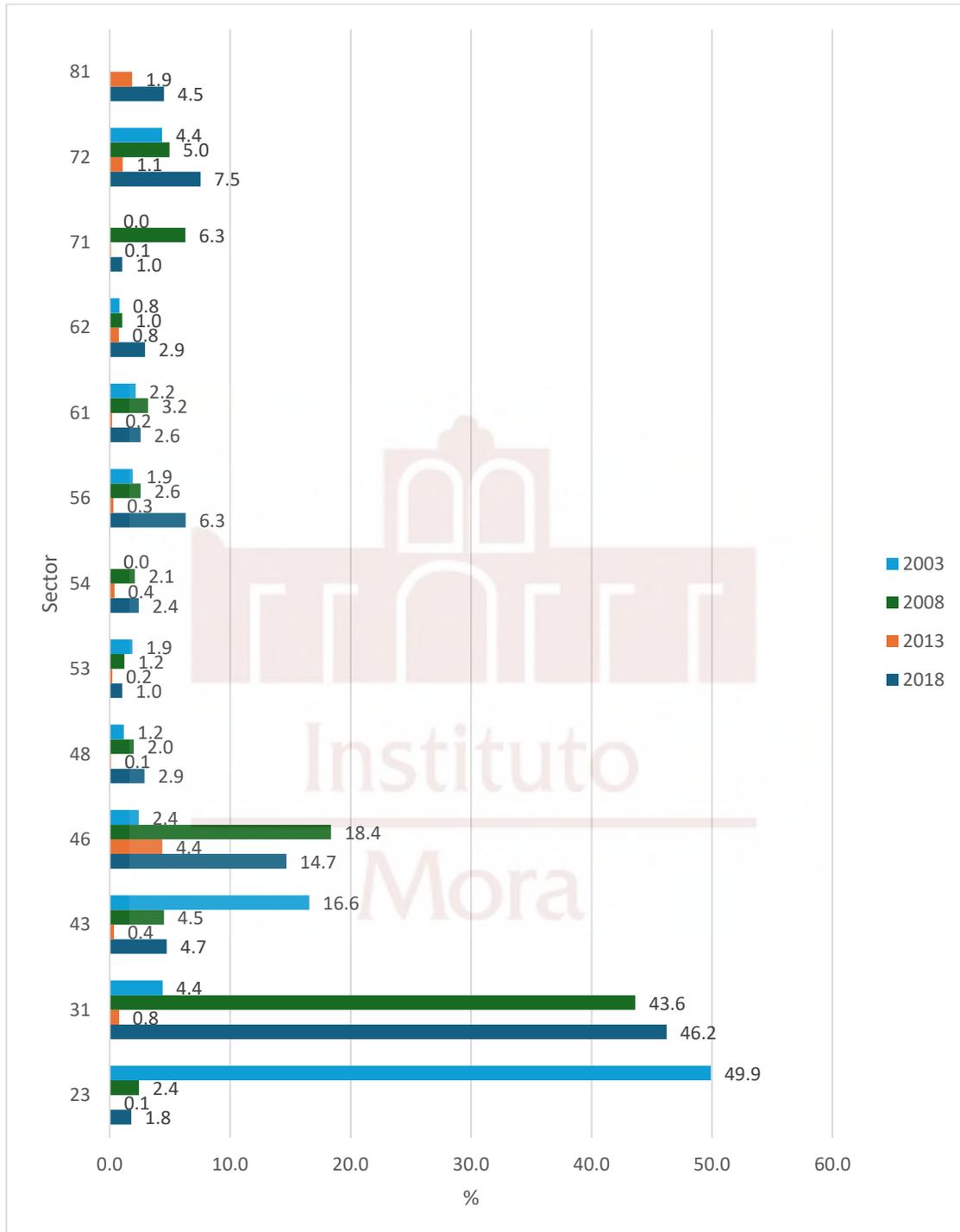
Por otra parte, si bien el sector de las actividades económicas industriales, particularmente, de la industria maquiladora de exportación (sectores 31 a 33) conforman únicamente entre el 3 y el 7 % de las unidades económicas también como hemos observado en los gráficos de POT, la concentración en estos ramos es mayor al 40 por ciento.

2.1.3 Mercado de trabajo

La distribución de la población económicamente activa dentro de las empresas asentadas en Tijuana durante el 4to trimestre del 2020, quedó de la siguiente manera, las microempresas sin local, es decir comercio ambulante y comercio informal teniendo aproximadamente el 20.6 % de la POT, de acuerdo a los datos del 4to. trimestre de la ENOE 2020. Seguido de las pequeñas empresas con una cobertura de 21 puntos porcentuales y el 19.96 % de la población se desempeña en grandes empresas, siendo el gobierno el de menor porcentaje ocupacional con solo 2.2 %.



Gráfica 10 Distribución de la Población Ocupada Total por sector de la economía. Tijuana 2003 - 2018



Elaboración propia con base en Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019

Se puede observar en la Gráfica 10 que, las actividades industriales, retienen un porcentaje sumamente importante, entre el 43% y el 49% por ciento de la POT



seguido por el sector de comercio al por menor con porcentajes de entre el 14 y el 18 % según el censo de referencia.

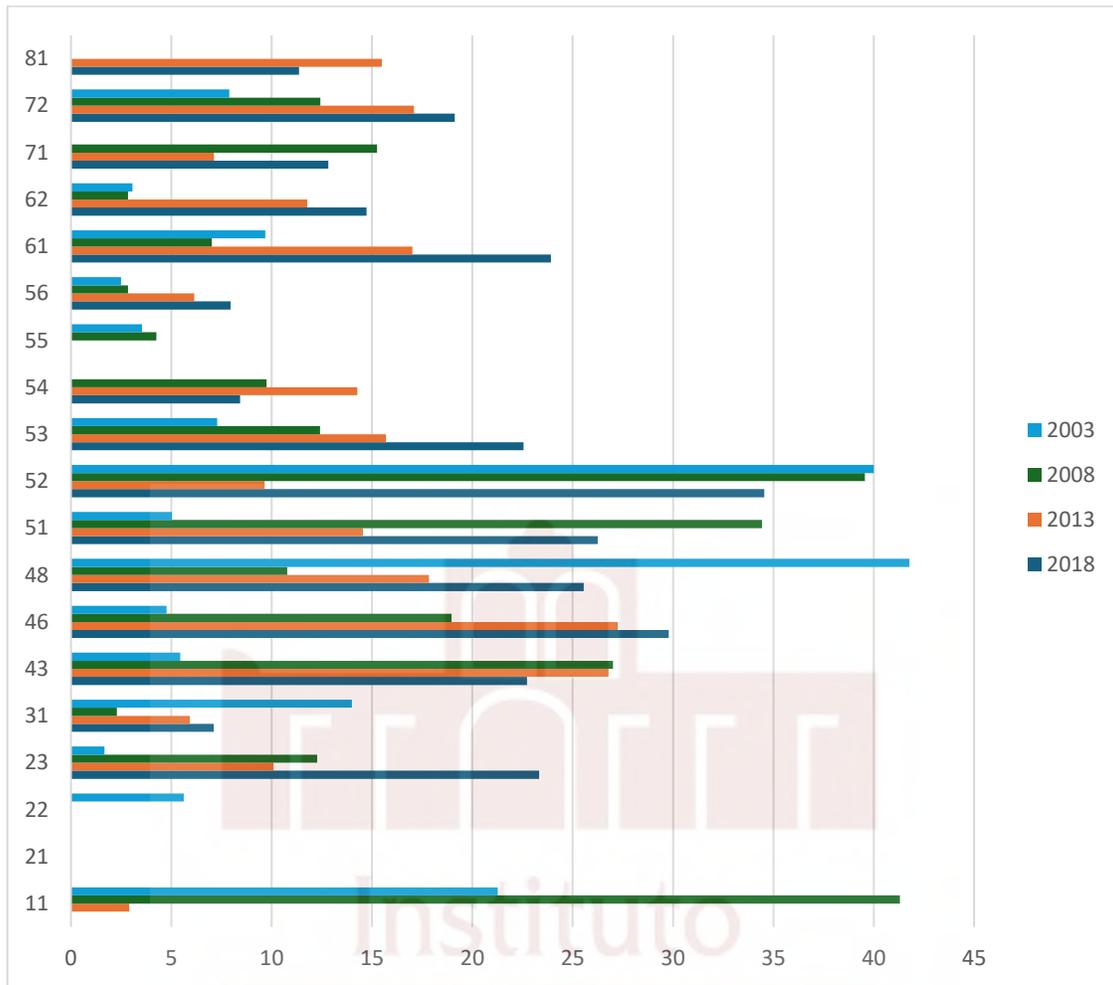
El sector industrial es relevante en cuestión de la generación de empleos dentro de Tijuana y a su vez esto es relevante en el estudio urbano por al menos dos de razones; primero, hay que destacar que el establecimiento de las actividades industriales representa demandas específicas de servicios y equipamientos públicos que sostengan los parques industriales (Iglesias, 2012), además, que diferentes investigaciones han hecho énfasis en el efecto modelador del espacio urbano y regional que posee la industria.

Por otra parte, dicha configuración espacial aunada a la concentración de la población en los parques industriales puede marcar también dinámicas de movilidad y uso de la ciudad a partir de las rutinas de los trabajadores desde y hacia los centros de trabajo, en este caso, de los parques industriales mayoritariamente maquiladores.

Un aspecto importante de la generación de empleo es también su calidad. En este sentido, se toma como referencia un indicador de flexibilidad externa por sector de la economía², en la Gráfica 11 se presentan los valores de la tasa de flexibilidad laboral, es decir, de la condición de capacidad de variar la mano de obra por parte de una empresa en este caso vista como el grado en que los trabajadores no son dependientes de la razón social en la que laboran (Nersa, 2015).

² Se calculó como la relación: (Personal no dependiente de la razón social / Población Ocupada Total) / 100.

Gráfica 11 Tasa de flexibilidad externa por sector económico por año

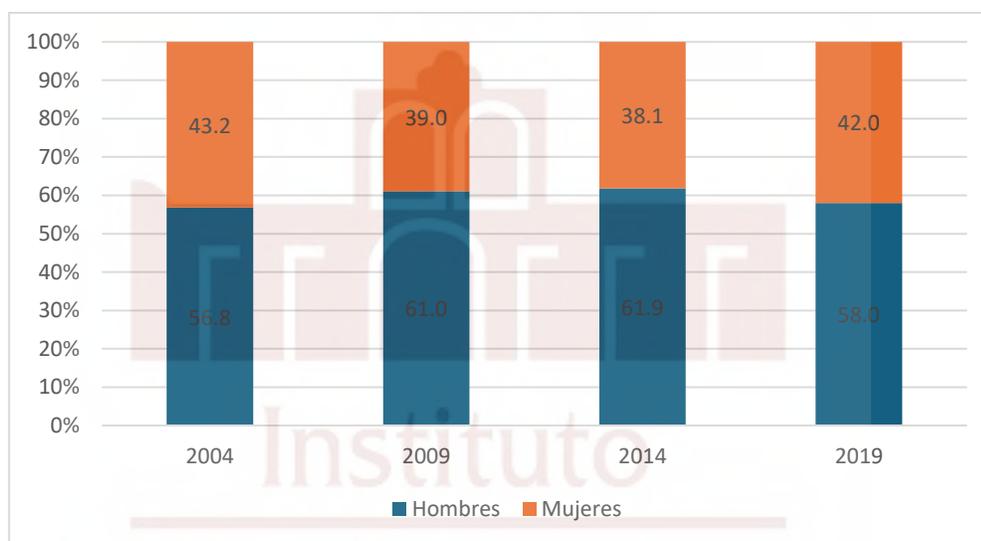


Elaboración propia con base en Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019

Al revisar los resultados se encontró que en general el principal sector de generación de empleo como ya se había en secciones anteriores que la concentración del POT esta aglomerada en estos sectores (industrias del 31 al 33), y si bien tiene relativamente un bajo nivel de flexibilidad menor al diez % con variaciones dependiendo del censo económico con un incremento considerable en 2013 y especialmente 2018. En este caso, dado la forma de medir la flexibilidad, significa que en general los trabajadores de la industria eran formalmente dependientes de la razón social donde laboraban en contraste con otros sectores con mayor porcentaje de flexibilidad.

Lo anterior podría entenderse en la perspectiva del tipo de indicador y la coyuntura de los cambios legislativos en materia laboral, ya que la medida de flexibilidad revisada considera a los trabajadores que laborando en una unidad económica específica no dependen formalmente de ésta, sea porque no cuentan con un contrato o porque hay algún procedimiento de subcontratación, por lo que hay que considerar que el cambio en la legislación laboral de 2012 que permitió formalmente la subcontratación y podría explicar cambios en los niveles de flexibilidad externa (Hernández, 2016).

Gráfica 12 Distribución porcentual por género de personal suministrado por otra razón social como parte de la Población Ocupada Total



Fuente: Elaboración propia con base en Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019

Además, se puede observar que, de modo similar a la distribución por género de la POT en diferentes sectores de actividad económica, se observa una mayor presencia masculina, aunque a niveles relativamente cercanos con excepción de los periodos 2009 y 2014 (Véase Gráfica 12). Probablemente estos cambios puedan tener relación con las dinámicas de la economía ante la crisis económica de iniciada en 2008 que haya provocado variaciones en la ocupación siendo la mano de obra femenina más sensible en la ciudad a dichas variaciones (OIT, 2018).

Lo anterior puede entenderse en el sentido de lo que se ha evidenciado en la literatura acerca de que la mano de obra femenina tienda a insertarse en actividades más flexibles, así como informales, además, de presentar mayores

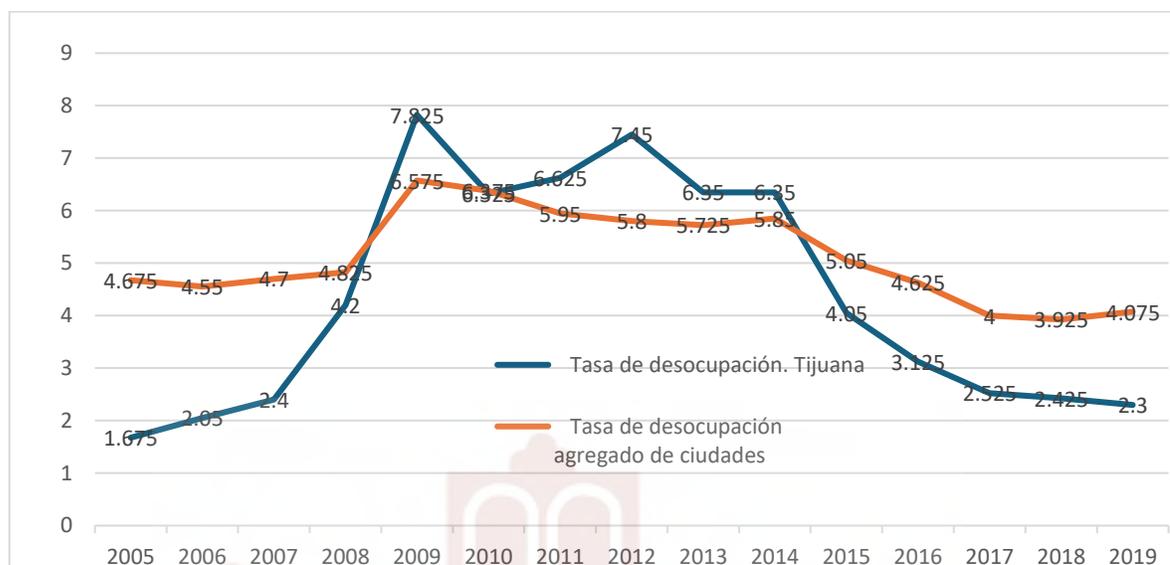
tendencias a la interrupción de la actividad económica remunerada debido a condiciones estructurales tales como el peso del trabajo reproductivo y de cuidado no remunerado (Banco Mundial, 2020).

Esta información presentada en la Gráfica 12 también es relevante con relación a los cambios en la participación global por género. Lo que se podría entender es que la presencia de la POT por género en Tijuana no sólo tiene una masculinización, sino que también refleja una estructuración económica que expresa un componente de género en cuanto a la presencia particular según el sector de actividades económicas, y, además, que dichos sectores a su vez reflejan diferentes niveles de sensibilidad a las fluctuaciones económicas.

La flexibilidad laboral puede tener tanto efectos positivos como negativos en las remuneraciones, la estabilidad laboral y la carrera de los trabajadores. Aunque la flexibilidad laboral puede ofrecer beneficios en términos de equilibrio entre el trabajo y la vida personal, también puede presentar desafíos en otros aspectos (Borjas, 1996; Covarrubias, 2005; Hernández, 2016).

En cuanto a las remuneraciones, la flexibilidad laboral puede tener efectos negativos si se traduce en una menor compensación. Algunas formas de flexibilidad laboral, como el trabajo a tiempo parcial o el trabajo por cuenta propia, pueden implicar una reducción en los ingresos en comparación con un empleo a tiempo completo y con beneficios adicionales. Además, la falta de estructura y estabilidad en los horarios de trabajo flexibles puede dificultar la negociación de salarios más altos.

Gráfica 13 Tasa de Desocupación trimestral promedio por año 2005-2019. Tijuana y agregado de ciudades



Elaboración propia con base en Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo

En la gráfica 13 nos encontramos con un comparativo de tasa de desocupación de la ciudad de Tijuana frente a otras ciudades con características similares y que si bien el comportamiento ha sido predominantemente por debajo de otras ciudades, hay algunos años en que el desempleo fue una constante, pero también coincide a los eventos coyunturales como la crisis financiera global del 2008. Donde las tasas de desempleo fueron de más del 6 por ciento, teniendo la máxima en 2009. Y encontrando que a comparación son el resto de ciudades similares, la recuperación de empleos mejoro a partir de 2015, teniendo tasas en tendencia a la baja, encontrándonos que en 2019, la tasa fue de únicamente 2.3 por ciento frente a aproximadamente 4 puntos porcentuales de otras ciudades.

En ese sentido es importante también el análisis de los salarios, según los datos del INEGI (2023), la dinámica de nivel salarial en Tijuana, Baja California, México, en los últimos diez años ha sido la siguiente:

- En 2010, el salario promedio mensual en Baja California era de \$5,850 MXN (SE, 2023).



- En 2019, el salario promedio mensual en Baja California era de \$8,000 MXN (SE, 2023).

- La fuerza laboral ocupada en Baja California alcanzó las 1.79 millones de personas en 2019, con un salario promedio mensual de \$6.54k MXN (SE, 2023).

En el estudio realizado por Rodríguez y Limas en 2017 encontraron que existen diferencias salariales por región en México, incluyendo la región de Baja California. El estudio analizó la discriminación y las brechas salariales por región en México, y encontró que la región de Baja California tiene una brecha salarial de género del 15.7%, lo que significa que las mujeres ganan en promedio un 15.7% menos que los hombres (Rodríguez & Limas, 2017).

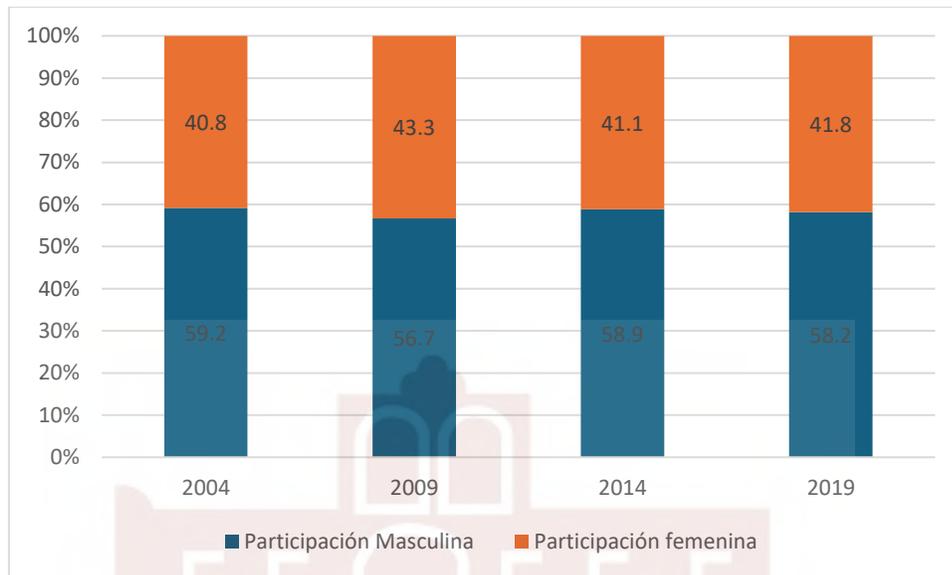
La empleabilidad en Tijuana ha sido influenciada por diversos factores, como la crisis económica, la migración interna y los cambios en la estructura ocupacional. La crisis económica del 2008 tuvo un impacto significativo, en la región en específico en el sector comercial de Tijuana, generando una fuga de consumo a los condados del Sur de California y afectando las ventas y rentabilidad de las empresas del sector (Delgado et al, 2018). La condición de ciudad fronteriza con Estados Unidos ha implicado que el ciclo económico de Tijuana se encuentre estrechamente relacionado con el comportamiento del comercio internacional y en 2008 muchas personas migraron a Tijuana en busca de oportunidades de empleo (Acosta et al, 2015).

La inserción laboral, se encuentra centrada en el sector de la industria maquiladora que es la que tiene mayor desarrollo en la región, aunque estos empleos suelen ser precarios, aun con el comparativo que los migrantes ganan más en comparación a sus lugares de origen. Algunos de los desafíos laborales encontrados, hablando de las condiciones laborales, nos referimos a los bajos salarios, largas jornadas laborales y falta de seguridad laboral (Hernández y Sosa, 2022)

El empleo y las condiciones del mismo responden a distintos factores de contextualización como la crisis económica, la migración interna y los cambios en la estructura ocupacional, la industria maquiladora además en un referencial, tanto de generación de empleos, como por las exportaciones que se realizan y que permiten

el desarrollo de empresas multinacionales y la entrada de maquilas internacionales que ayudan en la transferencia de nuevas tecnologías en esta frontera (Alonso, Carrillo, & Contreras, 2002).

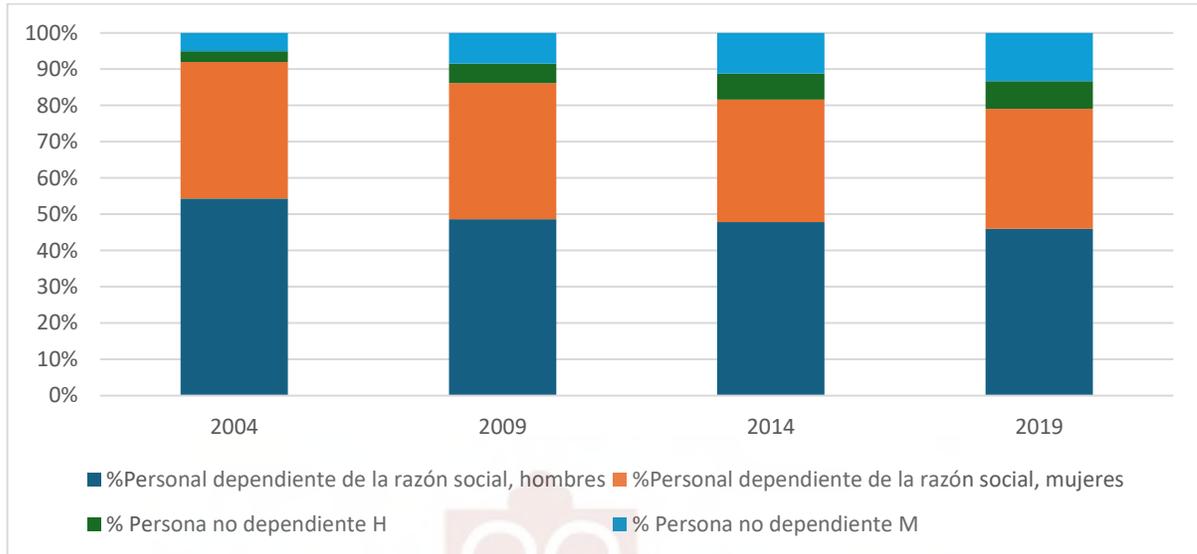
Gráfica 14 *Participación del Personal Ocupado total por género*



Elaboración propia con base en Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019

En el sector de la maquiladora se observa una mayor presencia masculina en el mercado de trabajo en todo el periodo con niveles relativamente estables (véase Gráfica 14), aunque no se pueden identificar claramente cambios importantes en el transcurso, con excepción de un ligero incremento de la proporción de participación femenina en 2009 que disminuye en los subsiguientes periodos con una ligera tendencia al alza, la cual también podría ser una respuesta a la crisis financiera del 2008.

Gráfica 15 Distribución de la Población Ocupada Total por tipo de contratación, municipal, Tijuana, 2004-2019



Elaboración propia con base en Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019

En la Gráfica 15 puede verse con mayor claridad la distribución de la POT según el tipo de contratación y por género en el cual se observa que en todos los casos el porcentaje de mujeres que no dependen directamente de la razón social donde laboran es mayor que la proporción de hombres en el mismo sentido. La cantidad porcentual de mujeres dependientes de una razón social, es decir con empleo formal, es menor al porcentaje de hombres con empleo formal y esta es una constante de acuerdo con la Gráfica 15. Los datos de los censos económicos de 2004, 2009, 2014 y 2019 indican que las mujeres siempre representan un porcentaje menor de personas ocupadas como dependientes de la razón social donde laboran en comparación con los hombres.

2.2 Dinámicas sociodemográficas

Las dinámicas sociodemográficas son fundamentales para entender cómo cambia y evoluciona la población de una región, y tienen implicaciones importantes para la planificación y el desarrollo urbano, la provisión de servicios públicos y la formulación de políticas. En este caso la combinación de los aspectos como el crecimiento poblacional de Tijuana, la composición demográfica y las condiciones

sociodemográficas son los que estaremos explicando con mayor detalle para que se entienda la dinámica general que juega la ciudad frente a otras.

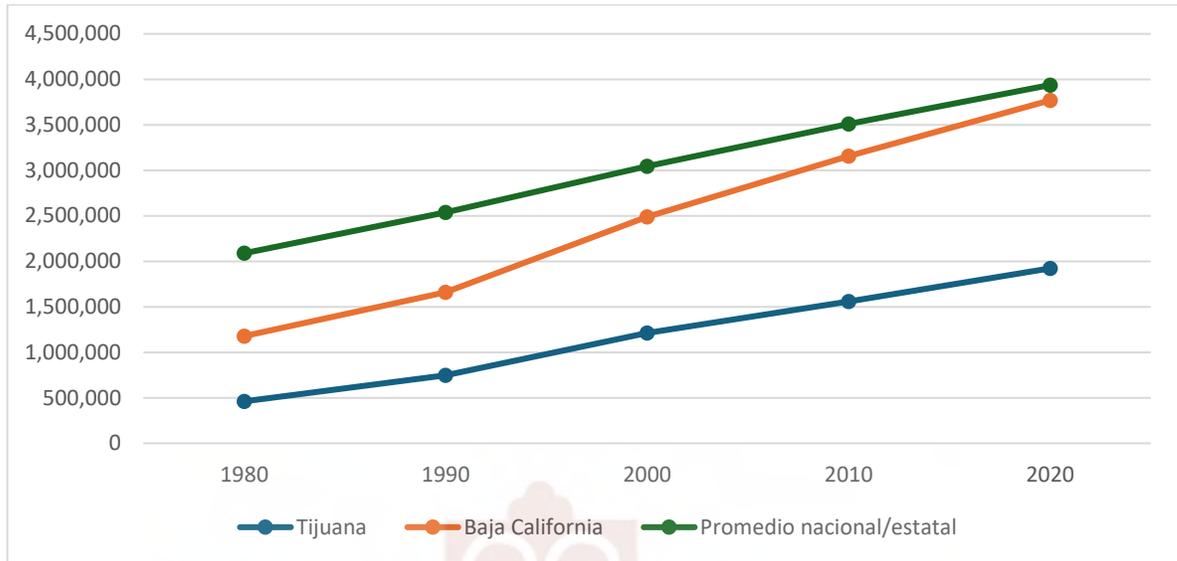
2.2.1 Crecimiento poblacional

Tijuana es un municipio fronterizo con un importante crecimiento poblacional, que pasó de 747 mil 381 personas en 1990 a 1 millón 922mil 523 habitantes en 2020, (la tendencia de crecimiento puede verse en la Gráfica 16) con una tasa promedio anual en el periodo de 3.33%, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Actualmente, Tijuana es el municipio de mayor tamaño poblacional en la frontera norte de México, seguido por Ciudad Juárez con 1 millón 512 mil 450 habitantes, Monterrey 1 millón 142mil 994 y Mexicali 1 millón 049 mil 792, únicos municipios de la frontera norte con población total que superan el millón de habitantes (INEGI, 2020).

Como podemos ver en la Gráfica 16 en comparación al crecimiento estatal y la media del nacional, Tijuana está por debajo del promedio, sin embargo, se cuenta con una tendencia similar desde 1980, aun así, la principal explosión demográfica fue entre 1990 y los años 2000, de igual forma el estado presentó el mismo comportamiento en el periodo. Esto hablando en número de personas, en el caso porcentual como podemos ver en la siguiente figura la tendencia es distinta.

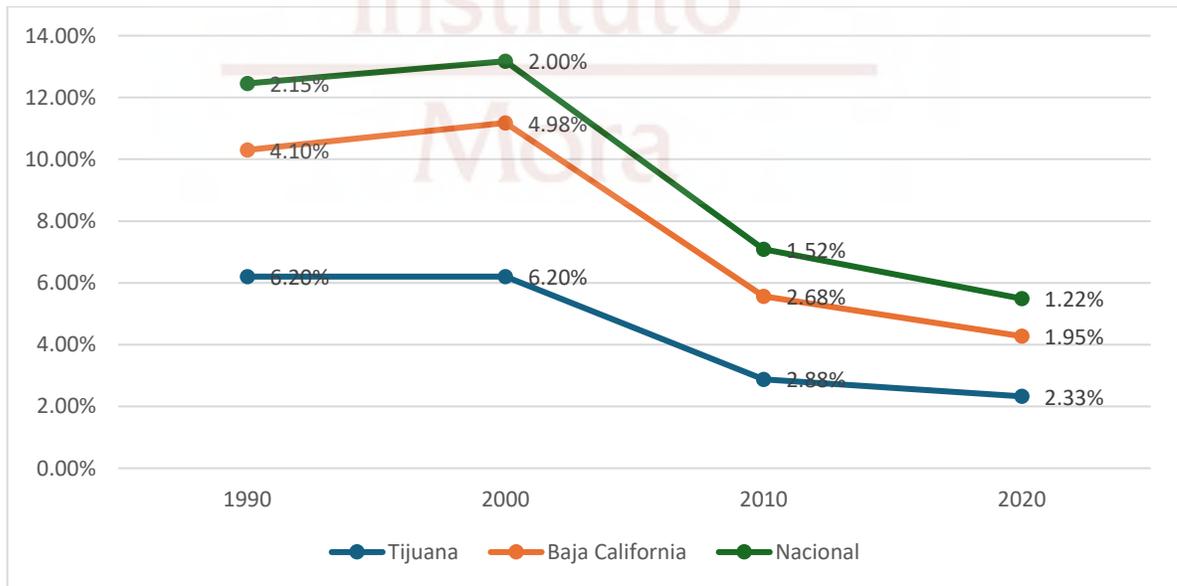
Gráfica 16 Tamaño de la población Tijuana, Baja California y promedio nacional en datos brutos



Elaboración propia con base en Censos de Población y Vivienda. INEGI

Esta explosión demográfica no corresponde específicamente a nacimientos, más bien una movilización migratoria, que más adelante comentaremos.

Gráfica 17 Tasa de Crecimiento poblacional promedio anual, Tijuana, Baja California y promedio nacional.

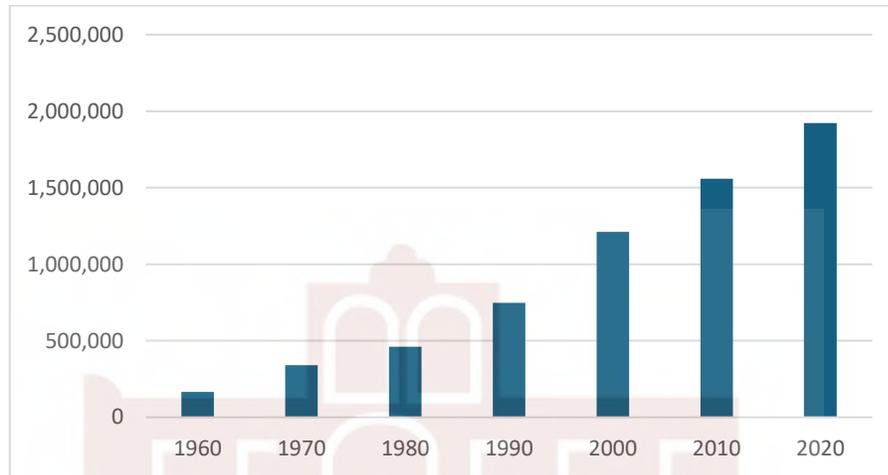


Fuente: Elaboración propia con base en Censos de Población y Vivienda. INEGI



En el Gráfica de la tasa de crecimiento poblacional (Gráfica 17) podemos ver la desaceleración del crecimiento en los tres niveles, municipal, estatal y de la media nacional. Sin embargo, como se mencionó el periodo de mayor crecimiento registrado fue del 1990 al año 2000, en donde la tasa llegó hasta un 6.2 y para el año 2020 fue de 2.33 % respecto al censo de 2010.

Gráfica 18 Crecimiento de la población de Tijuana del 1960 al 2020



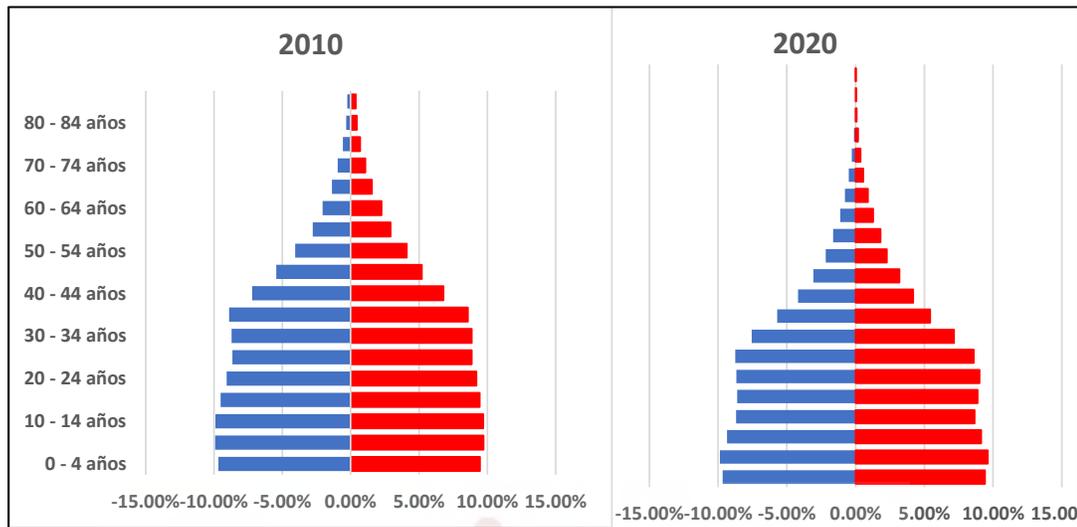
Fuente: INEGI, 1960, 1970, 1980, 1990, 2000, 2010, 2015, 2020.

Posteriormente en la Gráfica 18 podemos ver el crecimiento poblacional de Tijuana desde 1960, de acuerdo con lo registrado por los censos de población, el cual ha tenido un aumento constante y gradual a través del tiempo, en un inicio solo había 165 mil 690 habitantes los cuales para el año 2000 ya superaba el millón 200 mil personas y finalmente en el censo de población de 2020 la contabilización poblacional cerró con 1 millón 922 mil 523 personas.

2.2.2 Composición demográfica

La composición de la población en Tijuana durante el 2020, el censo más reciente nos arroja información importante de la conformación por grupos de edad por ejemplo el grueso de la pirámide poblacional se encuentra al centro en lo que abarca desde los 15 años hasta los 54, que podríamos decir que es la fuerza laboral, en ese grueso se incluye al 63 % de la población total del municipio de acuerdo con el Censo de población y vivienda del 2020.

Gráfica 19 Comparativo de la composición poblacional de 2010 y 2020 de Tijuana



Fuente: Elaboración propia con base en Censos de Población y Vivienda. INEGI 2010 y 2020

De la población municipal también podemos decir que los hogares están principalmente encabezados por hombres con 66 puntos porcentuales de total de viviendas encuestadas contra el 34 % de hogares con jefatura femenina de los 576 mil 708 hogares que componen la base del Censo de población y vivienda 2020 para el municipio de Tijuana.

La ubicación física de esta ciudad fronteriza, es un atractivo entre otras características para ser un punto de recepción migrante, tanto nacional, como internacional, muchos con fines económicos, otros tantos por cuestiones de seguridad, ya sea en sus países o estados de origen, lo cual crea dinámicas de movimiento al interior de la ciudad, estos desplazamientos acelerados son los que intensifican la baja o nula existencia de la planeación urbana para atender estas condicionantes. En el Cuadro 7 se puede ver como en 2010 y 2020 un porcentaje importante que está cercano a la mitad del total de la población es nacida fuera del estado.

Cuadro 7 Población nacida en la entidad y en otras

	Total 2020
Dentro de la entidad	50.30%
En otra entidad	49.70%
	Total 2010
Dentro de la entidad	52.4%
En otra entidad	48.6%

Fuente: INEGI/ Censo de población y vivienda 2020

De forma interna se considera que de los estados que más se desplazan a Tijuana son de Sonora y Sinaloa debido a que existen rutas de transporte a Tijuana desde estos estados lo que facilita la movilidad y que permite el establecimiento de redes de apoyo familiar de quienes ya se encuentran en Tijuana, además de los factores económicos, sociales, de seguridad entre otros; no obstante es muy común encontrar población de todas partes del mundo confluyen en la misma ciudad y que al ser un punto de conexión con Estados Unidos se crea también un punto de atracción turística para personas que desean migrar a ese país, así como por fines comerciales.

Las condiciones sociodemográficas son un factor clave en el estudio de un municipio, ya que tienen un impacto significativo en la calidad de vida de sus habitantes y en el desarrollo económico de la región.

Cuadro 8 Condiciones sociodemográficas de Tijuana

	Municipio	Tijuana
	Población total	1,922,523
Indicadores de rezago social (porcentaje)	Población de 15 años o más analfabeta	1.5
	Población de 6 a 14 años que no asiste a la escuela	7.6
	Población de 15 años y más con educación básica incompleta	24.5
	Población sin derechohabiencia a servicios de salud	25
	- Índice de rezago social	-1.149643
	- Grado de rezago social	Muy bajo

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020

Con una población cercana a los 2 millones de habitantes, Tijuana es una ciudad con una dinámica de movilidad social que se ve reflejada por la cantidad de migrantes que tiene y también por las relaciones comercialización y de desarrollo económico que se da con San Diego, ciudad a la cual hay un cruce importante de trabajadores que viven en Tijuana, pero trabajan en distintos puntos cercanos de Estados Unidos.

La mayor parte de la población de Tijuana de 15 años o más, sabe leer y escribir, el 25 % de la población cuenta con acceso a algún servicio de salud pública y a pesar de las condiciones de ubicación y desarrollo, el 2.2 % de las viviendas de tiene piso de tierra, lo que crea mayor condición de vulnerabilidad para esos ciudadanos, aunque la mayor parte de la vivienda cuenta con servicios de agua, drenaje excusado y energía eléctrica. En cuanto a equipamiento el 95.6 % de las viviendas cuenta con refrigerador, con lo cual se considera que el rezago social es mínimo con una valuación de “Muy Bajo”.

El grado promedio de escolaridad del municipio es de 10. 2 años lo cual equivale a segundo o tercer semestre de bachillerato y que respecto a la media nacional es ligeramente superior siendo esa de 9.7 años. Se sabe que solamente el 1.5 % de la población mayor a 15 años no sabe leer, ni escribir y que el 24. 5 % de la población cuenta con algún grado de educación básica incompleta.

La oferta de espacios educativos en Tijuana es completa y variada ya que se cuenta con acceso a instituciones desde nivel preescolar, hasta nivel profesional, que trata de responder a las demandas educativas de los pobladores y que hay tanto de carácter público como privado.

En Tijuana el 81 % de la población que está beneficiada por algún servicio público por derechohabencia está cubierto por el IMSS o por el ISSSTE, y otro tanto por servicios estatales de salud como el ISSSTECALI y otros, además como se mencionó antes, hay una infraestructura amplia de servicios particulares de salud que hacen que la ciudad sea un destino de Turismo Médico, el cual es atractivo para ciudadanos estadounidenses que buscar realizarse procedimientos médicos a

menor costo que en sus países, al estar cercanos al cruce fronterizo y contar con hospitales especializados y personal capacitado.

Cuadro 9 Personas afiliadas a servicios de salud

Servicio de salud que posee	2010 en %	2015 en %	2020 en %
IMSS	69.90%	61.52%	75.09%
ISSSTE	7.40%	6.20%	5.95%
PEMEX, defensa o marina	0.00%	0.34%	0.13%
Servicios de salud estatales	16.3	26.75%	13.11%
Bienestar	0.00%	0.00%	0.53%
Institución de salud privado	0.00%	5.72%	5.06%
Servicios de salud en otra institución	0.00%	1.88%	1.66%
Afiliada	64.3	78.44%	74.20%
Sin ninguna afiliación	34.1	21.20%	25.04

Fuente: INEGI 2010, 2015, 2020.

Esa distribución de hospitales beneficia al 74.2 % de la población equivalente a un millón 426 mil 523 personas que se encuentran afiliados a algún servicio de salud pública, el servicio con mayor cobertura es el sistema del Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS), seguido por los afiliados al ISSSTE con aproximadamente 84 mil 164 derechohabientes (INEGI, 2020).

Respecto a la infraestructura en servicios de salud, considerando tanto los hospitales públicos como privados, como podemos ver, la mayor cantidad es del sector privado, teniendo que a nivel público se cuenta con aproximadamente 19 hospitales, un centro de especialidades y aproximadamente 52 consultorios con los que se atiende a la población, de forma adicional se cuenta con 54 hospitales de atención general y uno de atención psiquiátrica, más 33 clínicas de especialidades y cerca de 1121 consultorios del sector privado (INEGI, 2020).

La pobreza es el resultado de las problemáticas urbanas de crecimiento desorganizado y la no planeación de la ciudad, lo que desencadena factores de vulnerabilidad social y de poca respuesta a las necesidades de la población, como el crecimiento poblacional acelerado que hemos visto en los últimos 30 años, la falta de empleos dignos o salarios bajos, el aumento de los precios de las rentas y la

pérdida del poder adquisitivo derivado principalmente por las cuestiones inflacionarias.

Como en muchas otras ciudades, es un fenómeno complejo que se manifiesta en diversas dimensiones, incluyendo la falta de acceso a servicios básicos, vivienda adecuada, educación, y empleo digno. La pobreza no solo se mide en términos de ingresos, sino también en la calidad de vida y las oportunidades disponibles para los habitantes.

Cuadro 10 Posición de Tijuana respecto a las condiciones por cantidad de personas en pobreza

Lugar, respecto a las condiciones nacionales	Año	# de habitantes
6to	2010	508,581
5to	2015	499,136
8vo	2020	453,508

Fuente: Elaboración propia con los datos de (CONEVAL, 2021)

En el Cuadro 4 podemos ver en su comparativa con otras ciudades y de acuerdo al número de habitantes clasificados en pobreza desde el 2010, en donde por número de habitantes se ubicó en el 6to lugar, mientras que para el 2015 a pesar de la disminución de habitantes en pobreza se ubicó a la ciudad en el 5to lugar, tomando en cuenta que las condicionantes de este comparativo tienen la premisa que, a mayor cantidad de habitantes en pobreza, se está en un lugar más cercano al primero. Y en 2020 la ciudad se alejó de los primeros cinco lugares tanto en número como en lugar, por lo que se puede inferir una mejoría en las condiciones de la población.

