



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## **Análisis para el desarrollo de una ciudad media.**

### **Caso: Ciudad de Pachuca, Hidalgo, México.**

Oscar Montaña Arango<sup>1</sup>  
José Ramón Corona Armenta\*  
Oscar Saúl Hernández Barrera\*\*

#### **Resumen**

Esta investigación describe un enfoque de acercamiento para analizar los desafíos que concurren para el desarrollo competitivo de la Ciudad de Pachuca, Hidalgo, haciendo énfasis en su proceder, entorno y las tendencias de crecimiento de otras ciudades. Se propone una metodología con herramientas conceptuales, que permiten analizar los factores internos y externos para identificar estrategias de primera instancia. Como resultado se obtuvo un esquema de impactos, que inciden en el establecimiento de estrategias y que son una referencia para tomar como base para desarrollar una planeación formal.

**Palabras clave:** Desarrollo, Herramientas Conceptuales, Análisis Situacional, Ciudad de Pachuca.

#### **Abstract**

This research describes an approach to analyze the challenges that arise for the competitive development of the City of Pachuca, Hidalgo, emphasizing its behavior, environment and the growth trends of other cities. A methodology with conceptual tools is proposed, which allows analyzing internal and external factors to identify strategies of first instance. As a result, a scheme of impacts was obtained, which affect the establishment of strategies and which are a reference to be taken as a basis for developing formal planning.

**Keywords:** Development, Conceptual Tools, Situational Analysis, City of Pachuca.

---

<sup>1</sup> \*\*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

## **Introducción**

Las ciudades, no son sólo espacios para la producción de bienes y servicios, sino lugares generadores de conocimiento, de creación de nuevas ideas, y de definición de nuevas formas de relación social. Es fundamental entender su proceso de conformación y competitividad donde se debe valorar su significado, debido a que marcan el diario vivir o, en algunos casos, del subsistir, así como el ritmo de crecimiento, bienestar y progreso, su análisis, por tanto, no es exclusivo de una disciplina en particular, sino que se requiere incorporar diferentes perspectivas para su mejor entendimiento, para sentar las bases a la hora de diseñar políticas, que permitan a las ciudades forjar un desarrollo y bienestar en términos de las necesidades colectivas y del medio donde interactúan (Cabrero, 2013, IMCO 2010, Garza y Schteingart, 2010, y Carrión, 2001).

Parte importante de este estudio, es entender el sistema y las posibilidades de desarrollo de una ciudad media ante un entorno competitivo, que haga posible la conexión de los elementos que establezcan la pauta para tener un perfil inicial ante la toma de decisiones.

## **El concepto de desarrollo y ciudades medias en América Latina**

De acuerdo con Sesmas (2011) el nuevo entorno para el aprovechamiento del territorio se sitúa en tres grandes escenarios: contextual (integrado por los procesos de globalización y descentralización); estratégico (vinculado a una nueva organización y gestión territorial) y, político (Estado moderno, capaz de hacer conducción territorial, vía los diferentes instrumentos de política). Por otra parte, el desarrollo es un marco de referencia que da las directrices generales que tienen incidencia en la conformación del territorio, donde la economía fue la primera disciplina en aplicarlo, por lo que algunos autores lo consideran un sinónimo de crecimiento económico (Berton, 2009) y otros lo consideran como el progreso reflejado en el bienestar de la población; que está supeditado en aprovechar la vocación y potencialidades del territorio, en función de las expectativas concurrentes y capacidades de innovación de la población. (González et al. 2013 y Torres, 1999).

## **Ciudades medias**

En las últimas décadas las ciudades medias han experimentado una fuerte dinámica de crecimiento espacial, cambiando sus patrones en cuanto a cobertura, usos de suelo y fragmentación del paisaje urbano, siendo importante comprender los procesos de crecimiento urbano y su relación con la sustentabilidad. Se espera que, en el año 2025, 42.4 % de la población vivirá en ciudades medias y pequeñas y 13.6% en megaciudades (Henríquez, 2014).