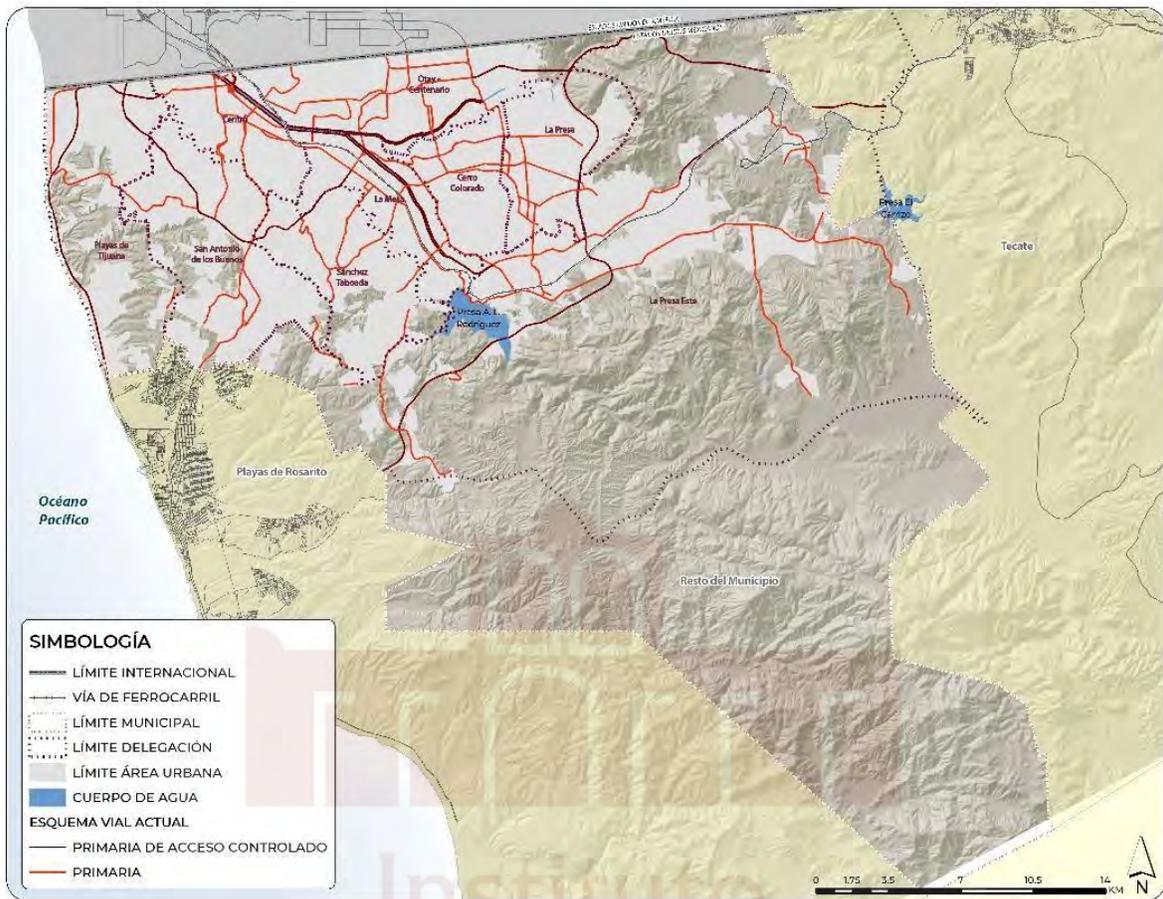
2.3 Características urbanas

Tijuana es una ciudad de alto crecimiento urbano tanto en extensión de su zona urbana como de población, lo anterior estampa presiones a las cuales la ciudad debe responder con cambios en términos de desarrollo urbano. En este apartado se caracterizan las principales dinámicas urbanas, utilizando información estadística y documental disponible. De acuerdo con Álvarez de la Torre y Ayala (2020), Tijuana se ha enfrentado históricamente a problemas urbanos de movilidad, vivienda y localización del equipamiento urbano. Además, en tiempos más recientes, se han acentuado problemáticas de gentrificación y costos de acceso a la vivienda (tanto en compra como en alquiler), en conjunto con otros de desafíos relacionados con la seguridad.

Los principales problemas de desarrollo urbano en Tijuana, Baja California, actualmente son el crecimiento y la expansión desordenados es el principal problema urbanístico de Tijuana (Pérez, 2020). El crecimiento desmedido de la ciudad desde los años cincuenta ha generado problemas urbanos que se han agravado con el tiempo (Padilla, 2021). La falta de planificación y la ausencia de regulaciones adecuadas han llevado a un crecimiento urbano irregular (Padilla, 2021).

La forma urbana de Tijuana es fundamental para entender las dinámicas que se dan en ella, es una ciudad cuya dinámicas urbanas y económicas se relacionan directamente con su posición geográfica y con la línea fronteriza, especialmente hacia la zona noreste, que se observa en la Imagen 1, en la esquina superior izquierda y ha procedido a su crecimiento urbano hacia las zonas sur y oeste.

Imagen 1 Territorio municipal de Tijuana



Fuente: Instituto Metropolitano de Planeación

La forma urbana de Tijuana ha evolucionado a lo largo del tiempo y ha sido afectada por diversos procesos urbanos, como el crecimiento desordenado, la falta de planificación y la expansión de la ciudad. Además, la densidad de población, la accesibilidad y la topografía son factores importantes en la forma urbana de la ciudad que en conjunto con el crecimiento acelerado ha generado la problemática de la falta de articulación para dirigirlo (Álvarez de la Torre y Ayala, 2020).

El paisaje urbano de Tijuana se caracteriza principalmente por cerros, cañones ocupados por viviendas, mientras que el valle alberga áreas comerciales e industriales. La diversidad de colinas, cerros y mesetas de esta parte de la península conforma la ciudad y de acuerdo al (PMDUT, 2008-2030) genera áreas

con mayor vulnerabilidad³. En este sentido, los conflictos del desarrollo urbano responden a las condiciones físicas y topográficas creando dificultades en el desplazamiento intraurbano todas estas elevaciones y diferencias físicas son importantes porque actúan como barreras físicas que tienen un impacto directo en el entorno de la ciudad, ya que impiden el movimiento y la movilidad de personas, bienes y servicios de un lugar a otro de la ciudad.

Tijuana posee una historia relativamente corta en comparación con las grandes urbes del centro y sur de México, hacia finales del siglo XIX, existían, en lo que ahora es el territorio de Tijuana, apenas algunos ranchos dedicados a la agricultura y la ganadería, así como un pequeño asentamiento urbano, en las inmediaciones de la aduana establecida en 1874, en lo que actualmente se conoce como Zona Norte. Sin embargo, durante el siglo XX, especialmente a partir de la segunda mitad, así como en décadas recientes se consolidó como una ciudad de alto crecimiento poblacional y a partir de 2000 en adelante el crecimiento de la mancha urbana de la ciudad se desacelera (Álvarez de la Torre y Ayala, 2020).

De forma más reciente, la ciudad ha experimentado un crecimiento vertical, lo que ha generado la problemática de la falta de articulación para definirlo y la necesidad de que los edificios estén en zonas adecuadas y que no se afecte el patrimonio histórico y cultural de la ciudad. Además de la importancia, la ubicación de las garitas fronterizas cobra un papel relevante.

Al respecto las garitas son importantes para explicar la forma y el desarrollo urbanos en Tijuana, Baja California, México, debido a que son puntos de entrada y salida de la ciudad y han influido en la distribución de la población y las actividades económicas. Además, las garitas han sido importantes en la planificación urbana y la distribución territorial de la población y las actividades económicas de la ciudad en ciertas partes de la ciudad.

³ San Antonio de los Buenos, Playas de Tijuana, Los Pinos, Camino Verde, Cerro Colorado, el Mariano Matamoros, Villa Fontana y Terrazas del Valle.

2.3.1 Crecimiento urbano

Tijuana es parte de lo que se denomina Zona Metropolitana de Tijuana y que está constituida por 2 municipios bajacalifornianos más que son Playas de Rosarito y Tecate. De forma relativamente reciente (2015) se establecieron un conjunto de proyectos a través de los cuales se trabaja en la constitución de una zona metropolitana conformada por los municipios de Tijuana, Playas de Rosarito y Tecate, (Martínez, 2018).

Uno de los aspectos que se han visto desfavorecidos con la creación de la ZMTTR ha sido la conservación de los servicios ecosistémicos⁴, de acuerdo con Ochoa (2014) la poca planeación de la ZMTTR, la falta de áreas verdes, la alta accidentalidad topográfica de la zona ha generado que los cambios de uso de suelo provoquen riesgos de deslaves, pérdida de biodiversidad y mayor vulnerabilidad ante eventos meteorológicos.

Se han establecido algunos planes intermunicipales de desarrollo en los que analizan la forma de trabajo, ante retos de problemáticas como del transporte urbano y suburbano de pasajeros intermunicipal, los problemas de planeación y desarrollo urbano, así como diversas necesidades de infraestructura urbana. El principal problema por tratar es el de la irregularidad del suelo, por lo que las vialidades que se desarrollan pueden ser sinuosas o con curvas pronunciadas, lo cual llega a generar accidentes viales. O incluso presentarse deslaves en algunas zonas, esta misma condicionante del terreno crea condiciones riesgosas en el desarrollo urbano y la planeación de nuevos fraccionamientos y las limitaciones para que se pueda proporcionar servicios básicos a los asentamientos irregulares que se encuentran por toda la zona metropolitana.

Ya se ha destacado que la importancia del municipio también radica en su ubicación fronteriza y las actividades de desarrollo comercial y social que se desarrollan con San Diego California, lo que crea un atractivo tanto para connacionales como extranjeros. Esta interconexión tiene algunas repercusiones en

⁴ Se refiere a los beneficios humanos que se obtienen de la naturaleza y que pueden ser de provisión como los recursos para generar alimentos, de regulación (como el control del clima o de la erosión), culturales que tienen que ver con la percepción y la experiencia humana, y de sustento que se refiere a procesos esenciales para el mantenimiento de un ecosistema (Balvanera y Cotler, 2011).

las vialidades cercanas a los cruces fronterizos pues genera alta demanda de estas, crea problemas viales como tráfico y problemas de movilidad en general.

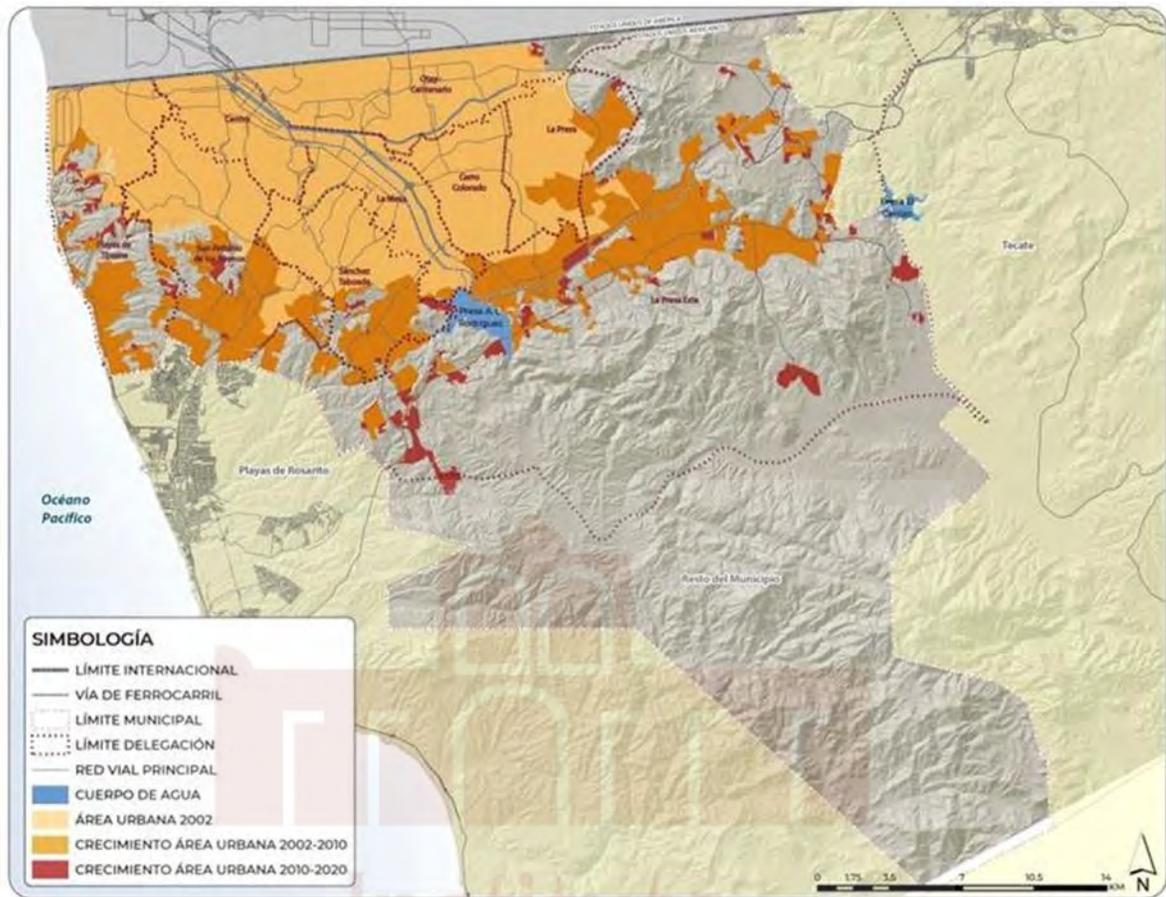
Tijuana es un municipio predominantemente urbano, como se puede observar en la imagen 2 de Crecimiento urbano, está constituido 447 localidades siendo la más grande la de Tijuana cabecera que cuenta con 1 millón 810 mil 645 personas que es aproximadamente el 94 % de la población del municipio y que vive en una zona urbana (INEGI, 2020), el resto de las localidades están conformadas principalmente por ranchos en las orillas del municipio, en las colindancias con los municipios de Playas de Rosarito y Tecate.

Desde algunas perspectivas el crecimiento se caracteriza desde aspectos, históricos, las dinámicas demográficas, económicas y urbanas como respuesta a las interacciones de los procesos sociales, políticos, culturales y económicos. Algunos ejemplos de esos factores son las políticas implementadas que han tenido factores positivos y las relaciones de los políticos, empresarios y ciudadanos, hasta tener conocer las vinculaciones con el sector de la inversión privada y que esto genere factores atractivos para los inversores (Padilla, 2021).

Instituto
Mora



Imagen 2 Crecimiento Urbano 2002-2021



Fuente: Instituto Metropolitano de Planeación

La ciudad ha experimentado un crecimiento significativo en su área urbana desde 2002 hasta 2021. A medida que la población ha aumentado, la ciudad ha tenido que expandirse para satisfacer las necesidades de sus habitantes, en la imagen 2 “Crecimiento Urbano 2002-2021” antes mostrada se puede observar el crecimiento de la mancha urbana de Tijuana el cual ha seguido las siguientes dinámicas:

- Zona Este: Esta área ha experimentado un crecimiento considerable, especialmente en los municipios de La Mesa, Otay Centenario y Cerro Colorado. Aquí se han desarrollado nuevos conjuntos habitacionales, centros comerciales y zonas industriales.

- Zona Oeste: Esta zona incluye los municipios de Playas de Tijuana y San Antonio de los Buenos. Aquí se encuentran áreas residenciales, comerciales y turísticas, como la Zona Turística de Playas de Tijuana.
- Zona Norte: Esta área se extiende hacia la frontera con Estados Unidos y abarca los municipios de Zona Norte, Zona Centro y Zona Río. Aquí se concentran importantes centros comerciales, oficinas gubernamentales, hoteles y zonas industriales.

Además de la cabecera municipal, se cuenta con otras 8 localidades consideradas urbanas por la cantidad de población que concentran, que en conjunto con la cabecera concentran al 98.48 % de la población total del municipio, de acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 (CPyV2020) (INEGI, 2020). El resto de las 438 localidades existentes, son localidades rurales, por ejemplo, tenemos aproximadamente 60 de ellas que solo cuentan con un habitante y otras 50 de solo 2 habitantes y de forma similar que encontramos la distribución de las aproximadamente 29 mil 162 personas que habitan en espacios rurales y que en su conjunto equivalen únicamente 1.52 %.

El total de la población de Tijuana está distribuido en aproximadamente 576 mil 708 viviendas que de acuerdo al conteo de población y vivienda de INEGI durante el 2015 representa un aumento del 21.59 % de las viviendas existentes.

Teniendo que el promedio de habitantes por vivienda es de entre 3 y 4 personas aproximadamente.

Cuadro 11 Viviendas habitadas en Tijuana, 2020.

Viviendas habitadas	Habitada	Crecimiento	Habitantes promedio por vivienda
2010	423,741	-	3.7
2015	474,316	21.94%	3.5
2020	576,708	21.59%	3.4

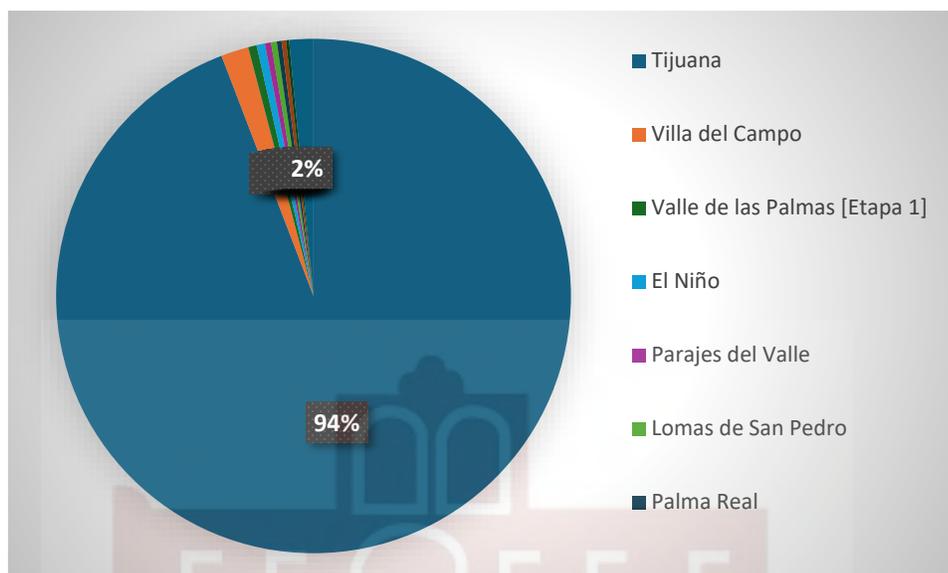
Fuente: INEGI, Censo de Población y vivienda 2010, 2015, 2020.

En el cuadro anterior (Cuadro 11) podemos ver que el promedio de habitantes por vivienda ha ido disminuyendo, en lo cual podemos inferir que hay un aumento



en la disponibilidad de las viviendas y también una disminución en el número de integrantes de las familias tijuanaenses.

Gráfica 20 Distribución de población por localidades urbanas y conjunto de localidades rurales Tijuana 2020



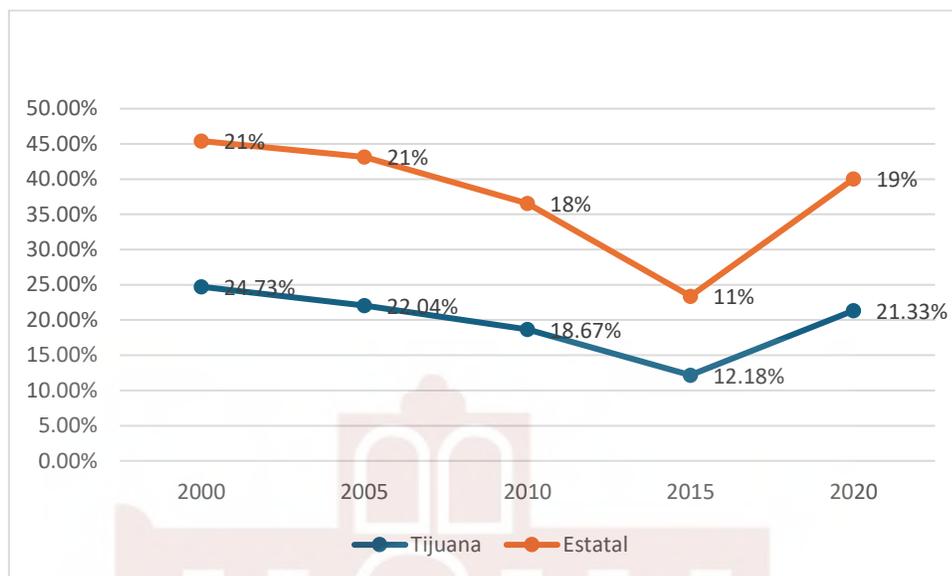
Fuente: Elaboración propia con base en Censos de Población y Vivienda. INEGI 2020

En la gráfica 20, encontramos la distribución porcentual de los habitantes tijuanaenses de acuerdo a las localidades tanto urbanas como rurales donde residen. Algunas más alejadas de las zonas de desarrollo urbano, que se han poblado como resultado establecimientos irregulares y espontáneos para cubrir necesidades de lugares habitacionales conforme a la explosión demográfica de la ciudad.

Tijuana ha mostrado un importante crecimiento urbano en términos de construcción de viviendas para responder a los impulsos de crecimiento poblacional que ha visto, en este sentido, en la Gráfica 21, la ciudad presenta una tasa de crecimiento anual promedio mayor que el promedio estatal durante todo el periodo 2000-2020. Se muestran las tasas de crecimiento de viviendas habitadas de Tijuana y Baja California, se puede ver como durante todo el periodo Tijuana muestra una

tasa mayor⁵ 2000, 2005 y 2020 vemos aumentos de más del 20%, mientras que para 2010 y 2015 el aumento fue del 18 y 10 % respectivamente.

Gráfica 21 Tasa de crecimiento en vivienda habitadas Tijuana y Baja California⁶.



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, Censos 1995, 2005, 2015 y Censos de población y vivienda 2000, 2010 y 2020.

La tasa de crecimiento en viviendas habitadas puede estar influenciada por la dinámica demográfica, el acceso a crédito y recursos, la movilidad y calidad de vida, además, de la política de vivienda que ha favorecido la construcción de nuevas casas habitación en fraccionamientos privados, así como a una fuerte autoconstrucción creada por la población migrante en la ciudad (Maycote y Sánchez, 2019). Estos factores pueden afectar la oferta y demanda de viviendas en renta y contribuir al crecimiento de este mercado, especialmente teniendo en cuenta la influencia en los precios de la vivienda debido a las a las dinámicas fronterizas y transfronterizas.

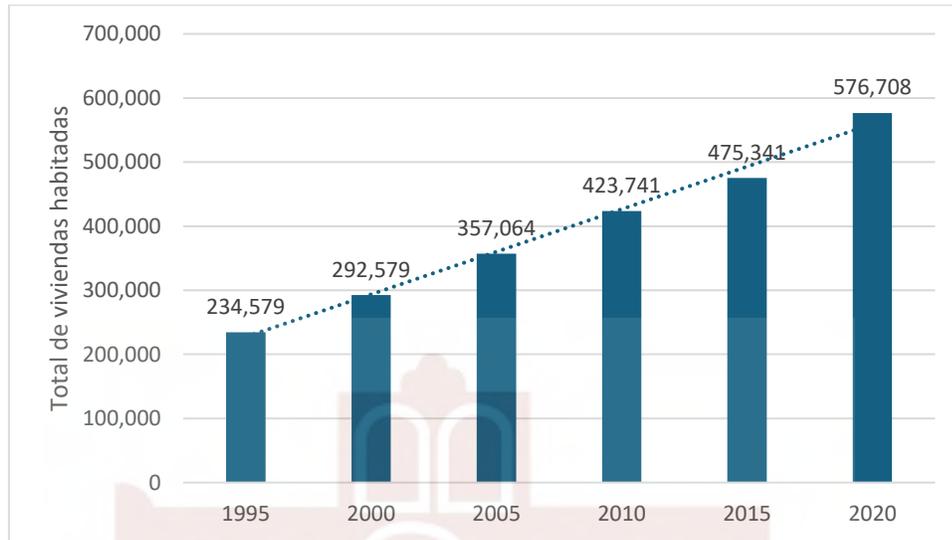
En la Gráfica 22 se muestra el crecimiento en términos brutos de viviendas habitadas en Tijuana en las últimas décadas. Este aumento en la cantidad de

⁵ Las Gráficas muestran únicamente el valor de las tasas los cuales pueden disminuir entre un momento u otro, sin embargo, siempre son positivos por lo que muestran crecimiento poblacional. La línea de Tijuana aparece por debajo de la estatal porque considera el tamaño total, aunque las tasas son superiores.

⁶ Se calculó como la media del crecimiento total entre los datos disponibles por periodo de cinco años.

viviendas habitadas puede estar relacionado con varios factores, incluyendo el crecimiento urbano y la dinámica demográfica de la migración en la región.

Gráfica 22 Viviendas habitadas de 1995 al 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, Conteos 1995, 2005, 2015 y Censos de población y vivienda 2000, 2010 y 2020.

2.3.2 Servicios e Infraestructura urbana

Dentro de los problemas del desarrollo urbano destaca la provisión desigual de servicios públicos, el abastecimiento hídrico el cual tiene una gestión limitada derivada de su dependencia de los planes de desarrollo, los cambios de gobierno y la búsqueda de nuevas fuentes de abastecimiento derivado de una gestión deficiente Navarro (2018).

Cuadro 12 Disponibilidad de infraestructura vial, según tipo, en la manzana. Tijuana 2020

Nivel de disponibilidad en la manzana		% En todas las vialidades	% En alguna vialidad	% En ninguna vialidad
Infraestructura vial	Recubrimiento de la calle ²	% 62	% 26	% 12
	Rampa para silla de ruedas	% 4	% 9	% 86
	Paso peatonal	%17	%16	% 67

Banqueta	%43	%34	% 23
Guarnición	%52	%32	% 16
Ciclo vía	% 0	% 0	%100
Ciclo carril	% 0	% 0	%100

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020

La disponibilidad y calidad de la infraestructura vial en Tijuana puede variar de acuerdo a las diferentes áreas de la ciudad, dependiendo de factores como la consolidación urbana y la ocupación espacial, los aditamentos usados en su construcción y desarrollo y la disponibilidad de estos, como podemos ver en el cuadro 12, donde retomamos la información sobre la disponibilidad en la infraestructura vial por manzana.

Por ejemplo, se observa que de la totalidad de las manzanas solamente un 12 % no cuenta con recubrimiento en la calle, aunque podemos hablar de que el 86 % de esas manzanas no cuenta con las adecuaciones e instalación de rampas para sillas de ruedas, lo que disminuye las condiciones de inclusión social por limitaciones de movilidad y la poca existencia de los pasos peatonales que se encuentran excluidos del 67 % de las manzanas no cuenta con pasos peatonales lo que representa un total de 14,154 manzanas sin cobertura.

Las delimitaciones de los espacios peatonales están cubiertas en un 52 % de guarniciones y únicamente el 43 % cuenta con banquetas, lo cual nos habla del desplazamiento de la preferencia a la creación y mantenimiento de las vialidades de vehículos automotores respecto a las de los peatones. Y menos del 1 % de cobertura de espacios para ciclo vías o ciclo carriles.

Otro tema importante es la existencia de mobiliario urbano, el cual, es un elemento clave en la planificación y diseño de espacios públicos en las ciudades. Se refiere a los elementos que se instalan en las calles, plazas y parques para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y hacer que los espacios públicos sean más atractivos y funcionales.

En el cuadro 13 que hay distintos elementos que revisten las manzanas tijuanaenses, predominando el de alumbrado que está presente en el 81 por ciento de las mismas, contrario a la casi nula existencia de semáforos auditivos con un

0.13 por ciento en zonas urbanas y ninguno en zonas rurales. Infiriendo que en el desarrollo y equipamiento de la urbe se dejan de lado algunos condicionantes de inclusión.

Cuadro 13 Mobiliario urbano en las manzanas de Tijuana en 2020

Nivel de disponibilidad en la manzana		En todas las vialidades	En alguna vialidad	En ninguna vialidad
Mobiliario urbano	Alumbrado público	13.33%	68.08%	18.58%
	Letrero con nombre de la calle	4.99%	24.30%	70.70%
	Teléfono público	0.42%	10.94%	88.64%
	Árboles o palmeras	12.95%	60.42%	26.63%
	Semáforo para peatón	0.17%	2.84%	97.00%
	Semáforo auditivo	0.00%	0.13%	99.87%
	Parada de transporte colectivo	0.10%	3.50%	96.39%
	Estación para bicicleta	0.00%	0.77%	99.23%

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020

La importancia del mobiliario urbano es que mejoras condicionantes de movilidad, facilidad de traslados y bienestar de los tijuanaenses, además de que puede ser un factor de referente de elementos inclusivos o de medios alternos de trasportación como el uso de la bicicleta e incluso de desarrollo sustentable con la cobertura de árboles y palmeras en las manzanas.

Cuadro 14 Disponibilidad en la manzana según características de los servicios urbanos, 2020

Nivel de disponibilidad en la manzana		En todas las vialidades	En alguna vialidad	En ninguna vialidad
Servicios urbanos	Drenaje pluvial	7.69%	16.71%	75.60%
	Transporte colectivo	1.62%	27.43%	70.95%
Total, de manzanas			21 126	

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020



El transporte público, es un tema relevante porque, brinda acceso a servicios esenciales, como trabajo, educación y atención médica, a todas las personas, independientemente de su capacidad económica o movilidad. Esto contribuye a reducir las desigualdades y garantizar que todos tengan oportunidades de desarrollo (Hernández, 2017).

El transporte público es especialmente importante para las personas de bajos ingresos, ya que a menudo no tienen los recursos para comprar y mantener un automóvil. El transporte público brinda una forma asequible lo que puede permitir acceder a oportunidades de desarrollo y reducir desigualdades. Por ello la importancia de contar con un servicio funcional y de vialidades en buenas condiciones.

Sin embargo, podemos ver la poca disponibilidad de canales de drenaje pluvial que, si bien no crea problemáticas permanentes, si se generan condicionantes que requieren de atención en los temporales de lluvia.

Cuadro 15 Disponibilidad en las manzanas de las características propias del entorno urbano

Nivel de disponibilidad en la manzana		En todas las vialidades	En alguna vialidad	En ninguna vialidad
Infraestructura vial	Recubrimiento de la calle ²	63.55%	30.48%	5.97%
	Rampa para silla de ruedas	4.05%	11.07%	84.88%
	Paso peatonal	16.90%	19.16%	63.94%
	Banqueta	43.98%	41.79%	14.23%
	Guarnición	53.04%	38.46%	8.50%
	Ciclo vía	0.00%	0.30%	99.70%
	Ciclo carril	0.00%	0.13%	99.87%

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020 ⁷

De acuerdo con el Cuadro 15 sobre la disponibilidad en la manzana según características del entorno urbano e infraestructura vial, se cuenta con una

⁷ INEGI 2020

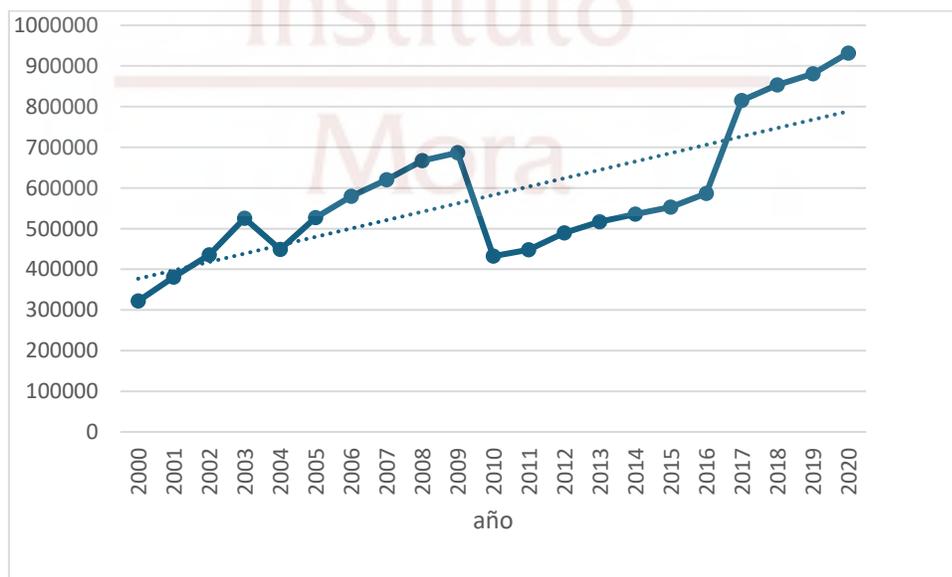


cobertura del 84% aproximadamente, aunque de estas viviendas hay mayor cobertura con aproximadamente el 15 % de estas viviendas cuenta con acceso a rampas para sillas de ruedas y un 37 % que proporciona cruces seguros teniendo como resultado que 37 % de estas personas crucen por un paso peatonal, el 85 % cuenta con banqueta y el 91 % de estas banquetas si bien no se encuentran totalmente si cuentan con la delimitación de la guarnición.

Un aspecto que se puede observar que si bien en alumbrado público únicamente es el 18.98% en que hay ausencia de alumbrado público, por otra parte, la disponibilidad de mobiliario relacionado con accesibilidad como el semáforo para peatón y el semáforo auditivo su presencia es casi nula por lo que representan un reto.

Respecto al comportamiento de los transportes motorizados se ha visto una tendencia de crecimiento que hizo triplicar la cantidad total de éstos en los últimos veinte años. En la Gráfica 23 se puede observar dicho comportamiento observando que, si bien la tendencia es claramente de incremento, en 2010 tuvo una fuerte caída, teniendo un incremento importante en 2017.

Gráfica 23 Crecimiento de transportes motorizados en el municipio de Tijuana, 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020



En general, en la gráfica 23 se puede ver que el parque de transportes motorizados en Tijuana ha experimentado un crecimiento constante durante las últimas dos décadas. Sin embargo, como menciona en su pregunta, hubo un período de seis años (2010-2016) en el que el promedio de crecimiento se mantuvo por debajo de la media de la tendencia. Es importante tener en cuenta que el crecimiento del parque de transportes motorizados puede tener implicaciones significativas en términos de tráfico, contaminación y seguridad vial.

Gráfica 24 Crecimiento del parque vehicular



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI 2020

En cuanto al crecimiento del parque vehicular se ha visto influido en su crecimiento como respuesta a las políticas principalmente de importación, al ser una ciudad fronteriza. Por ejemplo, en 2009 como resultado de los altos precios de importación el crecimiento del parque vehicular incluso disminuyó y de entre 2017 y 2018, hubo un aumento por las facilidades de importación de los vehículos desde Estados Unidos.

Cuadro 10 Distribución de transportes motorizados

Tipo de transporte	Cantidad
Vehículos	714,477
Autobuses	12,193

Motocicletas	23,507
Camiones	181,871
Total	932,048

Fuente: Elaboración propia con datos de (INEGI, 2020)

Del total de los transportes automotores disponibles para 2020, hay una distribución en la que los vehículos son la mayor parte de los automotores existentes y de ahí hay 12 193 autobuses y aproximadamente 23 mil 597 motocicletas y en variedad de camiones se cuentan con un total de 181 mil 871. Se ve una mayoría importante en la existencia de vehículos por encima de otros como autobuses, lo que puede relacionarse con una tendencia o preferencia al uso del transporte privado o individual frente al público o colectivo. La considerable cantidad de camiones puede estar relacionado con la actividad económica comercial de gran importancia en la ciudad.

Por otra parte, la distribución de cantidad de personas por vehículo se muestra a continuación en el Cuadro 16, que como se explica posteriormente, revela un promedio menor al nacional.

Cuadro 16 Distribución de la población por vehículo

Distribución de la población por vehículo	
Población municipal	1 922 523
Parque vehicular	714,477
Relación municipal	2.69 personas por vehículo
Relación Nacional	7.59 personas por vehículo

Fuente: Elaboración propia con datos de (INEGI, 2020)

El tránsito es uno de los principales problemas de las vialidades en Tijuana. La movilidad urbana se ha convertido en el segundo problema más importante para la ciudad, después de la seguridad pública (Pazos, 2022). También es importante la falta de conectividad con vialidades primarias, otro problema identificado en Tijuana. Las vialidades primarias son aquellas colectoras de las zonas habitacionales, y la falta de conectividad puede generar problemas de movilidad y congestión en las vialidades (Hernández, 2006).



La infraestructura vial en Tijuana también ha sido identificada como un problema que puede comprometer la llegada de inversiones a la ciudad. Las empresas buscan reducir sus costos logísticos y el escenario de Tijuana no está abonando (IMPLAN, 2019).

2.3.3 Acceso y condiciones de la vivienda

De acuerdo con Carrasco (2018) el proceso de rápida expansión urbana de Tijuana está caracterizada por una redensificación demográfica en la infraestructura preexistente, la persistencia de riesgos derivados de la topografía accidentada donde se crean asentamiento, una expansión periférica costosa y desventajosa derivada de la falta de servicios, la ausencia de un sistema de transporte eficiente, y el desarrollo de conjuntos de fraccionamientos habitacionales cerrados.

En Tijuana el promedio de ocupantes en viviendas particulares habitadas es de 3.3 personas, el 11 % son viviendas con características de edificio o vivienda en vecindad; a pesar de que la mayoría de las características de Tijuana son urbanas hay un 2.2 % de las viviendas que tiene piso de tierra (INEGI, 2020). Respecto a las características generales como la cantidad de cuartos se puede ver (Cuadro 20) que de 2010 a 2020 se han mantenido porcentajes similares con mínima variación en todos los tipos de cantidades de cuartos.

Cuadro 17 Cantidad de cuartos por vivienda, 2010 a 2020 en porcentaje

Cantidad de cuartos	2010	2015	2020
Con solo un cuarto	5.68%	5.13%	5.16%
Con dos cuartos	16.31%	16.94%	18.13%
Con 3 cuartos y más	76.44%	77.89	76.16%

Fuente: INEGI 2010, 2015, 2020.

Por otra parte, los porcentajes de cobertura de servicios básicos de las viviendas se han mantenido relativamente similares con un ligero incremento,



especialmente en el tema de agua entubada que se incrementó casi en un 4%, en el Cuadro 18 se resumen los datos al respecto.

Cuadro 18 Acceso a servicios básicos, 2010 a 2020 en porcentaje de cobertura total

Servicios básicos en viviendas	2010	2015	2020
Con energía eléctrica	97.95%	99.63%	99.16%
Con agua entubada	94.87%	98.12%	98.27%
Con drenaje	96.11%	98.28%	98.53%

Fuente: INEGI 2010, 2015, 2020.

La cobertura que se brinda a la ciudad de Tijuana, respecto a acceso de servicios básicos en las viviendas, es muy amplia y para el Censo de 2020 encontramos que el servicio con mayor cobertura es la energía eléctrica con una cobertura del 98.16 %, teniendo casi la totalidad de viviendas tijuanaense este servicio, seguido del servicio de agua entubada y drenaje, respectivamente, a pesar de que de estos últimos servicios el de agua entubada es el que menor porcentaje de cobertura.

Relacionado con la calidad de vida de las viviendas se encuentra el equipamiento que disfrutan de diversos bienes. Entre estos se consideran la tenencia de refrigerador, lavadora, microondas y automóvil, al respecto como se puede ver en el Cuadro 19 si bien se ven aumentos en la tenencia de dichos bienes, el automóvil es el único que, a mitad del periodo, en 2015, mostró una caída.

Cuadro 19 Equipamiento de bienes con los que cuentan las viviendas en porcentaje de bienes con que cuentan del total de viviendas.

Bienes con los que cuentan las viviendas	2010	2015	2020
Con refrigerador	91.59%	94.05%	95.39%
Con lavadora	76.28%	78.10%	81.70%
Con microondas	----	63.45%	63.99%
Con automóvil	62.88%	60.28%	64.43%

Fuente: INEGI 2010, 2015, 2020.



Siguiendo el Cuadro 19, se observa que al interior de las viviendas hay un 95 %, casi 96 de las viviendas que cuentan con refrigerador, el aproximadamente 82 % cuenta con lavadora y el porcentaje de los que cuentan con microondas y automóvil es muy similar, solamente vemos que el 2015 la cantidad de viviendas que disponía de un vehículo automotor se vio disminuida, aunque el que prácticamente el 65 % de ellas habla de una fácil accesibilidad para adquirir un vehículo, justo por la facilidad de tener uno americano, como ventaja de localización (INEGI 2010; 2015; 2020).

En el tema de la disponibilidad de tipos de transporte por vivienda, se observó en el censo de 2020 que del total de viviendas habitadas en Tijuana el 64.6% cuenta con automóvil para trasladarse, un 5.46 cuentan con una motocicleta, mientras que el 8.95 de las viviendas cuenta con una bicicleta para realizar sus traslados. Cuando se habla de traslados, podemos hablar de varias opciones de transporte, por ejemplo, el transporte público, el transporte solicitado mediante alguna aplicación y los medios de transporte privados (INEGI 2020).

Los tiempos de traslado en promedio para la mayor parte de los trabajadores son de entre 31 minutos y una hora para llegar a sus respectivos empleos, mientras que el traslado de las o los menores a su escuela o centro educativo es de aproximadamente 15 minutos de trayecto. Siendo estos datos los más destacables, se puede inferir también que los tiempos del transporte público puede ser horarios irregulares, y que actualmente se están implementando nuevas opciones de transporte y existen servicios de transporte privado en la ciudad de uso por medio de aplicaciones telefónicas (INEGI, 2020).

2.4 Dinámicas urbanas transfronterizas

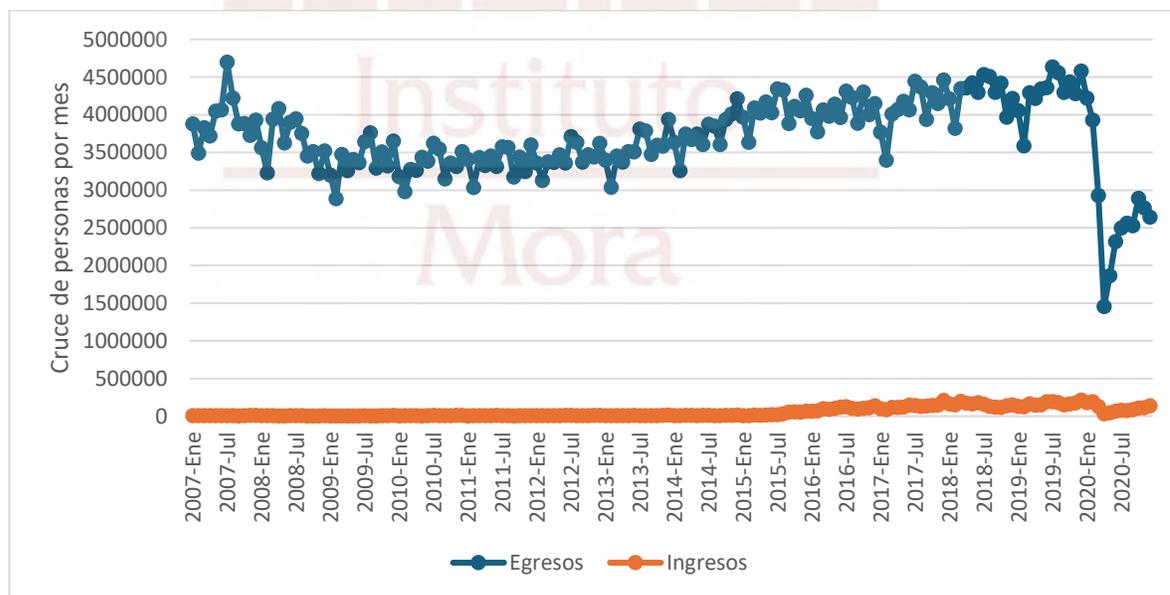
La posición geográfica particular de Tijuana y su vecindad con la ciudad de San Diego, California implican una serie de dinámicas peculiares en las cuales se dan interacciones cotidianas multivariadas las cuales, que van desde el comercio, un mercado de trabajo relacionado, a su vez, implican una serie de retos o desafíos para ambas ciudades en términos de necesidades urbanas. Lo anterior ha llevado a plantearse en diferentes investigaciones aspectos como la necesidad de una

planeación transfronteriza que sin embargo parece obstaculizada por las restricciones de la frontera internacional (Mungaray 2010).

También se ha llevado a plantear hipótesis acerca de la supuesta integración o conformación de una metrópolis transfronteriza, basados sobre todo en la existencia de intenciones de cierta compartición de prioridades entre los planeadores a ambos lados de la frontera, esto sin significar la existencia alguna de ningún mercado legal conjunto o la posibilidad de crear planes de desarrollo conjuntos (Alegría, 2009). En realidad, a pesar de la intensa interacción que poseen las ciudades de Tijuana y San Diego, las políticas urbanas son unilaterales (Aguilar, 2014).

Una de las características principales de la dinámica fronteriza en Tijuana es el volumen de cruces fronterizos que está relacionado con diferentes fenómenos como el cruce turístico, con el cruce comercial y también con el cruce diario de personas que trabajan en un lado de la frontera y habitan en otro (Tijuana principalmente).

Gráfica 25 Cruces fronterizos por garita



Elaboración propia con base en CEMDI

La disminución en la cantidad de cruces por mes que se tenía registrado y del cual vemos una disminución a partir de enero del 2020, puede deberse a la

declaración de emergencia mundial por causa del Covid-19 y que durante 2020 vio disminuida la mayoría de las actividades presenciales y de convivencia física, lo cual vemos reflejado en el número de cruces transfronterizos registrados. Además de la seguridad y los tiempos de espera para los cruces, desde marzo de 2020, se implementaron restricciones en los cruces fronterizos entre San Diego y Tijuana, limitando los viajes a los considerados esenciales (Mendoza, 2020). Sin embargo, fuera del comportamiento particular de los cruces fronterizos debidos a la pandemia, es innegable la importancia de cruces diarios a través de la frontera.

Por otra parte, los precios de las rentas varían de acuerdo con su disponibilidad de acceso a vialidades principales, características de los fraccionamientos, amenidades, plusvalía y también a su accesibilidad y distancia de las garitas, ya que muchos de los habitantes de Tijuana cruzan la frontera de forma regular o incluso diariamente por trabajar en la ciudad de San Diego (TJN, 2022; SIDUE, 2019). Lo anterior indica la relación de los costos de rentas de las dinámicas demográficas y económicas. La accesibilidad a las garitas en Tijuana se relaciona con los costos de renta y vivienda en la ciudad, especialmente con relación a la cercanía de las garitas de San Ysidro y Otay, con precios que varían dependiendo de la ubicación y las características de la vivienda (SIDUE, 2019).

2.5 Conclusiones

El análisis del presente capítulo demuestra que enfrenta una serie de problemáticas urbanas derivadas de sus dinámicas de crecimiento económico y poblacional. La importante expansión que se ha generado fuertes presiones urbanas en términos de carencias y desigualdad en la provisión de servicios públicos, infraestructura deficiente, hay retos en la planeación del acceso a la vivienda. También ha habido una consolidación de la migración, dicho fenómeno migratorio si bien es positivo en término de dinamismo económico que también puede significar mayores presiones para la calidad de vida.

Hay un aspecto importante que tiene que ver con la expansión urbana y vivienda, el crecimiento de la población ha impulsado la creación de viviendas y el aumento de las viviendas habitadas. Sin embargo, dicho crecimiento no ha sido necesariamente acompañado de mejoras en servicios de transporte y viabilidad,

tampoco en provisión de otros servicios básicos, lo anterior porque dicho crecimiento ha sido sin planeación y desordenada.

También es importante denotar que la dinámica de Tijuana sobre todo en aspectos económicos mantiene un importante vinculación y dependencia exógena, la cual a pesar de que ha generado oportunidades de crecimiento no ha generado una mayor diversificación económica por lo que permanece la posible vulnerabilidad a choques externos.

Es necesario indagar también sobre aspectos como las percepciones ciudadanas al respecto de las temáticas o problemáticas de la ciudad, así como identificar otras preocupaciones que se puedan conocer a partir de la recolección en campo. Es necesario conocer también las dinámicas de iniciativas que se llevan a cabo respecto a las problemáticas, tanto las detectadas con información de gabinete como de aquellas encontradas en campo.

En el siguiente capítulo tercero, se realiza un trabajo de recopilación de información en campo basado tanto en las categorías propuestas en el marco teórico del capítulo primero, así como con consideraciones sobre los temas y problemáticas identificados en este capítulo segundo, tales como la provisión de servicios, los problemas de transporte y viabilidad, el papel de la migración, las oportunidades etc.

Capítulo 3 Actores, recursos y estrategias para afrontar las problemáticas del desarrollo urbano

Introducción

El objetivo del presente capítulo es identificar en campo las percepciones de actores locales acerca de los recursos, incentivos y barreras de la coordinación, así como de los principales retos y problemas relacionados con el desarrollo urbano en Tijuana. Para este objetivo se retoman las categorías de actores, recursos, problemas, cooperación y soluciones (es decir las acciones o iniciativas que se llevan a cabo o que considerarían mejores), así como de los incentivos que se mencionaron en el marco analítico derivado del capítulo 1. Las categorías mencionadas se explican como elementos que están interrelacionados a partir de la idea de la estrategia de desarrollo endógena que se planteó también en primer capítulo de la investigación presente.

La estrategia de desarrollo endógena son conjuntos de acciones que se promueven a partir de la interacción de múltiples actores para movilizar recursos tanto propios del territorio local como aquellos que provienen de forma externa pero que se logran articular hacia lo local (endogeneizar), además, se recuerda que dichas estrategias se ha propuesto que se dan para dar solución a situaciones que son consideradas o diagnosticadas como problemáticas por los actores y sobre estas se proponen acciones o soluciones. Dos elementos que surgen o que se observan en este conjunto de actividades son por un lado la cooperación y, además, los incentivos que pueden ayudar a explicar dicha cooperación y las inclinaciones que toma la misma.

En el capítulo segundo se partió de analizar las tendencias o dinámicas para identificar los problemas de Tijuana, con base en ello además de los aportes de la literatura sobre las problemáticas que afrontan las ciudades contemporáneas y en específico ciudades fronterizas, se culminó de generar una base para recopilar información en campo, guiada en parte por los problemas. Sin embargo, no es posible abordar de forma directa la recopilación de problemas como si fuesen objetivos extraíbles directamente de la realidad social, en cambio, el abordaje ha sido identificar actores específicos cuyas actividades en Tijuana se relacionen con

dichos problemas y partiendo del contacto con estos actores, examinar las categorías analíticas que se han construido con base en sus percepciones al respecto.

Para obtener información al respecto de cada tema se elaboró un cuestionario guía para los actores entrevistados, el mismo estuvo compuesto por cinco secciones, además de una sección de inicial de datos de identificación. En la primera sección se abordaron las preguntas referentes a los recursos a través de la descripción de estos para la realización de sus actividades, en la segunda sección se abordan las percepciones que tienen sobre cuáles son, como definen los principales problemas urbanos de la ciudad y como los caracterizan; en la sección c se preguntó acerca de la cooperación incluyendo preguntas para identificar sus incentivos por cooperar o no hacerlo y finalmente en la ultima sección se indagó acerca del tipo de soluciones que proponían y preferían, (ver anexos 1 y 2).

El análisis de dichas categorías descritas se realiza a través de recopilación de tipo cualitativo a través de entrevistas a informantes pertenecientes a distintos tipos de actores que participan en el sistema local de Tijuana en temas y acciones relacionados con problemáticas urbanas. Para ello se diseñó un cuestionario, (Anexo 1) en el cual

Para lo anterior se realizó un muestreo en dos etapas principales, en la primera, se partió de la propuesta teórica en la cual se identificaron como actores de desarrollo endógeno aquellos que cumplieran con ciertas características. En la segunda etapa, se llevó a cabo una continuación del muestreo a través de la referencia de los propios informantes.

En la etapa inicial del muestro teórico se plantearon 3 fases siguiendo a Mendieta (2015): fase de muestreo propositivo, fase de generación de nuevas categorías a partir de lo encontrado en campo, fase propositiva con nuevas categorías. En esta etapa inicial se identificaron actores con los siguientes criterios derivados de la propuesta teórica:

- a. Entrar en la definición de actor local el cual es una organización, institución pública, empresa o individuo que puede reconocerse por poseer

un papel activo en la definición y ejecución de políticas o estrategias de desarrollo locales.

b. La presencia del actor en lo local puede variar siendo “estrictamente locales”, “parcialmente locales” o “no locales que participan de la actividad local”

c. Interés por temas urbanos identificables de distintas formas:

- En el caso de instituciones gubernamentales sus actividades se encuentran dentro de temáticas urbanas.

- En el caso de organizaciones civiles en sus objetivos o descripción de objetivos se identifican temáticas urbanas

En el caso de empresas han mostrado interés o han participado en acciones relacionadas con problemas urbanos. O son actores empresariales identificados desde la teoría y que son referentes de la actividad económica de Tijuana como pueden ser líderes en industria maquiladora o servicios (principales generadores de empleo en la ciudad).

- Son cualquiera de los tres tipos anteriores y han sido referenciados por algún otro actor (criterio de cadena de referencia).

Para la identificación de posibles actores a entrevistar se abordó inicialmente al sector de las Organizaciones de la Sociedad Civil haciendo una revisión en diferentes fuentes tales como los planes de desarrollo municipal e informes de gobierno de Tijuana, además, del catálogo municipal de Organizaciones de la Sociedad Civil.

Se construyó una lista de organizaciones cuyo criterio de selección es que tratasen temas urbanos al menos formalmente dentro de sus estatutos o razón registrada. Además, como indican Sandoval (2006) y Hernández et al (2010) la investigación de tipo cualitativa en realidad es un proceso en espiral y flexible, en este caso, ante los hallazgos de campo se llegó a la necesidad de crear una nueva categoría y nuevas preguntas sobre el papel de los actores comunitarios dentro de los procesos de desarrollo endógeno y la cooperación.

En el primer apartado se describen los actores con los que se tuvo trabajo en campo en las entrevistas presentando sus actividades principales en el entorno

local, así como características principales de las organizaciones, dependencias o comunidades. En un segundo subapartado se presentan las percepciones referentes a lo que los informantes consideran como los principales retos y problemas urbanos en la ciudad. Luego, en la tercera parte, se tratan las percepciones recolectadas, como los tipos y términos de los recursos propios con los que se cuenta, así como en la distribución de estos. En una cuarta sección se tratan los temas de cooperación haciendo énfasis en las barreras para la misma y finalmente las conclusiones del capítulo.

3.1 Actores

En este apartado se presentan los actores presentes en Tijuana durante el trabajo de campo, siguiendo una división clásica basada en la esfera social, privada y gubernamental que se propuso en el primer capítulo. Con base en las dimensiones del desarrollo, se agregó una categoría más de actor, denominada “comunitario”, que trabaja a un nivel menor que el local. Esta categoría se fundamenta en la propuesta de Nuhu (2018), presentada en el capítulo teórico, que considera la categoría “comunidad” como un componente esencial en los procesos de gobernanza inducida cívicamente (civic induced). Este tipo de gobernanza se refiere a una forma de interacción desde abajo (bottom-up), iniciada por residentes, emprendedores sociales, entre otros, con fines enfocados a aspectos comunitarios y no directamente de interés económico.

En el Cuadro 20 se resumen las entrevistas consideradas en el presente capítulo, Además de la identificación de cada actor se presenta su clasificación de acuerdo a criterios teóricos por su pertenencia a una dimensión o clase particular, sea sociedad civil, gubernamental (municipal, estatal, nacional, socio de desarrollo) Nuhu (2018), además, siguiendo a Alonso (2004) los actores pueden poseer diferentes niveles de pertenencia al sistema local, por lo que los actores entrevistados se clasifican mediante dicho criterio. De igual forma, se agrega la forma de muestreo por la cual se tomó cada actor (teórico o cadena de referencia), esto siguiendo a Sandoval (2006).

Cuadro 20 Relación de entrevistas

Número de entrevista	Actor entrevistado	Informante	Clasificación Dimensión
T1	Presidente de “Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad”	Presidente	OSC
T2	Presidente de Fundación Sólo por Ayudar	Director/presidente	OSC
T3	Tijuana Verde/Tijuana Innovadora	Director Tijuana Verde	OSC
T4	APIADES de Tijuana	Presidente	OSC
T5	Zona Urbana	Presidenta	OSC
T6	Proyecto Fronterizo de Educación ambiental	Directora	OSC
T7	Sociedad de urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana	Presidenta	OSC
T8	Comunidad “Rancho el Chicote”	Presidentes de vecinos	comunitario
T9	Instituto Municipal de Planeación	Director Vinculación	Gubernamental municipal
T10	Fundación BBVA	Directora programa	Sector empresarial
T11	Comunidad “Aguaje de la Tuna II”	Residente	Actor comunitario
T12	Obras Públicas Delegación “Rodolfo Sánchez Taboada”	Director	Dependencia gubernamental municipal
T13	Subdirección de Instrumentos de Ordenamiento Territorial en la	Subdirectora	Dependencia gubernamental federal

Dirección General de Ordenamiento Territorial SEDATU			
T14	Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana	Vinculación	Actor empresarial
T15	COMEX iniciativa "México Bien Hecho"	Directora	Actor empresarial
T16	Junta de urbanización del Estado de Baja California. Secretario de Infraestructura, Desarrollo y Reordenación Territorial Urbano.	Director	Actor gubernamental local
T17	Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO)	Relaciones públicas (responsable)	Actor empresarial

Fuente: Elaboración propia

Es importante dejar constancia de dichos procesos de selección de los actores porque si bien se realizó un contacto directo con actores que cumplen con características teóricas, la etapa de muestreo por cadena de referencia fue con actores con los que se había tenido cooperación. En los temas que se está trabajando, el muestreo por cadena de referencia no sólo es conveniente por accesibilidad al actor, sino que, también permite identificar relaciones o redes de colaboración.

3.1.1 Actores Sociedad civil: Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)

En este subapartado se presentan los Actores de la Sociedad Civil, representados principalmente por Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) formales. De acuerdo con lo expuesto en el marco teórico, estas organizaciones juegan un papel crucial en el desarrollo local y endógeno, al actuar como intermediarios entre la comunidad y otros sectores, como el gubernamental y el privado. Las OSC se consideran importantes debido a su capacidad para movilizar recursos, generar sensibilización sobre diversas problemáticas y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.

3.1.1.1 Ciudadanos unidos por la seguridad y el bienestar social de Tijuana

De acuerdo con la información recabada en campo se menciona la organización está conformada por presidentes de diversas comunidades y fraccionamientos de la ciudad, con el objetivo de organizarse y solidarizarse entre comunidades hermanas para lograr el bien común en sus comunidades.

“nosotros somos un Grupo de presidentes de diversas como lonas y fraccionamientos de la ciudad de Tijuana. Comprendemos diversas delegaciones municipales precisamente donde tenemos representación con nuestros compañeros presidentes” (Presidente CCUS, 17 de abril 2023).

Al momento de la entrevista en abril de 2023 la organización contaba con dos años de existencia. Según lo descrito sus principales actividades tienen base en la conformación de organizaciones vecinales, originalmente en la zona urbana de Santa Fe, Tijuana, sin embargo, sus actividades se han desplazado a lo largo de toda la ciudad. Su forma de trabajo se basa en aliar a comités vecinales para la acción en conjunto sea para acciones de recuperación urbana, colaboración o presión con autoridades. Un requisito importante es precisamente que las personas que colaboren necesitan tener algún tipo de legitimación:

“pero siempre tiene que haber una representación que tengas en tu comunidad para que formes parte de este proyecto” (Presidente CCUS, 17 de abril 2023).

3.1.1.2 Fundación Zona Urbana

Es una asociación que define sus objetivos en términos de ayuda a grupos vulnerables y acciones de intervención urbana. La asociación surgió como sucesora de una asociación anterior impulsada por una asociación con radicación en Tijuana y en Nayarit que realizó invitaciones a participar a la actual directora de la Fundación “Zona Urbana”. Oficialmente Zona Urbana trabaja desde el año 2020 con diversos proyectos principalmente en zonas aledañas a la delegación centro y se enfocan en temas de seguridad, migración, apoyo social y recuperación urbana.

3.1.1.3 Tijuana Innovadora

Tijuana Innovadora es una organización que tiene como misión promover el desarrollo de la ciudadanía a través de propuestas innovadoras con impacto social, fomentando el buen hacer y el sentido de pertenencia creando una sociedad comprometida, arraigada, esperanzada y motivada a dar lo mejor de sí misma.

La organización tiene como objetivo reunir, promover y desarrollar el talento emergente de la industria de la moda, representado a través de sus diferentes disciplinas por medio de un profesional. Tijuana Innovadora también promueve las fortalezas de la ciudad, creando un sentido de pertenencia a través de esfuerzos colectivos que transforman el entorno. Si quieres apoyar su misión, puedes ser parte de sus grupos de voluntarios.

Dentro de la organización “Tijuana Innovadora” existe una subdivisión en esferas que plantean sus propias agendas de trabajo. Dentro de estas Tijuana Verde se enfoca en la ejecución de proyectos y programas para mejorar la calidad ambiental y el desarrollo sustentable, bajo la participación de empresas, ONGs, industrias y gobierno, fomentando el cuidado y la mejora continua del medio ambiente, a través de congresos, talleres, ferias, charlas y actividades de reforestación que permiten analizar, reflexionar y actuar en pro de la salud ambiental de nuestra región.

3.1.1.4 Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana

La Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana (SUZMT) es una organización enfocada en el desarrollo urbano en el área metropolitana de Tijuana. La sociedad fue fundada en noviembre de 2016. Su propósito es apoyar a los gobiernos y a la sociedad en su conjunto para promover el crecimiento y desarrollo sostenible de la ciudad. La sociedad es transdisciplinaria y está compuesta por académicos, entre otros. La sociedad tiene como objetivo promover el desarrollo urbano sustentable en el área metropolitana de Tijuana.

La SUZMT trabaja en la promoción y desarrollo de proyectos que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la zona metropolitana de Tijuana. Estos proyectos se relacionan con infraestructura, vivienda, transporte, medio ambiente, entre otros

aspectos del desarrollo urbano. La asociación está inscrita en el Registro Público de Propiedad y de Comercio de la ciudad de Tijuana. La SUZMT se enfoca en el desarrollo urbano de los municipios de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito, participando en consultas públicas, opiniones y asesorías en la materia, así como en la capacitación permanente.

De acuerdo con la información proporcionada por la Sociedad, así como su información pública, ésta busca colaborar con los gobiernos locales y la sociedad civil para promover un desarrollo urbano sostenible y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona metropolitana de Tijuana. También lleva a cabo investigaciones, estudios y eventos relacionados con el urbanismo y el desarrollo urbano, con el objetivo de generar conocimiento y promover el intercambio de ideas y experiencias entre los actores involucrados. Una de sus principales acciones ha sido en acciones participar en la gestión del plan de manejo para la declaratoria de área de conservación del Cerro Colorado en la ciudad de Tijuana.

3.1.1.5 Asociación para la Investigación y Apoyo al Desarrollo Social de Grupos Vulnerables de Tijuana. (Apiades de Tijuana)

La organización está involucrada en acciones de recuperación urbana, así como proyectos de apoyo a grupos vulnerables. Dentro de los primeros, resalta un proyecto mural en Tijuana, que se describe como el mural más grande de América Latina (Cortés, 2018), con el objetivo de la recuperación y rehabilitación de espacios públicos en zonas habitacionales como método de disminución o combate a la inseguridad y la violencia. Realiza, además, actividades de desarrollo social especialmente dirigidas a población joven y población migrante.

3.1.1.6 Proyecto de Educación Fronteriza Ambiental

El Proyecto Fronterizo de Educación Ambiental (PFEA) es una asociación civil sin fines de lucro y donataria autorizada fundada en 1991, reconocida por su labor en la promoción de la participación ciudadana y de alianzas a través de la educación ambiental. El PFEA busca fomentar la conciencia ambiental y la protección del medio ambiente en la región fronteriza, a través de programas y acciones que involucren a la sociedad civil, empresas y gobierno. La asociación ha llevado a cabo diversos proyectos y programas en la región, incluyendo la promoción de la

participación ciudadana en la gestión ambiental, la educación ambiental en escuelas y comunidades, y la promoción de la cultura del reciclaje y la gestión de residuos. El PFEA ha sido reconocido por su labor en la región y ha recibido apoyo de diversas organizaciones y donantes.

3.1.2 Actores del sector privado

En este subapartado se presentan los Actores del Sector Privado, representados principalmente por organizaciones de origen empresarial o de representación de empresas. De acuerdo con el marco teórico expuesto en el Capítulo 1, estos actores juegan un papel crucial en los procesos de desarrollo local y endógeno, al ser parte fundamental del tejido económico y productivo del territorio por lo que pueden generar empleo e innovación, así como establecer alianzas estratégicas con otros actores locales. Las organizaciones empresariales y de representación de empresas se consideran importantes porque poseen recursos financieros, técnicos y humanos que otros actores no tienen, lo que les permitirían influir significativamente.

3.1.2.1 Fundación BBVA

La Fundación BBVA tiene un programa llamado “Mi Comunidad BBVA” que colabora con comunidades con poblaciones vulnerables en Tijuana, B.C. El programa ha intervenido en 4 comunidades y ha beneficiado directamente a más de 30,000 personas con una inversión de más de 23 millones de pesos al 2022. Su modo de trabajo consiste en la intervención urbana en fraccionamientos habitacionales en los cuales BBVA como institución bancaria posee propiedades y tiene litigios de recuperación. En temas de recuperación urbana, sus actividades se basan en el contactar diferentes delegaciones municipales, establecer comités vecinales en los fraccionamientos de interés, realizar reuniones y acordar un proyecto particular. Durante el programa “Mi comunidad” han dirigido cuatro principales proyectos de recuperación urbana, ubicados en los fraccionamientos Santa Fe II, Santa Fe III, Paseos del Florido y Villa Fontana.



“un programa de acompañamiento y digamos que nosotros lideramos a los vecinos y a todos los aliados de distintas organizaciones, municipio, Gobierno, secretaría de seguridad, este ONG, iniciativa privada, etcétera”
T10 00:03:35

Es importante señalar que el origen del programa se da en el marco del proyecto de recuperación de cartera del área financiera de BBVA, dado que, en todos los fraccionamientos mencionados, se localizan créditos con vencimiento o en ejecución pertenecientes a BBVA. Posteriormente se reubicó el proyecto dentro de la Fundación BBVA. De acuerdo con los propios documentos de la fundación sus principales logros han sido:

- Los vecinos vuelven a ser usuarios de sus espacios públicos
- Los servicios que provee el programa generan mejoras visibles en las comunidades
- La percepción del valor de las viviendas mejora
- El programa es un incentivo para la participación ciudadana (Fundación BBVA, 2023)

Además de los proyectos, también se encuentra que han participado en diferentes momentos en comités y reuniones a nivel municipal con distintos ayuntamientos como consejeros en el tema particular de seguridad. Dicha Fundación BBVA ha invertido más de 23 millones de pesos en su programa "Mi Comunidad BBVA" las cuales se han canalizado a través de acciones concretas, promoción de la participación de la mano de otros actores (organización de la sociedad civil y comités de vecinos) y la gestión con autoridades municipales.

3.1.2.2 Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana

La Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana (APIT) es una organización que brinda servicios personalizados y de calidad para ayudar en la búsqueda inmobiliaria en la ciudad. APIT cuenta con más de 48 años en la región y es un socio estratégico de la CANACO (Cámara Nacional de Comercio) (APIT, 2023). La APIT tiene un convenio con diferentes dependencias gubernamentales y representación ante autoridades, grupos empresariales y comisiones, como el INFONAVIT,



IMPLAN, Ayuntamiento de Tijuana, Consejo Estatal de Profesionales Inmobiliarios de Baja California CEPIBC, Colegio de Notarios, Registro Público de la Propiedad, Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Baja California SEDECO, entre otros. Este convenio tiene como objetivo agilizar los trámites necesarios para el sector inmobiliario en la ciudad.

Su trabajo se centra en el sector inmobiliario y en brindar servicios de cursos, talleres y diplomados en bienes raíces certificados y avalados por la UABC, UTT o ICATBC SEDECO SEP, con validez oficial para solicitud, alineación, actualización y revalidación del Registro Estatal de Agentes Profesionales Inmobiliarios “REAPI”. Además, los asociados activos tienen acceso a Tiempo de Negocios con profesionales de todo el estado miembros del CEPIBC. APIT Tijuana también cuenta con comisiones especializadas en ecología, educación, instituciones sociales, tecnología, proyectos de inversión, orientación gratuita, apoyo social y otros (APIT, 2023).

3.1.2.3 COMEX iniciativa “México Bien Hecho”

“Comex por un México Bien Hecho” es una iniciativa de impacto social liderada por la empresa Comex, cuyo objetivo principal es mejorar la calidad de vida de los mexicanos mediante la recuperación y embellecimiento de espacios públicos a través del arte y el color. Este programa busca fomentar la sana convivencia, la cohesión social y la regeneración del tejido social en diversas comunidades del país.

La iniciativa posee tres programas principales relacionados con la recuperación urbana en diferentes ciudades del país:

Recuperación de Espacios Públicos, esta iniciativa se centra en la intervención de espacios públicos, transformándolos en lugares más seguros, dignos y atractivos para la comunidad. Hasta la fecha, se han recuperado casi 200 mil m² de espacios públicos en 13 estados de la República Mexicana (Comex, 2023).

Este programa, de acuerdo con datos propios de Comex, ha beneficiado a más de 700 mil personas y tiene la meta de alcanzar un millón de beneficiarios. Se han invertido 25 mil millones de pesos en diversas iniciativas que promueven la convivencia pacífica y la integración comunitaria (Comex, 2023).



Y finalmente, el programa de Participación Comunitaria, el cual involucra a artistas locales y voluntarios en la creación de murales y otras intervenciones artísticas que reflejan las tradiciones y la identidad de cada comunidad. Esto ha permitido fortalecer el sentido de pertenencia y orgullo entre los habitantes (Comex, 2023).

En particular la iniciativa “Comex por un México Bien Hecho” ha tenido una significativa participación en la recuperación urbana de Tijuana a través de varios proyectos colaborativos, en especial dos que son “Mi comunidad a color” y “Sembrando Ciudades”, el primero es un proyecto socio-artístico realizado en colaboración con la Fundación BBVA México y Colectivo Tomate, que ha beneficiado a más de 63 mil personas en Tijuana al intervenir en 19 mil viviendas en 16 comunidades mediante la creación de espacios verdes y la revegetación de especies nativas, contando con la participación de la Cooperación Técnica Alemana (GIZ) y diversas asociaciones civiles como parte del programa “Sembrando Ciudades” enfocado en atender carencias ambientales en la ciudad (Comex, 2023).

3.1.2.4 Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO)

La AIMO es una asociación civil sin fines de lucro que representa a los industriales de la Mesa de Otay, una de las áreas industriales más importantes de Tijuana. La organización se dedica a impulsar el fortalecimiento y desarrollo de las empresas industriales a través de la promoción de servicios, la mejora de infraestructura y la creación de políticas públicas que beneficien a sus miembros (AIMO, 2023).

La Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO) tiene varios objetivos y proyectos clave para fortalecer la industria local y mejorar la infraestructura en Tijuana. Entre sus objetivos se encuentran el fortalecimiento industrial, mediante la promoción de servicios que mejoren la competitividad y eficiencia de las empresas asociadas (AIMO, 2023); el desarrollo de infraestructura, con proyectos de pavimentación y modernización de vialidades (El Sol de Tijuana, 2023); la promoción de inversiones nacionales e internacionales, destacando la importancia de la región como un hub industrial estratégico (Milenio, 2023); y la mejora de la seguridad y la sostenibilidad en la zona industrial, promoviendo prácticas sostenibles entre sus miembros (El Sol de Tijuana, 2023).

En cuanto a sus actividades y proyectos, la AIMO ha sido un actor clave en la promoción y desarrollo del proyecto Mesa de Otay II, un nuevo puente aduanal que agilizará el cruce fronterizo entre Tijuana y San Diego, mejorando la eficiencia en la importación y exportación de mercancías (Milenio, 2023). Además, organiza eventos y encuentros industriales que facilitan la colaboración y el networking entre empresas, proveedores y autoridades (Encuentro Industrial DIMBC, 2023). La AIMO también ha impulsado programas de pavimentación de calles en Tijuana, financiados a través de contribuciones de sus miembros, para mejorar la infraestructura vial y facilitar el transporte de mercancías (El Sol de Tijuana, 2023). En respuesta a los constantes hechos delictivos en la zona, la AIMO ha implementado medidas para reforzar la seguridad en la zona industrial, colaborando con autoridades locales para garantizar un entorno seguro para las operaciones industriales (El Sol de Tijuana, 2023).

3.1.3 Actores gubernamentales (Públicos)

A continuación, se presentan los Actores Gubernamentales, que operan a nivel local, estatal y federal, y están relacionados con temas urbanos y de cooperación en la planeación urbana en Tijuana. Los actores gubernamentales locales, como los municipios, tienen un papel crucial debido a su proximidad y capacidad para interactuar directamente con la comunidad y otros actores locales. A nivel estatal y federal, las instituciones gubernamentales proporcionan el marco legal y los recursos necesarios para apoyar las iniciativas locales y asegurar la coherencia en la planificación y desarrollo urbano.

3.1.3.1 Instituto Metropolitano de Planeación Tijuana (IMPLAN Tijuana)

El IMPLAN Tijuana es un organismo público municipal de carácter descentralizado. Su objetivo se basa en brindar apoyo técnico en materia de Desarrollo Urbano a la Administración pública Municipal de Baja California y del municipio de Tijuana en particular (IMPLAN, 2023).

El IMPLAN ha propuesto diversas políticas y proyectos prioritarios para el desarrollo urbano de Tijuana. Algunos de ellos son:



La creación el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población Tijuana, B.C. 2008-2030. Este programa tiene como objetivo establecer metas, objetivos, políticas, proyectos y programas prioritarios para el desarrollo urbano en el ámbito municipal.

También la generación del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021 el cual busca intervenir de manera eficiente y eficaz en temas prioritarios que impactan a la población, empresas e instituciones en Tijuana.

Está encargado igualmente de la regulación del desarrollo urbano: El IMPLAN propone la regulación del desarrollo urbano en Tijuana, determinando políticas, acciones y proyectos prioritarios que atiendan las necesidades de la ciudad.

Estos son solo algunos ejemplos de las políticas y proyectos prioritarios propuestos por el IMPLAN para el desarrollo urbano de Tijuana. Es importante destacar que el IMPLAN trabaja en colaboración con otras instituciones y actores clave para implementar estas propuestas y lograr un desarrollo urbano sostenible en la ciudad.

3.1.3.2 Subdirección de Instrumentos de Ordenamiento Territorial en la Dirección General de Ordenamiento Territorial, Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU)

La subdirección de instrumentos de ordenamiento territorial en la Dirección General de Ordenamiento Territorial de la SEDATU (Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano) en México tiene como función principal desarrollar y gestionar los instrumentos necesarios para el ordenamiento territorial a nivel nacional. Estos instrumentos son fundamentales para la planificación y gestión del uso del suelo y los recursos naturales en el país.

En general las actividades de la Subdirección pueden dividirse en dos, por una parte, participa en la elaboración de políticas y directrices nacionales relacionadas con el ordenamiento territorial. A partir de ellas se establecen los lineamientos y principios para la planificación y gestión del territorio a nivel nacional.

Por otra parte, tiene acciones de coordinación con otras entidades, a diferentes niveles de gobierno, esta función es la más relevante para los temas de

coordinación. En la colaboración con dependencias y actores relevantes, tanto a nivel nacional como estatal y local, deben asegurar la coherencia y la implementación efectiva de los instrumentos de ordenamiento territorial.

En particular existe la experiencia reciente de trabajo de la subdirección en conjunto con el gobierno local de Tijuana, y particularmente IMPLAN Tijuana, así como otras direcciones municipales relacionadas a desarrollo Urbano. El proyecto puntual fue la elaboración del Programa de mejoramiento urbano y especialmente el trabajo del Plan de Ordenamiento Territorial.

3.1.3.3 Dirección de Infraestructura Urbana Municipal de Tijuana

La Dirección de Obras e Infraestructura Urbana Municipal del Ayuntamiento de Tijuana tiene como misión realizar obras de gran escala ajustándose a las disposiciones legales aplicables y en apego al Plan de Desarrollo Municipal, con el fin de dotar a la ciudad de una infraestructura de calidad.

La visión de la Dirección es tener bases firmes para desarrollar las obras públicas que le corresponden ejecutar por ley y las que se atribuyan, mediante los procedimientos administrativos y constructivos adecuados y de vanguardia, con el propósito de ser una dependencia municipal organizada, coordinada y comprometida con la sociedad, dotando de la infraestructura que permita la satisfacción de las necesidades básicas y brinde la seguridad que requiere la ciudad para su desarrollo y crecimiento.

La Dirección de Obras e Infraestructura Urbana Municipal tiene atribuciones otorgadas por el Reglamento de la Administración Pública del Ayuntamiento de Tijuana, como la ejecución directa de las obras relacionadas con la competencia de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, así como la supervisión de trabajos de obra pública contratadas por el Municipio con terceras personas.

3.1.3.4 Junta de urbanización del Estado de Baja California. Secretario de Infraestructura, Desarrollo y Reordenación Territorial Urbano.

La Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial (SIDURT) es la entidad gubernamental encargada de promover, coordinar y regular las acciones de infraestructura, equipamiento y suelo urbano en Baja California. La



SIDURT trabaja en estrecha colaboración con entidades públicas y privadas para mejorar las condiciones de vida de los habitantes del estado.

Entre sus principales responsabilidades se encuentran la promoción y coordinación de proyectos, regulando las acciones de infraestructura para asegurar que cumplan con las normas y estándares de calidad, y aplicando las medidas necesarias para desalentar la especulación de predios y fincas que sea contraria al interés público.

Además, participa en asociaciones público-privadas (APP) para maximizar los recursos y beneficios de los proyectos de infraestructura, integrando los usos y procesos reconocidos por organismos financieros y por inversionistas, y estableciendo un procedimiento de contratación especial y ágil, además de gran transparencia y seguridad del esquema legal para todos los participantes.

La SIDURT también formula, aprueba, administra, ejecuta, evalúa y actualiza el Plan Municipal de Desarrollo Urbano, los Programas de Desarrollo Urbano de Centros de Población, los Programas Sectoriales y los Programas Parciales Municipales de Desarrollo. Evalúa y revisa en forma conjunta con el Gobierno del Estado los Programas Parciales que se expidan para la utilización parcial o total de la reserva territorial y de las zonas sujetas a desarrollo urbano. Finalmente, aplica las limitaciones y modalidades a la propiedad privada que imponga la Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Baja California y demás disposiciones relativas.

Uno de los principales proyectos recientes que ha desarrollado con relación a Tijuana son el Programa RESPIRA es una iniciativa de la SIDURT que busca mejorar la infraestructura urbana en varias ciudades de Baja California. En específico se han trabajado las siguientes iniciativas en la ciudad: Construcción de Nudo Vial Alamar, Tijuana. Una de las obras más significativas en Tijuana, que beneficiará a más de 400 mil tijuanaenses. También la construcción de Puente Casablanca, Tijuana, este proyecto presenta avances significativos y beneficiará a más de 200 mil habitantes tijuanaenses



3.1.4 Actores comunitarios

La categoría de actores denominados “comunitarios”, surgió en esta investigación a partir de los hallazgos del trabajo de campo. Esta categoría se enmarca dentro de la propuesta de Nuhu (2018), quien consideraba a la “comunidad” como un actor relevante en los procesos de gobernanza. Los actores comunitarios se refieren a individuos y grupos no formalizados que habitan y tienen una presencia activa en el territorio local. Aunque no están constituidos formalmente como organizaciones, desempeñan un papel importante en los asuntos territoriales y en la protección de los intereses públicos de manera informal.

Algunas de las actividades que Nuhu (2018) atribuye a estos actores comunitarios incluyen la participación en asuntos territoriales, presenciar transacciones de tierras, reportar conflictos potenciales, iniciar la elaboración de estatutos y proteger el interés público de manera informal. Estos actores, si bien no tienen una estructura organizativa formal, representan los intereses y necesidades de las comunidades locales en relación con el uso y la gestión del suelo y los recursos territoriales.

3.1.4.1 Comunidad “*Rancho el Chicote*”

Los residentes de “Rancho el Chicote” han tenido una disputa prolongada con la constructora que les vendió las propiedades. Aducen que la constructora no cumplió con la entrega de infraestructura básica, dejándolos sin un camino de acceso adecuado y sin servicios esenciales. En un momento, los residentes se encontraron sin un camino para entrar o salir de la comunidad, lo que exacerbó su situación de vulnerabilidad.

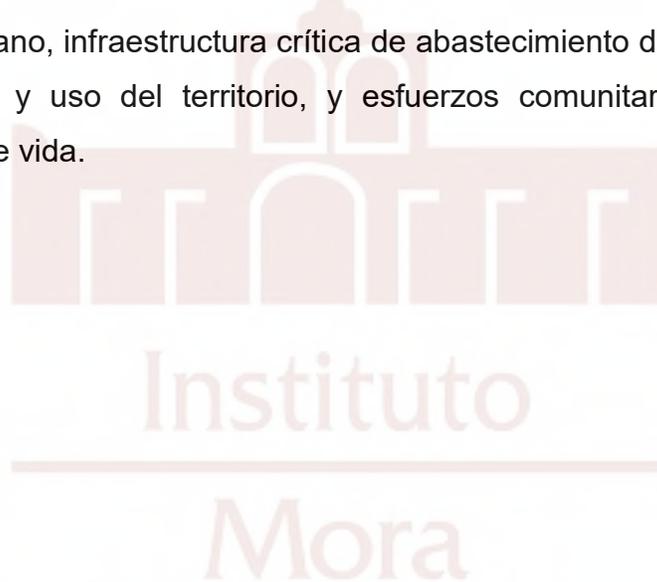
La comunidad ha mostrado y generado cierta capacidad de organización bajo la dirección de líderes comunitarios y se han relacionado con otros actores individuales como Ismael Estrada, presidente de la organización “Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad y el Bienestar Social de Tijuana”, con la que se ha coordinado la lucha por la regularización del fraccionamiento y la obtención de servicios básicos. Esta OSC ha jugado un papel crucial en mediar entre los residentes y las autoridades municipales, así como en la gestión de recursos y la

implementación de proyectos de infraestructura. Gracias a esta colaboración, se ha logrado iniciar la construcción de un camino de acceso y se han llevado a cabo mesas de trabajo constantes para asegurar el desarrollo adecuado de la comunidad.

Los problemas principales que encontraban tenían que ver con la falta de agua potable, drenaje, camino de acceso, y regularización del fraccionamiento. Al respecto se conocen acciones de estos actores como la construcción de un camino de acceso, mesas de trabajo con autoridades municipales, y esfuerzos de regularización del fraccionamiento.

3.1.4.2 Comunidad “El Aguaje de la Tuna II”

El Aguaje de la Tuna es una comunidad con una historia compleja que incluye desarrollo urbano, infraestructura crítica de abastecimiento de agua, cambios en la denominación y uso del territorio, y esfuerzos comunitarios para mejorar las condiciones de vida.



3.2 Percepciones de los actores sobre retos y problemas urbanos de Tijuana

A través de la aplicación de los cuestionarios de entrevista se buscó identificar, con el informante, cuál es el principal problema de la ciudad de acuerdo con su percepción como miembro de la organización o institución a la que pertenece. Las entrevistas, se pueden ver los cuestionarios utilizados en los anexos 1 y 2, revelan una serie preocupaciones variadas de lo que consideran que afectan a la ciudad, entre las encontradas se observaron la seguridad pública, el deterioro de la infraestructura, la falta o la calidad de servicios públicos como agua, recolección de basura y electricidad, la movilidad urbana, la regularización de fraccionamientos, así como otros aspectos que no se reducen sólo a ser entendidos como problemas urbanos como son la corrupción, la falta de recursos económicos para organizaciones civiles, la burocracia, el impacto de la migración y la falta de apoyo a proyectos ambientales.

3.2.1 Principales problemas identificados

Dentro de los instrumentos se busca identificar de forma puntual o aclarar la posición de los actores frente a temáticas específicas que se derivaron del trabajo de revisión del marco contextual del capítulo segundo. Esto permite también, intentar indagar sobre las problemáticas que en esta investigación se plantearon como algunos de los principales problemas de la ciudad de Tijuana, sin embargo, se preguntó únicamente por estos problemas en la parte final del cuestionario para tratar de disminuir los riesgos de insertar sesgo a lo largo de las entrevistas.

Se pudieron comparar de modo puntual algunos aspectos que previamente se consideraban problemáticos en esta investigación y con ello se pudo confirmar o cambiar dicha apreciación. Esto fue especialmente relevante en los temas de

migración ya que es donde pareció haber mayor discrepancia entre lo propuesto originalmente respecto de lo encontrado en campo.

Por una parte, el incremento de las rentas es considerado como una problemática por la mayoría de los entrevistados. Esto puede indicar que el aumento en los costos de vivienda puede afectar la accesibilidad y la calidad de vida de los residentes, especialmente aquellos con ingresos más bajos. Es importante abordar esta situación para garantizar una vivienda asequible y equitativa para todos. La migración transfronteriza es vista como una oportunidad (reto) por la mayoría de los entrevistados. Esto puede deberse a que la migración puede traer consigo beneficios económicos y culturales para la ciudad. La diversidad cultural y la contribución de los migrantes pueden enriquecer la comunidad y generar oportunidades de crecimiento y desarrollo.

El tema de los servicios es considerado problemático por la mayoría de los entrevistados. Esto puede referirse a la falta de acceso o calidad insuficiente en servicios básicos como agua, electricidad, transporte, salud, educación, entre otros. La falta de servicios adecuados puede afectar la calidad de vida de los residentes y obstaculizar el desarrollo de la ciudad. La seguridad es vista como un problema por la mayoría de los entrevistados. Esto puede indicar preocupaciones sobre la delincuencia, la violencia o la falta de medidas de seguridad efectivas en la ciudad, y se trató de forma particular en algunos entrevistados entre ellos hay una coincidencia directa el problema de seguridad declarado por Consejeros Ciudadanos y Fundación BBVA.

Cabe destacar que estos dos actores son socios de proyectos de rescate urbano, pero, por la naturaleza de las acciones que llevan a cabo se vio su relación con otros actores como “Sólo por Ayudar” o Comex en temas de recuperación urbana. Además, el tema de seguridad apareció en otros testimonios entre ellos Zona Urbana y Tijuana Innovadora/Tijuana Verde y otros. De hecho, el tema de la seguridad o inseguridad apareció como un tema central en las preocupaciones y definido en tal sentido como el mayor problema que se enfrenta en la ciudad:

"Yo sí diría que un principal problema que está por encima de cualquier otro en este momento, lamentablemente tanto en Tijuana como en el

Estado tiene que ver la seguridad pública (Presidente CCUS, abril de 2023).

"Nos preocupa, obviamente, el nivel de impacto de ejecuciones que se registran en la ciudad, en espacios públicos, en colonias, porque eso debilita sinceramente el tejido social (Presidente APIADES, abril de 2023).

"La falta de luminarias, falta de luz en los fraccionamientos precisamente que no son entregados a municipio propio porque a veces corre por cuenta de los fraccionadores. Pero no lo hacen. Entonces los residentes son los que tienen que costearlo porque en otras ocasiones, las autoridades no los atienden. Entonces ahí también está el peligro de la violencia, donde llegan los delincuentes" (Directora programa BBVA, abril de 2023).

En el caso de la problemática de seguridad de parte del informante de Fundación BBVA la solución se enmarca directamente con las actividades que realizan a través de su programa de recuperación urbana.

"El programa, como lo dice el video, le abona a la percepción de seguridad. Por medio de estas metodologías de prevención del delito, que no es nada más que si se hace la cohesión social que se necesita con los comités. Y entre todos los vecinos y nosotros y los aliados hacemos el rescate del espacio público y el rescate urbano. ¿Entonces va a aumentar la sensación de seguridad? ¿Por qué? Porque ya va a haber árboles podados, va a haber terrenos limpios, libres de basura, se inhibe lo que son los delitos de oportunidad, ya con las luminarias que arregla el municipio que nosotros por medio de los vecinos les apoyamos a solicitarle que la red" (Directora programa BBVA, 27 de abril de 2023).