En la actualidad, las ciudades medias también pasan por ser ciudades intermedias que parecen constituir un ámbito adecuado, a partir del cual, promover un desarrollo que se adapte a las nuevas

interpretaciones del mismo. A su vez, constituyen un ámbito donde la administración se encuentra más cerca de sus ciudadanos y, las relaciones generalizadas entre éstos, basadas en conocimiento mutuo, tienen más probabilidades de surgir (Michelin y Davies, 2009).

De acuerdo con Brunet (2000) y Vilagrasa (2000), las ciudades intermedias presentan rasgos definitorios: 1) son centros no metropolitanos, pero que estar bien equipadas, cuentan con suficiente masa crítica y voluntad de transformarse; 2) son núcleos que pueden actuar como intermediarios entre la gran ciudad y los espacios rurales y 3) son susceptibles de generar crecimiento y desarrollo en su entorno próximo y equilibrar el territorio frente a las macrocefalias metropolitanas, por lo que sus desafíos, en materia de planificación urbana, son muy complejos (Salazar, Irrarázaval y Fonck, 2017).

### **Ciudades medias en Latinoamérica**

La globalización ha tenido una gran influencia en el crecimiento de las ciudades medias, reflejando cambios dramáticos en la estructura y el desarrollo urbano, que obligó a varias ciudades latinoamericanas a la adecuación de su modelo de desarrollo urbano (Borsdorf & Hidalgo, 2005), Sabatini et al. (2001) y De Mattos (2007) comentan que los cambios de geometría del crecimiento de las ciudades medias latinoamericanas después de los 90`s ha sido de extensión continua, adoptando patrones de crecimiento dispersos en el territorio, generando una peri urbanización descontrolada, donde uno de los problemas es la falta de una regulación que vaya a la par de la dinámica de las ciudades y su inserción en la globalización.

ONU-Hábitat (2012) describe que las ciudades latinoamericanas crecen a ritmos diferentes, donde el punto neuronal en su evolución económica y la posibilidad de un desarrollo urbano sostenible es la planeación y gestión. Por otra parte, Borsdorf (2003) en sus investigaciones ha encontrado que el crecimiento de las ciudades latinoamericanas ha sido por ciclos, pasando de una estructura compacta a una con perímetro sectorial y de ciudades polarizadas a ciudades fragmentadas.

### **Ciudades medias mexicanas**

Las ciudades mexicanas, a semejanza de las latinoamericanas, se han caracterizado por tener un crecimiento acelerado de la mancha urbana, pero no de la urbanización. Durante muchas décadas los nuevos espacios incorporados a las ciudades han sido ocupados con servicios e infraestructura mínimos y en algunos casos inexistentes. Este desfasamiento de cobertura de servicios e infraestructura se ha resuelto con el tiempo, según las características de los procesos de urbanización de cada ciudad (Fundación idea et al 2014).

La existencia de la ciudad media es corta y delimitada, enmarcada por los cambiantes flujos migratorios, propiciados por una estructura productiva centralista. Las políticas de apoyo a las ciudades medias han tenido un éxito limitado, la desconcentración territorial esperada, a través de estimular prioritariamente a las ciudades medianas y pequeñas para contrarrestar el peso del Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey, ha demostrado su fracaso. Si el número de ciudades medias aumentó, no fue por el resultado de una política de reordenamiento territorial, sino por una lógica de crecimiento.

Álvarez (2010) ante la falta de información suficiente para analizar el desarrollo de las ciudades medias, propone un esquema por zonas de crecimiento, a través del tiempo de desarrollo, identificando tres períodos T (figura 1):

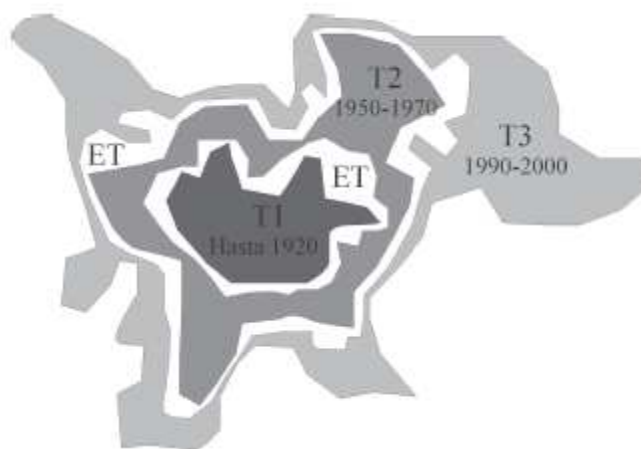
(T1) Espacio desarrollado hasta 1920. Espacio que representa el origen de la ciudad. Traza regular de predios grandes, alta densidad de construcción con uso de suelo predominantemente comercial y de servicios con algunos sectores mixtos con habitacional.