En este aspecto, la coincidencia al menos parcial en el tipo de estrategia o solución al problema de seguridad se muestra con las actividades que realiza otro tipo de actor de quien se obtuvo información, en este caso, de la asociación de "Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad", quienes, entre otros, son socios con los que han establecido cooperación. Al respecto los entrevistados de dicha organización mencionaron acerca de las acciones que tienen que ver con aspectos físicos como la iluminación o la pavimentación, pero interpretados como parte de un aspecto social que lleva a mejorar la parte comunitaria:

"Entender cómo tiene que ver precisamente la parte social en la que entra. Pavimentación de calles, introducción de servicios, por ejemplo, como el agua, luz, drenaje, regularización de comunidades, porque es importante esto a la par de la seguridad pública, que es el primer eje que nosotros tenemos, bueno porque si no mejoramos una

comunidad, el entorno de seguridad no va a transformar socialmente hablando” (Presidente CCUS, 17 de abril de 2023)

Respecto a la percepción de la entrevistada como actor Federal (SEDATU) podemos destacar la importancia de la gestión integral de riesgos en la política nacional, especialmente en Tijuana debido a su ubicación y la preponderancia de terrenos con laderas. También menciona que el crecimiento demográfico de la ciudad como una ciudad fronteriza, donde llega constantemente población, está vinculado a este tema. Además, señala que no toda la población que llega a la ciudad tiene claro si se quedará en la ciudad o pasará al otro lado, y que se localizan en las zonas periféricas de la ciudad donde pueden tener un lugar donde vivir, pero no necesariamente acceder a la vivienda.

En general, el testimonio destaca la importancia de la gestión integral de riesgos en Tijuana debido a su ubicación y el crecimiento demográfica de la ciudad. También destaca la necesidad de abordar los desafíos que enfrentan los grupos vulnerables en la ciudad, especialmente en términos de acceso a la vivienda y la localización en zonas periféricas y riesgos. Esto último resulta importante porque parece ser que son los actores con mayor énfasis técnico quienes realizan la observación sobre riesgos específicos como lo es el caso también de la Sociedad de Urbanistas de la Zona Metropolitana de Tijuana, la cual consideró igualmente “La proliferación de zonas riesgo, ya sea por invasión de zonas no aptas o por la saturación del suelo con agua” (Entrevista a Presidenta SUZMT, 20 de abril de 2023).

Además, la entrevista sobre la percepción de SUZMT sobre los principales problemas urbanos, presentó una de las más minuciosas revisiones al respecto, esta incluye el congestionamiento vehicular debido a un sistema de transporte deficiente y la falta de una política pública que facilite la renovación urbana de las vías de circulación para favorecer la caminabilidad y la movilidad no motorizada.

También se menciona, en el testimonio sobre SUZMT, que los esfuerzos de regeneración y renovación urbana se concentran en la zona centro y las zonas marginales de las ciudades, sin considerar las zonas con población con más posibilidades culturales y económicas para lograr el cambio en las ciudades, es

decir, la clase media. Otro problema es la expansión de la mancha urbana debido a la demanda de suelo para vivienda y empleo, la especulación del suelo intraurbano disponible y la falta de voluntad política para implementar políticas de densificación e intensificación en el uso del suelo intraurbano.

Otro aspecto importante además de la identificación es la definición que los actores pueden tener respecto a las características del problema. Entre estos aspectos, se indagó en las entrevistas acerca de su percepción sobre “¿A quiénes afecta principalmente y cómo es que se da o dan dichos problemas?” Pregunta 6 del cuestionario.

La definición de los principales afectados de acuerdo con el problema principal o más urgente que identificó cada actor varía, en algunas situaciones se reconoce que la afectación es a toda la ciudad, se reconoce desde el inicio a un grupo social particular o como en el caso de la organización de Consejeros Ciudadanos se hace una referencia a que la afectación de los problemas de seguridad y movilidad es para toda la ciudad sin embargo en la misma respuesta se puntualiza sectores particulares:

“Estos problemas [Seguridad y Movilidad urbana] afectan, digamos de forma igual la ciudad a las personas, o haya quizá afectaciones diferenciadas” A1 00:18:30.

“Nos hemos dado cuenta de que son 2 problemas precisamente que están muy latente en varios sectores de la de la ciudad, sin embargo, hay una situación en la que coinciden bastantes como comunidades que están como fraccionamientos precisamente y eso” (Presidente CCUS, 17 de abril de 2023).

Respecto de a quienes se identifican como principales afectados de la principal problemática. En algunos casos existe una respuesta puntual y detallada, sin embargo, en otros casos se menciona o se explica a lo largo de la entrevista o desde la propia identificación del problema la localización del principal afectado con referencia a toda la ciudad o a todos por igual. Así mismo, en algunos casos la explicación puntual del problema se realizó con referencia a zonas o poblaciones particulares como en el caso de Proyecto Fronterizo de Educación Ambiental.

3.2.2 Problemas relacionados a la migración

Las percepciones de los entrevistados sobre la migración en Tijuana varían, pero en general, reconocen tanto los desafíos como las oportunidades que presenta. Al respecto, la migración se apunta en una doble calificación de esta ya por una parte se plantea como un factor causante de presiones a la ciudad, y, por el otro lado, se puede reconocer como un elemento que genera oportunidades, sin embargo, esto se consideró principalmente para la migración de tipo transnacional. En el primer sentido, se encuentran percepciones en que la migración por sí misma, sobre todo cuando se refiere a la migración desde otras entidades nacional hacia Tijuana, se ve como

Parece haber cierta inclinación a sopesar más la migración como un efecto de las ventajas de Tijuana en términos de su atracción laboral y de las demandas subsecuentes que la población tiene al respecto, además, de considerar que la migración es una característica intrínseca de la ciudad y también un elemento que provoca que incrementen las demandas de servicios en la ciudad una clase de desafío para la infraestructura y los servicios públicos, como se puede ver en lo mencionado al respecto por algunos informantes:

“Justamente el arquitecto refiere algo bastante importante, el ser una ciudad fronteriza. En el caso de Tijuana implica que anualmente sean un crecimiento poblacional más allá de 3 hectáreas, por ejemplo, que complica bastante la mancha urbana cómo va creciendo, porque son migrantes que vienen de todas partes del país e incluso del extranjero” (Presidente CCUS, abril 2023).

“En el caso de los migrantes nacionales, vienen y exigen vivienda, exigen servicios y ese reclamo viene a hacer un poco más carga para la administración municipal que de por sí ya trae rezagos en las colonias y fraccionamientos que ya están desarrollados (Presidente CCUS, abril 2023).

Sin embargo, la ambivalencia al respecto se puede encontrar incluso en el caso de la percepción de un mismo informante, por ejemplo, existen varias percepciones que enfatizan el impacto de la migración como una presión adicional sobre los servicios públicos y la infraestructura en Tijuana y en particular que pone presión sobre restricciones históricas y estructurales que tiene la ciudad como la escasez de agua y la afectación al medio ambiente:

“El problema del agua siempre ha sido un grave problema. Tijuana no tiene una fuente de abastecimiento como lo tienen todas las ciudades del mundo... Dicen los que saben que con lo que llueve aquí con los recursos hídricos que se tiene solamente podría soportar una ciudad de 200,000 habitantes. Ahorita andamos que haciendo 1,800,000, si pueden cruzar, entonces está hace mucho que ya no, no podría haber, o sea, no tendría que haber crecido lo que crece porque no hay, tienes que importar, empezando por el agua” (Entrevista a Director Tijuana Verde, abril de 2023).

“La migración no solo afecta la demografía de Tijuana, sino también su medio ambiente. La expansión urbana descontrolada para acomodar a los nuevos residentes ha llevado a la deforestación y a la pérdida de áreas verdes. Es crucial que se adopten medidas sostenibles para manejar este crecimiento” (Entrevista a Directora PFEA, abril de 2023).

En el aspecto de presiones sobre la infraestructura y los servicios públicos se encuentra, por ejemplo, el presidente de APIADES de Tijuana, señala que la migración ha incrementado significativamente la carga en los servicios públicos:

“La migración en Tijuana es un fenómeno constante y complejo. Cada año recibimos miles de personas que buscan una mejor vida, ya sea que vengan de otras partes de México o de otros países. Esto genera una presión significativa sobre los servicios públicos y la infraestructura de la ciudad, que ya de por sí está sobrecargada” (Presidente APIADES, abril de 2023).

Declaraciones similares se encuentran en el caso de otros informantes:

“La migración ha transformado el paisaje urbano de Tijuana. La ciudad ha crecido de manera desordenada, lo que ha resultado en problemas de movilidad, falta de servicios básicos y una mayor vulnerabilidad a desastres naturales. Es urgente que se realice una planificación urbana integral que considere estos factores” (Entrevista a Presidenta SUZMT, abril de 2023).

Como se puede ver en el anterior testimonio las presiones que se generan por la necesidad de servicios e infraestructura, son considerados o vistos por algunos actores, en una fuerte relación con temas de planificación (como lo mencionaba Presidenta SUZMT), en este mismo sentido se puede observar que otros informantes coinciden en esta interpretación, en este caso, además de lo dicho por actores de sociedad civil, se encuentran actores gubernamentales como en el caso de Director Vinculación IMPLAN(IMPLAN) que menciona al respecto lo siguiente:

“La migración es un desafío constante para la planificación urbana en Tijuana. Cada año, la ciudad recibe una gran cantidad de personas que buscan establecerse aquí, lo que complica la provisión de servicios y la infraestructura. Es fundamental que se desarrollen estrategias a largo plazo para manejar este flujo de personas de manera efectiva” (Entrevista a Director Vinculación IMPLAN, abril de 2023).

A pesar de los desafíos que identifican los informantes, a su vez es vista por algunos actores como un reto que, si se maneja adecuadamente, puede convertirse en una oportunidad para el crecimiento económico y social de la ciudad, aunque, en el peor de los casos se va convirtiendo en oportunidades que no son aprovechadas.

En ese sentido hay una gran coincidencia entre varios actores entrevistados pertenecientes a diferentes sectores, en el caso de actores de corte gubernamental se encuentran opiniones como del Director de Obras Públicas Delegación “Rodolfo Sánchez Taboada”, del Director de la Junta de Urbanización del Estado de Baja California, y de la Subdirectora de Instrumentos de Ordenamiento Territorial en la Dirección General de Ordenamiento Territorial SEDATU, respectivamente. En el caso del primero se hace énfasis desde un actor local sub municipal el que se desperdicia el potencial de los nuevos habitantes:

“La migración es un desafío constante para la infraestructura de Tijuana. La ciudad crece a un ritmo acelerado debido a la llegada de nuevos residentes, lo que complica la planificación y provisión de servicios. Sin una estrategia clara y sin combatir la corrupción, es difícil aprovechar el potencial que estos nuevos habitantes podrían aportar” (Entrevista a Director Obras Del. Sanchez Taboada, abril de 2023).

En el caso del actor estatal, de igual forma se identifican problemas como la corrupción cómo variables que afectan el aprovechamiento de impulsos migratorios:

“La migración es un fenómeno que ha moldeado a Tijuana. Aunque podría ser una oportunidad para el desarrollo urbano y económico, la corrupción y la falta de políticas efectivas han impedido que se aproveche este potencial. Es necesario un enfoque integral que aborde estos problemas para mejorar la calidad de vida de todos los residentes” (entrevista a Entrevista a Director Junta urbanización BC, septiembre de 2023)

Por otra parte, desde la experiencia de un actor federal que ha trabajado con actores gubernamentales locales desde procesos de planeación se identifica que

es necesario que las políticas y las acciones de ordenamiento consideren la migración que se tiene:

“La migración en Tijuana presenta tanto retos como oportunidades. Si bien la llegada de personas puede impulsar el desarrollo económico, la falta de políticas urbanas efectivas y la corrupción en la administración pública impiden que se maximicen estos beneficios. Es crucial implementar estrategias de ordenamiento territorial que consideren el flujo migratorio” (Subdirectora IOTSEDATU julio de 2023).

A pesar de estos desafíos, varios entrevistados ven en la migración un potencial significativo para el desarrollo de Tijuana. Directora programa BBVA, directora de la Fundación BBVA, menciona que "la migración representa una oportunidad para el crecimiento económico y social si se maneja adecuadamente" (abril de 2023). Esta perspectiva sugiere que, con las políticas correctas y una gestión eficiente, los migrantes pueden contribuir positivamente a la economía local y al tejido social de la ciudad. Por su parte, Director Tijuana Verde, director de Tijuana Verde/Tijuana Innovadora, añade que "la migración ha moldeado a Tijuana, y aunque presenta retos, también ofrece la posibilidad de enriquecer la ciudad con nuevas ideas y talentos".

Otra consideración similar tiene que ver con que se desperdicia la posibilidad ya que puede representar incluso “una merma” como sostiene otro actor cuando menciona que “esa es una merma que pudiera ser beneficioso si logras apoyar a ese sector y potencializarlo para que contribuya a la ciudad y [...] verlo como una carga, sino que sea un beneficio para la ciudad, pero no lo hace, no, se queda como carga y afecta a todos los sectores” (Presidente SPA, abril de 2023).

Además, que la falta de aprovechamiento de la migración supone por sí mismo la afectación directa de la calidad de vida también para los grupos poblacionales que llegan como lo menciona la informante de la comunidad del “Aguaje de la Tuna II” quien explica al respecto que hay cambios en su comunidad y que faltan políticas al respecto:

“En nuestra comunidad, hemos visto cómo la llegada de migrantes ha cambiado la dinámica social. Muchos de ellos vienen con la esperanza de encontrar trabajo y mejorar sus vidas, pero la falta de políticas

efectivas y la corrupción a nivel local dificultan su integración y acceso a servicios básicos” (Residente Aguaje Tuna II, 2023)

En general lo que parece observarse es que la migración, en el contexto de los temas urbanos en la ciudad, es vista como un fenómeno que tanto genera una presión considerable sobre los servicios públicos, la infraestructura y la vivienda de la ciudad. Sin embargo, también se percibe como una oportunidad para el crecimiento económico y social, si se maneja adecuadamente. Varios entrevistados coinciden en que la falta de políticas efectivas y la corrupción impiden que se aproveche el potencial que los migrantes podrían aportar.

3.3 Identificación de los recursos en Tijuana

Los recursos de una organización o actor se refieren a los recursos que tiene a su disposición para participar en la toma de decisiones y la implementación de estrategias de gobernanza urbana. Por lo tanto, es importante identificar cuáles son los recursos que los actores perciben como más importantes para sus diferentes organizaciones en que se encuentran. Al respecto, hemos planteado una división teórica que se propuso en la cual categorizamos tres tipos, a saber, recursos materiales o financieros, recursos de red o contactos y recursos simbólicos

Los recursos de materiales o financieros se refieren a grandes rasgos a toda clase de activos son económicamente valorables bien se otorguen o utilicen en especie o en forma financiera directamente. En este caso nos referimos a lo que los actores públicos, sociales o privados pueden recurrir o compartir como son fondos, instalaciones, equipos, material o especie etc. Por otra parte, los recursos de red no son de carácter cuantificable, sino que se refiere a la capacidad que tienen los actores a través de alianzas, acuerdos formales e informales, relaciones personales y profesionales de sus integrantes, con otros miembros y actores.

Es necesario hacer una distinción en este punto, la cooperación para una estrategia endógena que analizamos aquí no es igual a estos recursos de red, sino que estos son una capacidad previa o que se va construyendo y que puede permitir la cooperación. Finalmente, los denominados recursos simbólicos se refieren al apoyo social e imagen que puede tener un actor para un tema o en un momento determinado.

En general se ven varios aspectos que se pueden distinguir respecto los recursos de los actores en términos de las personas que los componen. Por una parte, los actores pueden poner énfasis en aspectos como el perfil profesional que puede incluir la trayectoria laboral y las capacidades técnicas asociadas como ser abogado, arquitecto, urbanista, etc., dependiendo el tipo de actividades que realiza la organización. Por otra parte, la trayectoria también parece ser importante en términos de experiencia llevando a cabo actividades de gestión o enlace con otros actores (principalmente gobierno), conocimientos sobre búsqueda de recursos externos.

Un aspecto relevante, dentro de los recursos humanos, es el papel que juegan los perfiles personales y profesionales de los integrantes, que, a su vez, son parte del inventario de recursos con los que cuentan las propias organizaciones, dentro de estos pueden ser importantes los perfiles, experiencias y relaciones de sus integrantes, lo cual a su vez puede relacionarse con los recursos de red de las propias organizaciones, especialmente, al hablar de OSCs.

En particular el perfil profesional se puede analizar desde dos perspectivas por una parte la referente a la formación profesional propiamente dicha (profesión) y por otro lado la experiencia previa ya sea en organizaciones sociales o en organizaciones gubernamentales o privadas. Si por una parte la formación profesional formal resulta importante para tratar temas que tienden a contener aspectos técnicos, esto es notorio en la conformación de actores con un perfil técnico, por ejemplo, la “Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana” en la que la composición de los miembros es exclusivamente de asociados técnicamente capacitados.

El papel de la experiencia previa se puede observar de forma muy clara en algunos actores de la sociedad civil, se encuentran referencias tanto al papel de la formación académica profesional de al menos uno de sus integrantes o del conjunto de personas que colaboran y/o de la experiencia y relaciones previas que movilizan para las organizaciones.

En el caso de algunas organizaciones de la sociedad civil, denotan que tiene, para ellos, importancia y relevancia la formación académica de su mesa directiva

conformada por dos abogadas con experiencia previa en administración pública, la participación de un arquitecto (en condición de jubilado con experiencia previa en el sector público), ya que por la naturaleza de sus actividades que incluye presentar proyectos y realizar gestiones con autoridades municipales, el conocimiento técnico y legal les resulta importante. Además, mencionan de forma importante el papel del presidente que en su experiencia profesional destaca su participación actual (al momento de la entrevista) en una coordinación de seguridad en otra ciudad (Ciudad de México) pero principalmente sus relaciones con medios de comunicación locales por su desempeño como reportero.

En otros casos el papel de las experiencias y de las relaciones profesionales previas aparecen mencionadas por el informante relacionados tanto con la inclusión del director de Tijuana verde en el proyecto, así como relacionado al origen del enfoque que se tiene sobre algunos temas centrales que llevan a cabo. En particular el desempeño del director de Tijuana Verde como director de la Comisión Estatal de Agua:

“Trabajé mucho tiempo en la administración pública. Y mi último trabajo hace 10 años es el que más me especialicé porque estuve como director de la Comisión Estatal de Agua” (Entrevista a Director Tijuana Verde, 25 de abril 2023).

“Yo venía del agua y entonces me dice [el fundador de Tijuana innovadora] te vas a encargar de la esfera verde [Tijuana Verde]” (Entrevista a Director Tijuana Verde, 25 de abril 2023).

Un ejemplo más relacionado con el énfasis en la formación de los integrantes de una organización se puede encontrar en lo compartido por el informante sobre la Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana (SUZMT), esto se puede ver en el objetivo que buscan para sus integrantes (que se deriva de sus propios perfiles):

“Uno de los objetivos de SUZMT es que los profesionistas que formamos parte de ella contribuyamos con la sociedad siendo líderes de opinión sobre la forma de solucionar estos y otros problemas urbanos” (Entrevista a Presidenta SUZMT, 20 de abril 2023).

En la entrevista se explicó que los miembros de SUZMT deben contar con posgrado, mayormente en desarrollo urbano y planeación estratégica de ciudades, y muchos de ellos han ocupado cargos públicos de dirección en áreas de desarrollo,

administración, planeación y movilidad, o son catedráticos en diferentes universidades de la región. También se menciona que, en algunas ocasiones, los profesionales que trabajan en la movilidad tienen un perfil más político que técnico. El testimonio destaca que es importante que los profesionales que participan en la planeación y promoción del desarrollo económico tengan conocimiento de la planeación del desarrollo urbano.

“Porque a final de cuentas, lo que tú representas. Tiene que ser lo mismo que proyectas hacia afuera y si hay problemas adentro, tú proyectas problemas hacia afuera y así ya no hay organización. En este entendido que la cooperación también es una negociación” (Entrevista a Gustavo López, 21 de abril de 2023)

Según las entrevistas, hay algunas percepciones sobre que hay un acceso restringido a recursos por parte de las organizaciones sociales en Tijuana.

Por otra parte, se observan también las percepciones apuntan a que las organizaciones sociales enfrentan dificultades para acceder a recursos y apoyos por parte del gobierno municipal, a menos que tengan vínculos o sean afines al partido en el poder. En otra palabra parece que se percibe falta de apertura, voluntad y facilitación de trámites para las organizaciones independientes.

Referente al acceso o apoyo desde el gobierno municipal, se observa que algunos actores consideran que el apoyo y los recursos del gobierno municipal se destinan principalmente a las organizaciones allegadas al gobierno o a los partidos políticos, critica que cuando su fundación solicita apoyo económico o permisos para realizar eventos comunitarios se enfrentan a mucha burocracia, papeleo excesivo y falta de voluntad por parte de los funcionarios públicos para facilitar los trámites. Además, señala que incluso cuando no solicitan recursos económicos, sino sólo que no les cobren permisos tampoco reciben esa clase de apoyo por parte del gobierno municipal:

“En la cuestión de del apoyo de los sectores del gobierno hacia las fundaciones. Eso siempre ha ocurrido, que siempre el apoyo. El recurso se destina a las organizaciones que son allegadas a los que están en los gobiernos. En realidad, si tú quisieras hacer un evento para beneficiar a su fundación y le pides a apoyar al Gobierno, ahorita no hay este como una este. De decir o que iba, te apoyamos este hazlo. Entonces, en realidad, si tú quisieras hacer un evento para beneficiar a su fundación y le pides a apoyar al Gobierno, ‘ahorita no hay este como una este’ (Presidente SPA, abril de 2023).

Probablemente son los actores comunitarios quienes parecen tener una percepción menos favorable respecto al apoyo o apoyo por parte del gobierno municipal, al respecto los testimonios por ejemplo de actores comunitarios mencionan que su comunidad estaba “acorralada” sin un camino de acceso, y que no recibían apoyo del municipio hasta que la mesa directiva de una asociación (Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad y el Bienestar Social de Tijuana) los apoyó, a pesar de no contar con recursos. Indica que tuvieron que entrar en conflicto con las personas que les vendieron las viviendas, ya que les prometieron un camino que nunca construyeron:

“Nosotros en el rancho el Chicote prácticamente estamos acorralados, estábamos más bien ahorita con esta mesa directiva, precisamente que precede el señor Ismael Estrada, ah nos ha apoyado porque nosotros estábamos acorralados, no teníamos un camino y ahorita nuestro camino ya está en proceso en prácticamente a lo que voy es que esta mesa directiva que preceden el señor Ismael Estrada y la licenciada Blanca y esa mesa directiva junta en conjunto, verdad, es este, está haciendo cosas muy buenas, está haciendo cosas muy buenas y no, no se detienen que porque no haya los recursos, verdad como quiera. De una forma o de otra, todos estamos apoyando de una o de otra manera, ¿verdad? Pero a donde vamos es que hay muchas colonias como la mía, por decirlo así, mi comunidad, que es rancho el chicote de verdad muy necesitadas, sí, y hasta donde ellos pueden. Nos han ayudado bastante, se tiene que meter en conflicto ya uno con las personas [...] porque no se supone que en el momento que nos vendieron nos vendieron un camino. Luego llegan y venden por donde pasaba nuestro camino y simple y sencillamente de la noche a la mañana nos dijeron, no hay camino” (Entrevista a Lorena Mendoza, abril de 2023).

Dentro del cuestionario (Anexos 1 y 2) se realizaron preguntas acerca de sobre los recursos sobre los que la ciudad tiene ventajas. En particular, en la sección subsección 21 se identifican recursos con que los actores se consideran con ventajas en Tijuana para realizar sus actividades, así como sobre las relaciones con las que cuentan. Así mismo se cuestiona sobre las ventajas de la ciudad para las soluciones que plantean en el reactivo 9 que es parte de la sección segunda del cuestionario:

Sección B. Pregunta 9 ¿Qué tipo de recursos se requieren o se deben movilizar para llevar a cabo dicha solución?

[¿Quiénes deben estar involucrados en dicha solución? ¿Cuál debe ser el papel de cada uno? ¿Considera que en Tijuana existen dichos recursos? ¿Quién los posee o dónde se encuentran? ¿Es posible movilizarlos? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de Tijuana para poder llevar a cabo acciones o soluciones? Si es que las hay] (Anexos)

El aspecto principal que parece mencionarse es el aspecto económico, se considera que la principal fortaleza de Tijuana es la economía que tiene, especialmente, la capacidad para generar empleos e incluso como un lugar con posibilidades de mayor movilidad social en comparación con otros lugares y regiones del país. Al respecto se tiene varios testimonios en tal sentido, por considerar algunos se puede retomar la entrevista con el informante de IMPLAN Tijuana, que menciona primero la capacidad para recibir población: “Te imaginas que un espacio absorba todas estas personas en 10 años están dando una capacidad de atracción migratoria increíble” (Entrevista a Director Vinculación IMPLAN, 25 de abril de 2023).

Además, hay menciones sobre las posibilidades que la ciudad brinda para las personas, y que, al respecto, la gente en Tijuana se ha tomado muy en serio el progreso y ha logrado avances significativos. De acuerdo con el entrevistado, lo anterior se refleja en el índice de ciudades prósperas, donde Tijuana ha sido reconocida como una ciudad que ha experimentado un crecimiento positivo y ha mejorado en diferentes aspectos. Menciona que en Tijuana hay una gran cantidad de maquiladoras y que existe una demanda de mano de obra en la industria maquiladora, destaca que la zona industrial de Otay y Cerro Colorado, así como la zona este de Tijuana, son áreas donde se puede observar este déficit de mano de obra.

Un tema que surge en los testimonios recabados es la condición fronteriza y en particular de la atracción migratoria como un tema complejo que puede tener aspectos desventajosos y a la vez presentar posibles oportunidades, una visión interesante es la del informante de la organización Sólo por Ayudar, menciona que la gran cantidad de personas que van y vienen en Tijuana es una merma para la ciudad, ya que a pesar de que llega mucha gente, también y relativamente la ciudad

se vuelve más pequeña. Sugiere que esto puede ser un problema para el crecimiento de la ciudad y su población, sin embargo, explica que, si se lograra apoyar y potencializar a la población migrante en Tijuana, esta podría contribuir al desarrollo de la ciudad en lugar de ser vista como una carga, señala que esto no se está haciendo actualmente, (Presidente SPA, 25 de abril de 2023).

La naturaleza transfronteriza de la ciudad se ve como la base de una serie de ventajas, entre ellas, la cooperación binacional y la participación ciudadana son fundamentales para lograr un desarrollo urbano sostenible y equitativo en Tijuana. El interés económico y los tratados internacionales han contribuido a la flexibilidad del régimen fronterizo, lo que ha permitido la ejecución de proyectos conjuntos de ordenamiento urbano y la atención conjunta de acciones y servicios urbanos. Además, la gestión del fortalecimiento y libre acceso a servicios públicos, salud, educación y recreación se ha facilitado gracias a la cooperación entre diferentes actores, esto de acuerdo con el testimonio de SUZMT.

3.4 Percepciones de los actores sobre la cooperación

Un aspecto esencial del trabajo de campo es la identificación de las percepciones sobre la cooperación, en particular los entrevistados hicieron énfasis en los actores con los que han participado, las formas en que se ha dado la cooperación, así como las barreras e incentivos para continuar con la cooperación. En general el reconocimiento de la cooperación como herramienta fundamental para el desarrollo de los proyectos planteados y su ejecución ha permitido que se establezcan interrelaciones de trabajo, aun con las diferencias que puedan existir entre ellos o al eje donde se desempeñen. Por lo que se menciona esta importancia tanto de forma textual como subjetiva.

3.4.1 Principales barreras de la cooperación

Por parte de las barreras a la cooperación aparece en diferentes entrevistas de los actores la relación con el gobierno municipal como una barrera, en particular, en cuanto a la dinámica y prácticas de permisos y cobros o costos para llevar a cabo actividades. En contra partida, todas las OSC consideraron a otras organizaciones

de sociedad civil como los principales actores socios y aquellos con los que se establecen mejores condiciones de cooperación, así como mayor optimismo, un ejemplo se puede ver en Tijuana Verde/Tijuana Innovadora:

“Y en cambio, en la sociedad civil es una comunicación más, más este más horizontal, no, o sea, es más fácil comunicarnos entre” (Entrevista a Director Tijuana Verde, 25 de abril de 2023).

Algunas de las principales barreras que mencionan los entrevistados están relacionadas con la política o el posicionamiento del gobierno federal actual. Lo anterior, aparece principalmente respecto al caso de los actores de la sociedad civil, es decir, algunos de los entrevistados pertenecientes a dicho sector mencionan la terminación de apoyos o la desconfianza del gobierno federal hacia las organizaciones de la sociedad civil, un ejemplo de lo anterior lo menciona el entrevistado de la asociación APIADES de Tijuana cuando menciona lo siguiente:

“A lo mejor las organizaciones civiles tienen algo de lo que dice el Presidente, que somos aspiración, listas, pero pues todos tenemos que ser aspirar, tenemos que aspirar a algo” (Entrevista a Gustavo López, 21 de abril de 2023).

“...entonces hay muchos aspectos que se pueden solucionar simplemente con organización social. Simplemente con eso sí, pero. O sea, precisamente, las políticas actuales. Que se están llevando a cabo. Han polarizado mucho a la población” (Entrevista a Gustavo López, 21 de abril de 2023).

En un sentido similar el entrevistado de la organización “Solo por ayudar” mencionaba que:

“Por ejemplo, yo sí, yo sí sé dónde ir a tocar puertas, no digamos en el Gobierno las asesinas, pero el problema es que me dejes ir las a tocar, ¿no? No, que me cierra la puerta en la cara, o sea, déjame hacerlo. ¿Y ya en el camino me dices, lo estás haciendo mal, no puedo ayudarte? ¿no? Pero si no me dejan ni siquiera acercarme, ni siquiera hacerlo, cómo no, porque a veces te digo, ni siquiera es de dinero” (Presidente SPA, 25 de abril de 2023).

En el caso de los dos informantes anteriores que se mencionan la relación estaba puesta sobre todo al aspecto del retiro de recursos y una actitud gubernamental respecto a la sociedad civil, en el mismo sentido el entrevistado el entrevistado de “Tijuana verde esfera de Tijuana Innovadora” aducía la desaparición

de recursos. Sin embargo, por otra parte, éste menciona otro aspecto relacionado directamente con la capacidad de cooperación, especialmente, en términos de la necesidad y dificultad de compartir recursos de información entre actores de diversos niveles o incluso a través de la frontera.

Poniendo como ejemplo el Río Tijuana explica que para tratar una problemática de naturaleza transnacional como la que implica el río se encuentran involucradas alrededor de veinticinco agencias gubernamentales, tanto mexicanas como estadounidenses, además, que se requiere un proceso de coordinación y compartición de recursos de información entre estas y que sin embargo existe poca comunicación. Pero, especialmente, explicaba el entrevistado que la concurrencia de diferentes agencias de ambos lados de la frontera (CONAGUA, COFEPRIS, SEMARNAT, ayuntamientos de Tijuana, Tecate, San Diego etc.) genera un problema en la disponibilidad de información, la cual existe, pero no se encuentra consolidada dificultando las iniciativas locales en el río.

Teniendo lo anterior en cuenta un proyecto que trabajan es la conformación de una plataforma conjunta de información, sin embargo, la negación de recursos lo imposibilita y a su vez explica la causa en la posición gubernamental actual respecto a las actividades de actores no gubernamentales:

“El problema actual es que el Gobierno actual. La posición es querer hacerlo todo el Gobierno” (Entrevista a Director Tijuana Verde, 25 de abril de 2023). Además, mencionaba el entrevistado que frente a la posición de gobierno otros actores parecen ser inmovilizados “Mucha gente le tiene miedo al Gobierno no, o sea, decirle algo: Que está mal al Gobierno. No lo dicen, en cambio, es que lo dicen a ti” (Entrevista a Director Tijuana Verde, 25 de abril de 2023).

En la perspectiva de los entrevistados aparecen menciones de la relación con el gobierno municipal con barreras a la cooperación, sin embargo, dichas barreras no las delimitan a una esfera de gobierno única, sino que encuentran problemas de cooperación con el gobierno federal pero también, algunos de los entrevistados, que refieren problemáticas en la relación con el gobierno municipal. Al respecto se encontraron testimonios que indican en general tres tipos diferentes de dificultades para la realización de iniciativas locales debido al papel del gobierno municipal, estos son, desinterés, así como falta de apertura, condicionamiento de los apoyos y excesos de trámites y cobros.

Respecto al primer conjunto de dificultades relacionados con el papel del gobierno local, la información proporcionada por la entrevista a la “sociedad de Urbanismo de la zona Metropolitana de Tijuana” (SUZMT) resulta interesante ya que en su respuesta destacan cinco aspectos, que consideran, ocasionales dentro de su relación con las instituciones públicas, estos son, ordenados en orden jerárquico del más importante al menor:

1. Falta de apertura para la participación en la toma de decisiones en temas urbanos.
2. Falta de seguimiento a las propuestas surgidas en los foros de participación.
3. Falta de transparencia en la toma de decisiones de los temas urbanos.
4. Falta de capacidad técnica de los participantes en las mesas de discusión y de los funcionarios tomadores de decisiones.
5. Falta de divulgación de temas urbanos por parte del gobierno que dificulta el acceso a la información, (Entrevista a Presidenta SUZMT, 20 de abril de 2023) SUZMT, entrevista escrita.

Respecto a temas como el exceso de trámites y costos se puede observar algunas declaraciones en ese sentido, por ejemplo, la informante de la asociación Zona Urbana menciona como parte de su respuesta sobre las barreras, la necesidad de contar con permisos para llevar a cabo actividades y el cobro para obtener los mismos, en tal sentido menciona que “Los permisos sí, para poder este conseguir un permiso, pues se cobra, como 4000 la verdad, no, no estoy segura [...]O sea, nos ponen mucha, mucha barrera” (Entrevista a Elena, 24 de abril de 2023).

El elevado costo de los permisos contrasta, en su percepción, con el hecho de la falta de apoyo, pero, sobre todo, con que parece haber cierta rivalidad desde gobierno respecto a las actividades que realizan otros actores, al respecto se declara que “No nos apoyan y cuando nosotros pedimos que, si nos dan permiso para hacer algo, pues allí son como un niño envidioso, que dice 'no, no te presto', Así lo sentimos nosotros. ¿Si nosotros queremos hacer porque el Gobierno no quiere? (Entrevista a Elena, 24 de abril de 2023).

En cuanto a el otro elemento encontrado respecto al condicionamiento o la cooptación de la participación, se encontraron algunas referencias al respecto, en uno de los más importantes es la del entrevistado quien labora en el Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana (IMPLAN), al conversar sobre cooperación consideraba que en realidad hay una comunicación unilateral en la que no se da una apertura por reticencias a mantener el control, lo cual termina en que no se de cooperación real sino más bien en una cooptación tal como se menciona en la entrevista “Pues desgraciadamente los gobiernos locales lo que se entiende por cooperación ciudadana. Es cooptación ciudadana” (Entrevista a Director Vinculación IMPLAN, 25 de abril de 2023). Lo anterior lo identifica como un problema existente en Tijuana, además, la que la cooperación es necesaria y que esta implica, de cierta forma, la pérdida del control único en un proceso necesario de comunicación y construcción:

“Entonces, lo que necesiten, antes que nada, es entender bien la cooperación para construir gobernanza y saber que al estar abierto te pueden meter goles, pero si no hay ese intercambio entre sociedad y gobierno, no hay construcción. Hay monólogo, nada más. No, y esa es una de las cosas que más más duelen aquí en Tijuana que de repente el Gobierno crea normas, pero nunca las expuso” (Entrevista a Director Vinculación IMPLAN, 25 de abril de 2023).

En un sentido similar acerca de ciertos riesgos o percepción de riesgo de cooptación se identifican menciones, dentro de las respuestas sobre las barreras a la cooperación, y también, se hace mención a que es necesaria la disminución de ese tipo de riesgo como una condición para poder cooperar más en el futuro.

Se pueden observar dos sentidos que los actores brindaron al aspecto del papel que cada actor o tipo de actor en un proceso de cooperación. Por una parte, las referencias a las funciones particulares que los actores deberían o podrían realizar idealmente si se da un proceso de cooperación. Por otra parte, las referencias respecto a los aportes o papeles que suelen desempeñarse en sus experiencias, incluyendo, aquellas que de algún modo se ven como negativas.

“Gobierno debe de hacer lo que nosotros no podemos hacer. Nosotros somos muy buenos a lo mejor para para organizar con la Comunidad. El Gobierno es bueno para hacer obras contento porque él tiene más recursos, él tiene [pero] se quiere meter hasta acá hasta adentro. Todo lo quiere hacer. No lo puedes ¿Por qué? Porque ni tienes tiempo, ni tiene la gente” (Director Tijuana Verde, 25 de abril de 2023).

En el caso de las percepciones sobre los papeles particulares que deberían o podrían hacerse de parte de cada actor, se observa que hay diferencias en la apreciación dependiendo del propio tipo de actor al que pertenecen los entrevistados. En general, las percepciones captadas desde los entrevistados pertenecientes a organizaciones de la sociedad civil parecen argumentar sobre la preferencia en que la cooperación se dé entre organizaciones no gubernamentales, reservando el papel de los actores gubernamentales y económicos un lugar secundario.

En el caos de los actores sociales, por ejemplo, la desigualdad de influencia entre actores con relación a eventos y apoyos en Tijuana. Se destaca que los grandes empresarios, como de organizaciones muy conectadas tienen un respaldo importante y siempre buscarán beneficiarse en los eventos que organizan. Se menciona que estos empresarios no realizarían eventos sin obtener beneficios económicos. Además, se menciona la importancia del apoyo de fundaciones de renombre a este tipo de eventos. Sugiere que existe un respaldo importante detrás de estos eventos, lo cual puede influir en su éxito y en la forma en que se desarrollan:

“Pues es porque tienes un buen soporte por atrás. Ahora esos grandes empresarios, como por ejemplo el Tijuana innovadora, pues es gente que no le pierde, son empresarios que, o sea, estás de acuerdo que no van a hacer un evento donde van a poner su bolsa el dinero es absurdo porque son empresas. Entonces ellos siempre van a buscar la manera de sacar adelante el evento y beneficiarse, eso siempre va a ser entonces quien cualquier persona inteligente lo de esa manera, entonces por eso me atrevo a decir que sí hay una un apoyo de atrás, este importante en este tipo de eventos y como te digo, esa cuestión de del tipo de fundación, por ejemplo, los Castro limón también, yo sé que tiene mucho apoyo, alguno de esos sé, porque en algún momento

cuando yo llegué a meter a una solicitud” (Presidente SPA, 21 de abril de 2023).

Otro tema que se observó como una barrera para la cooperación, y en particular, se observó de parte de un entrevistado de un actor gubernamental, es la poca continuidad de los gobiernos locales como una barrera. En este caso, en particular, el testimonio es de la dirección de obras a nivel delegacional, en su percepción, es que, en muchas ocasiones, los cambios de gobierno pueden generar una interrupción en los proyectos y programas que se estaban llevando a cabo, lo que puede afectar negativamente la cooperación y el desarrollo comunitario.

En particular, se ve en actores de gobierno municipales mencionan que para solucionar problemas cotidianos hace falta más participación ciudadana y la creación de instrumentos o instituciones que permanezcan, aunque cambie el gobierno municipal. Esto es importante porque la participación ciudadana es fundamental para el desarrollo comunitario y la creación de soluciones sostenibles a largo plazo.

La creación de instituciones o instrumentos que permanezcan a pesar de los cambios de gobierno puede ayudar a garantizar la continuidad de los proyectos y programas que se están llevando a cabo. Esto puede incluir la creación de comités o consejos ciudadanos que trabajen en colaboración con el gobierno local para abordar los problemas comunitarios y garantizar que los proyectos y programas se mantengan a lo largo del tiempo.

Por su parte el actor comunitario menciona que en ocasiones la aparición de liderazgos puede convertirse en una barrera para la cooperación. Esto se debe a que algunos líderes pueden buscar beneficios personales o asistencialistas en lugar de trabajar en beneficio de la comunidad en su conjunto. Es importante destacar que no todos los líderes comunitarios tienen esta actitud, pero es una preocupación válida que puede surgir en algunas situaciones. Por otro lado, otros actores, también comunitarios expresan que una barrera para la cooperación es la falta de interés por parte de algunos miembros de la comunidad. Esto puede dificultar la participación y el compromiso de todos los miembros en proyectos comunitarios.

Además, mencionan la cooptación por parte del gobierno y las empresas sobre los presidentes de vecinos como otra barrera. Esto implica que algunos líderes comunitarios pueden ser influenciados o cooptados por intereses externos, lo que puede afectar su capacidad para representar y trabajar en beneficio de la comunidad de manera imparcial. Al respecto de estas percepciones se puede ver por ejemplo en el entrevistado de Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad quien menciona que los desarrolladores o inversionistas a menudo obtienen permisos municipales para construir desarrollos, pero no cumplen con los proyectos presentados. Sugiere, el mismo entrevistado, que hay corrupción y relaciones políticas entre los desarrolladores y los funcionarios encargados de autorizaciones de proyectos, lo que perpetúa un ciclo de incumplimiento y falta de supervisión adecuada:

“Quienes están detrás bueno, precisamente gente que, a lo mejor en su momento, en cada administración municipal, pues tiene relaciones con los propios encargados de autorizaciones de proyectos y se ha vuelto, desafortunadamente, un negocio jugoso, rentable precisamente para los funcionarios que se encuentran en esa área que generan ese tipo de corrupción con los desarrolladores” (Presidente CCUS, abril de 2023).

Además, también señalaba que la falta de regularización y supervisión adecuada de los desarrollos es un problema común en Tijuana, y que la autoridad municipal carece de los “dientes” necesarios para supervisar y asegurar el cumplimiento de los proyectos (Presidente CCUS, abril de 2023).

En un sentido similar, por ejemplo también desde otras organizaciones civiles parece percibirse cierta desconfianza en cuanto a la legalidad o transparencia de cómo se asignan recursos (especialmente financieros) por parte del actor municipal, se critica no sólo la falta de apoyo del gobierno municipal a las fundaciones y organizaciones de la sociedad civil, sino que se sugiere que cuando hay apoyos, estos recursos se destinan a organizaciones que son cercanas a los propios gobiernos en turno “En la cuestión de del apoyo de los sectores del gobierno hacia las fundaciones. Eso siempre ha ocurrido, que siempre el apoyo. El recurso se destina a las organizaciones que son allegadas a los que están en los gobiernos” (Presidente SPA, 21 de abril de 2023). Esto anterior podría indicar una cooptación

de recursos y una desigualdad en el acceso a apoyo gubernamental al menos en términos de percepción al respecto.

Los entrevistados describen varios desafíos que enfrenta la cooperación en Tijuana, por una parte, la falta de recursos económicos para las organizaciones de la sociedad civil (OSC), así como un exceso de burocracia y también formas o métodos diferentes de trabajar o incapacidad para coordinarse. Ismael Estrada de (Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad) menciona que:

“una de las primeras dificultades creo yo obvio, como en otras organizaciones civiles, es la falta de recursos económicos que quizá pudiera limitarnos a nosotros en poder estar más presente todavía en muchas otras colonias y fraccionamientos de la ciudad de Tijuana” (Presidente CCUS, abril de 2023)

También, en un sentido similar Antonio Bautista (Fundación Sólo por Ayudar) expresa su frustración por “la falta de empatía por parte de ellos [funcionarios gubernamentales] para ayudarte a que tu trámite salga pronto” (abril 2023), mencionando también “demasiada burocracia, demasiados requisitos y falta de coordinación entre dependencias gubernamentales” (abril 2023).

Respecto a la falta de coordinación entre organizaciones y el gobierno aparentemente se observa divergencias en cuanto a temas de metodología de trabajo o procesos entre las propias organizaciones gubernamentales, al respecto se encuentra falta de unificación y de cercanía “no hay una unificación entre las oficinas entre las dependencias para agilizar los trámites en general”. Sugiere que se requiere “más es eso de coordinación de que nos permita a explorar, trabajar, acercarnos” (Presidente SPA, abril de 2023). Resulta interesante la perspectiva del actor gubernamental no local como lo es en el caso de la informante de SEDATU, quien considera que en las experiencias de cooperación con el IMPLAN de Tijuana ha podido observar varios desafíos en esta cooperación, principalmente relacionados con la falta de recursos y la burocracia, así como falta de interés o de voluntad y falta de alineación de políticas.

“Uno de los principales problemas es la falta de recursos económicos y técnicos tanto a nivel federal como municipal. Esta limitación impide

la implementación efectiva de proyectos de planeación y desarrollo urbano en Tijuana”

“La burocracia y los trámites excesivos son barreras significativas para la cooperación. Los procesos administrativos son lentos y complicados, lo que dificulta la ejecución de proyectos conjuntos entre SEDATU y el IMPLAN de Tijuana”

“Percibo una falta de interés y voluntad por parte de algunos actores locales para colaborar en proyectos de ordenamiento territorial. Esto se traduce en una falta de compromiso y apoyo para llevar a cabo iniciativas que podrían beneficiar a la ciudad”

“La descoordinación entre los diferentes niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) es otro problema destacado. La falta de alineación en las políticas y prioridades de cada nivel de gobierno complica la cooperación y la implementación de proyectos de desarrollo urbano”

(Entrevista a Subdirectora IOTSEDATU septiembre de 2023)

En general, las quejas sobre el gobierno municipal de Tijuana expresadas por los informantes entrevistados se centran en varios temas, incluyendo la falta de apoyo, la burocracia, la corrupción y la ineficiencia en la gestión de servicios públicos. También, los informantes perciben que hay una corrupción significativa y una cooptación de recursos en Tijuana, especialmente en relación con los desarrolladores y los funcionarios encargados de autorizaciones de proyectos. La desigualdad en el acceso a apoyo gubernamental y la falta de supervisión adecuada son problemas recurrentes que, en su percepción, afectan la capacidad de las organizaciones y comunidades para recibir los servicios.

3.4.2 Incentivos para la cooperación

Uno de los aspectos importantes es la cuestión del interés que podrían tener los actores, según lo expresado por los entrevistados, respecto a tener mayor

cooperación o continuar cooperando de la forma que lo han hecho, en el futuro. Para recabar la información se utilizó el reactivo:

“¿Estaría interesado en poder cooperar en proyectos o acciones con otros actores? ¿Por qué?, ¿Qué tipo de cooperación o de apoyo requerirían y de quienes?”

Al respecto se encontraron múltiples respuestas, sin embargo, si bien en algún caso se hizo referencia a apoyos de tipo económico o materiales, también resulta interesante que en algunos casos la intermediación se ve por parte de los actores como una forma de recurso valioso en sí mismo. Es decir, la capacidad de intermediación que tienen ellos mismos u otros actores se ve como un aporte, sobre todo cuando tiene que ver con la intermediación para conseguir recursos que de otro modo no se obtendrían.

En el caso específico de referirse al apoyo de parte del gobierno, en algunos casos, la respuesta fue en una dirección similar a la indicada respecto a las barreras para la cooperación, es decir, que la forma de cooperación o apoyo que desearían por parte del gobierno sería que les dejaran trabajar. En este sentido, por ejemplo, si bien algunos testimonios como en el caso de algunos actores de sociedad civil se considera que sería un buen recurso de apoyo el recibir recursos financieros para los proyectos, sin embargo, en su defecto, se preferiría, facilidad para poder realizar sus actividades de forma autónoma.

En un sentido similar, se mencionan, por parte de actores sociales diversos recursos que se desearían como recursos financieros, apoyo social, etc., sin embargo, respecto a la relación puntual con los actores gubernamentales se considera la preferencia por ser dejado trabajar de forma libre. Además, considera que la preferencia por alejarse de trabajar con actores gubernamentales es por el riesgo de algún tipo de cooptación, y en particular, por el riesgo de perder la confianza de la población objetivo con la que se trabaja. En el testimonio de la presidenta de la asociación, se mencionaba, que en diferentes momentos aparecían intereses electorales cuando se colaboraba con personas relacionadas a gobierno, y dada lo anterior, se prefiere mantener distancia “Yo no quiero que, por yo, este,

entregarle a mi comunidad, me digan “pero quiero que voten por mí. No, yo prefiero no tener su apoyo” (Entrevista a Elena, 21 de abril de 2023).

Por parte de los actores gubernamentales sobre los que se obtuvo un testimonio el caso un actor municipal se reflejó una idea muy clara de la forma de cooperación deseada por cada tipo de actor considerando las características y las fortalezas y debilidades de cada uno. En este testimonio se incluyó de forma particular el papel de la academia, mencionándose instituciones como el Colegio de la Frontera Norte, los colegios de profesionistas, las Universidades, y consideró el entrevistado, que una fortaleza que tienen es su dominio del “método” T9 00:59:23, luego, se considera que las organizaciones de la sociedad civil tengan participación, implementación de gobierno y monitoreo de parte del sector privado.

De forma similar a lo mencionado en la entrevista de IMPLAN, la entrevista con el director de la esfera verde de Tijuana Innovadora menciona como una forma ideal de cooperación al futuro el aprovechar las ventajas individuales de cada actor. Argumenta que el gobierno puede proporcionar recursos y experiencia técnica para llevar a cabo grandes proyectos, mientras que la comunidad puede proporcionar conocimiento local y capacidad de organización. La cooperación entre estos actores puede ser fundamental para lograr un desarrollo urbano sostenible y equitativo en Tijuana y en eso estaría interesado.

Hay actores gubernamentales municipales con enfoque a una zona específica de la ciudad de que sí hay interés en cooperar más con personas que pertenecen a instituciones, como la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), en proyectos puntuales. La colaboración entre instituciones y el gobierno puede ser muy beneficiosa para el desarrollo comunitario, ya que permite aprovechar los recursos y conocimientos de ambas partes para abordar los problemas de manera más efectiva. Sin embargo, también es importante destacar que el entrevistado está interesado en aumentar la cooperación a nivel de las colonias con la ciudadanía en general.

Es interesante escuchar que los actores empresariales, en este caso de perfil inmobiliario, tienen un gran interés en participar en el desarrollo comunitario. Sin

embargo, mencionan que uno de los intereses más importantes es poder recibir mayor apoyo para permisos y para que el gobierno otorgue servicios.

3.5 Acciones o soluciones implementadas y de cooperación

Los actores entrevistados han implementado diversas acciones, iniciativas y soluciones para combatir y disminuir los problemas urbanos en Tijuana. Algunas de las principales involucran algún nivel de cooperación o coordinación con otros actores, además, las acciones varían dependiendo los actores involucrados y el problema en particular. Con base en el marco analítico se identifica los actores involucrados en distintas acciones en conjunto, los medios por los que se ponen de acuerdo (formales o informales) qué problemas o barreras se encuentran, qué actores lideran los procesos de cooperación.

3.5.1 Acciones identificadas por problema principal

En cuanto al principal problema que se identificó que es el de seguridad se identificaron algunos actores entre ellos la organización ciudadana “Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad” entre las acciones que han realizado han realizado se encuentran Coordinación con la Policía Municipal han establecido grupos de WhatsApp con los jefes de distrito y el equipo policiales para reportar incidentes y coordinar acciones de prevención del delito.

Representación en Comités trabajan en conjunto con la Dirección de Prevención del Delito del Ayuntamiento y tienen representación en el Subcomité Sectorial de Seguridad Ciudadana.

Formación de Comités de Vecinos. Han conformado comités de vecinos y comités de seguridad en coordinación con el municipio para tener representación legal y canalizar las demandas de seguridad de las comunidades.

"Nosotros trabajamos directamente con el jefe de distrito policial asignado en esta zona o en otras zonas de la ciudad. Tenemos grupos de WhatsApp donde están integrados el jefe de distrito con todo el equipo policial" (Presidente CCUS, abril de 2023)

Igualmente, Fundación BBVA a través de su iniciativa de recuperación urbana ha tenido en enfoque de seguridad que se puede resumir en aspectos de infraestructura que consideran relacionadas con la seguridad como son:

Instalación de Luminarias: Trabajan para instalar luminarias en fraccionamientos no entregados al municipio para mejorar la seguridad. Esto ya que consideran que

"La falta de luminarias, falta de luz en los fraccionamientos precisamente que no son entregados a municipio propio porque a veces corre por cuenta de los fraccionadores, pero no lo hacen. Entonces los residentes son los que tienen que costearlo porque en otras ocasiones, las autoridades no los atienden. Entonces ahí también está el peligro de la violencia, donde llegan los delincuentes"

En cuanto al tema de los servicios públicos, en algunos casos como en el de BBVA su cooperación se enfoca también en ese sentido ya que otra de las acciones que establecían es la Reclamación de Servicios, en la que se organizan a los residentes para costear servicios básicos cuando los fraccionadores no cumplen con sus responsabilidades.

En el caso de los actores comunitarios, en general se encuentra que están de hecho enfocados en esta clase de temas sin embargo sus iniciativas están más encaminadas a la movilización interna y la búsqueda de apoyos.

En el caso de la Comunidad "Rancho el Chicote" se ha trabajado en la construcción de caminos y la regularización de servicios básicos como el agua potable y el drenaje. Han enfrentado dificultades debido a la falta de infraestructura básica y la ausencia de caminos adecuados y para buscar solución se han aliado con organizaciones civiles, organizado comités vecinales que no existían y acercado al municipio como mediador.

Colaboración con el Municipio: Han buscado el apoyo del municipio para ser intermediarios entre la comunidad y los desarrolladores que incumplen con sus obligaciones. La mesa directiva, presidida por Ismael Estrada (Ciudadanos Organizados por la Seguridad), ha sido fundamental en estos esfuerzos.

"Ahorita nuestro camino ya está en proceso [...] esta mesa directiva que preside el señor Ismael Estrada y la licenciada Blanca [...] está haciendo cosas muy buenas, está haciendo cosas muy buenas y no se detienen que porque no haya los recursos"

"Ellos (Ciudadanos Organizados por la Seguridad) nos apoyaron buscando la manera de que nos prestaran uno y luego aparte están

con mesas de trabajo constantes, viendo que se esté desarrollando adecuadamente el camino definitivo para nosotros". (Entrevista a comunidad Rancho el Chicote, abril de 2023)

Por su parte, la comunidad de "Aguaje de la Tuna II" ha trabajado en la organización de sus residentes para enfrentar problemas de servicios básicos y de legalización de la propiedad. También han formado comités de vecinos para canalizar sus demandas.

Colaboración con Autoridades: Han buscado el apoyo de las autoridades municipales para mejorar las condiciones de su comunidad, incluyendo la pavimentación de calles y la instalación de servicios básicos.

"Nosotros cuando iniciamos el proyecto [...] lo primero que nos pusimos en marcha fue comunidad a la que visitábamos de entrada. Preguntábamos 2 cosas. ¿Tienen comité de vecinos formados ante el Ayuntamiento de Tijuana, sí o no? Son asociación civil formados sí o no lo tienen, en su caso, comités de seguridad formado sí o no, y de ahí partimos"

"Lo primero que hicimos fue darnos a la tarea en conjunto con la autoridad municipal de conformar esos comités para que tuvieran su representación legal ante el municipio"

(Residente Aguaje Tuna II, 2023)

Por otra parte, parece verse que el tipo de respuesta de iniciativa que se considera como la solución propuesta o la solución ideal también parece variar con respecto a la identidad propia de los actores, en el caso de organizaciones como la Sociedad de Urbanismo o el Instituto Metropolitano, las respuestas sobre la situación ideal tienen de Tijuana, poseen consideraciones más técnicas que en el resto de los casos. En el resto de los casos la definición parecería dividirse entre visiones con ideas casi teleológicas como lo es el caso de Solo por Ayudar en que se plantea la situación ideal como una situación en que se acerca la ciudad a la forma de organización urbana de Japón. En otros casos, mayormente, se hace un planteamiento más inmediato en el que, de forma implícita, un problema identificado se define en sentido contrario como en el caso de Fundación BBVA, Zona urbana o Consejeros Ciudadanos, en cuanto a un ejemplo de una situación ideal de cooperación tanto BBVA como Consejeros Ciudadanos mencionaron la etapa 2008 a 2009 en temas de seguridad:

"De lo de seguridad pública por varias acciones que en su momento se hicieron de manera coordinada tanto con los 3 niveles de gobierno

como de las organizaciones de la sociedad civil, como del sector académico, el sector religioso, el mismo ejército, la marina. Fue algo que nunca se había visto. Yo estoy hablando de la etapa 2008 - 2009, incluso 2010, en la que se logró dar un paso muy importante y la gente no olvida ese momento en el que Tijuana llegó a tener la seguridad que tanto anhelaba. Las administraciones siguientes” (Presidente CCUS, 20 de abril de 2023).

3.6 Conclusiones del capítulo, hallazgos del trabajo de campo

En este capítulo se identificaron las percepciones de los actores en términos de las categorías de recursos, de cooperación, de incentivos, sobre los problemas urbanos y las soluciones preferidas o llevadas a cabo, todo a través de las percepciones pertenecientes a actores clave, y recogidas a través de las entrevistas cualitativas.

En el caso de los recursos se ve que en general los recursos de red o contactos se consideran como una capacidad valiosa y a su vez estos dependen de las conexiones individuales, así como de la capacidad técnica de sus miembros, especialmente de los actores de sociedad civil; se tienen conexiones debido a experiencias laborales, relaciones personales y también, cuando los miembros tienen una formación técnica relevante la utilizan para crear lazos con otras organizaciones que las necesitan. Si bien esto es importante, también lanza la duda acerca de que tan estable son dichos recursos de red si las conexiones pertenecen más a miembros individuales que a la organización en sí.

Se encuentra en campo que al respecto de los recursos económicos, parece haber una escasez relativa en la percepción de todos los distintos actores tanto de sociedad civil como gubernamentales y privados, los recursos financieros o materiales son un tema que puede generar conflictos o barreras ya que se considera que hay ciertas desigualdades en que algunos actores reciben más apoyos o que definitivamente no hay apoyos, dentro de esto la información se destacó como una necesidad de poder compartir más y mejor comunicación.. Esto último especialmente relevante respecto a los actores de gobierno y los de la sociedad civil.

Se ve que para el caso de la cooperación parece haber potencial de mayor cooperación y participación a través de facilitar algunos procesos, especialmente en

temas de permisos. Si bien, como se ha mencionado anteriormente, hay una percepción amplia de que no hay interés desde los actores gubernamentales por compartir recursos, la respuesta de los actores sociales y empresariales tiene más que ver con aceptar dicha condición, pero desear a cambio mayores invitaciones a participar, a ser más informados, y a que se les faciliten sus actividades.

Dentro de barreras para la cooperación también destaca la idea de que existe exceso de burocracia y trámites (se ha comentado algo anteriormente sobre facilitarlos), miedo a la cooptación y corrupción en el uso de los recursos, desconfianza hacia actores gubernamentales. Por otra parte, se destaca mucha confianza en la cooperación entre actores sociales, mucha movilización para algunos temas y también experiencias previas relevantes que invitan a seguir participando.

Con base en el trabajo de campo se identificó también que hay un conjunto de preocupaciones recurrentes o compartidas que tienen que ver principalmente con temas de seguridad (siendo este el principal), deterioro de la infraestructura existente, falta o baja calidad de servicios públicos (agua recolección de basura y electricidad), problemas sobre la movilidad urbana (transporte público y el estado mismo de la infraestructura vial), además, de que existen preocupaciones por el impacto de la migración en la ciudad.

Algunas conclusiones que se han podido ir construyendo con lo encontrado en el trabajo de campo enfatizan la importancia que tienen las redes para todos los actores, además, de que en general se encontró una importante actividad de actores de la sociedad civil que parecen ser los más activos en involucrarse dentro de su misma esfera de actores pero también con trabajo de conexión con actores públicos privados y con los grupos comunitarios, cuyo hallazgo se explica un poco más adelante en estas conclusiones.

Durante el proceso de entrevista se identificó a otro tipo de actores que no estaban originalmente considerados en el muestreo teórico; los denominados “actores comunitarios” y que hace referencia a actores no formales pero con algún grado de organización mínima que les ha permitido llevar a cabo acciones en conjunto con organizaciones formales para llevar acciones de desarrollo urbano en

sus comunidades, por lo que lleva al proceso de muestreo a generar una nueva categoría y proceder a recabar información de estos.

Uno de los hallazgos que parecen verse en el trabajo de campo es cierto distanciamiento entre las organizaciones sociales y los actores gubernamentales. Esto parece darse en particular por cierta desconfianza de parte de los actores de la sociedad civil, y, por la percepción de que existe un momento político adverso para las organizaciones de la sociedad civil de parte de gobierno, especialmente, con relación al gobierno federal pero que se ve reflejado en el gobierno local en formas de desinterés o excesos de trámites o cobros.

Un aspecto que se observó es que parece otorgarse un papel importante a ciertos aspectos que tienen que ver con la identidad social. Esto se comentó en diversos contextos, por ejemplo, relacionado con la migración interna como posible fuente de diferencias culturales o de desapego respecto al interés por participar o “cuidar” la ciudad, esto, a su vez, parece ser contradictorio con testimonios de los entrevistados que consideraban al menos inicialmente la migración como parte de la riqueza de la ciudad. Lo que, en resumen, presenta un tema complejo e incluso contradictorio respecto a la relación que algunos actores tienen con la migración y la identidad local.

Por otra parte, el papel de rasgos identitarios o culturales según lo mencionan varios entrevistados, parecen cobrar mayor relevancia de la que se esperaba antes del trabajo de campo. Los actores, sobre todo de la sociedad civil, parecen considerar que hay ciertos rasgos culturales de la población, haciendo énfasis en la población nacida en Tijuana o que creció en la ciudad mayormente, de esfuerzo, trabajo. De forma interesante también, pareciera que la relación de distancia con el gobierno se propone estar relacionada con este tipo de actitud en la que se caracterizaría la ciudadanía tijuanense por ser proclive más a la auto resolución de sus problemáticas y se contrasta con la población recién llegada que parece, en la percepción de entrevistados, ser más proclives a la demanda directa hacia gobierno.



Instituto

Mora



Capítulo 4. Análisis de los límites y posibilidades en las estrategias de desarrollo endógeno local para problemas urbanos en Tijuana

Introducción

En este capítulo con que cierra el trabajo de investigación presente, se tiene como objetivo dar respuesta a la pregunta de investigación general que ha guiado el estudio, en dicha pregunta, se hizo un planteamiento acerca de “¿Cuáles son los límites y posibilidades que existen en Tijuana Baja California para llevar a cabo estrategias de desarrollo endógeno que le permitan dirigir su desarrollo local y afrontar problemáticas urbanas?”.

Dicha pregunta de investigación se encausó a través de una hipótesis de investigación que consideró que dichos límites y posibilidades dependen a su vez de la capacidad de generar estrategias de desarrollo endógenas. Dicha capacidad se ha caracterizado por estar limitada debido a bajos o pocos incentivos para la cooperación entre actores locales debido a que en el caso de los actores privados reciben mayores incentivos exógenos que los llevan a articularse a dinámicas externas de inversión y no a los problemas urbanos locales, además, existen bajos incentivos a la cooperación entre los actores de la sociedad civil derivado de un acceso restringido a recursos materiales y financieros desde el gobierno hacia los actores de la sociedad civil. Sin embargo, existen altas posibilidades de desarrollo endógeno local para afrontar problemáticas urbanas cuando se dan estrategias encaminadas a problemas concretos en los que la cooperación es dirigida por los actores de la sociedad civil, también gracias a que entre dichos actores existe mayores incentivos a la cooperación entre sí.

Dado que los límites y las posibilidades se considera que están relacionados con las condiciones de las estrategias, esto nos lleva a que, para cumplir el objetivo general, se analicen en particular, mediante un análisis cualitativo de las estrategias que se han encontrado durante el trabajo de campo en entrevistas con actores relevantes, se llevó el análisis mediante la aplicación de categorías que se propusieron en el capítulo primero. Cabe aclarar que se usa el enfoque de desarrollo endógeno local para entender las estrategias encontradas en campo, por lo que, de

hecho, estas no necesariamente pueden cumplir con las condiciones suponen para ser consideradas como endógenas.

El marco de análisis que nos permitió analizar la información nueva generada en campo parte, como se ha especificado, de la propuesta del capítulo uno en que se desarrollaron cinco categorías principales, a saber, los actores, los recursos, la cooperación, los problemas o problemáticas urbanas, así como las soluciones implementadas que se han encontrado. Esas cinco categorías están, desde la visión de este trabajo, pueden analizarse como elementos que pueden estar interrelacionados a través de lo que hemos denominado como estrategia de desarrollo endógena, la cual se ha construido teóricamente tanto desde la teoría del desarrollo endógeno, como de aportes desde el desarrollo local, así como de las teorías de la gobernanza y del régimen urbano.

La propuesta que se hizo considera que una estrategia de desarrollo endógena está compuesta, al menos, por dichas cinco categorías como elementos que la constituyen, empero, además, existe otra categoría de análisis que sirve como motor explicativo de la forma en que interactúan o se interrelacionan las cinco categorías principales, la cual se refiere a los incentivos, es decir, en esa investigación la lógica que explica el cómo o porqué los actores deciden o no cooperar y en qué forma lo hacen según los tipos de problemas y aportando distintas soluciones, se da a través de los tipos de incentivos reales que tienen. En este capítulo como se explica más adelante en el mismo, se analizan también los incentivos que si bien están presentes en la propuesta de análisis del capítulo primero, se han explorado de forma independiente ya no como una subcategoría de la cooperación o de los actores ni los recursos.

La segunda parte del proceso fue la revisión de las tendencias económicas, sociales y de problemas o problemáticas urbanas, con base tanto en datos bibliográficos y estadísticos disponibles en el momento de la investigación. La revisión de dichas tendencias o dinámicas sirvieron para hacer una primera identificación de los problemas urbanos las cuales sirvieron de base para en conjunto con las categorías analíticas del primer capítulo ya mencionadas, construir la base para el trabajo de campo.

Finalmente, la información que se analiza en este capítulo, y a la que se le han aplicado las distintas categorías que se construyeron, proviene de los hallazgos de nueva información en campo, con base en ella se da cumplimiento aquí al objetivo general de investigación de la tesis que fue de analizar los límites y las posibilidades que existen en Tijuana Baja California, para llevar a cabo estrategias de desarrollo endógeno que le permitan dirigir su desarrollo local y afrontar problemáticas urbanas.

En concreto, se analizaron las percepciones recabadas por diferentes entrevistados pertenecientes a organizaciones (actores), acerca de los principales problemas urbanos, de la forma en que se coopera o las restricciones para dicha cooperación, de los recursos en términos de su distribución entre los propios actores, las soluciones que se han tenido, aspectos los cuales se detallan más adelante. Dichas estrategias, son promovidas a partir de la interacción de múltiples actores, incluyendo actores públicos, privados y de la sociedad civil. Para poder entender los mecanismos de cooperación, así como de mediación del conflicto, entre actores, los incentivos selectivos juegan un papel central, ya que a través de éstos se da el intercambio de recursos a partir de los intereses de cada actor participante (o que busca participar), dentro de una estrategia local o endógena, a partir del recurso que busca de otro actor.

De acuerdo con el marco analítico propuesto se entiende por estrategia endógena a un conjunto de acciones y procesos que movilizan y utilizan recursos locales para resolver problemas específicos identificados por los actores locales. Para que una estrategia sea considerada endógena, debe cumplir con ciertas características que son a) existe una movilización de recursos locales existentes en el territorio local que puede estar acompañada del aprovechamiento (endogeneización) de recursos o impulsos exógenos, b) el diagnóstico de los problemas urbanos se lleva a cabo por actores locales principalmente, c) las soluciones que se generan para las problemáticas son percibidas por los actores locales como mejores que si fueran impuestas desde afuera (esto implica que no son percibidas como impuestas), d) se da a través de la cooperación de múltiples actores entre los cuales, como condición mínima, al menos hay alguno, de esferas

diferentes, e) posee características multidimensionales del desarrollo local en las soluciones que presentan.

Las dimensiones clave se presentan en el siguiente Cuadro 21, en el cual se da pauta a los puntos específicos que se buscó identificar para cada categoría, a su vez, la propuesta supone su interrelación a partir de la lógica misma de la estrategia de desarrollo endógena. Es decir, la propuesta que se hizo en el capítulo uno y que se ido complementando mediante la observación en campo y en el presente capítulo se puede describir hasta cierto punto como una propuesta guiada por el deber ser que considera que las estrategias endógenas son mejores mientras se cumplan ciertas condiciones en mayor grado, así, por ejemplo, se considera como mejor entre mayor variedad haya en los tipos de actores involucrados (de allí que se presenta la dimensión de tipo).

Cuadro 21 Análisis de las categorías

Dimensión	Categoría de la estrategia de desarrollo endógena					
	Actores	Recursos	Cooperación	Problemas urbanos	Soluciones	Incentivos
Tipo o clasificación	Gubernamental (Públicos), Sociedad Civil, Privados (empresariales) Comunitarios (Nuhu, 2018)	1) por su naturaleza Físicos o financieros, red o contactos, simbólicos Stone (1993), Castillo (2015) y Casal (2016)	1) Formal o informal, 2) desde abajo (bottom-up) o desde arriba desde arriba (top-Down)	1) Como lo definen los actores (es un problema o un reto)	1) Se percibe que son soluciones proactivas o reactivas	1) físicos o financieros, de red, simbólicos. 2) Por su objetivo: Mantenimiento del statu quo o instrumental 2) Por su objetivo: Mantenimiento del statu quo o instrumental Stone (1993), Castillo (2015) y Casal (2016)

Origen o pertenencia	Estrictamente locales, parcialmente locales, no locales (Alonso, 2004)	Endógena o exógena	Inducida por gobierno (government induced), inducida por la sociedad civil (civild-induced) o Inducida por iniciativa privada	1) Las causas de problema son externas o se perciben endógenas	2) Proximidad ¿Qué tanto responde a las necesidades reales del territorio local? (Civís y Longás, 2015)	1) Los incentivos provienen de fuera del territorio local (exógenos), existen dentro del propio territorio (endógenos)
Criterios de nivel, importancia o jerarquía	1) Relevancia: Relevantes o estratégicos 2) Contribución: contribuyen o controlan recursos 3) Interacción: Colaboran o lideran. Roitman (2008) Martín y Merinero (2010) Bolay y Taboada (2011).	1) Se perciben suficientes o se perciben insuficientes. 2) Se perciben distribuidos equitativa o inequitativamente	Barreras para la cooperación	1) jerarquía: Problema principal. 2) Ventajas y desventajas de la ciudad frente a los problemas	2) Ventajas y desventajas de la ciudad para implementar. Unidimensional/multidimensional	¿A qué incentivos responden mejor los diferentes tipos de actores? ¿Cambia según el problema?

Elaboración propia con base en autores referidos en el cuadro y observación en campo

El cuadro anterior 21 presenta el análisis de las categorías principales las cuales se construyeron en primer lugar con base en la revisión de la literatura, además, el marco analítico se fue complementando también con las observaciones en campo por lo que como se ve en el cuadro se plantean las percepciones. Esto es importante destacar porque permitió acotar y complementar a su vez las categorías y subcategorías de análisis; primero, acotar puesto que lo que realmente se analiza en este capítulo no son dimensiones directas sobre el fenómeno del desarrollo local o los problemas etc., sino las percepciones recabadas. Pero, al mismo tiempo, complementar el análisis para algunas categorías principales especialmente para la categoría de soluciones en las que sería muy difícil identificar aspectos como el requisito de que la estrategia endógena pueda considerarse mejor que una iniciativa exógena: analizamos la percepción al respecto de los actores y no es determinado de forma unilateral por el autor del presente trabajo.

Por otra parte, se buscó armonizar criterios de dimensiones generales para todas las categorías, a saber, tipos o clasificaciones en las que se pueden presentar, el origen o la pertenencia de cada una con relación al sistema o territorio local (la ciudad de Tijuana), y otra dimensión que tiene que ver con una evaluación más bien cualitativa que tiene que ver con niveles, importancia, relevancia o jerarquía. Las observaciones que pueden tomar las dimensiones son diferentes para cada una de las categorías, al respecto, se desprenden de la naturaleza de cada categoría.

En el caso de los tipos o clasificaciones derivan directamente de la literatura para el caso de los tipos de actores (dimensiones del desarrollo local, y los trabajos de actores), los recursos e incentivos provienen principalmente de las discusiones sobre gobernanza y régimen urbano, y en el caso de las soluciones y los problemas refieren a posibles posiciones más cercanas a las percepciones desde campo. Por otra parte, las dimensiones de origen o pertenencia se relacionan con la lógica misma de desarrollo endógeno que clasifica a lo que proviene de fuera como exógeno y viceversa a lo endógeno, además de la dirección respecto a desde abajo o desde arriba que se traduce de forma diversa dependiendo la categoría.

Finalmente, las dimensiones de nivel, importancia o jerarquía proviene de la lógica misma de que en la estrategia no todos los actores son igualmente relevantes, así mismo no todos los problemas urbanos se consideran igual, y que como se mostrará mas adelante, si hay jerarquizaciones por parte de los propios actores (no todos los problemas preocupan igual), así mismo, derivado centralmente de la percepción sobre la propia ciudad se desprenden las ventajas o desventajas que se ven en las soluciones. Nuevamente, se trata de responder a que incentivos se parece estar más encaminados a responder por parte de los actores.

Como ejemplo de lo que se expone se puede tomar de punto de partida los actores, estos se clasifican primero en su tipo considerando para ello la clasificación se realiza siguiendo una división clásica basada en la esfera social, privada y gubernamental que se propuso en el primer capítulo con base en las dimensiones del desarrollo y consideran que se agregó una categoría más de actor, denominada "comunitario", que trabaja a un nivel menor que el local debido a los hallazgos en el

capítulo tercero, esta categoría se fundamenta en la propuesta de Nuhu (2018) presentada capítulo 1, al aplicar sistemáticamente las clasificaciones analíticas para cada elemento del desarrollo endógeno se puede dar respuesta a las características que efectivamente tienen las iniciativas que se han encontrado en la ciudad.

Con base en lo propuesto se presentan a continuación tres apartados principales y las conclusiones derivadas del análisis. En el primer apartado se realiza el análisis sobre los actores que participan considerando cuáles son sus pertenencias, su origen, y cómo se relacionan, además, se presentan los recursos e incentivos que poseen y a los que responden cada tipo de actor. Un segundo apartado muestra el análisis de la cooperación haciendo un análisis de las formas en que se presenta y luego analizando su nivel, encontrando en general que existen varios problemas importantes para consolidarla.

En el tercer apartado se aplica el análisis de lo encontrado en los dos primeros apartados a la lógica de las etapas que supone una estrategia endógena y se encuentra que, si bien hay procesos endógenos sobre todo en la definición y puesta en marcha de las iniciativas, por otra parte, la dirección de estas no se puede definir claramente como endógeno. Finalmente, se trata de dar respuesta a la comprobación de la hipótesis en el apartado de conclusiones.

4.1 Análisis de actores, recursos e incentivos

En este apartado se busca entender las dimensiones de los actores involucrados en diferentes iniciativas de desarrollo urbano en Tijuana, las cuales, se identificaron en el capítulo tercero. Se aplican categorías conceptuales de análisis para los actores desarrolladas a partir de la base de la propuesta analítica del capítulo 1. Partiendo de la clasificación de los actores, estos se dividen inicialmente según su tipo, siguiendo una división clásica basada en las esferas social, privada y gubernamental, como se propuso en el primer capítulo, considerando las dimensiones del desarrollo. Además, se añadió una categoría adicional de actor, denominada "comunitario", que opera a un nivel inferior al local, debido a los hallazgos presentados en el tercer capítulo.

4.1.1 Análisis de los actores

Se ha identificado que la Sociedad Civil Organizada (OSC) es el grupo más numeroso y diverso, abordando temas que van desde la seguridad y el apoyo a grupos vulnerables hasta el desarrollo urbano y la sostenibilidad. Por otro lado, los Actores Gubernamentales, aunque menos numerosos, desempeñan un papel crucial en la planificación y ejecución de políticas urbanas. Mientras tanto, los Actores Privados se encuentran principalmente presentes en el desarrollo inmobiliario y la recuperación de espacios públicos. Finalmente, los Actores Comunitarios, aunque menos formales, tienen una presencia activa en la lucha por la infraestructura básica y la regularización de fraccionamientos.

El análisis de los actores involucrados en el desarrollo urbano de Tijuana se observa que algunas entidades, como la Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana, COMEX iniciativa "México Bien Hecho" y la Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO), presentan una clasificación que puede resultar engañosa. Aunque formalmente tienen la figura de Asociaciones Civiles, en realidad representan a actores empresariales específicos o a grupos de estos. Resulta relevante hacer la clasificación correctamente ya que más allá de compartir una figura legal, existen diferencias importantes entre los distintos tipos ya que poseen diferente acceso a tipos de recursos y participan de modo diferenciado cuando lo hacen.

Además de la clasificación según la esfera a que pertenecen, también se ha retomado la clasificación por Alonso (2004) presente en el capítulo primero, los actores pueden ser clasificados según su pertenencia al territorio local en actores estrictamente locales, actores parcialmente locales y actores no locales que participan de la actividad local, con base en esta clasificación. Al respecto, la mayoría de los actores identificados son estrictamente locales, lo que indica una fuerte presencia y participación de organizaciones y comunidades que operan exclusivamente dentro de Tijuana. Estos actores están profundamente arraigados en el contexto local y tienen un conocimiento detallado de las problemáticas y necesidades específicas de la ciudad.

Los actores parcialmente locales, como la Fundación BBVA y COMEX, aunque tienen operaciones más amplias, también juegan un papel crucial en Tijuana. Su capacidad para movilizar recursos y establecer conexiones más allá del ámbito local les permite influir significativamente en proyectos de desarrollo urbano y sostenibilidad. En cuanto a actores no locales como la Subdirección de Instrumentos de Ordenamiento Territorial de SEDATU, es limitada pero importante. Estos actores traen consigo políticas y recursos a nivel nacional que pueden complementar y apoyar las iniciativas locales, aunque su influencia directa en la comunidad puede ser menor en comparación con los actores locales.

El análisis más importante en esta sección parece tener que ver con definir cuál es el tipo de importancia que poseen los diferentes actores, para ello, se aplicaron los criterios de 1) Participación en la Gobernanza Urbana e Influencia en la Toma de Decisiones, 2) Contribución a la Comunidad y Control de Recursos Clave 3) Interacción con Otros Actores y Capacidad de Articulación y Liderazgo y 4). Impacto en la Política y Regulación basados en Roitman (2008), Martín y Merinero (2010), Bolay y Taboada (2011) presentados en la Cuadro 1, del primer capítulo.

La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil y todas las comunidades locales, como Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad y las comunidades "Rancho el Chicote" y "Aguaje de la Tuna II", son actores relevantes con influencia limitada.

Respecto al primer criterio se observa los actores relevantes serían aquellos que participan activamente en los procesos de gobernanza, aunque su influencia puede ser limitada o indirecta. La mayoría de las OSC en Tijuana participan en comités consultivos y procesos de toma de decisiones relacionados con temas urbanos las decisiones no dependen de ellos sino de otros actores, especialmente gubernamentales. Por ejemplo, la organización "Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad" participa en comités consultivos y coordina con la policía y otras OSCs en temas de seguridad urbana, aunque no tiene influencia directa, sino que buscan hacer presión con solicitudes y manifestaciones. Esto se repite aun cambiando los temas o acciones específicas por ejemplo la organización "APIADES de Tijuana"

participa en proyectos de recuperación urbana y temas de seguridad y desarrollo social, pero, de hecho, no tienen ninguna influencia formal.

En el caso de la contribución a la comunidad y el control de los recursos clave as OSC y comunidades locales contribuyen significativamente a la comunidad mediante la organización de actividades vecinales, proyectos de recuperación urbana y apoyo a grupos vulnerables. Sin embargo, no controlan recursos financieros, humanos o tecnológicos cruciales para el desarrollo urbano. Por ejemplo, la comunidad "Rancho el Chicote" ha trabajado en la construcción de caminos y la regularización de servicios básicos, pero depende de la mediación de otras organizaciones y autoridades para obtener recursos y apoyo.

Interacción con Otros Actores y Capacidad de Articulación y Liderazgo es el tercer criterio y en lo que se ve de los actores de sociedad civil tanto organizaciones formales como los actores comunitarios sí participan y buscan colaborar con otros actores, sin embargo, esto ocurre principalmente con actores similares y además su habilidad para liderar coaliciones o alianzas que definan la agenda de desarrollo urbano es limitada. Por ejemplo, Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad colabora con la Policía Municipal y otras OSC, pero no lidera las principales iniciativas de desarrollo urbano en la ciudad

Finalmente, tienen un impacto mínimo o escaso en la Política y Regulación (cuarto criterio) ya que no tienen la capacidad directa para modificar o influir en la legislación y regulación que afecta el desarrollo urbano, su camino indirecto tiene que ver con acciones de influencia en opinión pública que no necesariamente pueden llevar a cabo ya que depende de que posean ciertos recursos como redes y financieros de los que como se verá más adelante, se ven limitados.

Los actores gubernamentales y económicos son los más influyentes en la gobernanza urbana y la toma de decisiones debido a los recursos legales, financieros e institucionales que poseen, así como su capacidad para definir regulaciones, generar empleo e innovación, y establecer alianzas estratégicas con otros actores locales, en tal sentido, actores como Fundación BBVA, IMPLAN Tijuana, y la Asociación de Industriales de la Mesa de Otay, tienen una influencia significativa en la gobernanza urbana, contribuyen de manera crucial a la

comunidad, lideran coaliciones y alianzas, y tienen un impacto directo en la formulación y modificación de políticas y regulaciones. A pesar de que su presencia como actores estratégicos es menor, algunas organizaciones de la sociedad civil aparecen como estratégicas como es el caso de Tijuana innovadora.

Las empresas y asociaciones empresariales tienen una influencia significativa en la toma de decisiones urbanas debido a su capacidad para invertir en infraestructura y servicios. Un buen ejemplo es la Asociación de Industriales de la Mesa de Otay (AIMO) y la Fundación BBVA participan activamente en proyectos de desarrollo urbano y recuperación de espacios públicos. Respecto a la Contribución a la Comunidad y Control de Recursos Clave se ve que tanto los actores gubernamentales como privados son los que poseen recursos financieros y técnicos. Sin embargo, los actores más preponderantes son los actores públicos o gubernamentales, respecto a la contribución a la comunidad no sólo es que de base los actores gubernamentales son formalmente responsables de la construcción y mantenimiento de infraestructura urbana, como carreteras, puentes, y servicios básicos (agua, electricidad, drenaje) y seguridad, pero, además, simbólicamente son el referente de confianza para la población. De otra parte, donde parecen tener un mayor control de recursos no solo se limita a recursos financieros, sino que también poseen capacidades técnicas avanzadas para la planificación y gestión del desarrollo urbano como el Instituto Metropolitano de Planeación Tijuana (IMPLAN) y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU)

A pesar de que tanto los actores gubernamentales y los privados pueden ser estratégicos, al analizar se ve que existen diferencias respecto a la interacción con otros actores y capacidad de articulación y liderazgo. Por una parte, los actores gubernamentales, como el Instituto Metropolitano de Planeación Tijuana (IMPLAN) y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), tienen una capacidad significativa para coordinar con otros niveles de gobierno y con actores no gubernamentales derivada de su rol institucional y su acceso a recursos legales y administrativos que facilitan la implementación de políticas y proyectos urbanos. Una parte de la estabilidad de su cooperación tiene que ver con que suelen operar



dentro de redes formales y estructuradas, lo que les permite establecer y mantener relaciones estables con otros actores clave en la gobernanza urbana.

Referente al Impacto en la política y regulación, hay diferencias importantes en el comportamiento entre gubernamentales y privados. Los actores privados en particular, aunque no tienen un poder directo para cambiar políticas, pero si poseen capacidad para influir en la opinión pública y en la agenda política a través u capacidad para generar empleo, invertir en infraestructura como claves para presionar también la opinión pública.

Un tercer aspecto se refiere a la pertenencia de los diferentes actores con respecto al territorio local, al respecto, se entiende que estos pueden tener considerarse estrictamente locales, parcialmente locales o no locales, tal como se explicó en el marco teórico basado en Alonso (2004), la importancia de analizar la pertenencia de los distintos actores radica en identificar en conjunto con el análisis de importancia de los actores, da un análisis relacionado con el control de las iniciativas si son endógenas (cuando los actores estratégicos pertenecen al medio local) o, por otra parte, si son endógenos (cuando los actores estratégicos son en su mayoría no locales).

Para el análisis se realizó una tipología que permite clasificar a los actores basada en una matriz que cruza características de la pertenencia respecto a su relación con el territorio local y su pertenencia al tipo de actor (sociedad civil, comunitario, privados o gubernamentales) en el Cuadro 22, se resumen los criterios que se usaron para la identificación de los actores.

Cuadro 22 Matriz de la relación entre pertenencia al territorio y tipo de actor

Estrictamente locales	Actores gubernamentales	Actores de la Sociedad Civil (OSC)	Actores privados o empresariales
	Zonas específicas de la ciudad		Actores comunitarios
Dependencias locales específicas		OSC	Actores privados con presencia en toda la ciudad



	Gobierno municipal	OSC y ONG estatales con presencia permanente en la ciudad	Actores privados con base en Tijuana y actividades fuera
Parcialmente locales	Estatales	OSCs y ONGs nacionales con presencia permanente en la ciudad	Empresas estatales o regionales con base en Tijuana y actividades en otros estados o a nivel nacional
	Nacionales	OSCs y ONGs nacionales con presencia esporádica o limitada	Empresas nacionales con base en Tijuana
No locales	Instituciones de cooperación regional en la frontera	OSCs y ONGs regionales fronterizas	Empresas nacionales con actividades permanentes en Tijuana
	Instituciones de cooperación Internacional	OSCs y ONGs internacionales	Empresas Internacionales que tiene actividades permanentes en Tijuana

Elaboración propia

Se partió del tipo de actores porque como es un criterio ya aplicado que se relaciona con las diferentes esferas de las que provienen, el segundo eje divide según su si sus actividades principales se encuentran dentro de la ciudad o no. La siguiente Cuadro 23 muestra los resultados de su aplicación a los hallazgos en campo con respecto a la relación de los actores con respecto al territorio, en ella se observa que la mayor parte de los actores estratégicos, es decir, aquellos con mayor influencia, se encuentran divididos con pertenencia no sólo locales sino también parcialmente locales y no locales.

Por otra parte, la mayor parte de actores relevantes son locales, aunque los actores de la sociedad civil resultan más numerosos, lo que se ha identificado como se mostrará en el próximo cuadro es que no suelen tener la característica de ser los actores estratégicos.

Además, siguiendo el análisis de los actores que participan dentro de estrategias es importante entender que estos no llevan a cabo dicha participación necesariamente en condiciones de igualdad en términos de la influencia que tienen para la toma de decisiones, la selección de soluciones, atraer otros actores, etc. Se analizó con base en la distinción de actor relevante u actor estratégico que se planteó en el capítulo uno, según lo cual un actor relevante se considera a todo

aquel que de hecho participa de los procesos de la gobernanza urbana ya sea por medios formales o informales y pertenecer tanto al ámbito de la sociedad civil, el público o el privado, en otras palabras, se les considera relevantes porque son tomados en cuenta y tienen capacidad de participación.

En contraste, se considera que existen otros actores denominados estratégicos, los cuales tienen un papel determinante debido a su poder de influencia en los procesos de cooperación (Roitman, 2008; Martín y Merinero, 2010; Bolay y Taboada, 2011), en el cuadro siguiente (Cuadro 23) se presenta la clasificación analítica que se hizo de los diferentes actores encontrados en campo.

Cuadro 23 Relación de actores relevantes y estratégicos en Tijuana y su relación de pertenencia al territorio

Relevancia	Relación con el Territorio Local	Actor
Actores estratégicos	Estrictamente Locales	- Instituto Metropolitano de Planeación Tijuana (IMPLAN Tijuana) - Dirección de Infraestructura Urbana Municipal de Tijuana
	Parcialmente Locales	- Fundación BBVA - Junta de Urbanización del Estado de Baja California
Actores Relevantes	Estrictamente Locales	- Ciudadanos Unidos por la Seguridad y el Bienestar Social de Tijuana - Fundación Zona Urbana - Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana (SUZMT) - Tijuana Innovadora/Tijuana Verde
		Actores comunitarios Rancho el Chicote, el Aguaje de la Tuna II - Asociación de profesionales Inmobiliarios de Tijuana (APIT)
	No Locales que Participan de la Actividad Local	- COMEX iniciativa "México Bien Hecho" - Subdirección de Instrumentos de Ordenamiento Territorial (SEDATU)

Elaboración propia

En el sentido del papel que están cumpliendo los diferentes tipos de actores en Tijuana cuando atacan problemas urbanos con estrategias en conjunto, retomamos la propuesta de la estrategia endógena y recordando como Boisier (2001, 2003) y Vázquez (2007, 2005), establecen o consideran que el desarrollo

endógeno solo se realiza cabalmente cuando confluyen actores de distintas esferas como son la pública o política, la sociedad civil y el sector económico privado.