(T2) 1950 a 1970. Espacio desarrollado durante períodos de altas tasas de crecimiento poblacional urbano. En un principio probablemente carecía de infraestructura, pero con el paso del tiempo fue equipándose hasta contar con servicios e infraestructura.

(T3) 1990 al 2000. Espacio urbano caracterizado por la mezcla de fraccionamientos de vivienda de interés social, naves y parques industriales, grandes vialidades periféricas y de acceso a la ciudad.

ET. Espacios en transición.

Figura 1. Períodos característicos del espacio urbano de las ciudades intermedias mexicanas.



Fuente: Álvarez (2010)

El panorama para el crecimiento y desarrollo de las ciudades mexicanas, para los próximos años, parece alentador, ante las nacientes políticas y programas del sector. En este sentido, las ciudades mexicanas están obligadas a seguir las políticas establecidas por tres leyes federales: Ley General

de Asentamientos Humanos (LGAH), Ley de Vivienda y Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA). La LGAH delega las responsabilidades de diseño y ordenamiento urbano a los municipios, limitándose a establecer procedimientos para la elaboración de los planes de desarrollo. El éxito dependerá de la correcta aplicación normativa, la coordinación entre los diferentes actores políticos, instituciones federales y locales y, la continuidad entre las diferentes administraciones, lo cual se deberá reflejar en: 1) planeación urbana, 2) ordenamiento territorial, 3) gestión, 4) implementación, 5) seguimiento y control y 6) mejora.

### Ciudad de Pachuca

La ciudad de Pachuca está conformada por la Zona Metropolitana de Pachuca (ZMP), que es considerada una ciudad media, que está en el rango de 500 mil a menos de un millón (SEDESOL, 2012), la cual está constituida por 7 municipios (Tabla 1 y Figura 2).

Tabla 1. Características de los municipios que conforman la ZMP

Municipio	Población	Área (ha)	% Área
Epazoyucan	14,693	14,070	11.77
Mineral del Monte	14,640	5,339	4.47
Mineral de la Reforma	150,176	11,393	9.53
Pachuca de Soto	277,375	15,398	12.88
San Agustín Tlaxiaca	36,079	29,713	24.85
Zapotlán de Juárez	18,748	11,686	9.77
Zempoala	45382	31,962	26.73
<b>Total</b>	<b>557,093</b>	<b>119,561</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2015)

Figura 2. Municipios de la ZMP



mejor calidad constructiva y arquitectónica que las de los asentamientos irregulares, por lo general presentan problemas en abasto regular de agua, alumbrado público, vigilancia o transporte público por su lejanía, generando a sus habitantes mayores gastos y reducción de la calidad de vida. Adicionalmente algunos de estos fraccionamientos se localizan en zonas sujetas a riesgos naturales, por ejemplo, áreas inundables, con las consecuentes afectaciones a los habitantes e inmuebles que habitan.

Lo anterior implica:

- Aumentos de la demanda de obras, bienes y servicios públicos.
- Asignación de más presupuesto para mantenimiento y expansión de la infraestructura urbana y el equipamiento público.
- Conflictos en torno a la propiedad, por ocupación de zonas en riesgo o de zonas productivas.
- Desvío de recursos para atender nuevas demandas.
- Atender el día a día y no planear el futuro.