Además, retomando la clasificación entre actores es importante que papel de relevancia o influencia detenta cada tipo de actor cuando se relaciona con los demás, es importante considerar que no se tiene porque tener el mismo nivel de relevancia, por el contrario, habrá actores que tomen un papel de liderazgo mayor, sin embargo, la conformación específica de esa distribución de influencia tendrá efectos en el éxito de la estrategia endógena.

Cómo se puede observar en el Cuadro 23, primero es notorio que hay un mayor volumen de participación total de actores de la sociedad civil estrictamente locales, pero en general, estos tienen un papel de participación en cuanto a que a pesar de su participación no lideran la mayor parte de la toma de decisiones o el control de los recursos. Igualmente es muy relevante que las dinámicas de relevancia no están definidas meramente por la posición en las jerarquías institucionales ya que existen actores relevantes que incluso al ser de nivel federal tienen en realidad una participación más bien limitada.

Lo que es posible ver es que las estrategias son fuertemente impulsadas por organizaciones sociales e incluso comunitarias y dicha participación es muy importante, pero sobre todo a nivel de grupo es decir del conjunto de la participación sin embargo en cuanto a ser actores estratégicos esto se ve limitado ya que incluso cuando hay mayor poder de influencia esto se ve limitado a un proyecto o parte de un proyecto. Un aspecto esencial para determinar la relevancia de los actores tuvo que ver con su capacidad de decisión sobre los recursos, su distribución y su propia detentación del mismo, veremos que la posesión de estos resulta esencial para las estrategias.

En otras palabras lo que se encuentra es que a pesar de que individualmente no necesariamente se conforman como actores estratégicos, los actores estrictamente locales si forman un tejido necesario para las estrategias endógenas, un papel que parece relevante, además, es que al tener la característica de ser estrictamente locales son esenciales para ayudar a apuntar a que las acciones se

mantengan encaminadas a las necesidades específicas locales que estos actores tienden a ser quienes mejor conocimiento tienen respecto a los problemas locales.

Los actores relevantes que son no locales resultan importantes en los términos de que aportan tanto recursos como conocimientos técnicos, sin embargo, su participación es limitada dado que al no estar de forma permanente en el territorio sus aportaciones dependen de que sean mediados por actores locales o parcialmente locales. Lo anterior presenta dos posibilidades que dependen de cómo sean llevados a cabo, si efectivamente hay una conexión clara entre los actores no locales y los locales pueden llevarse a cabo estrategias exitosas, por el contrario, sino es así se da una relación poco funcional para el desarrollo endógeno en el que los proyectos fracasen, se vea a los actores no locales como simples fuentes de recursos y en contraposición estos a los actores locales como beneficiarios poco colaborativos o poco confiables.

Resulta interesante encontrar que los actores estratégicos que se encuentran tienen la característica de tener pertenencia local sea estricta o parcial, lo que nos permite suponer que una parte importante además de poder contar con recursos financieros (como en el caso de actores privados) o de red y también financieros (como en el caso de actores de gobiernos) es necesario tener un conocimiento claro del territorio y cierto nivel de cercanía o de proximidad al territorio mismo. Un caso relevante se ve en los actores de gobierno que no son locales, que a pesar de contar con capacidad de recursos (sobre todo financieros) no aparecen como actores estratégicos, es muy posible que esto se deba precisamente a la falta de cercanía y por tanto de control. Esto se vio en la iniciativa entre actores gubernamentales locales y no locales referidos a temas de planeación que se comentó en el capítulo tercero.

Los actores parcialmente locales se pueden ver que pueden tener un papel estratégico, cabe recordar que la lógica tanto del desarrollo endógeno como de nuestra propuesta de estrategias de desarrollo endógeno local es que la movilización de recursos puede, en efecto, estar centrada en recursos locales, sin embargo, también se consideran los recursos exógenos si estos tienen un proceso de endogeneización, es decir, de ser vinculados realmente al territorio. En este

sentido, parece ser el caso de los actores parcialmente locales que cuando logran conectar los recursos que provienen del exterior con las necesidades y mediante alianzas con actores locales, esto los hace estratégicos puesto que logran además establecer puentes entre diferentes niveles.

En general se ve que cuando hay una combinación entre actores de al menos dos tipos de y efectivamente se da entre distintos niveles de pertenencia es posible realizar iniciativas exitosas como es el caso de la combinación de actores parcialmente locales privados con actores de la sociedad civil locales e incluso actores locales de gobierno. Esto con un proceso de endogeneización, cabalmente en la estrategia de recuperación urbana que se comentó en el capítulo tercero, se ha visto que cumple sus objetivos de forma estable que es donde se presentan estas condiciones de participación

Finalmente, para analizar en qué sentido la participación efectiva que hay entre los distintos actores en Tijuana se relaciona con la idea de la estrategia de desarrollo endógena, en primer lugar encontramos que si hay participación multisectorial (actores de diferentes esferas políticas, social, económica privada, comunitaria) en algunas estrategias y que cuando son multinivel parecen efectivamente ser más exitosas que cuando no hay esas condiciones, como se ha explicado anteriormente en los casos que se vieron de relaciones entre actor privado parcialmente local y actor de la sociedad civil estrictamente local en contraposición a la relación entre actores de la misma esfera (de gobierno) local y no local.

A continuación, en el cuadro 28 se detalla de forma más esquemática tanto el papel que se ha observado como algunas implicaciones para la lógica de las estrategias de desarrollo endógenas. En dicho cuadro se parte de los actores según su importancia (si son relevantes únicamente o si juegan un papel estratégico), esto de acuerdo a su pertenencia y a su tipo de actor puede tener diferentes implicaciones tanto en el papel específico que juegan en las estrategias encontradas como, en términos mayores del propio desarrollo endógeno.

Algunos aspectos de sus tipos y papeles ya se han ido comentado anteriormente, sin embargo se presenta un mayor enfoque en lo referido a las implicaciones que pueden tener para el desarrollo, así mismo, el análisis que se

presenta en el Cuadro 24 no recorre cada uno de los tipos y clasificaciones como se hace en la propuesta teórica sino que presenta ya con base en los resultados encontrados en la información de campo para Tijuana.

Cuadro 24 Actores su papel e implicaciones para el desarrollo endógeno

Importancia	Pertenencia	Tipo de actor	Papel en las estrategias		Implicaciones para el desarrollo endógeno
Relevantes	Estrictamente locales	Sociedad civil	Mayor volumen de participación	Forman una especie de tejido necesario	Un papel esenciales que mantienen el enfoque en necesidades locales específicas Ayudan a endogeneizar recursos a los actores parcialmente locales
			No suelen liderar la toma de decisiones	Su participación como grupo es importante, aunque no se refleje de forma individual	
	No locales	De gobierno y económicos privados	Control restringido de los recursos	Su efectividad depende de la mediación con actores locales	Poseen capacidades, pero no se logran articular a necesidades Han tenido una relación reducida en cuanto a los actores locales con los que se involucran, tendiendo a colaborar solo con actores de su mismo tipo
			Poseen recursos financieros y conocimientos técnicos	Su participación parece limitada dada la poca proximidad con el territorio local	
Estratégicos	Estrictamente Locales	De gobierno	Poseen capacidad de toma de decisiones y conocimiento claro sobre lo local	Movilizan a actores dentro del sistema local	Pueden ser fundamentales cuando se enfocan en problemas concretos
	Parcialmente locales	Privados empresariales	Tiene presencia permanente o al menos extendida en el territorio local	Si han establecido puentes tanto entre diferentes pertenencias (con actores locales, nacionales etc.) como entre diferentes orígenes	Resultan clave para poder integrar estrategias con aportes exógenos y endógenos

(comunitarios,
sociedad civil,
gobierno)

Logran combinar conocimiento local con conexiones exógenas	Traen recursos y permiten la endogeneización de los mismos	Conectan al desarrollo local con otras dinámicas externas
--	--	---

Elaboración propia

Partiendo del papel que están jugando los actores estrictamente locales que son relevantes, como se ha mencionado, es un tema complejo porque no parecen tener un papel estratégico o de dirección de forma individual, sino que, en las estrategias, principalmente en aquellas que parecen ser estables (como la recuperación urbana, y la cooperación en temas de seguridad que se describieron en el capítulo tercero), si son a nivel de bloque o de grupo, esenciales. Efectivamente parecen funcionar como medios a través de los cuales los actores que no son locales netamente pueden lograr una mayor proximidad.

Es necesario considerar que, aunque no sean los actores estratégicos, si tienen alta participación en las estrategias más consolidadas, lo cual manifiesta que son efectivamente las organizaciones sociales locales la clave y quienes sino de forma individual, en términos de grupo parecen ser quienes determinan en gran medida el éxito o fracaso de las estrategias de desarrollo endógenas.

En el caso de los actores no locales que son relevantes si se ven limitaciones en su papel, a pesar de que estos puedan contar con importantes recursos no necesariamente implica estrategias endógenas ya que no se logran articular a procesos locales. Además, un aspecto que se ha podido encontrar es que la relevancia no es determinada únicamente por una jerarquía institucional, lo cual se ve en el caso de los actores públicos que siendo federales no necesariamente significa que logren imponer la dirección de una iniciativa.

Por otra parte, una característica de los actores estratégicos es de hecho que tienen una pertenencia con alguna proximidad al territorio local, en el caso de los actores parcialmente locales muestran una actividad permanente en la ciudad y son actores realmente clave para poder articular recursos provenientes de fuera de ésta.



Parece ser que el éxito de las estrategias endógenas tiene mucho que ver con el papel que juegan esta clase de actores especialmente porque dan pie a procesos de endogeneización de recursos externos.

4.1.2 Análisis de los recursos

En este apartado se realiza un análisis de recursos que inicia con el diagnóstico de los recursos a través de la clasificación del tipo de recursos. Este diagnóstico se lleva a cabo identificando los recursos físicos o materiales, financieros, simbólicos, de red o contactos y humanos que posee un actor relevante o estratégico en el medio local de Tijuana. Posteriormente, se establece si estos recursos son endógenos o exógenos, es decir, si son controlados por actores que pueden considerarse que pertenecen al territorio local o no (considerando que existen estrictamente, parcial y no locales).

Además, se revisa si estos recursos son suficientes o insuficientes para las actividades que los actores buscan realizar, permitiendo así una comprensión la base para analizar el alcance de las acciones que se realizan en Tijuana. Este planteamiento al igual que todas las secciones proviene del apartado teórico que se construyó y que se ha resumido en el cuadro 25, específicamente de la sección de recursos en que se parte de analizar los tipos de recursos presentes, con cuáles cuentan los actores diferentes, así como su distribución, pertenencia u origen y si estos son suficientes para llevar a cabo las acciones necesarias en el contexto de los problemas y retos urbanos.

El análisis de los actores entrevistados en Tijuana revela una variabilidad significativa en la presencia y el acceso a diferentes tipos de recursos y el control que tienen sobre estos. Una parte del entendimiento al respecto está relacionada directamente con la condición de actor relevante o actor estratégico que se analizó en el apartado precedente. En este caso, se encontraban que los actores gubernamentales y empresariales poseían mayor control, en general, sobre los recursos, esto al analizar la percepción que se obtuvo en campo. Al respecto del control en este apartado se analiza en términos de la presencia de los recursos, su distribución entre los actores, la igualdad o desigualdad de esta y finalmente el

análisis global acerca del alcance o suficiencia de los recursos frente a los problemas urbanos destacando cuáles recursos son los más importantes.

El análisis partió de la clasificación de recursos siguiente de Recursos físicos y materiales (Instalaciones y maquinaria, bienes inmuebles, materias en especie, etc.), Recursos financieros (desde dinero en efectivo como líneas de crédito y acceso a capital etc.) Recursos de red o contactos (alianzas estratégicas, relaciones con organismos y empresas, etc.), Recursos simbólicos (reputación, marca o imagen corporativa, apoyo o percepción positiva de la sociedad), Recursos humanos (conocimientos y habilidades técnicas, experiencia, contactos personales de los empleados o integrantes).

Con base en lo descrito sobre los tipos de recursos, se analizaron los hallazgos de los capítulos anteriores para determinar su existencia y características. En primer lugar, se buscó comprender cuáles recursos presentes son más importantes en cuanto a que tienen mayor incidencia en las acciones de desarrollo urbano que se vieron.

Los recursos físicos y financieros son los más importantes en términos de influencia entre los actores y de mayor impacto en la solución de problemas urbanos en Tijuana. La mejora de la infraestructura urbana, el financiamiento de proyectos de gran escala, el apoyo a iniciativas comunitarias, y la atracción de inversiones son áreas donde estos recursos han demostrado ser cruciales. La capacidad de movilizar y utilizar estos recursos de manera efectiva permite a los actores abordar problemas críticos como la falta de servicios básicos, la seguridad pública, y el desarrollo económico, contribuyendo significativamente al desarrollo urbano sostenible de Tijuana.

Los recursos físicos y financieros más importantes, fuera de los relacionados con los actores gubernamentales, se concentran en las organizaciones privadas de forma clara. Dentro del sistema local tijuanense los principales recursos son inversiones significativas en programas de recuperación urbana y embellecimiento de espacios públicos, así como proyectos de infraestructura y seguridad financiados por actores estratégicos privados con pertenencia parcial al sistema local. En específico los recursos físicos que se encuentran en la ciudad tienen que ver sobre

todo con la existencia de actores que cuentan con instalaciones, maquinaria, herramientas y otros equipos necesarios para llevar a cabo sus actividades.

Respecto a los recursos estrictamente financieros se encuentra el acceso a financiamiento a través de presupuestos públicos, financiamiento privado, subvenciones y otros mecanismos, en el capítulo tercero se identificó cómo, este acceso parece ser diferenciado según el tipo de actor que lo aporta y así mismo también el tipo de actor que busca acceder a él.

Lo más importante parece ser la forma en que se utilizan ese tipo de financiamientos; por una parte, en la cooperación entre actores privados con pertenencia parcial pero una importante articulación con actores locales parece más exitosa, incluso cuando los recursos financieros se convierten en especie y acompañamiento, en contraposición, la dispersión de aportes financieros entre actores incluso del mismo tipo pero no locales que otorgar recursos a actores locales simplemente, no es tan efectiva (puede verse en el capítulo tres respecto al caso SEDATU e IMPLAN, por un ejemplo).

En el marco de la cooperación entre los actores entrevistados en Tijuana, se identifican varios recursos escasos que afectan la efectividad y sostenibilidad de las redes de cooperación en la ciudad. Uno de los recursos más escasos es el financiamiento y el apoyo económico para las organizaciones de la sociedad civil (OSC). Las entrevistas revelan que estas organizaciones enfrentan dificultades significativas para acceder a recursos económicos, lo que limita su capacidad para expandir sus actividades y tener un impacto más amplio en la comunidad.

La legitimidad y el reconocimiento son recursos simbólicos escasos que afectan la capacidad de las organizaciones para movilizar apoyo y recursos. La falta de reconocimiento oficial y legitimidad puede limitar la capacidad de las OSC para influir en políticas y obtener apoyo de otros actores. Por ejemplo, la organización "Consejeros Ciudadanos Unidos por la Seguridad" enfatiza la importancia de tener una representación legítima en la comunidad para formar parte de proyectos y acciones conjuntas

La falta de recursos compartidos de coordinación y colaboración efectiva entre diferentes niveles de gobierno y entre actores gubernamentales y no

gubernamentales es un recurso de red escaso. La descoordinación y la falta de alineación en las políticas y prioridades de cada nivel de gobierno complican la implementación de proyectos de desarrollo urbano. El acceso a información y conocimiento es otro recurso de red escaso, es decir, dentro de los recursos de red, la falta de comunicación y compartición de información entre diferentes actores y niveles de gobierno dificulta la implementación de proyectos conjuntos, esto se vio en el trabajo de campo en los propios testimonios de agentes gubernamentales que no eran municipales.

La relativa escases de compartir información se ve no sólo a nivel gubernamental sino también en la relación entre organización, tan sólo un ejemplo que se recogió es el de la organización "Tijuana Verde" menciona la necesidad de una plataforma conjunta de información para abordar problemas transnacionales como la gestión del Río Tijuana, pero la falta de recursos y la posición gubernamental actual impiden su desarrollo. Si bien se menciona este ejemplo, no es único en tanto a la poca comunicación entre actores, especialmente entre actores de la sociedad civil y gubernamentales.

Por otra parte, aparece una relativa escasez de recursos humanos capacitados y con formación profesional adecuada es otro desafío. Las organizaciones y actores locales mencionan la necesidad de personal con habilidades técnicas y experiencia en gestión y planificación urbana. Por ejemplo, la "Sociedad de Urbanismo de la Zona Metropolitana de Tijuana" destaca la importancia de contar con profesionales técnicamente capacitados para abordar los problemas urbanos de manera efectiva.

La categoría de los recursos es esencial para entender qué estrategias son más exitosas, por qué y cómo se relacionan tanto con los diferentes tipos de actores como con su origen (exógeno o endógeno) así como las implicaciones en su efecto para el desarrollo endógeno, en el siguiente Cuadro 26, se expresa el análisis de dichas relaciones y características según lo encontrado en campo del capítulo tercero. Se presenta en primer lugar el tipo de recurso que se clasifican de acuerdo a la propuesta del capítulo 1, en físicos o financieros, recursos de red o de contactos y recursos simbólicos.



El cuadro de análisis, posteriormente, presenta la relación que cada tipo de actor tiene con los recursos, en específico se aclara qué tipo de actores parecen tener mayor posesión de estos recursos y cómo se le les utiliza. En cuanto al origen, se refiere a la especificación respecto a cada tipo de recurso en cuanto a si suele provenir de dentro del territorio local (son endógenos) o por el contrario son recursos exógenos. También, se agregó una dimensión sobre quien suele tener un mayor control o dirección de cómo se manejan los recursos en la cooperación y posteriormente, en la última columna son las consideraciones que cada tipo de recurso con las características que tienen según lo analizado, sobre implicaciones en el desarrollo endógeno o en las estrategias endógenas de desarrollo.

En el primer lugar, los recursos físicos o financieros que se refieren efectivamente a aquellos que son monetariamente medibles, aun si no son efectivamente otorgados o utilizados en dinero, sino que puede ser a través de especie u otras formas de activo, se concentran en su mayor parte en actores que no son estrictamente locales. Se ha visto que en particular los actores gubernamentales parcialmente locales y no locales poseen una mayor capacidad de gestión de estos, y, más importante, se relacionan hacia el sistema local de Tijuana (y sus actores locales) a partir de su posesión de dichos recursos. Esto ocurre incluso entre actores del mismo origen (gubernamental, por ejemplo) en que desde los actores externos que detentan capacidad financiera se promueven proyectos sobre los que actores gubernamentales locales se buscan adscribir para obtenerlos. Sin embargo, dicha forma de distribución de recursos tiene algunas limitaciones para tener efectos positivos en el desarrollo endógeno.

Cuadro 25 Análisis de recursos

Tipo de recurso	Relación con los actores	Origen o pertenencia respecto a territorio local	Control o dirección por actores locales	Relación o implicaciones con el desarrollo endógeno
-----------------	--------------------------	--	---	---



físicos o financieros	En su mayor parte provienen de actores que no son estrictamente locales	Parcialmente locales y no locales	En el caso de los recursos parcialmente locales y cuando se combinan con recursos de red y simbólicos de los actores locales sí hay control compartido	Dependen de que se compartan con actores locales para su endogeneización No se articulan o endogeneizan de forma automática por lo que pueden tener un efecto nulo en el desarrollo endógeno
De Red o contactos	Los actores de sociedad civil tanto locales estrictamente como los parcialmente locales parecen tener su principal fortaleza en estos recursos	Estrictamente locales y parcialmente locales	Suelen ser controlados por actores sociales locales y parcialmente locales	Funcionan como un recurso de engranaje que es necesario para hacer funcionar y endogeneizar los recursos financieros Las estrategias endógenas que cuentan con esta clase de recursos tienden a ajustarse mejor a necesidades locales
Simbólicos	Tienen una característica más cambiante y no atribuible a un tipo de actor sino a una combinación de actor, problema, contexto, etc.	Estrictamente locales	El control parece estar en los actores estrictamente locales sin embargo su aprovechamiento depende de que se usen para relacionarse con otros actores	Para lograr sostenibilidad de las estrategias endógenas se ve la necesidad de trabajar en la construcción de este reconocimiento

Elaboración propia

En primer lugar, los actores que se han visto como exógenos, especialmente los no locales, tienden a tener poca proximidad dentro del territorio local y su presencia es más bien esporádica. Esta dinámica es clara en la cooperación entre actores gubernamentales local y federal, que como se vio en el capítulo tercero, presentó muchas limitaciones y baja comunicación que culminó con un proyecto de planeación que nunca se pudo implementar ni publicar; en el caso de los actores no locales se ve dificultad para que sus recursos efectivamente se articulen a las dinámicas locales.

En el caso de los recursos físicos y financieros que están en mayor posesión de actores públicos y especialmente privados con una pertenencia parcial, como lo

son las iniciativas privadas de recuperación urbana parecen tener un mayor potencial para ser efectivamente endogeneizados a través de acciones de articulación con actores locales, principalmente organizaciones de la sociedad civil. En otras palabras, cuando hay actores con origen externo a la ciudad pero que llevan a cabo actividades y cooperación de forma regular en la misma y poseen recursos, las estrategias parecen tender a ser más exitosas si dichos recursos son compartidos con redes de organizaciones sociales locales, pero manteniendo algún grado de control y especialmente teniendo conocimiento local propio.

Los recursos de red o de contactos se ven mayormente gestionados por las organizaciones con mayor proximidad en el territorio local. Esto es especialmente visible en la fuerte capacidad de articularse entre actores sociales y de estos con actores comunitarios, gubernamentales y privados. A nivel de grupo e individual, el aprovechamiento de contactos y la mediación de iniciativas son la mayor fortaleza de las organizaciones sociales locales para hacerse de otro tipo de recursos.

Es importante notar que, y como se explorará con mayor detalle en la sección de incentivos, la capacidad de red está relacionada con la propia búsqueda de recursos de reconocimiento (simbólicos) por parte de las asociaciones, en otras palabras, su propia fortaleza depende de alimentar las redes de contactos y no mantenerse estáticas o aisladas de otros actores, en una dinámica de retroalimentación. Incluso, la participación de recursos financieros no necesariamente define la capacidad de red de una organización social, sino que esta se construye anteriormente. En términos de las estrategias de desarrollo endógeno, son los recursos de red los que mejoran la posibilidad de éxito de ellas para solucionar problemáticas urbanas, y, sobre todo, para lograr mayor sostenibilidad de las soluciones.

Los recursos simbólicos que tienen que ver con el reconocimiento social que tienen ciertos actores es un recurso necesario para lograr la sostenibilidad y la aceptación de estrategias, sin embargo, a diferencia de los otros dos tipos de recursos, los simbólicos parecen tener una naturaleza menos estable. Es decir, que, el apoyo simbólico con que cuenta un actor depende mucho de aspectos como el

momento, el problema o demanda urbana que se hace, las actividades de los involucrados etc.

Actores estrictamente locales como el caso de los actores comunitarios basan sus actividades fuertemente en este tipo de recursos simbólicos, especialmente como una forma de cohesión interna y como medio de negociación con actores gubernamentales y privados. Por su parte los actores parcialmente locales acuden a actores comunitarios y de sociedad civil para legitimar sus actividades (como en la estrategia de recuperación urbana, ver capítulo 3). Hay que considerar que esta clase de recurso es sumamente contextual y para hacerlo aprovechar los actores deben utilizar su apoyo social, que puede ser temporal, para establecer relaciones más estables de red con otros actores.

En general se puede observar que los recursos de red o de contactos son recursos clave para la movilización de otras capacidades como son la obtención de apoyo financiero para proyectos, para aprovechar y maximizar los mismos, pero, sobre todo, funcionan como suerte de medio de transmisión a través de las cuales se accede y se otorgan los diferentes apoyos e intercambios entre actores. El análisis indica que este tipo de naturaleza de los recursos de contactos hace parte de que las organizaciones sociales que tienen un fuerte trabajo de crear alianzas y de mantenerse en lo local con conexiones externas sea un eje fundamental para las posibilidades de desarrollo endógeno.

Si bien los recursos son un elemento esencial, y analizarlos, como en este caso a partir de los actores con mayor fortaleza en cada uno de los tipos de recursos que se propusieron en el marco analítico, es necesario entender su contraparte en los incentivos que se generan cuando los actores, de algún modo, son débiles relativamente en algún tipo y que tanto esta debilidad los lleva a ser incentivados a su obtención a través de la cooperación.

4.1.3 Incentivos

En este apartado se analizan los incentivos existentes entre los actores, el cual se realiza analizándolos a través de dos ejes principales, la búsqueda de intercambio de recursos o acceso a recursos que poseen otros actores como mecanismo del incentivo, y, por otra parte, el objetivo del incentivo: el mantenimiento del statu quo o el uso instrumental para generar cambios.

En primer lugar, se consideran como se estableció en el capítulo 1, un mecanismo de incentivos basados en la búsqueda o interés por obtener cierto tipo de recursos que un actor no posee o que busca obtener de otro actor en un intercambio, en este caso, se consideran tres incentivos básicos: la búsqueda de recursos físicos o financieros (económicos), la búsqueda de recursos de red es decir que buscan tener mayor cantidad o mejores contactos con otros actores y finalmente, la búsqueda de mayor apoyo social considerado como recursos simbólicos.

La búsqueda de financiamiento o apoyo económico ha sido un incentivo crucial para varios actores en Tijuana, este tipo de incentivo ha permitido la implementación de proyectos de desarrollo, la mejora de infraestructuras y el apoyo a iniciativas de actores empresariales en recuperación urbana. En el caso del municipio requiere financiamiento para proyectos de infraestructura y servicios públicos que se ve en su relación con los proyectos del actor estatal o su cooperación con SEDATU que de acuerdo con los hallazgos se debió más a la búsqueda de un ejercicio presupuestal.

En general los diferentes incentivos han tenido diferentes efectos en los tipos de actor, el incentivo de búsqueda de recursos económicos (de forma exógena) parece ser especialmente importante para los actores empresariales al mismo tiempo que buscan lograr mayor apoyo social al relacionarse con actores locales como el caso de BBVA que resulta un buen ejemplo de esta dinámica. Por parte de los actores comunitarios, su acción en el territorio está directamente relacionado con este tipo de incentivos: la búsqueda de apoyo en recibir servicios. El ejemplo más claro de participación incentivada por recursos económicos es la de los actores

de la sociedad civil ya que necesitan apoyo económico para llevar a cabo sus proyectos de desarrollo y asistencia.

Respecto al incentivo de búsqueda de recursos simbólicos como el apoyo social y la percepción positiva por parte de la sociedad, ha influido en cómo los actores se posicionan y actúan en la comunidad, en particular parece importante para actores ajenos a la sociedad civil. Por una parte, las organizaciones de sociedad civil tienen una alta consideración por el reconocimiento y apoyo social que se ve en las estrategias que han implementado como su asociación con grupos vecinales, la imagen, eventos, por mantenerse diferenciados y no asociados a partidos políticos etc., es posiblemente por esta fortaleza que si bien parecen buscar mantenerse identificados de este modo, no se denota un interés por el reconocimiento que provenga de otros actores como los gubernamentales, en todo caso, sin duda parecen ser quienes mejor se encuentran en el aspecto simbólico.

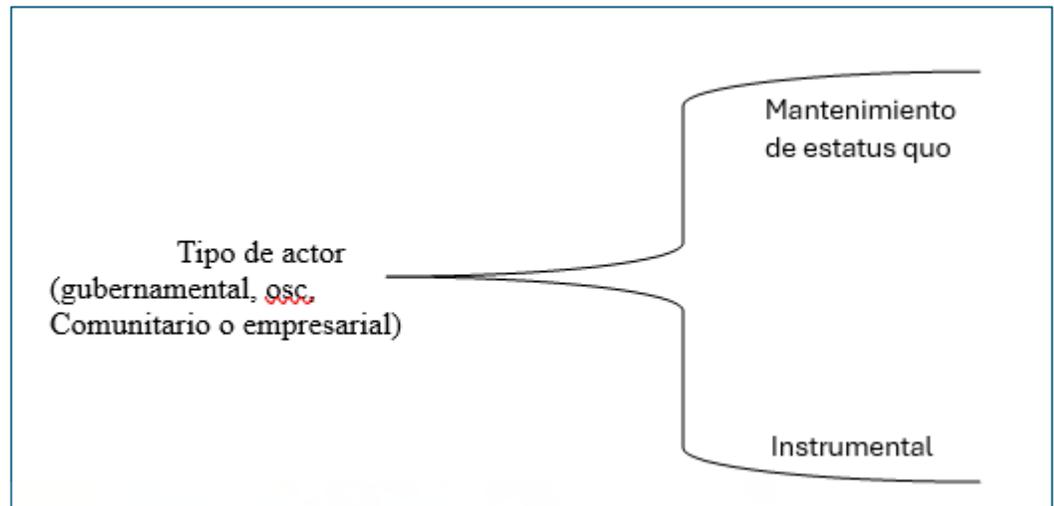
Por el contrario, los actores empresariales sí se ve que poseen estrategias en las cuales, ejercen recursos económicos a través de redes en las que pueden acceder a mejor reconocimiento social, nuevamente, el mejor ejemplo es la red de seguridad y recuperación urbana en la que participa BBVA.

De forma interesante, no se puede hablar de un interés activo por parte de los actores gubernamentales en acercarse a las organizaciones sociales en busca de mayor apoyo social. Es importante considerar que parece haber un elemento coyuntural en el que ha habido alguna clase de alejamiento en las actividades de la sociedad civil y las administraciones municipal y estatal.

Para comprender mejor los incentivos que motivan a los diferentes actores en Tijuana, es esencial clasificar y explicar sus objetivos, ya sea la conservación del statu quo o la implementación de cambios importantes.

En el Diagrama 4 se plantea que cada tipo de actor tiene incentivos que pueden ser ya sea del mantenimiento del statu quo o por el contrario instrumental, esto se basa en el marco teórico, especialmente en el cuadro 2 del capítulo 1 que resumía las diferencias que se proponen pueden tener los diferentes objetivos de los incentivos con referencia a cada tipo de actor.

Diagrama 4 Tipo de actor



Elaboración propia

Con base en lo anterior se analizó de acuerdo con lo encontrado en campo y la diferenciación entre conservación de statu quo o instrumentalización de cambios, a los distintos grupos de actores, algunas cosas que se observaron es que en general el gobierno local parece responder a buscar mantener el statu quo, y, de igual forma los actores comunitarios ya que están incentivados más por la obtención de servicios únicamente. Las empresas privadas y las organizaciones de la sociedad civil parecen más claramente enfocadas a lograr cambios más significativos, especialmente porque aparecen en algunos casos asociados.

El gobierno local de Tijuana tiende a mantener las políticas y estructuras existentes para asegurar estabilidad y continuidad en la administración pública. Esto se debe a la necesidad de evitar conflictos sociales y políticos, así como a la importancia de mantener la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales. En el caso de Tijuana, el gobierno local se enfoca en mantener la seguridad y el orden público, lo cual es crucial en una ciudad con desafíos significativos en términos de seguridad. Por su parte, los actores comunitarios en Tijuana si bien mantienen una acción importante en la demanda de derechos y obtención de servicios públicos, en realidad no plantean cambios significativos al conjunto del entramado urbano o de las redes de cooperación.

En el caso de los actores relacionados con el sector privado en Tijuana buscan maximizar beneficios y eficiencia, lo que a menudo implica innovar y mejorar

procesos. Están motivadas por incentivos económicos que les permiten mantenerse competitivas en el mercado y aumentar su rentabilidad. En el contexto de Tijuana, las empresas están interesadas en aprovechar las oportunidades de la proximidad a la frontera con Estados Unidos, lo que les impulsa a mejorar sus procesos y productos para competir en mercados internacionales, además, sobre todo considerando que los actores que se encontraron tienden a ser parcialmente locales o no locales pero con injerencia en temas urbanos [especialmente en el caso de BBVA (parcialmente local privado) que parece liderar la principal red de cooperación que se encontró en el tema de seguridad], plantean estrategias que van enfocadas al conjunto de la ciudad aun si se llevan a cabo en lugares específicos, tienen relaciones con actores tan diversos como el gobierno municipal, OSCs, grupos de vecinos, etc.

En cuanto a las OSCs en Tijuana suelen trabajar para cambiar o mejorar condiciones sociales, ambientales o económicas, buscando un impacto positivo. Sus proyectos de desarrollo y asistencia están orientados a generar cambios significativos en la sociedad. También muchas OSCs se enfocan en temas como derechos humanos, apoyo a migrantes y desarrollo comunitario, buscando transformar las condiciones de vida de las poblaciones vulnerables, son sin duda los actores más activos y que parecen plantear propuestas más ambiciosas en diferentes temas o niveles. Si bien son heterogéneas ya que algunas como Tijuana innovadora tienen mayor proyección y capacidad y redes, otras tienen menos recursos y proyección, en general tienden a tener relaciones con actores de todo tipo y a plantear preocupaciones sobre toda la ciudad.

El análisis de los incentivos y especialmente la relación que guardan con los tipos de actores que participan de iniciativas, el sentido de los principales incentivos que los movilizan y sobre todo las implicaciones que esto tiene para las posibilidades de generar desarrollo endógeno a través de las estrategias se presenta en el siguiente Cuadro 29. En dicho cuadro, se presenta cada tipo de actor sea gubernamental de la sociedad civil (OSC), empresarial o privado y comunitario presentando primero cuáles son los principales o principal incentivo al que parece

responder. Posteriormente se presentan las ventajas y desventajas de dicho actor para responder a los incentivos.

En el mismo análisis se presentan las observaciones que se han hecho respecto a la dirección o el objetivo con que suelen o tienden a responder a los incentivos, es decir, si tienden a responder a uno u otro incentivo para mantener la inercia (statu quo) o por el contrario buscan instrumentalizar un cambio. Finalmente se dan anotaciones sobre la relación que cada incentivo genera para la cooperación de cada tipo de actor considerando los aspectos anteriores (principales incentivos, ventajas y desventajas, etc.).

Cuadro 26 Análisis de incentivos

Tipo de actor	Incentivos	Ventajas	Desventajas	Tendencia Statu Quo /Instrumental al cambio	Relación con la cooperación
Gubernamental	1ero Físicos o financieros: búsqueda de recursos financieros gubernamentales 2do lugar: simbólicos	Capacidad de gestión y dominio de conocimientos técnicos (legales principalmente)	Rigidez burocrática	Statu quo: buscan mantener estabilidad administrativa	Baja propensión por cooperar, buscan a mantener control
OSC	Simbólicos: búsqueda de legitimidad social y reconocimiento comunitario	Alta capacidad de articular con otros actores de diferentes tipos y niveles	Necesidad constante de financiamiento	Instrumental: buscan transformaciones significativas en su espacio de acción	Alta propensión por cooperar, necesidad de alianzas
Empresarial	1 simbólicos: búsqueda de mejora de su imagen y 2) Red-contactos	Tienen autonomía de sus recursos	intereses económicos y poco reconocimiento social en algunos temas	Intermedio	Baja propensión tiene poco interés con demandas locales
Comunitario	Físicos o financieros: Servicios básicos e	Conocimientos directos de campo y de las necesidades	Recursos limitados y poco reconocimiento social	Statu quo en términos de todo el sistema local pues se	Media propensión puesto que son más

infraestructura
inmediata

enfocan en
servicios
básicos

iniciadores
de
demandas

Elaboración propia

Los principales incentivos a los que responden los actores gubernamentales en Tijuana son en primer lugar los físicos o financieros, lo cual se pudo ver principalmente en la relación con otros actores gubernamentales no locales en la que se busca poder “bajar” recursos a través de participar en programas o convocatorias, sin embargo, dicha cooperación fue limitada. Una de las ventajas que tienen para aprovechar los incentivos es que en general poseen capacidad técnica, particularmente legal lo cual es un medio para provechar la participación en convocatorias y, por otra parte, al buscar apoyo social tienden a utilizar su capacidad técnica como forma de negociar con organizaciones sociales.

Algunas de las desventajas que presentan los actores gubernamentales para aprovechar los incentivos es la rigidez en sus procesos administrativos, lo cual impide tanto la flexibilidad para coordinarse con actores sociales debido al exceso de trámites, como a la propia rigidez para colaborar con actores externos. Lo anterior implique que en realidad tienden a ser incentivados a mantener el statu quo, ser reaccionarios ante la aparición de oportunidades de cooperación lo cual dificulta las posibilidades de generar sinergias en lo local con actores de piso.

Las organizaciones sociales aparecen con una relación interesante respecto a los incentivos que las movilizan, ya que, si bien tienen interés en conseguir recursos financieros o físicos, también es importante considerar que lo que consideran como su principal motivación es de hecho el lograr una imagen respetada por parte de los ciudadanos y de otros actores. Esto tiene parece tener que ver que, en sí, los recursos simbólicos se van construyendo y sirven de acceso a las redes y las redes a posibles recursos económicos, en cambio, la ruta contraria no necesariamente parece darse.



4.2 Cooperación

En Tijuana, la cooperación entre diversos actores ha emergido como una estrategia clave para abordar los complejos problemas urbanos que enfrenta la ciudad. Esta sección se dedica a analizar las formas de cooperación, así como el alcance y los niveles de esta, entre organizaciones de la sociedad civil, actores comunitarios, gubernamentales y empresariales. A través de un enfoque colaborativo, estos actores han implementado diversas iniciativas que buscan mejorar la seguridad, la infraestructura y los servicios públicos, demostrando que la unión de esfuerzos puede generar un impacto significativo en la calidad de vida de los residentes.

El análisis de la cooperación en Tijuana revela una red de interacciones y colaboraciones que varían en términos de estructura, objetivos y resultados. Desde la asociación perteneciente al ámbito privado con organizaciones de la sociedad civil para promover la conformación de comités vecinales, hasta la colaboración con el municipio para facilitar el registro de estos comités y la implementación de proyectos de recuperación urbana, cada actor desempeña un papel crucial.

Esta sección examina cómo estas formas de cooperación se desarrollan, los mecanismos de apoyo mutuo y los desafíos que enfrentan, de acuerdo con lo propuesto en esta investigación en el capítulo primero, entendemos que la cooperación se presenta en diferentes formas como puede ser mediante mecanismos formales o informales, es necesaria para la generación de estrategias endógenas, además puede ser fomentada por diferentes actores así como desde distintos niveles siendo desde abajo (bottom-up) o desde arriba (top-down), además, siguiendo lo que se presentó en el capítulo primero, también es posible diferenciar a partir del tipo de actor que inicia o promueve la cooperación, que, en este caso además se agregó la categoría de private induced ya que es posible pensar y de hecho en campo se encontró experiencias donde las acciones de cooperación fueron fomentadas desde actores privados, esto se resume en el cuadro 27 siguiente.

Cuadro 27 Análisis de la cooperación

		Actor	Quien induce la cooperación	Tipo de cooperación	desde abajo (Bottom up) o desde arriba (Top down)	Conflictos
estratégicos	Estrictamente Local	Sociedad civil	Civic induced	1) Informales con comunitarios 2) formales con la mayoría de otras OSC y gobierno y empresas de todas pertenencias	1) Top down con comunitarios 2) bottom up con el resto de otros actores	Disputas por recursos y visiones diferentes
		De gobierno	Mayormente Civic induced	1) Formal con gobierno, empresas y OSC no locales 2) Informal y formal con OSC locales 3) Informal con comunitarios	1) Bottom up con OSC y comunitarios 2) Top down con otros actores gubernamentales estatales y federales	Recursos limitados y demandas recibidas desde lo local especialmente comunitarios
	Parcialmente Local	De gobierno	Government induced	Formal	Top down desde ellos hacia lo local	Disputas por recursos (especialmente infraestructura)
		Privado o empresarial	Private induced	1) Formal con gobierno 2) Informal con comunitarios	1) top down desde ellos hacia OSC y comunitarios 2) bottom up con gobierno	Hay diferencias en los objetivos

Relevantes	Estrictamente Local	Comunitarios	Civic induced	Informal	1) Bottom up con gobierno, 2) Top-down con OSCs	1) Conflictos internos 2) hay una postura de demandas que puede no coincidir con las formas de cooperación de actores más formales
		Sociedad civil	1) mayoritariamente civic induce 2) private-civic induced en segundo lugar	1) Formal con gobierno 2) Informal con comunitarios	1) Bottom-up mayor Mente 2) top down con comunitarios	1) Diferencias de ideas con gobierno 2) visiones diferentes de desarrollo 3) Disputas por recursos 4) Formas diferenciadas de trabajo 5) disputas por demandas básicas
		De gobierno	Government induced	1) Formal en la mayoría 2) con algunas informales con OSC locales y comunitarios	Top down desde ellos hacia lo local	Recursos limitados y demandas recibidas desde lo local especialmente con comunitarios
		Privado o empresarial	1) private induced con gobierno 2) civic induced con sociedad civil	1) Formales	bottom- up	Falta de interés o confianza
	Parcialmente Local	De gobierno	Government induced	Formal		Recursos limitados y demandas recibidas desde lo local especialmente gobierno local

	Privado o empresarial	mayormente Privete induced	1) Formal con gobierno 2) Formal con OSC 3) Informal con comunitarios	Top down	Sostenibilidad de las intervenciones 2) diferencias en formalidades y formas de trabajo 3) necesidad de mucha interlocución con actores mediadores de la sociedad civil
No local	De gobierno	government induced	Formal	top down	1) poca permanencia 2) objetivos dispares 3) relaciones utilitaristas
	Privado o empresarial	Private induced	Formal		1) Sostenibilidad de las intervenciones 2) diferencias en formalidades y formas de trabajo 4) poco interés

Elaboración propia

Del lado de los actores de la sociedad civil se puede ver que tienden a ser promotores de la cooperación con una naturaleza desde abajo promoviendo acciones, gestiones y peticiones hacia otros actores, especialmente gubernamentales. En su relación con los actores comunitarios se clasificó como top-down, sin embargo, en la práctica se vio una relación más lateral y en la que su función tuvo que ver con el promover necesidades hacia arriba de los propios actores comunitarios. Los actores de la sociedad civil, estratégicos y que son estrictamente locales, resultan esenciales para mantener el enfoque en necesidades locales, son mediadores de conflictos con grupos comunitarios, clave para conectar necesidades hacia arriba y hacia abajo.

También es importante reconocer que se da una combinación entre estrategias de cooperación que incluye elementos tanto formales como informales,

en los procesos de traslado de demandas desde actores comunitarios, mediación de actores de la sociedad civil y actores municipales o gubernamentales de distintos niveles, es importante tener en cuenta que parte de las negociaciones y acercamientos son informales y se van cristalizando en gestiones más formalizadas con el tiempo o dependiendo de los temas que se tratan, sin embargo, parecen mantener y necesitar esos elementos informales de forma estructural.

En sentido de lo que se ha dicho anteriormente, de forma general se ve que incluso entre actores que por su naturaleza son más institucionales como son el gobierno o dependencias municipales o asociaciones que representan intereses empresariales, aun así, la mayor parte de formas de cooperación tiene más que ver con iniciativas conjuntas informales que son utilizadas en muchos casos por actores que también tienen acuerdos formales. Pero para el caso de los actores de la sociedad civil, de hecho, aquellos que tienen un papel estratégico (es decir relativamente más relevante que otros) suelen tener fuertes acuerdos y relaciones informales, por el contrario, los actores comunitarios o las asociaciones que no poseen gran capacidad de influencia parecen tender más a los medios formales debido a la falta de contacto directo con los otros actores.

Por su parte otros actores que son estratégicos y estrictamente locales son los actores gubernamentales, su postura parece coincidir con la de los actores de la sociedad civil y participar más bien de acciones inducidas cívicamente (civic induced) por lo que aparecen en gran medida como receptores de demandas, esto es importante señalarlo ya que desde la teoría del desarrollo endógeno parecerían tener que llevar a cabo un rol más decisivo en la promoción de las acciones. En la interacción con algunos actores, especial, especialmente con los comunitarios aparecen algunas formas de conflictos que tienen que ver con que las demandas de los segundos puede que causen disrupción en su agenda previa. Además, la recepción de demandas significa un peso en su disponibilidad de recursos por lo que este tipo de cooperación involucra largos procesos de negociación de recursos.

Los actores parcialmente locales que se consideran estratégicos en la cooperación encontramos esencialmente a los actores gubernamentales (de nivel estatal) y también a actores privados que mantienen actividades de forma

permanente en el territorio local tijuaneño. Al respecto de los primeros, su participación parece residir en una cooperación top down desde ellos hacia lo local y mantener disputas sobre asignación de recursos (especialmente en infraestructura) con actores locales gubernamentales. Se ha visto que a pesar de que pueden ser estratégicos, aun así, tienen poca conexión con demandas específicas locales.

Respecto al resto de actores, que no son estratégicos, encontramos en primer lugar a los comunitarios con una cooperación esencialmente informal, su interacción es básicamente inducida cívicamente por ellos mismos o por organizaciones sociales que los acompañan. Las propias dinámicas informales que presentan hacen que tengan conflictos internos fuertes ya que aspectos como el reparto de recursos o el papel de los líderes no están bien establecidos. Respecto a conflictos externos, su postura de demandas presenta problemáticas ya que puede no coincidir o directamente contradecir agendas de otros actores, principalmente gubernamentales y privados. Tiene un papel relevante en que pueden mantener prioridades sobre lo local, pero en contraposición pueden ser demasiado específicos, introducir conflicto a la cooperación o tender a ser dejado fuera por dichas razones.

Los actores relevantes de tipo gubernamental de modo similar que los estratégicos tiene un papel de receptores de demandas, pero si participación es aún más acotada ya que a diferencia de los otros no suelen manejar directamente recursos o son meros ejecutantes. Parecen tener una posición más bien receptiva desde abajo y desde arriba, suelen ser los actores de gobierno local de zonas específicas de la ciudad.

Por la parte de los actores privados, se ve que presentan bastante actividad de promoción de la cooperación induciendo de forma bidireccional esta; es decir, se manejan como cooperadores top-down hacia las osc y a través de estas hacia los actores comunitarios, atraen recursos de otros actores incluso externos hacia abajo y por otra parte conectan hacia arriba demandas y necesidades por lo que han sido clave para conectar hacia abajo y desde arriba la cooperación entre otros actores. A diferencia de los actores privados que son estratégicos, en los que únicamente

son relevante se analiza que hay poco involucramiento sus visiones y necesidades de desarrollo son poco coincidentes con los de otros actores

Finalmente, se encontraron que los actores no locales, no tuvieron papeles estratégicos, y esto no estuvo relacionado directamente con su acceso a recursos sino más bien con el grado de involucramiento real en el territorio local. Se ve que en el caso por ejemplo de los actores gubernamentales sus actividades tienen poco efecto en necesidades concretas que sean específicas del desarrollo local endógeno y las preocupaciones locales, sobre todo porque su poco involucramiento estaba acentuado por una agenda nacional, no específica, con poco tiempo para realizar actividades y un énfasis en los formalismos.

En términos generales, la capacidad real para cooperar y sostener dicha cooperación, así como la influencia que tienen los actores no depende necesariamente del tipo de actor, aunque si hay diferencias relacionadas a los recursos que acceden dependiendo del tipo de actor, sin embargo, estas diferencias solo se concretan en la medida en que se involucran o no lo hacen de forma sostenida dentro del propio territorio.

Respecto a las barreras para continuar con la cooperación en su conjunto los actores enfrentan barreras en la cooperación, como la falta de confianza, la competencia entre actores, la falta de recursos y capacidades, asimetrías de poder entre los propios actores y diferencias en el nivel de involucramiento, así como la heterogeneidad en la orientación respecto a los problemas lo que afecta en la falta de alineación de objetivos y prioridades entre los actores y la falta de coordinación entre actores públicos, privados y civiles. En general, estas situaciones generan problemas para asegurar el compromiso y la continuidad en la cooperación en el tiempo. Se identificó que en algunos casos la cooperación se limita a formalidades y no se genera un involucramiento continuo de los actores, lo que dificulta la creación de corresponsabilidades, procesos continuos de aprendizaje, controles mutuos y pertenencia

Algunos actores pueden tener diferentes percepciones sobre la importancia de la cooperación y pueden tener diferentes intereses y objetivos, lo que puede dificultar la colaboración efectiva. A pesar de estas barreras, se encontró que los

actores están dispuestos a participar en proyectos locales si se les proporciona un marco adecuado para la cooperación y si se les brinda la oportunidad de contribuir con sus habilidades y conocimientos. También reconocen incentivos para continuar con la cooperación, como la necesidad de abordar problemas compartidos y la posibilidad de obtener recursos y apoyo de otros actores.

4.3 Análisis de los problemas urbanos y las soluciones llevadas a cabo.

Una vez analizados la mayor parte de los elementos de las estrategias de desarrollo endógeno como son los actores, los recursos con los que se cuenta, los incentivos a los que responden dichos actores y la cooperación, en esta sección el análisis se recorre hacia los problemas y las soluciones que se han llevado a cabo para dar respuesta a los mismos. En este sentido, el análisis se realiza siguiendo la lógica que se planteó en la propuesta metodológica y que se presentó en el cuadro de análisis 16.

El análisis de problemas urbanos y soluciones se realiza en conjunto y se presenta a través de tres cuadros en los que se hace hincapié en diferentes aspectos como son la definición, si es considerado como de causas exógenas o endógenas y las ventajas las desventajas sobre el problema o sobre la solución.

El siguiente análisis se realiza diferentes partes, en la primera analizamos los hallazgos al respecto de que definición tiene los diferentes actores sobre los temas o problemas, y en particular si de hecho los definen como un problema y cómo se relacionan con el mismo, o si es un reto de oportunidad para aprovechar, a su vez, derivado también de la propuesta de análisis que se realizó se presenta para cada tipo de actor y por problema el tipo de participación en las soluciones, puntualmente si dichas soluciones son proactivas o reactivas al problema Este análisis se presenta a continuación en el cuadro 28.

Cuadro 28 Análisis de problemas urbanos y soluciones (1/3)

Problema urbano			Solución
Tipo de problema	Actor	¿Cómo lo definen los actores?	¿Se percibe que son soluciones proactivas o reactivas? Proactivas con acciones de recuperación de espacios y parques a través de actividades colectivas y fuerte cooperación
Falta de espacios públicos	Actores comunitarios y de la sociedad civil	Lo plantean en términos concretos de convivencia y calidad de vida	Reactivo responde a demandas sin embargo presenta fuerte rigidez para modificar su agenda al respecto
	Actores gubernamentales	Los definen como retos de gestión urbana y mantenimiento de su propia agenda de prioridades	Participación limitada en las soluciones
	Actores privados	No parecen definir los temas como problemáticos a menos que afecten y entorno de negocios	
Inseguridad	Comunitarios y Sociedad civil:	Problema que limita la vida cotidiana y confianza social, así como la convivencia	Participación limitada en la toma de decisiones sin embargo gran movilización para acciones de proximidad proactivas (redes vecinales, autogestión) y gestionando apoyo de otros actores
	Actores Gubernamentales	Reto más relacionado con la gobernabilidad y se define como algo externo o exógeno	Soluciones reactivas en programas de vigilancia y operativos. Las acciones más proactivas son en respuesta de demandas desde abajo por parte de Sociedad civil y comunitarios

	Actores privados	Se definen como problemas que afectan la valorización de activos como en el caso de	Baja participación respondiendo a propuesta de actores sociales, comunitarios y gubernamentales. Asociados a intereses financieros
Carencia de infraestructura básica	Comunitarios y Sociedad civil	Problema urgente ya que afecta directamente a sus comunidades	Proactivas con movilizaciones y gestiones colectivas frente a otros actores principalmente
	Actores Gubernamentales	Se define como un reto de cobertura intentando mantener lo más posible sus dinámicas y agendas propias Se ve problema únicamente en la medida en que afecta el entorno empresarial	Reactiva, atiende especialmente como respuesta a demandas y presión social
Acceso a la vivienda	Actores privados		
	Comunitarios y Sociedad civil	Problema urgente (principalmente los comunitarios) y estructural que afecta a toda la sociedad. En los de sociedad civil hay mayor variedad, se ve como un problema de desigualdad social para quienes lo considera un problema	Reactivas en formas de autoconstrucción, apropiación de nuevos espacios, movilización para la presión social.
	Actores Gubernamentales	Problema de gestión urbana y de recursos, se ve como un tema exógeno derivado de la presión demográfica y las decisiones de las personas en cuanto a su vivienda	Soluciones reactivas en programas de regulación de asentamientos y respuesta a presiones sociales

	Actores privados	No se considera un problema sino un reto para aprovechar las oportunidades de mercado y	Soluciones proactivas, pero en términos de oportunidades de mercado de desarrollo de vivienda comercial, participación de interés social cuando hay incentivos económicos o simbólicos
Movilidad y transporte	Comunitarios y Sociedad civil	Problema cotidiano con afectaciones importantes en el acceso a servicios, empleo, costos, etc.,	Reactivo con gestión de rutas, presiones y demandas sociales por mejoras, pero poca capacidad de incidencia directa
	Actores Gubernamentales	Problema de planeación y de participación de otros actores	Reactivo con regulaciones, poca continuidad en proyectos de gran envergadura
	Actores privados	No queda muy definido	No se ve participación particularmente en acciones al respecto
Migración	Comunitarios y Sociedad civil	Múltiples definiciones: 1) atención a migrantes y sus necesidades (actores de sociedad civil) 2) Problema de presión en servicios y vivienda (sociedad civil y comunitarios) 3) Reto para aprovechar (sociedad civil de organizaciones sociales con mayor tamaño o jerarquía) La definición depende del origen social de las organizaciones	Muy proactivos en apoyo, atención e integración
	Actores Gubernamentales	Problemas en cuanto a presiones por mayores demandas, pero también reto de	Reactivo por presiones: atención y albergue y por otro lado presiones de servicios

	aprovechar aparentemente	
Actores privados	Se ve más como retos y oportunidades comerciales	no se define como problema por lo que no participan
Elaboración propia		

Existen importantes diferencias entre las formas de definir los problemas entre los distintos tipos de actores, se puede ver que los actores comunitarios y de la sociedad civil tienen una mayor tendencia a definir los problemas en términos concretos y cotidianos como afectaciones directas a la calidad de vida, el acceso diferentes derechos o afectando la calidad de vida. Por otra parte, los problemas en el caso de los actores gubernamentales los problemas quedan definidos mucho más en términos de restos a sus capacidades de gestión, cobertura o incluso gobernabilidad. Al mismo tiempo, se observa que en los actores privados o empresariales hay temas que de hecho no se definen como problemas sino únicamente si hay percepción de que afectan el entorno de negocios o incluso se ven más como retos de oportunidades de mercado para aprovechar.

También existen discrepancias en la definición de las soluciones para los diferentes problemas y por tanto del tipo general de las propuestas en que se involucran, se puede ver que los actores comunitarios y de la sociedad civil tienden a buscar soluciones proactivas que se impulsan desde abajo mediante autogestión, fuerte cooperación horizontal y movilización colectiva. A diferencia de estos, los actores gubernamentales tienen una participación más bien reactiva las cuáles son de hecho reacciones a demandas o presiones sociales, y tienen fuerte rigidez para modificar sus propias agendas. Finalmente, los actores privados tienen sobre todo una participación muy limitada y que solo se pueden considerar proactivas cuando detectan posibilidades de mercado con incentivos materiales claros.

Las diferencias que se ven tanto en las definiciones de los problemas, así como en la naturaleza de los enfoques de las soluciones en los que participan o promueven muestra que dicha falta de sincronía puede generar falta de

sostenibilidad de las soluciones, limitar la apropiación local (endogeneización) y también duplicar esfuerzos. Además, las acciones que son de tipo reactiva como suelen estar limitadas en su efectividad y su apropiación territorial, pero por otro lado las soluciones comunitarias pueden ser más proactivas, pero carecen de capacidad de escalar | Capítulo 3 Actores, recursos y estrategias para afrontar las problemáticas del desarrollo urbano

Del mismo modo, la escasa participación de los actores económicos limita seriamente la proactividad de las soluciones, así como la disponibilidad de nuevos recursos y formas de innovación que pudieran darse.

Los actores comunitarios y los actores de la sociedad civil lideran los esfuerzos de movilización y de cooperación para soluciones proactivas sin embargo están limitados en su acceso a recursos, pero esto parece ser debido a la falta de reconocimiento institucional de los mismos problemas por parte de actores gubernamentales y privados. Estos últimos dos tipos de actores parecen tener una agenda propia que es poco flexible y en el caso de los gubernamentales la interacción con los actores comunitarios y de sociedad civil pueden darse desde la disputa de recursos por la falta de coincidencia en la definición de problemas y de las formas de soluciones.

En el siguiente cuadro 21 se resume el análisis también de los problemas y soluciones, pero en términos de que cómo es que se caracteriza el problema respecto a sus causas y esto se analiza en conjunto con la proximidad o es decir qué tanto las soluciones se adecuan a las condiciones locales. Estos aspectos se analizan en conjunto debido a parte de la adecuación de las soluciones y de la proactividad (de la que tiene que ver con lo analizado en el cuadro anterior), depende en parte de que la definición considere las causas como endógenas y por tanto que pueden ser atacadas desde lo local.

Cuadro 29 Análisis de problemas urbanos y soluciones (2/3)

Problema urbano		Solución
Tipo de problema	Tipo de actor	2) Las causas del problema son externas o se perciben endógenas
Falta de espacios públicos	Comunitarios y Sociedad civil:	Endógenas por falta de planeación y baja prioridad a las necesidades de los ciudadanos
	Actores gubernamentales	Las consideran exógenas por falta de ingreso de recursos externos
	Actores privados	Podría considerarse que los definen exógenos especialmente a sus propias actividades
Inseguridad	Comunitarios y Sociedad civil:	Endógeno por la falta de oportunidades y falta de acciones por parte de actores gubernamentales locales
	Actores gubernamentales	Exógeno causado por razones fuera de su control como la migración o la falta de recursos para implementar estrategias
	Actores privados	Lo definen como algo exógeno principalmente por causas como el crimen organizado u otras
		2) Proximidad: ¿Qué tanto responde la solución a las necesidades reales del territorio local?
		Fuerte proximidad a los problemas locales especialmente en necesidades específicas en zonas de la ciudad para los comunitarios
		Varía se ajusta cuando responde a demandas locales y planeaciones, pero por otra parte como mantienen su agenda como prioridad muestran rigidez para adaptar programas e iniciativas nuevas
		Poca coincidencia
		Alta proximidad con identificación de espacios y acciones específicas
		Variable cuando aceptan la cooperación con actores comunitarios y de la sociedad civil, pero esto ocurre de forma muy específica y limitada
		Baja, pero sube cuando hay incentivos económicos como en el caso de recuperación del espacio por valorización del espacio

Carencias de infraestructura básica	Comunitarios y Sociedad civil:	Endógenas por planeación deficiente y corrupción	alta proximidad pero capacidades de incidencia limitadas
	Actores gubernamentales	Exógenas por falta de inversión de actores gubernamentales federales	limitado por falta de flexibilidad y de recursos
	Actores privados		
Acceso a la vivienda	Comunitarios y Sociedad civil:	Exógenas por impulsos demográficos, migración, especulación inmobiliaria	Mucho conocimiento local pero poca capacidad para intervenir
	Actores gubernamentales	Exógenas por impulsos demográficos, migración, especulación inmobiliaria	Mucho conocimiento local pero poca capacidad para intervenir
	Actores privados	Migración y crecimiento económico exógeno	Fuerte conocimiento para generar ofertas a la población migrante binacional
Movilidad y transporte	Comunitarios y Sociedad civil:	Endógenas	Alta proximidad y conocimiento específico de las necesidades pero pocas posibilidades para incidir en las soluciones
	Actores gubernamentales	Endógenas	Proximidad variable, puede ser alta en conocimiento especialmente en actores locales de zonas específicas, pero, poco ajuste en cambios o nuevas iniciativas
	Actores privados	N/A	N/A
Migración	Comunitarios y Sociedad civil:	Exógenas	Mucha proximidad en necesidades de poblaciones migrantes, especialmente en términos de asistencia social

Actores gubernamentales	Exógenas	Poca proximidad debido a la rigidez de sus procedimientos
Actores privados	Exógenas	Fuerte proximidad y flexibilidad para ofertar servicios y productos

Elaboración propia

Los actores comunitarios y actores de la sociedad civil tienden a identificar como causados por razones endógenas la mayor parte de los problemas urbanos, y considerar como exógenos solo algunos de características muy estructurales tales como la migración y la vivienda. De forma consistente presentan una alta proximidad en el conocimiento específico de las necesidades locales, aunque en ocasiones les es difícil relacionarlos a una mayor escala.

Por otra parte, los actores gubernamentales tienden a externalizar las causas de los problemas (falta de recursos federales, migración, crimen organizado) y reduciendo la responsabilidad local al respecto. En cuanto a su proximidad esta es variable ya que si pueden tener un alto conocimiento específico de problemáticas sin embargo la rigidez de sus procesos tiende a que sus programas y agendas de trabajo se adapten a necesidades específicas de forma rápida.

Los actores privados no tienen definiciones tan claras de los problemas, son exógenas para sus propias dinámicas sin embargo identifican oportunidades de mercado y puede acoplarse a soluciones tanto reactivas como proactivas siempre y cuando existan incentivos para valorizar propiedades propias.

Aquí se comienza a vislumbrar una paradoja respecto al diagnóstico endógeno la cual consiste en que existen actores con una mayor capacidad de diagnóstico endógeno que son los actores comunitarios y de la sociedad civil a su vez son los tipos de actores con menor acceso a recursos para poder implementar acciones proactivas o incrementar la escala de estas. Por otro lado, los actores con mayor capacidad de acceso a recursos como son los actores privados y gubernamentales tienden a externalizar las causas de los problemas cuando los definen (además de que no siempre definen algunas situaciones como problema urbano).



Esta desalineación entre la definición y la identificación de las causas de los problemas limita las posibilidades de las soluciones implementadas especialmente en su sostenibilidad puesto que requiere procesos de negociación y demandas constantes para mantener las acciones o darles continuidad.

Finalmente, en el análisis de problemas y soluciones se analiza la jerarquía que se da a los problemas y especialmente las ventajas y desventajas de la ciudad, tanto ante problemas urbanos como en la aplicación de soluciones a estos. En el cuadro 30 se presenta el análisis de dichos aspectos de acuerdo con como aparece para los actores.

Cuadro 30 Análisis de problemas urbanos y soluciones (3/3)

Problema urbano		Solución
Tipo de problema	3) Jerarquía: problema principal	3) Ventajas y desventajas de la ciudad para implementar
Falta de espacios públicos	Baja prioridad Escases de recursos materiales y dinámicas que no coinciden con la creación de nuevos espacios	Ventaja: dinamismo de actores de sociedad civil Desventaja: pocos recursos materiales y distribución inequitativa
Inseguridad	Principal para todos los actores Respuesta rápida con cuerpos policiales Sospechas de corrupción y falta de coordinación	Ventaja: redes vecinales Dificultad para mantener las acciones a largo plazo
Carencias de infraestructura básica	Problema principales para comunidades marginadas Desventajas :Escases de recursos, preeminencia de dinámicas económicas exógenas, Poca prioridad para el resto de los actores	Desventaja: dependencia de recursos externos Conocimiento local por parte de actores de sociedad civil y comunitarios

Acceso a la vivienda	Principal para sectores vulnerables y migrantes No aparece prioritario como problema para otros actores	Ventajas: posibilidades de expansión territorial Precios altos, especulación, aumento de costos de traslado	Capacidad de autogestión como ventaja Falta de recursos, políticas fragmentadas: desventajas
Movilidad y transporte	Principal para actores comunitarios, así como para actores de la sociedad civil. El problema parece menos jerárquico para los otros actores	Desventajas, saturación por impulsos migratorios y carencia de transporte público eficiente	Desventajas: falta de nuevas inversiones, resistencia a propuestas. Ventajas: amplio espacio para la mejora si se logra
Migración	Tema prioritario en zonas particulares y para actores de sociedad civil con actividades de asistencia social No aparece prioritario como problema para otros actores	Ventajas: diversidad y mano de obra para la economía, así como entrada de divisas Presión sobre servicios, costos de vivienda, y costos de vida en general	Ventaja: capacidad de organización de actores de sociedad civil Desventaja: recursos limitados falta de políticas integrales

Elaboración propia

En el análisis del cuadro 30 podemos encontrar que a pesar de que existen problemas que son ampliamente reconocidos como prioritarios, en particular el problema de la inseguridad, además de otros como la carencia de infraestructura. Sin embargo, otros temas aparecen sin prioridad para actores relevantes y que podrían ser estratégicos como los actores privados limita las ventajas de la ciudad. En términos generales se observa que las principales ventajas tienen que ver con capacidades de movilización y organizativas desde abajo con los actores de la sociedad civil y comunitarios.

Las ventajas sociales y organizativas si bien son valiosos sin embargo no son articulados con políticas públicas integrales ni otros recursos, debido principalmente a que de forma consistente la definición, ubicación de las causas y como se ve en

el cuadro 22, la priorización de los problemas difiere de forma importante entre los actores, especialmente de aquellos que podrían presentar mayores ventajas por su acceso a los recursos.

Se observan como desventajas algo que se podría identificar como fragmentación institucional y falta de coordinación, que en parte se ha ido explicando por las diferencias entre las definiciones de los actores sobre los problemas. Para cada tipo de problema particular aparecen diferentes desventajas, por ejemplo, en problemas de infraestructura se identifica falta de recursos, además, de que la poca participación privada limita las posibilidades de ingreso de nuevos impulsos como son inversiones u otros.

La jerarquía de problemas refleja claramente diferencias entre las prioridades y las percepciones que los actores tienen lo cual influye de forma directa en los esfuerzos que se realizan. Además, la distribución de los recursos, la fragmentación de los recursos y la definición de causas como de naturaleza exógena limitan el compromiso de los actores para colaborar. La principal ventaja de la ciudad parece ser la importante actividad de los actores más cercanos a la dinámica local como son los actores comunitarios y de la sociedad civil, sin embargo, se requiere de gran capacidad para poder articular sus conocimientos, esfuerzos y diagnósticos con apoyos institucionales y sobre todo poder asegurar la sostenibilidad de estos.

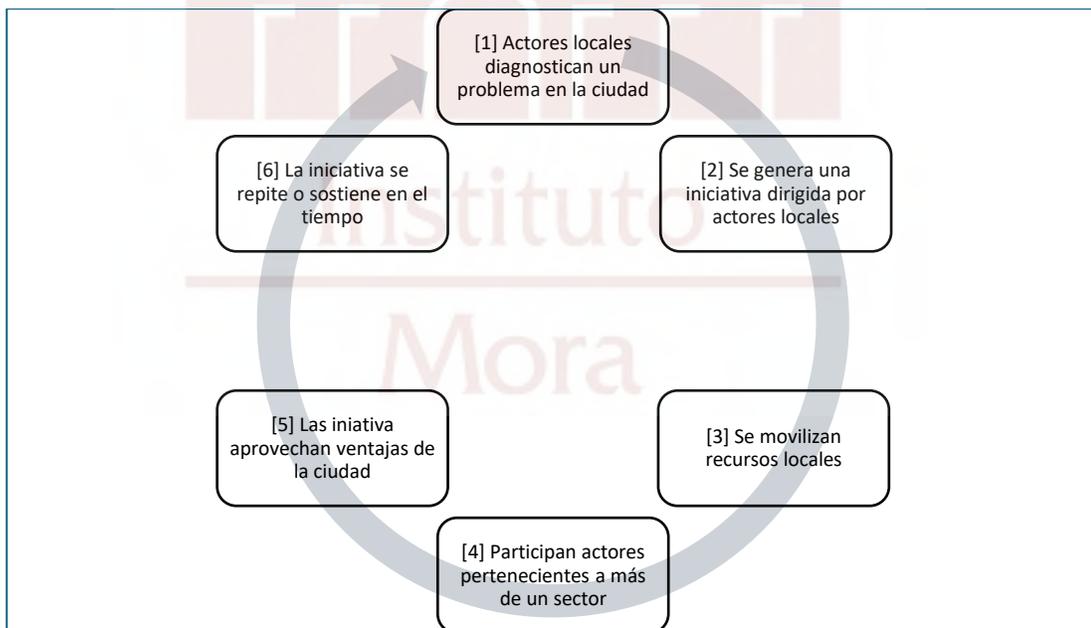
4.4 Límites y posibilidades de Tijuana para el desarrollo local, a partir de estrategias de desarrollo endógeno, dirigido a afrontar problemáticas urbanas

El análisis de los límites y posibilidades se inicia a partir de los propios problemas y las soluciones que se dieron, ya se ha visto anteriormente el papel de los recursos, de los incentivos y de la cooperación con base en la propia pertenencia y naturaleza de los actores involucrados. Las limitaciones están relacionadas con las propias dimensiones de análisis como lo son la cooperación, los recursos y los incentivos, los alcances tienen que ver con las soluciones y los problemas, es decir, el tipo de solución que se logró a través de las estrategias endógenas y en qué forma da

cuenta del problema si es de una forma sostenible, si es estructural o por el contrario no se logra atacar la problemática

Basándose en el análisis de las secciones anteriores, esta sección evalúa los límites y posibilidades que enfrenta Tijuana para impulsar un desarrollo local efectivo mediante estrategias de desarrollo endógeno orientadas a resolver sus problemas urbanos. De acuerdo con el marco teórico que se creó se considera que pueden existir diversas estrategias que deben cumplir ciertas condiciones para considerarse endógenas, para analizar se plantean una serie de momentos o etapas sobre las cuales se van a aplicar cada uno de los elementos que ya se han ido analizando y describiendo en las secciones anteriores, en Diagrama 5 se ilustran las etapas, posteriormente, se especificará de acuerdo con los análisis que se han hecho si se cumplen o no las condiciones que se suponen en cada etapa.

Diagrama 5 Etapas de una iniciativa endógena



Elaboración propia

De acuerdo con lo que se propuso y lo visto en campo, el inicio de una estrategia se da a partir de la identificación de un problema o reto en la ciudad, esta identificación o diagnóstico debe estar dado principalmente por actores locales y no ser definido o no de forma mayoritaria, por actores ajenos a lo local. En este sentido

se puede ver los problemas urbanos en Tijuana son principalmente definidos y trabajados por actores locales y parcialmente locales, quienes están profundamente arraigados en el contexto local y tienen un conocimiento detallado de las problemáticas y necesidades específicas de la ciudad. En este sentido los principales problemas como el de seguridad, servicios básicos y movilidad que se han mencionado en otras secciones fueron principalmente definidos por actores locales. En general no se ve que los actores estén respondiendo simplemente a alguna agenda externa que implanten actores federales, estatales o internacionales, aun cuando puedan participar. Parece cumplirse con un diagnóstico desde lo local.

En cuanto a la segunda etapa, se ve que se generan diversas iniciativas, en este sentido, parece haber una combinación de actores locales y parcialmente locales involucrados en las iniciativas. Si bien hay una presencia significativa de actores estrictamente locales, como organizaciones de la sociedad civil y comunidades, también se identifican actores parcialmente locales que desempeñan un papel estratégico e influyente

Estos actores parcialmente locales, aunque no son estrictamente locales, tienen una presencia significativa en la ciudad y participan activamente en las iniciativas, en algunos casos, como el de actores privados con actividad parcialmente local, incluso parecen liderar ciertas estrategias y redes de cooperación con asociaciones muy localizadas. Por otro lado, aunque hay una participación importante de actores locales, no se puede afirmar que las iniciativas estén efectivamente dirigidas solo por actores locales. Estos actores principalmente cuentan con recursos financieros y técnicos significativos, desempeñan un papel estratégico y, en algunos casos, parecen tener una influencia considerable en la dirección de ciertas iniciativas.

Es importante tener en cuenta que el papel que tienen los actores parcialmente locales como los que se han mencionado, no necesariamente implica que las iniciativas sean exógenas o ajenas al contexto local. En muchos casos, estos actores trabajan en colaboración con actores locales y adaptan sus estrategias al contexto específico de Tijuana, sin embargo, no se puede afirmar

categorícamente que las iniciativas estén efectivamente dirigidas por actores locales de forma principal.

Los recursos movilizados en las iniciativas de desarrollo urbano en Tijuana provienen de una combinación de fuentes locales y externas. Mientras que los recursos simbólicos y de red tienden a ser más locales, los recursos financieros, físicos y humanos provienen en gran medida de actores parcialmente locales y no locales. Esto sugiere que, aunque hay una fuerte participación de actores locales, la influencia y el aporte de recursos externos son significativos y estratégicos para la implementación de proyectos urbanos en la ciudad.

En el aspecto de que participan actores de diversas esferas esto parece cumplirse de forma clara, aunque hay que considerar que como se vio en el análisis de la cooperación, hay desigualdad en los beneficios y en la toma de decisiones entre los distintos actores con favor hacia los actores gubernamentales y empresariales.

Un aspecto relevante para analizar las estrategias en el sentido de endogeneidad es que para la implementación de iniciativas se aprovechen las características propias del territorio local. En tal sentido, las iniciativas de desarrollo urbano en Tijuana sí parecen aprovechar varias de las ventajas de la ciudad tales como la proximidad a la frontera con Estados Unidos, la diversidad cultural y demográfica, la infraestructura y conectividad, y el dinamismo económico. Sin embargo, también se encuentran limitaciones en el aprovechamiento de las ventajas, en este caso, la migración, especialmente la transfronteriza, es vista como una oportunidad potencial para el crecimiento económico y social de Tijuana, sin embargo, la falta de políticas efectivas y la corrupción impiden que se maximicen estos beneficios.

Es importante analizar cómo cada tipo de actor responde o se comporta respecto al proceso de estrategia endógena, es decir, de acuerdo con lo que se encontró podemos ver que cada tipo de actor suele relacionarse con diferentes momentos de la etapa de la estrategia endógena, y esto se desprende del propio comportamiento sobre si son los actores estratégicos o actores únicamente relevantes. En el siguiente cuadro 31 se resume el análisis sobre cómo se involucra

cada tipo de actor en las respectivas etapas de una estrategia que podemos considerar endógena.

Cuadro 31 Relación de actores y estrategias endógenas

Etapa del ciclo	Tipo de actor			
	Gubernamental	Privado	Sociedad Civil (OSC)	Comunitario
1 Diagnóstico del problema	Participa cuando el problema es visible o estratégico para la agenda institucional.	Poca participación, solo si el problema afecta directamente sus intereses o imagen.	Alta participación: suelen ser quienes identifican y visibilizan problemas urbanos específicos.	Alta participación: identifican problemas inmediatos que afectan su vida cotidiana.
2 Generación de iniciativa dirigida por actores locales	Suele sumarse si la iniciativa es compatible con políticas públicas o si hay presión social significativa.	Participación baja, salvo que existan incentivos económicos o de imagen.	Alta participación: impulsan la mayoría de las iniciativas locales, articulando actores y recursos.	Alta participación: pueden ser origen de la iniciativa, sobre todo en demandas urgentes y tangibles.
3 Movilización de recursos locales	Moviliza recursos formales (financieros, técnicos, legales) si la iniciativa se institucionaliza.	Moviliza recursos si hay retorno económico o reputacional claro.	Moviliza recursos simbólicos, de red y, en menor medida, materiales; gestiona donaciones y voluntariado.	Moviliza recursos propios (trabajo, tiempo, espacios, redes vecinales); alta creatividad y autogestión.
4 Participación de actores de más de un sector	Promueve mesas de diálogo o comités si la iniciativa escala; busca mantener control institucional.	Participación instrumental, busca alianzas si hay beneficios claros.	Alta capacidad de articular alianzas intersectoriales, especialmente con comunitarios y otras OSC.	Participa activamente en alianzas, aunque suele depender de OSC para articular con otros sectores.



5 Aprovechamiento de ventajas de la ciudad	Utiliza infraestructura, normativa y acceso a recursos públicos; puede facilitar trámites y permisos.	Aprovecha ventajas logísticas, de mercado y redes empresariales.	Aprovecha legitimidad social, experiencia organizativa y conocimiento del territorio.	Aprovecha conocimiento local, redes vecinales y experiencia de autogestión; flexibilidad y adaptabilidad.
** Sostenibilidad/repeticón de la iniciativa en el tiempo**	Sostenibilidad depende de voluntad política, recursos y cambios de administración.	Sostenibilidad limitada, solo si hay incentivos económicos continuos.	Busca replicar o escalar iniciativas exitosas; sostenibilidad depende de recursos y alianzas.	Sostenibilidad depende de apropiación local y apoyo externo; alta resiliencia pero limitada por recursos.

Elaboración propia

Cada tipo de actor tiende a participar de forma diferenciada dentro de una estrategia endógena, particularmente parecen integrarse en diferentes momentos de esta dependiendo los incentivos, la definición del problema (tanto sus causas como prioridad) y su propia integración en el local.

Hay dos actores que suelen participar de forma mayoritaria lo largo de las etapas de una estrategia endógena que son los actores los actores comunitarios y por otra parte los actores de la sociedad civil. Si bien la implicación de estos actores es la más integral aun así existen diferencias importantes entre estos ya que mientras los actores comunitarios participan de forma muy importante en las etapas de diagnóstico, generación de iniciativas, movilización de recursos y sostenibilidad, se ven más limitados en la etapa de inclusión de otros actores, y esto tiene que ver con que no siempre tienen la capacidad de transmitir sus demandas a otros actores.

Los actores comunitarios, entonces, suelen ser origen de demandas y también la base para la apropiación local sin embargo su participación a lo largo de la propia estrategia depende de la capacidad en que puedan articularse con organizaciones de la sociedad civil, y con los actores gubernamentales. Esto anterior no significa únicamente que los actores comunitarios están limitados en el



acceso a recursos o aspectos similares que ya se han discutido en otras secciones, sino que, cuando una iniciativa avanza hacia diferentes etapas la participación misma de estos actores puede terminar a menos que logre su articulación con los actores que en la etapa 5 pueden participar y ser estratégicos.

En un segundo punto los actores de la sociedad civil tienen una participación alta en todas las etapas de la estrategia endógena, especialmente en el diagnóstico, la movilización de recursos y especialmente en la articulación de alianzas; esto es especialmente relevante porque estos actores funcionan como articuladores tanto verticales como horizontales. Es decir, estos actores pueden recabar demandas de actores comunitarios y transmitirlos con actores de una esfera más alta como son los actores gubernamentales e incluso privados, pero al mismo tiempo tienen fuerte coordinación con actores similares y de un nivel de pertenencia similar a lo local.

Los actores gubernamentales participan principalmente a partir de la tercera etapa que tiene que ver con la movilización de los recursos, así como en las etapas de inclusión de la participación de otros actores y el aprovechamiento de las ventajas de la ciudad. Lo anterior tiene que ver con que en general estos actores responden a demandas que ya se han diagnosticado por otros actores a un nivel local muy específico, que para su recepción suele haber ya una intermediación por actores de la sociedad civil además de que son quienes tienen contacto con actores gubernamentales fuera del medio meramente local.

Los principales límites del involucramiento de estos actores dentro de las estrategias locales tienen que ver con las etapas iniciales y finales. Por una parte, tienen dificultades para integrarse en los procesos de diagnóstico que puede estar derivado de que parten de una dinámica y agenda propia que no necesariamente corresponde con realizar nuevos diagnósticos que modifiquen la misma. Por otra parte, la sostenibilidad de las estrategias endógenas presenta una contradicción para estos actores: si bien tienen acceso a recursos que pueden aumentar la escala de las iniciativas o soluciones, la propia naturaleza temporal de estos actores limita su marco de interés al corto plazo lo cual choca con las demandas e iniciativas que requieren una visión de largo plazo sobre todo cuando tiene que ver con necesidades específicas.

Finalmente, los actores privados tienden a participar en la movilización de recursos y al beneficio de participar en las alianzas. Su involucramiento depende mucho de que haya incentivos económicos muy claros.

Una vez que se han examinado cada uno de los elementos de desarrollo endógeno corresponde analizar directamente los límites y las posibilidades que se presenta el análisis integral sobre cuáles son los límites y las posibilidades para el desarrollo endógeno según los componentes que se propusieron para su análisis, a decir, los actores, recursos, incentivos, cooperación, problemas urbanos y soluciones.

En el último cuadro analítico, 32 se integran los hallazgos de la tesis al respecto de los límites y posibilidades. Iniciando el análisis se ve que los actores presentan como límites la existencia de dificultad para poder coordinar definiciones, prioridades (o jerarquías), además hay limitación en que hay fragmentación entre tipos de actores principalmente entre los actores con mayor arraigo como son los comunitarios y los de la sociedad civil respecto de los actores gubernamentales y privados. Respecto al último aspecto quizá sea más relevante la fragmentación respecto a los actores privados, esto considerando que de acuerdo con la lógica endógena los actores gubernamentales locales deben actuar como coordinadores y generadores de cooperación para liderar procesos lo cual no parece ocurrir en el entorno tijuanense.

Dentro de las mayores posibilidades que se encuentran en los actores es el papel protagónico de las organizaciones sociales y de los actores comunitarios, especialmente de las primeras ya que su papel no se limita al diagnóstico de problemas específicos y generación de demandas, sino que presentan acciones de enlace al mediar la gestión de dichas demandas hacia otros actores como son los gubernamentales.

Hay un elemento esencial que está dentro de los actores, pero también en la forma de cooperación y es el papel que tiene la cooperación informal, esto aparece muy claro con los actores más integrados al nivel local y sus estrategias para realizar demandas.

Cuadro 32 Análisis de los límites y posibilidades del desarrollo endógeno

Componente del desarrollo endógeno	Límites	Posibilidades
Actores	Fragmentación y desconfianza entre diferentes tipos de actores, especialmente actores comunitarios y de sociedad civil respecto de actores gubernamentales	Actores con fuerte arraigo local especialmente los comunitarios y de sociedad civil que tienen acciones de mediación y de gestión
	Preeminencia de intereses exógenos en actores privados	Enfoque en problemas concretos y liderazgo de parte de organizaciones de la sociedad civil
	Dificultad para articular distintas esferas y niveles entre actores, especialmente cuando con actores parcialmente locales, y no locales.	Gran dinamismo en alianzas informales y formas de cooperación horizontal en actores de sociedad civil
Recursos	Inequidad en la distribución de los recursos	Capacidad para gestionar recursos locales para proyectos específicos por parte de actores de mucha pertenencia local
	Existe dependencia en recursos externos para la posibilidad de iniciativas de mayor escala	Los recursos de red y simbólicos son bien valorados y utilizados por actores de la sociedad civil y comunitarios
	Los recursos de red y los recursos de red no parecen ser tan bien valorados por actores gubernamentales y privados	Hay endogeneización de algunos recursos exógenos cuando participan actores con fuerte participación local

Incentivos	<p>Preeminencia de incentivos exógenos en actores privados lo cual limita su involucramiento en los temas locales</p> <p>Incentivos locales son poco estimulados por actores gubernamentales</p> <p>Condicionamiento de recursos materiales y financieros impacta negativamente en los incentivos que se tiene para los actores de la sociedad civil y comunitarios</p> <p>Los incentivos específicos para cooperación de actores privados son escasos</p> <p>Disminución de los incentivos a cooperar derivado de la inequidad en la distribución de los recursos</p> <p>La preeminencia de incentivos de programas o acciones verticales son poco adaptables y con poca perspectiva de largo plazo</p>	<p>Actores de la sociedad civil y comunitarios responden fuertemente a incentivos locales tienen mucha influencia en los enlaces entre sociedad civil y comunitarios</p>
Cooperación	<p>Fragmentación de la cooperación entre actores de diferentes esferas</p> <p>Rigidez para la cooperación por parte de actores muy institucionalizados debido a la burocracia</p>	<p>Cooperación informal presenta flexibilidad y variedad de alianzas para problemas locales específicos</p> <p>Fuerte cooperación entre los actores de la sociedad civil</p>

Pocos mecanismos formales para la cooperación por lo que afecta la estabilidad de la continuidad
 Predominio de la cooperación a corto plazo, especialmente en actores institucionalizados como los gubernamentales y empresariales

<p>Problemas urbanos</p>	<p>Hay una externalización de las causas de los problemas: se perciben como que son causados por factores externos como el crimen organizado, la falta de recursos desde públicos federales o la migración.</p> <p>Diferencias en la jerarquía de problemas entre distintos actores de diferentes esferas e incluso entre actores de la misma esfera, pero de diferentes orígenes sociales Limitaciones para abordar problemas estructurales o a gran escala</p>	<p>Hay capacidad de acción rápida entre actores fuertemente locales para temas específicos y urgentes</p> <p>Enfoque multidimensional para actores comunitarios y de la sociedad civil</p> <p>Se encuentra que hay procesos de aprendizaje que se asientan entre los actores, principalmente entre los de la sociedad civil y comunitarios Oportunidades en las estrategias desde abajo (bottom-up) dirigidas por sociedad civil y actores comunitarios</p>
	<p>Las iniciativas tienden a ser reactivas y muchas veces verticales cuando provienen de actores gubernamentales, y con poca participación de otros actores</p> <p>Baja sostenibilidad y de seguimiento para las iniciativas "desde arriba"</p>	<p>Fuerte contextualización a los problemas locales en las iniciativas desde abajo promovidas por actores sociales y comunitarios</p>



Soluciones

Poca escalabilidad y falta de multidimensionalidad en las soluciones o iniciativas gubernamentales

Elaboración propia .

Podemos encontrar aspectos relevantes en los recursos y una particularidad es que mientras si existe movilización de recursos que están dentro de la ciudad y que permiten la generación de soluciones específicas, hay un fuerte límite en la dependencia de recursos exógenos para poder realizar acciones más estructurales o escalar soluciones, especialmente en temas importantes como la infraestructura o el acceso a la vivienda.

Un límite importante es que no hay suficiente valoración de los recursos simbólicos y de red por parte de actores gubernamentales y privados lo cual no genera incentivos para una mayor implicación de éstos. Lo anterior es especialmente importante dada la distribución desigual de recursos materiales, y que son justamente los actores gubernamentales y privados quienes tendrían mayor posibilidad de disponer de esa clase de recursos.

Si bien los recursos simbólicos y de red son un limitante en términos de su valoración por algunos actores, por otra parte, estos explican los incentivos que se generan para la participación de los actores más activos como son los comunitarios y de la sociedad civil.

Por parte de los incentivos parte de la misma relación con los actores ya que existe una preeminencia por incentivos exógenos para los actores privados y gubernamentales y por otra parte son los otros actores pertenecientes a la sociedad civil los que responden a incentivos locales. A pesar de esto último, lo cierto es que los actores de la sociedad civil si bien responden a incentivos locales, estos se limitan en cuanto a incentivos materiales debido a la restricción que presentan los actores gubernamentales y privados para compartir estos.

Derivado de la propia lógica de los incentivos se ve que la cooperación presenta nuevamente posibilidades importantes en la dinámica de los actores con gran arraigo local como son los de sociedad civil los cuales se muestran flexibles para realizar alianzas de cooperación en varios niveles. Dicha flexibilidad tiene que

ver con la formación de cooperación informal. Sin embargo, al mismo tiempo, la poca existencia de alianzas formales es una limitante a la sostenibilidad de las soluciones y estrategias endógenas ya que se ha visto que esta depende si de los recursos simbólicos de los actores locales, pero también de asegurar recursos mínimos para su mantenimiento y estos solo se dan con actores más institucionalizados. En particular, a pesar de en general los actores privados aparecen pocas veces involucrados, en las estrategias en que se vincularon lo hicieron con cooperación altamente formal y cuyas soluciones se mantuvieron por un tiempo mayor que otras.

Finalmente, respondiendo a los límites y posibilidades para abordar problemas urbanos respondiendo a ellos con soluciones adecuadas, se reflejan los límites que se han ido explicando derivados de la distribución desigual de los recursos, en la que los actores con mayores recursos tienen pocos incentivos para la cooperación local. Sin embargo, si hay una fuerte adaptación de soluciones específicas cuando provienen de diagnósticos de actores con mucho arraigo local.

Las posibilidades son amplias para realizar estrategias encaminadas a soluciones específicas y claramente dirigidos a problemas limitados, hay oportunidades para aprovechar algunos recursos de actores con conexiones fuera del sistema local, también en la valorización simbólica de sus resultados. Sin embargo, hay mayores límites para poder atacar problemas estructurales; por una parte, hay una tendencia a la desresponsabilización de los actores gubernamentales al definir los problemas como causados por motivos exógenos, por la rigidez de sus agendas que parecen estar predefinidas y un posicionamiento poco receptivo de nuevas demandas en las que se entienden más como dificultades para su gestión.