Lo anterior genera rezago en la región, lo cual implica un bajo nivel competitivo

### **Marco regulatorio**

El auge de la acción institucional en la planificación urbana, derivado de la publicación de la Ley General de Asentamientos Humanos del año de 1976 y la creación de la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, promovió la elaboración y publicación del Programa Estatal de Desarrollo Urbano y Ordenamiento Territorial del Estado de Hidalgo (PEDU y OTEH), como iniciativa pionera del sistema de planeación urbana y regional que México emprendía en los años setenta como parte de las políticas nacionales sobre el territorio.

El PEDU y OTEH destacan las vinculaciones entre ámbitos temáticos aparentemente divergentes, pero estrechamente ligados en la realidad que hoy son prioridades vigentes, referentes a la necesidad de la regeneración y aprovechamiento de los recursos naturales en el contexto de la urbanización; a la prevención y atención de riesgos y vulnerabilidades en las ciudades (emergencias urbanas); la adecuación de la administración (pública) al desarrollo urbano, la participación incluyente de la sociedad en el desarrollo urbano y la promoción de financiamiento destinado a la obra pública de orden municipal. Es evidente, que estos planteamientos no sólo son vigentes, sino que tienen destacada relevancia en la actual agenda de la política estatal, nacional e internacional.

No menos importantes son las aportaciones de carácter regulador entre las que destaca la necesaria adecuación de la administración (pública de los órdenes estatal y municipal) al desarrollo urbano, lo cual se torna de vital importancia ante la situación actual tanto del estado como del país.



También se realza la importancia de la previsión de infraestructuras de apoyo al abastecimiento de energéticos como parte sustantiva de soporte a las actividades productivas y la necesidad de establecer canales de promoción al financiamiento de las obras municipales. Ambos aspectos siguen formando parte de los retos a resolver en la entidad y en gran parte del país.

La dinámica y estructura social y demográfica presentes ofrecen un panorama distinto que obliga a definir políticas específicas para afrontar los retos de la concentración de la población en la zona sur de la entidad, donde se localiza la ZMP.

Tal vez la transformación más evidente que obliga a replantear la estrategia territorial y su aplicación, es la influencia que ejerce el proceso de urbanización del Valle de México en el Estado de Hidalgo y las acciones que han emprendido ciudades colindantes de otros estados. Derivada de esta realidad se hace evidente atender la problemática que representa la conectividad y la ocupación de suelos sin aptitud para el desarrollo urbano con el consiguiente incremento sostenido y a largo plazo de los costos de la urbanización, tomando en cuenta el crecimiento industrial y de servicios que se deben ir a la par. Todo ello, sin considerar las capacidades y habilidades que los gobiernos municipales deben tener para enfrentar las responsabilidades que constitucionalmente les han sido conferidas en materia de desarrollo urbano (Villegas, 2014).

### **Ciudades en su ámbito competitivo**

Las ciudades que compiten con la ZMP por recursos, inversiones, atracción de usuarios e infraestructura son las ciudades de Querétaro, México, Puebla y Tlaxcala. Estas ciudades son megalópolis a excepción de Tlaxcala; las cuales han tenido un crecimiento mayúsculo y han absorbido a través del tiempo a las pequeñas ciudades y municipios de los alrededores. El crecimiento se ha dado de una forma desigual, porque las ciudades mencionadas han funcionado como ejes de crecimiento del país y por su distribución espacial de actividades económicas y de población (Pérez, 2018).

La ZMP está interconectada a nivel regional por la autopista arco norte que comunica con las ciudades de México, Tlaxcala, Puebla y Querétaro, y que también permite conectarse hacia el sur con el Puerto de Veracruz y hacia el Norte con las ciudades más industrializadas del país.

De acuerdo al índice de competitividad del IMCO (2014), las ciudades de la región donde compite la ZMP se encuentran renqueadas de la siguiente forma: 1. Ciudad de México, 3. Ciudad de Querétaro, 23. Ciudad Puebla-Tlaxcala y 47. Ciudad de Pachuca, donde se considera a la ciudad de Pachuca una ciudad intermedia con competitividad media-baja. Las ciudades mejor calificadas destacan por su economía diversificada, albergar grandes empresas, tener empresas socialmente