Se ven complicaciones para obtener recursos exógenos suficientes para realizar estrategias de cambio estructural. Por otra parte, más allá de los límites de los recursos, hay una tendencia mayor a la reactividad en declive de la proactividad por lo que se tiende a mantener el statu quo en las condiciones urbanas y también en las condiciones de cooperación.

4.5 Conclusiones del capítulo

La investigación se realizó partiendo de cuestionamientos acerca de las contradicciones existentes en un territorio el cual, si bien se ha considerado como ganador (al menos relativamente) en términos de su competitividad por la atracción de inversiones, el crecimiento económico y su conexión con la dinámica del comercio internacional, pero que en contraposición el desarrollo urbano en particular y la calidad de vida en general han permanecido estancados. A partir de lo anterior, la tesis se centró en entender las dinámicas que explican dichas condiciones por lo que para ello se planteó ¿Cuáles son los límites y posibilidades en Tijuana Baja California, para llevar a cabo estrategias de desarrollo endógeno que le permitan dirigir su desarrollo local y afrontar problemáticas urbanas?

Para responder la pregunta se debió analizar, a través de un estudio cualitativo, los límites y posibilidades existentes en Tijuana para generar estrategias de desarrollo endógeno que permitan su desarrollo local y afrontar sus problemáticas urbanas. Para alcanzar este objetivo, se plantearon cuatro objetivos específicos: conocer la perspectiva del desarrollo endógeno, las principales problemáticas urbanas y la participación de los actores locales en el desarrollo local; caracterizar las principales dinámicas sociodemográficas y económicas, así como las principales problemáticas urbanas en Tijuana; recopilar, a través del trabajo de campo, las estrategias, recursos y formas de coordinación utilizados por los actores locales para afrontar las principales problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana; y analizar los límites y posibilidades de una estrategia de desarrollo endógeno para afrontar problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana.

Conclusiones

Algunos de los principales aportes de la tesis tienen que ver con una profundización de la teoría del desarrollo endógeno, al que partiendo de la idea de los recursos locales que está en otras aportaciones normalmente entendido como “potencial endógeno” en la propuesta que se construyó no sólo se determina una dotación de recursos de forma estática, sino que al complementar a través de aportes de gobernanza y régimen urbano se logra que también examinar las dinámicas de cooperación y los incentivos necesarios para fomentar la colaboración.

Al integrar la teoría del desarrollo endógeno con la Gobernanza Local y Urbana y la Teoría del Régimen Urbano se conformó un marco analítico más robusto para entender las dinámicas de cooperación y los incentivos que motivan a los actores en el marco de procesos de gobernanza y la formación de coaliciones. Dicha propuesta analítica presentada en la tesis es una aportación significativa que puede ayudar a analizar otros contextos debido a su enfoque multidimensional y holístico, su énfasis en la movilización de recursos locales, la cooperación y gobernanza, el análisis de incentivos selectivos, su adaptabilidad a diferentes problemáticas urbanas, la propuesta de estrategias endógenas y su flexibilidad y capacidad de innovación. Estas características hacen que la propuesta sea relevante y aplicable a diversas ciudades y regiones que buscan enfrentar sus desafíos locales.

Además, la introducción que se hizo de una clasificación detallada de los incentivos selectivos que pueden motivar la cooperación entre actores (físicos o financieros, simbólicos y de red,) y su cruce en el que se analizan en función de su objetivo, ya sea mantener el statu quo o promover cambios urbanos (instrumentales), ayuda a entender mejor cómo se pueden formar y mantener coaliciones de actores en el contexto urbano que puede ser aplicado a diferentes contextos de estudio.

En general se construyó una propuesta teórico-analítica que logra integrar el desarrollo endógeno como meollo del estudio, pero complementado de manera importante mediante las teorías del régimen urbano y la gobernanza local. Al hacerlo

permitió dar pauta a entender los procesos de desarrollo urbano a nivel local desde una perspectiva compleja en la que pueden suscitarse dinámicas diferentes e incluso intereses divergentes entre actores. Dio pauta para estudiar los procesos a partir de los propios actores involucrados y especialmente de los problemas y las soluciones que se suelen llevar a cabo, esto es importante por dos razones importantes, en primer lugar, ubica la investigación en acciones concretas a diferentes niveles a partir de problemas reales y no en analizar el desarrollo como si fuera meramente un proceso de implementación vertical o unilateral.

Lo anterior proviene de que no se supuso el desarrollo como un fenómeno monolítico, unidireccional o predeterminado, sino como un proceso dinámico, multidimensional que es resultado emergente de una cantidad múltiple de acciones (soluciones, cooperación, estrategias endógenas) que viene de diversos actores lo cual se integran a dinámicas estructurales a la vez que imprimen nuevas trayectorias al dar afrontar problemas concretos.

En segundo lugar, la metodología que se desarrolló si bien analiza aspectos concretos no pierde de vista su relación con el sistema local en su integralidad. A diferencia de estudios que se enfocan a experiencias muy concretas de mejora urbana, el enfoque que se llevó a cabo permitió un buen nivel de profundidad para conocer la interacción y experiencias, pero considerando siempre que estas están relacionadas con condiciones estructurales.

Respecto a puntos de mejora o limitaciones que se reconocen en la investigación tienen que ver con las teorías utilizadas, como la teoría del régimen urbano, fueron desarrolladas principalmente en contextos de países desarrollados. Su aplicabilidad en el contexto de una ciudad fronteriza como Tijuana podría requerir ciertas adaptaciones o consideraciones adicionales. Si bien se reconoce la importancia de un enfoque multidimensional, nuevas investigaciones podrían profundizar más en cómo las diferentes dimensiones (económica, social, política, ambiental) se interrelacionan y afectan el desarrollo endógeno en el contexto específico de Tijuana.



No se identificaron únicamente problemas y soluciones, sino que se identificaron relaciones que los distintos actores presentan entre ellos, así como respecto a los otros elementos del desarrollo endógeno lo cual es un análisis más dinámico que el que sería sin el abordaje que se construyó. Resulta importante que mediante la metodología teórica conceptual que se desarrolló se pudo identificar distintas etapas para caracterizar una estratégica endógena y ante las cuáles los actores participan o se integran de manera diferenciada.

El análisis de las etapas puede servir como base para el diseño evaluativo de diferentes experiencias concretas, especialmente, analizar si los hallazgos específicos se mantienen con ciudades de características distintas en las que el papel de liderazgo (actor estratégico) sea protagonizado por otro tipo de actores. Al respecto de hallazgos específicos, es importante notar que incluso en contextos donde las dinámicas exógenas son muy importantes, el papel de los actores locales es relevante aun si su capacidad de incidir está limitada por recursos.

Lo anterior lleva a plantear nuevas preguntas tales como ¿Cómo pueden mejorarse mecanismos de gobernanza para la participación de los actores?

Otra aportación que puede resultar significativa es el esfuerzo analítico por sistematizar las relaciones estudiadas mediante herramientas analíticas en que se expresan los conceptos yendo desde la propuesta base para ir explayando punto a punto el desarrollo de cada uno de sus componentes lo cual trató de beneficiar tanto la comprensión del análisis como su futura replicabilidad.

La investigación se centra exclusivamente en el caso de Tijuana, lo que limita la posibilidad de generalizar los hallazgos a otras ciudades fronterizas o contextos urbanos diferentes. Lo anterior es una característica propia de los estudios cualitativos, sin embargo, si bien se reconoce esta limitación, por otra parte, existen varios aspectos de la investigación que pueden ser útiles para comprender y analizar otros contextos similares.

La propuesta teórico-analítica presentada en la tesis, que integra el desarrollo endógeno, la gobernanza local y urbana, y la teoría del régimen urbano, puede ser

aplicada a otras ciudades fronterizas o contextos urbanos. Este marco analítico multidimensional permite comprender las dinámicas de cooperación entre actores locales, los incentivos que los motivan, y las estrategias endógenas que se implementan para abordar problemáticas urbanas. Aunque las problemáticas urbanas específicas pueden variar, la investigación aborda temas comunes a muchas ciudades, como la provisión desigual de servicios públicos, el crecimiento urbano desordenado, la inseguridad, entre otros. El análisis de estas problemáticas y su relación con las estrategias endógenas puede ser relevante para otros contextos.

En términos del entendimiento sobre el desarrollo y las teorías relacionadas, hay una superación de la una visión estática en la que el desarrollo endógeno se limita a dotaciones de recursos, sino que se ha incorporado una idea de construcción y movilización a través de las interacciones y respuestas que tienen los actores. En ese sentido, también se ha demostrado que de hecho no basta con la existencia de recursos económicos sino con las dinámicas de negociación y gestión de estos de forma colectiva.

Se ha mostrado la actualidad y utilidad enfoque endógeno para estudiar contextos urbanos y no únicamente experiencias rurales como ha sido una mayor tendencia de la aplicación del enfoque. También se supera su aplicación a temas económicos y se muestra como puede ser útil para examinar otras dinámicas como lo son los estudios urbanos.

El uso de los aportes en cuestión de propuesta de análisis que tiene la tesis puede resultar útil para nuevas investigación como lo son la puesta en marcha de estudios comparativos entre ciudades con características similares para identificar patrones comunes y diferencias en las estrategias de desarrollo endógeno; también, para evaluar la aplicabilidad y efectividad de las estrategias de desarrollo endógeno en diferentes contextos y determinar qué factores contextuales influyen en su éxito o fracaso.

A partir de la presente investigación se encuentran algunas pautas para la exploración de diferentes investigaciones futuras. Entre ellas están la

profundización de mecanismos que ayuden a superar la fragmentación institucional y la cooperación, también el analizar estrategias y propuestas que puedan modificar incentivos específicos para actores privados de modo que se generen estrategias endógenas más sostenibles. Se deben realizar mayores estudios para explorar modelos de cooperación y de recursos que permitan escalar estrategias que son iniciadas por actores de la sociedad civil y comunitarios.

También es necesario estudiar con mayor detalle el papel de los actores comunitarios, la cooperación mediante alianzas informales, el papel de esfuerzos no institucionalizados. Otra línea de investigación que se abre es acerca de cómo valorizar incentivos locales no materiales, que, si bien han sido efectivos para actores con arraigo local, pero es posible que se requieran más estudios para entender cómo realizar campañas que den protagonismo a dichos incentivos de modo que se vuelvan atractivos y efectivos con actores privados y gubernamentales.

La metodología misma de análisis que se propuso presenta una oportunidad de evaluar la aplicabilidad y efectividad de esta en otras ciudades que enfrentan retos similares. Al mismo tiempo, es posible pensar una aplicación comparativa entre ciudades en las cuales los conceptos de análisis se apliquen de un modo más general para encontrar patrones. A su vez se debe analizar la relación en los procesos endogeneización o apropiación local que se da en contextos de problemáticas urbanas constantes.

Bibliografía

1. Acosta, F., Reyes, A., Y Solís, M. (2015). Crisis económica, migración interna y cambios en la estructura ocupacional de Tijuana, México. *Papeles de población*, 9-46.
2. Adelman, I. (1964). *Teorías del desarrollo económico*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
3. Aguilar, H. (2014). *La planeación transfronteriza y la integración urbana en la región Tijuana-San Diego*. Tijuana: COLEF .
4. Alburquerque, F. (2003). *Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local*. Chile: consultoría de capacitación en “Desarrollo territorial y gestión del territorio”, promovida por la Unión Europea.
5. Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*(82), 157-171.
6. Alburquerque, F. (2004a). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL* (82), 157-171.
7. Alburquerque, F. (2004b). *El enfoque del desarrollo económico local*. Argentina: Organización Internacional del Trabajo.
8. Almonte, L., Y Carbajal, Y. (2015). Empleo en el sector terciario. Una estimación espacial para los municipios de la región centro de México, 1999-2009. *Región y Sociedad*.
9. Alonso, J., Carrillo, J., Y Contreras, Ó. F. (2002). Aprendizaje tecnológico en las maquiladoras del norte de México. *Geography*.
10. Alonso, O. (2004). *La lógica de los actores y el desarrollo local*. Revista Pilquen.
11. Álvarez de la Torre, G., Y Ayala, E. (2020). Determinantes de la forma urbana de la ciudad de Tijuana. En G. Álvarez de la Torre, E. Ayala, Y [coordinadores], *Ciudad y sustentabilidad* (págs. 129-165). Tijuana: UABC.

12. Analistas Económicos de Andalucía . (2011). *Factores determinantes del desarrollo económico y social*. España, Malaga: Unicaja Fundación .
13. Aparicio, C. A. (2002). Alfred Marshall a 160 años de su natalicio. *Facultad de Economía. Economía Infoma* , 59.
14. APIT. (2023). inmuebles.apitijuana.org. Obtenido de Asociación de Profesionales Inmobiliarios de Tijuana A.C. : <https://www.inmuebles.apitijuana.org/about>
15. Arocena , J. (2013). El desarrollo local, una aproximación conceptual. *Revista De Extensión Universitaria*, 3(3), 6-13. doi:<https://doi.org/10.14409/extension.v1i3.466>
16. Arocena, J. (2003). Globalización y diversidad: un desafío para el desarrollo local. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica del Uruguay
17. Arocena, J. (2013). El desarrollo local, una aproximación conceptual. *Revista De Extensión Universitaria*, 3(3), 6-13. Doi: <https://doi.org/10.14409/extension.v1i3.466>
18. Arroyo, M. (2001). La contraurbanización: un debate metodológico y conceptual sobre la dinámica de las áreas metropolitanas. *Scripta Nova*.
19. Azqueta, O., y Sotelsek , S. (2007). La Economía del Desarrollo: una perspectiva histórica. *Ekonomiaz*(64), 14-35.
20. Basset, K. (1996). Partnerships, Business Elites and Urban Politics: New Forms of Governance in an English City? *Urban Studies*, 539-555. doi:<https://doi.org/10.1080/00420989650011906>
21. Bassols Ricárdez, M. (2021). Régimen urbano: de la ruta inicial a sus bifurcaciones. *Polis*, 39-68.
22. Blanco, I. (2009). Gobernanza urbana y políticas de regeneración: el caso de Barcelona. *Revista Española de Ciencia Política*, 125-146.

23. Boisier, S. (1999). *Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando?* Santiago de Chile: Consultor Independiente .
24. Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? En O. Madoery, Y A. Vázquez Barquero, Transformaciones globales (págs. 48-74). España: Editorial Homo Sapiens.
25. Buarque, S. C. (1999). Metodología de planeamiento do desenvolvimento local e municipal sustentable. Brasil: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA
26. Burgdorf, A., y Prada-Trigo, J. (2021). Gobernanza urbana y resolución de problemas urbanísticos: algunas evidencias a partir del caso de Puerto Montt (Chile). Cuadernos de Vivienda y Urbanismo.
27. Camargo, M. (2019). Desarrollo Local para crear ciudades habitables, seguras y sostenibles. Obtenido de <https://gabrielaterritorio.blogspot.com/2019/09/desarrollo-local-para-crear-ciudades.html>
28. Carvajal-Burbano, A. (2006). Desarrollo local y planeación participativa: Escenarios para reinventar el desarrollo humano desde el trabajo social. Prospectiva. Revista de Trabajo e intervención social, 69-82.
29. Casal Oubiña, D. (2016). La organización de los juegos olímpicos como elemento de configuración de regímenes urbanos: Barcelona 1992 como estudio de caso [TESIS]. Madrid: Universidad Complutense de Madrid .
30. Casellas, A. (2005). Aproximaciones teóricas para el análisis de la transformación urbana. Urban regime analysis en el contexto europeo. Doc. Anál. Geogr., 131 147.
31. Castillo Salas, M. (2015). Regímenes urbanos y adopción de políticas del bus rapid en las zonas metropoitanas de Guadalajara y Monterrey [TESIS]. Ciudad de México: CIDE.

32. CONEVAL. (15 de Diciembre de 2021). Coneval. Obtenido de https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/Pobreza_municipal/2020/Presentacion_Pobreza_Municipal_2020.pdf
33. COPLADEM. (2008). Plan municipal de desarrollo 2008-2010 . Tijuana, B. C. .
34. Cortés, N. (28 de marzo de 2018). El mural más grande de Latinoamérica está en Tijuana. The San Diego Union Tribune.
35. Dammert, M. (2017). Border Cities and Urban Expansion: The Case of Zarumilla and Aguas Verdes on the Peru-Ecuador Border. *Frontera Norte*, 5-30.
36. Delgado, N., Zapata, D., Y Vázquez, S. O. (2018). Semantic scholar. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/paper/La-Innovaci%C3%B3n-como-estrategia-de-recuperaci%C3%B3n-de-de-Delgado-Zapata/f0e3fbe04fd6c77f89cad209de55e45888602435>
37. Di Paula, J. (2006). Gobernanza local en la política socio-habitacional. *Revista INVI*, 74-98
38. Di Pietro, P. J. (1999). *Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local*. Buenos Aires: FLACSO.
39. Díaz, E., Y Mendoza, M. (2012). La Crisis y recuperación económica en los estados de la frontera norte. Un análisis de los ciclos económicos. *Estudios Fronterizos*, 89-130.
40. Dilla, H. (2008). Las ciudades en las fronteras: una introducción a un debate. En H. Dilla, H. Jaquet, R. Nogueiras, T. Alegría, S. Peña, M. TRau-Werner, . . . L. Lopez, *Ciudades en la frontera: Aproximaciones críticas a los complejos urbanos transfronterizos* (págs. 15-30). Santo Domingo: Editorial Manatí.
41. Dini, M. (2010). *Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial*. Santiago: Naciones Unidas.
42. Di-Paula, J. (2006). *Gobernanza en la política socio-habitacional*. INVI, 74-98.



43. Domhoff, W. (octubre de 2021). Who rules America? Obtenido de <https://whorulesamerica.ucsc.edu/local/atlanta.html>
44. Edelenbos, J., Y van Meerkerk, I. (2016). Introduction:three reflecting perspectives on interactive governance. En J. Edelenbos, Y I. van Meerkerk, Critical reflections on interactive governance. Self-organization and Participation in Public Governance (págs. 1-27). Edward Elga.
45. Enríquez, P. I. (2016). Las teorías del crecimiento económico: notas críticas para incursionar en un debate inconcluso. LAJED, 73 - 125.
46. Entrena, F. (2005). Problemas y retos de las actuales políticas urbanas en el contexto de las presentes tendencias hacia formas difusas de ciudad. Pampa, 87-116.
47. Espejel, J. (2014). Gobernabilidad, gobernanza y urbanización en México. Revista Iberoamericana de Ciencias, 14-27. Obtenido de <http://www.reibci.org/publicados/2014/mayo/4568401-a.html>
48. Ferrás, C. (2000). Ciudad dispersa, aldea virtual y revolución tecnológica. Reflexión acerca de sus relaciones y significado social. Scripta Nova, 59-68.
49. Francisco, A. (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. *Consultoría de capacitación en "Desarrollo territorial y gestión del territorio"*.
50. Fuentes, N. A. (2007). Las diparidades municipales en México: un estudio desde la óptica de la desigualdad. *Revista Latinoamericana de Economía*, 38(150), 214-234.
51. Gallicchio, E. (mayo de 2004). El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social. Programa de Desarrollo Local. Uruguay, Argentina: Ponencia presentada en el Seminario "Desarrollo con inclusión y equidad: sus implicancias desde lo Local", realizado por SEHAS en la ciudad de Córdoba, Argentina.



52. Giacomo, B. (2002). DEl distrito industrial marshalliano a la <<Teoría del distrito>>contemporánea. Una breve construcción crítica. *Investigaciones regionales* , 9-32.
53. Gómez Vega, M. (2004). El desarrollo de la industria de la maquila en México. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 35(238), 57-83. Recuperado el enero de 2021, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11825948004>
54. Gómez, L. (2010). La segunda residencia: espacios fragmentados e interconectados. *Perspectiva Geográfica*, 113-124.
55. González, S., Y Oliva, A. (2017). Análisis de la vulnerabilidad y resiliencia económica de Baja California en el contexto de la crisis financiera internacional. *Frontera Norte*, 141-169.
56. González Sánchez, J. (2006). Dinámica reciente de la vivienda en renta en la ciudad de México. *revista electrónica de geografía y ciencias sociales*.
57. Gutiérrez, C. L. (2006). Teorías del crecimiento regional y el desarrollo divergente. Propuesta de un marco de referencia. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 185-227.
58. Hartmann, D. (2012). Sen meets Schumpeter: Towards an agent oriented theory of inequality and qualitative change. FZID Discussion Paper, No. Stuttgart: Universität Hohenheim / Forschungszentrum Innovation und Dienstleistung. Obtenido de <https://fzid.uni-hohenheim.de/71978.html>
59. Helmsing, B., Y Ellinger, P. (2011). La economía política institucional del desarrollo local: dos cuentos de turismo en Brasil. *Eure*, 31-57.
60. Hernández Aceves, M. I., Y Sosa Castro, M. M. (2022). Inversión Extranjera Directa en el contexto de apertura y liberalización económicas en México y China (1978-2016). *Revista Nicolaita de Estudios Económicos*.

61. Hernández, A. (2021). Flujos, contrabando y prácticas de ilegalidad en la frontera México-Estados Unidos: cruces fronterizos entre Tijuana y San Diego. Estudios fronterizos.
62. Hernández, C. (2016). Análisis econométrico del impacto de la flexibilidad laboral del mercado de trabajo sobre las remuneraciones y el empleo en México (2004-2014). Tijuana: Colef.
63. Hernández, D. (2017). Transporte público, bienestar y desigualdad: cobertura y capacidad de pago en la ciudad capacidad de pago en la ciudad. Revista de la CEPAL, 165-184.
64. Hernández, J., Y Dastén , J. (2016). Desarrollo económico local en América Latina. Cultura-Hombre-Sociedad, 9-13.
65. Hernandez, R., Fernández, C., Y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. D.F.: McGrawHill.
66. Hernández, V. (2006). La influencia de la estructura urbana en la incidencia de accidentes de tránsito en Tijuana B.C (2003-2004). Tijuana: Colef.
67. Hoehn-Velasco, L., Silverio-Murillo, A., Balmori, d. I., Y Penglase, J. (2022). El impacto de la recesión de COVID-19 en los hogares mexicanos: evidencia del empleo y el uso del tiempo para hombres, mujeres y niños. Revisión de la economía del hogar , 763-797.
68. Holman, N. (2007). Following the signs: Applying urban regime analysis to a UK case study. Journal of Urban Affairs, 435-453.
69. <http://www.reibci.org/publicados/2014/mayo/4568401-a.html>
70. Ibarra Salazar, J., Sandoval Musi, A., Sotres Cervantes, L., y Pérez Alanís, R. (2002). *Desempeño del Gobierno en los Municipios Mexicanos*. Monterrey, México: División de Administración y Finanzas (DAF), Departamento de Economía del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).
71. Iglesias, D. (2012). Condiciones de la infraestructura y el equipamiento urbano de los parques industriales en México. Un análisis contemporáneo. Paradigma económico, 27-49.

72. Illeris, S. (2009). Services and regional development. *Journal rban and Regional Analysis*, 3-15.
73. IMPAC. (2020). Plan Municipal de Desarrollo 2020-2021. Tijuana, B. C.
74. IMPLAN 2011-2013. (2011). Plan municipal de desarrollo 2011-2013. Tijuana, B. C.
75. IMPLAN. (2017). Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019. Tijuana, B. C.
76. INEGI. (2020). INEGI.
77. Iturralde, D. C. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17). Doi: <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.01>
78. Jones-Correa, M., Y Wong, D. (2015). Whose Politics? Reflections on Clarence Stone's Regime Politics. *Urban affairs review*, 161-170.
79. Jorquera Beas, D. (2011). *Gobernanza para el desarrollo local*. Santiago: Rimisp.
80. Katz, C. (2022). *Gestión y conflictos de Iso servicios públicos urbanos*. Obtenido de <https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/policia/taller%204%20gesti%C3%93n%20y%20conflictos%20de%20los%20servicios%20p%C3%9Ablicos.pdf>
81. Kedogo, J., Sandholz, S., Y Hamhaber, J. (2010). Good urban governance, actors' relations and paradigms: lessons from Nairobi, Kenya and REcife, Brasil. 46 ISOCARP Congress . Recife: ISOCARP.
82. Kooiman, J. (2005). Gobernancr en gobernanza. En A. Cerrillo, *La Gobernanza hoy:10 textos de referencia* (págs. 57-82). Madrid: INAP.
83. Madoery, O. (2001). Actores territoriales y política de desarrollo endógen. *Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental*.
84. Madoery, O. (2005). *La Primera Generación de Políticas Locales de Desarrollo en Argentina: Política y Gestión*, 1-30.



85. Madoery, O. (2007). Otro desarrollo. Buenos Aires: Universidad Nacional de Gral. San Martín.
86. Madoery, O. (2009). Un análisis de caso desde la perspectiva del desarrollo territorial. Rosario, Argentina, 1995-2008. Semestre Económico, 69-92.
87. Madoery, O. (2015). Modos diferentes de pensar el desarrollo de América Latina. Revista del CLAD Reforma y Democracia, 5-38.
88. Magri, A. (2014). Capítulo 1. Descentralización y desarrollo local: dilemas y desafíos. En M. A. Altaïr Magri, Nuevos desafíos y respuestas de los actores sobre el desarrollo local (págs. 37-46). Montevideo: Espacio Interdisciplinario. Universidad de la República Uruguay.
89. Manzanares, J. (2011). El sector servicios en las ciudades fronterizas del norte de México. Estudios regionales en economía, población y desarrollo. Cuadernos de trabajo de la UACJ, 3-39.
90. Martínez , P. 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), 145-192.
91. Martínez, M. (2010). Cultura empresarial e innovación en el sector terciario de Baja California, 2007-2009. Tijuana: COLEF.
92. Martínez, N., Y Espejel, I. (2015). La investigación en México y su aplicabilidad ambiental. Economía, sociedad y territorio, 153-183.
93. Martínez, P. 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), 145-192.
94. Mossberger, K. (2001). The evolution of urban regime theory: The challenge of conceptualization. *Urban affairs review*, 810-835.
95. Neme Castillo, O., Valderrama Santibañez, A., Y Vázquez Leyva, Á. (2014). Organizaciones de la Sociedad Civil y Objetivos de Desarrollo

- del Milenio: el caso del PCS. Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad, 131-177.
96. Nersa. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. Provincia, 53-76.
 97. Ocampo, J. (2015). Gobernanza Global y Desarrollo. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
 98. OCDE. (2013). Overview of progress and policy Challenges in Tanzania. En OCDE, OCDE Investment Policy Reviews.
 99. Ocegueda, J. (2005). Comercio y crecimiento económico en Baja California. Investigación Económica, 111-139.
 100. Ochoa, Y. (2014). Zona Metropolitana de Tijuana-Tecate-Playas de Rosarito, Baja California: Análisis de escenarios de infraestructura verde y su conectividad física. Tijuana: COOLEF/CICESE.
 101. OIT. (1996). Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_008412/lang--es/index.html
 102. Ojeda, E. (2016). Proyectos productivos locales y reestructuración socioeconómica en el municipio de San Juan Lalana, Oaxaca. Un análisis desde el enfoque de desarrollo endógeno (Tesis de Maestría). Tijuana, B. C., México: El Colegio de la Frontera.
 103. Ordoñez, C. (2005). Regiones y tendencias de integración económica fronteriza entre Chiapas y Guatemala. Las fronteras del Istmo, 249-259.
 104. Ortíz, J. (2016). La gobernanza en la cooperación internacional para el desarrollo. Madrid: IUDM Universidad de Madrid.
 105. Padilla, A. (2021). XXIV Ayuntamiento Tijuana 2021-2024. Obtenido de Ciudad: <https://www.tijuana.gob.mx/ciudad/ciudaddesarrollo.aspx>
 106. Paredes, P. (2009). Desarrollo local: gestión, estrategia, elementos, características, dimensiones y agentes. Vox Localis.



107. Pascual, J. (2014). La Gobernanza Democrática: Cohesión Social y Desarrollo Territorial. Revista Gobernanza, Asociación Internacional para la Gobernanza.
108. Pazos, Adelina;. (1 de junio de 2022). El tráfico es el segundo problema más grande de Tijuana. El sol de Tijuana.
109. Pérez, A. (2020). Expansión desordenada principal problema urbanístico de Tijuana. El imparcial.
110. Pérez, C. J. (2018). Desarrollo local y turismo. Pueblos Mágicos en regiones metropolitanas. *Desarrollo regional sustentable y turismo*. doi:SBN UNAM: 978-607-02-9999-5, AMECIDER: 978-607-96649-6-1
111. Pike, A., Rodriguez-Pose, Á., y John, T. (2006). *Desarrollo local y regional*. València, España: PUV: Publicacions de la Universitat de València.
112. PMDUT. (2008-2030). Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Tijuana. Tijuana, Baja California.
113. Porras, F. (2021). Gobernanza y régimen urbano: más allá de la visión del interruptor. Polis, 11-37.
114. Porras, F. (2018). Modelo canónico, problemas fundamentales y gobernanza urbana. Open Insight, 11-44.
115. Prebish, R. (1950). *El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas*. Argentina: CEPAL.
116. Quintaro, C. (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. Perfiles Latinoamericanos.
117. Quispe, M., Y Ayavari, N. (2012). Los actores en el desarrollo económico local. Un estudio en América Latina. Perspectivas, 71-116.
118. Rast, J. (2014). Urban regime theory and the problem of change. Urban AffairsReview, 138-149.
119. Ray, C. (1999). Towars a meta-framework of endogenous development: repertoires, paths democracy and rights. Sogiológia Ruralis, 521-537.

120. Rodríguez, P. R., Y Limas, H. M. (2017). El análisis de las diferencias salariales y discriminación por género por áreas profesionales en México, abordado desde un enfoque regional, 2015. Estudios Sociales: Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional, 121-150.
121. Sachs, Y. (1980). Ecodesarrollo, concepción, aplicación, implicaciones. Comercio Exterior, 717-725.
122. Sánchez García, J. L. (2011). El gobierno municipal: de simple administrador de recursos del Estado a promotor del desarrollo social y económico. Economía y Desarrollo, 113-129
123. Sánchez Mejorada Fernández, M. (2004). De actores y programas sociales en la Ciudad de México. El caso del programa de vivienda en el lote familiar. Andamios. Revista de Investigación Social, 77-108.
124. Sánchez Parga, J. (2006). Desarrollo Local: teoría, crítica y cuestionamientos. Universitas-XXI: Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 81-113.
125. Sandoval, C. (2006). Investigación cualitativa. instituto colombiano para el fomento.
126. Secretaría de Economía (2022). Secretaría de economía. Obtenido de <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/tijuana#seguridad-publica>
127. Secretaría de Economía. (2023). Data México. Obtenido de <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/baja-california-bc#education-and-employment>
128. Sekula, A. (2002). Local development -The definition aspect in the 21 century. Compani at the Turn of thge 21 Century, 59-64.
129. Smith, J. (2019). Urban Regime Theory. John Willey Y Sons.
130. Sosa González, M., Riquelme Rivero, Y., Y Diez Valladare, O. (2020). Consideraciones sobre el desarrollo local. Universidad y Sociedad, 309-315.
- Stone, C. (1993). The urban Regimens and the capacity to govern: A political economy approach. Journal or Urban Affairs, 1-28.



131. Stone, C. (1993). The urban Regimens and the capacity to govern: A political economy approach. *Journal of Urban Affairs*, 1-28.
132. Stone, G. (1989). *Regime Politics. Governing Atlanta*. Lawrence: Press of Kansas.
133. Stren, R., Y Polése, M. (2000). Understanding de New Social Cultural Dynamics of Cities: comparative urban policy in a global context. En R. Stren, Y M. Polése, *The social sustainability of cities: diversity and the management of change* (págs. 3-38). Toronto: University of Toronto Press.
134. Trounstine, J. (2009). All politics is local: the reemergence of the study of city politics. *Perspectives*, 611-615.
135. Valcárcel, M. (2007). *Desarrollo y Desarrollo Rural: Enfoques y Reflexiones*. Perú: Pontificia Universidad católica del Perú.
136. Vázquez Cárdenas, A. (2014). *Gobernanza y metagobernanza en políticas de regeneración urbana: el caso de la ciudad de Medellín (Colombia), 2004-2011*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
137. Vázquez, B. A. (2002). Desarrollo endógeno, respuesta de las comunidades locales a los desafíos de la globalización. J. Basave (Coord.), *Globalización y alternativas*, 135-159.
138. Vázquez, B. A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona, España: Antoni Bosch.
139. Vázquez, B. A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales* (11), 183-210.
140. Velasco, B. E., Y Olaskoga, J. L. (2005). modelos de organización flexible: estudio del sector de la máquina-herramienta. *Revista de Dirección y Administración de Empresas* (12), 187-208. Recuperado el 07 de abril de 2022, de https://www.ehu.es/documents/2069587/2113623/12_11.pdf
141. Vergara-Erices, L., Gola, R., Y Huiliñir, V. C. (2015). Los inicios de la insustentabilidad: problemas urbanos e institucionalidad en la ciudad

- de Temuco, 1955-1970*. Cuadernos de Vivienda y Urbanismo, 8(1), 264-281.
142. Whittingham, M. (2010). ¿Qué es y para qué sirve la gobernanza? Revista Análisis Internacional, 2019-235.
143. Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. Perfiles latinoamericanos, 40-64.



Anexos

Anexo 1. Cuestionario Actores

Objetivo: Identificar a los actores locales, así como los recursos, estrategias y formas de coordinación utilizadas por estos para afrontar los principales retos, posibilidades y problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana.

Datos generales

Nombre de la organización

Nombre de la persona entrevistada

Cargo o papel en la organización

Perfil laboral

Lugar de la aplicación

Ubicación geográfica dentro de la ciudad

Fecha

A. Recursos

Cuénteme sobre su organización/Actividad/dependencia/empresa

1. ¿Podría describir la historia de cómo y cuándo surge esta organización, así como cuál es, en sus propias palabras, su objetivo?

[¿Sus actividades se dirigen a una zona específica de la ciudad]

2. ¿Cómo se relaciona su organización con la ciudad?

¿Cuál es la importancia de la organización en Tijuana?

¿Qué ventajas ofrece la ciudad para realizar sus actividades y cuáles serían sus desventajas

¿Tiene algún tipo de relación con sectores para desarrollar sus actividades: gobierno, empresas, universidades?

3. ¿Podría contarme sobre los perfiles y experiencias propias y de los miembros de su organización en cuestión profesional o de trabajo con otros sectores que sean importantes?

B Percepciones sobre problema (s) urbano (s)

[Definición del problema]

En su consideración como miembro/puesto de la organización/empresa/Gobierno/Centro de investigación

4. ¿Cuáles son los principales retos y oportunidades de Tijuana como ciudad? Pueden ser tanto aspectos positivos como negativos. O condiciones que considere problemas que se deben trabajar.

[Jerarquía de problemas]

5. ¿De los problemas que ha explicado, considera que exista algunos que son los más importantes o los más urgentes? ¿Podría ahondar en las razones?

[¿Cómo se relaciona su empresa/organización/ dependencia con ese problema o cómo es afectado?]

[Características del problema y Actores relacionados con el problema]

6. ¿A quiénes afecta principalmente y cómo es que se da o dan dichos problemas?

[¿Considera que la situación es un problema o un reto para todos en Tijuana o que afecta o beneficia de forma diferente?

[Considera que el problema o problemas que identifica, tal como se encuentran, ¿Benefician a alguien o que poseen una contraparte positiva?]

[Solución /Paradigma de desarrollo]

7. ¿Cuál considera que es o sería la solución más adecuada para los problemas que enfrenta la ciudad?

[Diagnóstico de la situación del problema]

8. Actualmente, ¿Cuál es el estado del problema o del reto?

[¿Considera que está igual que cuando inició o lo detectó, está mejorando o empeorando? ¿Podría ahondar al respecto? ¿Por qué cree que se encuentra así?]

[Identificación de recursos para movilización]

9. ¿Qué tipo de recursos se requieren o se deben movilizar para llevar a cabo dicha solución?

[¿Quiénes deben estar involucrados en dicha solución? ¿Cuál debe ser el papel de cada uno? ¿Considera que en Tijuana existen dichos recursos?
¿Quién los posee o dónde se encuentran? ¿Es posible movilizarlos?
¿Cuáles son las ventajas y desventajas de Tijuana para poder llevar a cabo acciones o soluciones? Si es que las hay]

[Condición fronteriza]

10. ¿Consideras que hay algo que haga a Tijuana diferentes en sus retos, posibilidades y problemas respecto de otras ciudades?

[¿Hay alguna influencia en el hecho de ser una ciudad fronteriza?]

11. ¿pueden ventajas y desventajas que tenga Tijuana al ser una ciudad fronteriza?

[¿Qué tipo de recursos considera que pueden existir en Tijuana de forma especial o que tenga abundancia?]

C. Percepciones sobre la cooperación

12. ¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la cooperación con otros sectores para la resolución de problemas urbanos?

13. ¿Cómo organización ha podido participar de programas de la ciudad relacionado al objetivo de su organización u otro que llevarsen a cabo otras organizaciones, personas, empresas, dependencia u organización internacional? ¿Cómo fue el proceso?

[¿Qué proyecto fue? ¿Dónde se llevó a cabo? ¿Duración? ¿Quiénes participaron?]

14. ¿Considera que la organización en donde trabaja ha impactado de alguna manera en la forma de actuar acerca del problema o del reto del cual me platica? ¿Podría darme algún ejemplo?

[¿Qué acciones considera que fueron las más importantes para lograr esa participación? ¿Por qué se optó por emplear esas acciones?]

15. ¿Cuáles considera que sean las principales barreras a las que se enfrentan a la hora de buscar participar o cooperar con otros? (Jerarquizarlas).

16 ¿Considera que es el papel de su organización dentro de la cooperación en proyectos y como se relaciona con el papel o el peso de otras organizaciones?

[¿Cuáles? ¿Por qué?]



17. Cuándo han participado o cooperado con otras organizaciones, personas, dependencias o empresas, para algún proyecto ¿Cómo les ha ayudado a ustedes esa cooperación?

18. ¿Estaría interesado en poder cooperar en proyectos o acciones con otros actores? ¿Por qué?, ¿Qué tipo de cooperación o de apoyo requerirían y de quienes?

[¿Cuáles? ¿Por qué?][Si tuviera que elegir cuáles son sus fortalezas como organización a la hora de participar o de cooperar con otros actores ¿Cuáles señalaría?]

Recursos materiales: Económicos o financieros, así como propiedades.

Recursos simbólicos: Apoyo social

Recursos de coordinación o mediación: mediadores entre diferentes actores

Recursos técnicos o de conocimientos: Asesoría técnica

Finalmente

[Paradigma de desarrollo]

18. ¿Cómo considera que sería la situación ideal de Tijuana como ciudad en el futuro? ¿Qué características debe tener?

19. ¿Cuál sería un ejemplo de un proyecto o de una política que ustedes conozcan que considerarían haya sido muy exitoso o que adecuado? No necesariamente debe ser que se haya hecho en Tijuana.

20. Podría indicarme de la siguiente lista de temas si los considera un problema o no los considera un problema, o si los considera una oportunidad positiva para Tijuana

- Incremento en el costo de la vida
- Accesibilidad y calidad de servicio de transporte público
- Equipamiento
- Accesos y calidad de servicios públicos:
 - Agua
 - Electricidad
 - Recolección de basura
 - otro
- Incremento del costo de la vivienda
- Causas.

- Commuters/transmigrantes/personas que trabajan en EEUU y viven en Tijuana
- Nuevas construcciones en la ciudad



Anexo 2 Cuestionario para actores comunitarios.

**Proyecto: Límites y posibilidades del desarrollo endógeno local.
Problemáticas urbanas y actores locales en Tijuana, Baja California**

Cuestionario para actores comunitarios.

Objetivo: Identificar a los actores locales, así como los recursos, estrategias y formas de coordinación utilizadas por estos para afrontar los principales retos, posibilidades y problemáticas de desarrollo urbano en Tijuana.

Datos generales

Nombre de la persona entrevistada

Lugar de la aplicación

Ubicación geográfica dentro de la ciudad

Fecha

A. Recursos

1. ¿Podría describir la historia de cómo inició a movilizar u organizarse para trabajar en su comunidad? ¿Por qué fue? ¿Hubo alguna causa o causas en particular?

2. ¿Cómo considera que se relaciona la causa o causas que le hicieron iniciar sus actividades de movilización u organización se relacionan con las condiciones de Tijuana, en general, como ciudad?

B Percepciones sobre problema (s) urbano (s)

[Definición del problema]

3. ¿Cuáles son los principales retos y oportunidades de Tijuana como ciudad? Pueden ser tanto aspectos positivos como negativos. O condiciones que considere problemas que se deben trabajar.

[Jerarquía de problemas]

4. ¿De los problemas que ha explicado, considera que exista algunos que son los más importantes o los más urgentes? ¿Podría ahondar en las razones?

[Características del problema y actores relacionados con el problema]

5. ¿A quiénes afecta principalmente y cómo es que se da o dan dichos problemas?

[¿Considera que la situación es un problema o un reto para todos en Tijuana o que afecta o beneficia de forma diferente?

[Considera que el problema o problemas que identifica, tal como se encuentran, ¿Benefician a alguien o que poseen una contraparte positiva?]

[Solución /Paradigma de desarrollo]

6. ¿Cuál considera que es o sería la solución más adecuada para los problemas que enfrenta la ciudad?

7. ¿Qué tipo de recursos se requieren o se deben movilizar para llevar a cabo dicha solución?

[¿Quiénes deben estar involucrados en dicha solución? ¿Cuál debe ser el papel de cada uno? ¿Considera que en Tijuana existen dichos recursos? ¿Quién los posee o dónde se encuentran? ¿Es posible movilizarlos? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de Tijuana para poder llevar a cabo acciones o soluciones? Si es que las hay]

[Condición fronteriza]

8. ¿Consideras que hay algo que haga a Tijuana diferentes en sus retos, posibilidades y problemas respecto de otras ciudades?

[¿Hay alguna influencia en el hecho de ser una ciudad fronteriza?]

C. Percepciones sobre la cooperación

9. ¿Cuál es su opinión sobre la importancia de la cooperación con otros sectores para la resolución de problemas urbanos?

10. ¿Han podido en acciones o proyecto con otros actores como pueden ser organizaciones sociales, personas, empresas, dependencias gubernamentales u organización internacional? ¿Cómo fue el proceso?

[¿Qué proyecto fue? ¿Dónde se llevó a cabo? ¿Duración? ¿Quiénes participaron? ¿Qué resultados hubo?]

11. ¿Cuáles considera que sean las principales barreras a las que se enfrentan a la hora de buscar participar o cooperar con otros?

12 ¿Considera que es el papel de su organización dentro de la cooperación en proyectos y como se relaciona con el papel o el peso de otras organizaciones?

[¿Cuáles? ¿Por qué?]

12. ¿Cuál sería un ejemplo de un proyecto o de una política que ustedes conozcan que considerarían haya sido muy exitoso o que adecuado? No necesariamente debe ser que se haya hecho en Tijuana.

13. ¿Estaría interesado en poder cooperar en proyectos o acciones con otros actores? ¿Por qué?, ¿Qué tipo de cooperación o de apoyo requerirían y de quienes?

[¿Cuáles? ¿Por qué?] [Si tuviera que elegir cuáles son sus fortalezas como organización a la hora de participar o de cooperar con otros actores ¿Cuáles señalaría?]

Recursos materiales: Económicos o financieros, así como propiedades.

Recursos simbólicos: Apoyo social

Recursos de coordinación o mediación: mediadores entre diferentes actores

Recursos técnicos o de conocimientos: Asesoría técnica

Finalmente

[Paradigma de desarrollo]

14 ¿Cómo considera que sería la situación ideal de Tijuana como ciudad en el futuro? ¿Qué características debe tener?

15 Podría indicarme de la siguiente lista de temas si los considera un problema o no los considera un problema, o si los considera una oportunidad positiva para Tijuana

- Incremento en el costo de la vida
- Accesibilidad y calidad de servicio de transporte público
- Equipamiento
- Accesos y calidad de servicios públicos:
 - Agua
 - Electricidad
 - Recolección de basura

- otro
- Incremento del costo de la vivienda
- Causas.
- Commuters/transmigrantes/personas que trabajan en EEUU y viven en Tijuana
- Nuevas construcciones en la ciudad