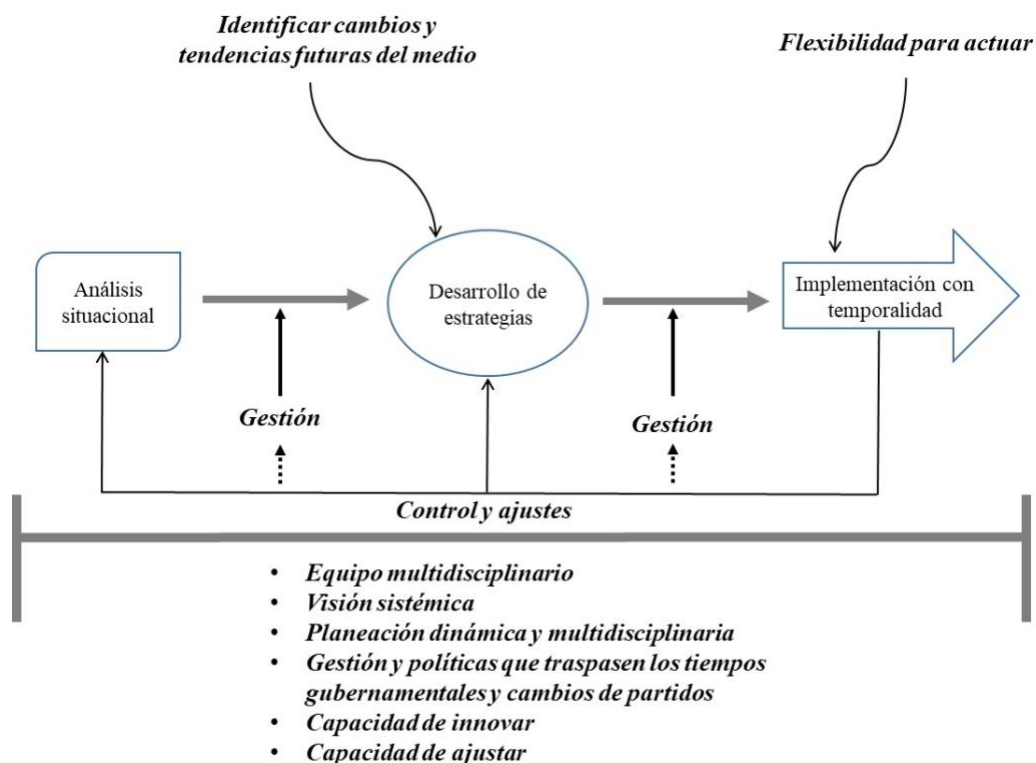
responsables, servicios urbanos de calidad, universidades de calidad, uso de servicios financieros, aerolíneas, líneas de autobús, pero tienen en contra una mayor inseguridad, su alta densidad poblacional, elevados costos para los servicios públicos y tráfico elevado.

### Metodología

Miguel et al. (2011) describe que, en los albores del Siglo XXI, las personas, regiones y ciudades se enfrentan a nuevos retos, que requieren intervenciones basadas en metodologías multidisciplinarias, que permitan proyectar y tratar de controlar los hechos, porque los desafíos son demasiados y muy poderosos para dejar que sucedan al azar.

La conceptualización del contexto, diagnóstico, planeación y operación, resultan en herramientas fundamentales para lograr la sustentabilidad del desarrollo de las regiones y ciudades actuales y futuras; así como asegurar la equidad y la participación de la sociedad regional. En ese contexto, para la ZMP se propone la siguiente metodología.

Figura 3. Metodología propuesta



Fuente: Elaboración propia.

Para la investigación, se identifican y analizan los factores relevantes para establecer las premisas para determinar estrategias de primera instancia, teniendo como base la matriz FODA.

Las Fortalezas (F) son referidas a las capacidades internas del propio sistema, que generan mejor calidad de vida y que pueden ser potencializadas; dirigidas por los actores institucionales y sociales. Por el contrario, las Debilidades (D) son situaciones problemáticas o subutilizadas que, a través de la sinergia entre la autoridad y sociedad local y, con una correcta estrategia o definición de política, pueden ser mitigables o superables.

Las Oportunidades (O) son elementos del contexto externo, ya sea del Estado, país o a nivel internacional, que pueden ser aprovechables. En cambio, cuando dichas situaciones externas son desfavorables, se convierten en Amenazas (A), las cuales pueden tener diversos grados de afectación en la economía, la sociedad o el medio ambiente local.

### Análisis y resultados

Mediante la consulta con expertos de distintas disciplinas, utilizando la técnica de lluvia de ideas y análisis comparativos se identificaron las F, O, D y A que se muestran en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Identificación de FODA de la ZMP

<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilidad de equipamiento en distintos niveles de servicio.</li> <li>2. Desarrollo de parques industriales y promoción a la innovación.</li> <li>3. Sistema político estable.</li> <li>4. Disponibilidad de recursos naturales y humanos.</li> <li>5. Oferta suficiente en los distintos niveles educativos.</li> <li>6. Desarrollo a nivel cultural.</li> <li>7. ZMP considerada como zona segura.</li> <li>8. Construcción de zonas habitacionales de nivel medio, limitando las de interés social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regulaciones en transición para aprovechamiento del territorio en ámbitos estatal, regional, y municipal.</li> <li>2. Crecimiento en zonas ejidales y de riesgo, con conflictos en torno a la propiedad del suelo.</li> <li>3. Desequilibrio regional en dotación de servicios básicos.</li> <li>4. Economía poco diversificada.</li> <li>5. Mercados laborables estables, de tamaño reducido y salarios bajos.</li> <li>6. Transición y gestión de actores políticos.</li> <li>7. Proveedores e insumos insuficientes.</li> <li>8. Crecimiento lento en los parques industriales.</li> <li>9. Accesos viales reducidos.</li> <li>10. Vialidades secundarias en mal estado.</li> <li>11. Ciudad dependiente en su derrama económica de ciclos escolares, entidades gubernamentales y comercio.</li> </ol>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Amenazas (A)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Localización cercana al Valle de México.</li> <li>2. Crecimiento y articulación de vías de comunicación primarias.</li> <li>3. Cercanía a corredores carreteros, industriales e infraestructura energética a nivel nacional.</li> <li>4. Ubicación de equipamiento e infraestructura de importancia estatal y nacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión territorial de la Zona Metropolitana del Valle de México.</li> <li>2. Mayor competitividad de zonas metropolitanas próximas (Estado de México, Querétaro, Tlaxcala, Puebla).</li> <li>3. Gestión ágil de gobiernos para ubicación de grandes empresas en otras entidades.</li> </ol>

5. Referentes y mejores prácticas nacionales e internacionales para la concepción del desarrollo.	4. Migración del crimen organizado por el crecimiento de la ciudad.
6. Captación de inversión de grandes empresas del extranjero en áreas de manufactura.	
7. Ampliación del sector servicios.	
8. Alternancia en el Congreso.	

Fuente: Elaboración propia.

En el Cuadro 2 se muestra el impacto cruzado que tiene la ZMP con el medio donde interactúa. Para conocer su relevancia se utilizan los valores siguientes: 3 = Alto impacto, 2 = Mediano impacto, 1 = Bajo impacto y 0 = Sin impacto.

Cuadro 2. Cruces de impactos FO, FA, DO y DA

		O								A			
		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4
<b>F</b>	<b>1</b>	3	3	3	3	2	2	3	0	1	3	0	2
	<b>2</b>	2	3	3	1	3	3	3	3	1	2	0	2
	<b>3</b>	3	3	2	2	2	2	1	3	1	2	0	2
	<b>4</b>	3	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2
	<b>5</b>	3	2	0	2	2	3	2	1	1	2	0	2
	<b>6</b>	1	1	0	2	2	2	3	2	1	2	0	2
	<b>7</b>	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	0	3
	<b>8</b>	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2
	<b>Suma</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
<b>D</b>	<b>1</b>	3	0	2	2	3	2	1	3	3	3	3	1
	<b>2</b>	3	1	2	3	2	2	1	1	3	3	3	3
	<b>3</b>	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	0	2
	<b>4</b>	1	1	0	3	2	2	2	1	2	1	0	3
	<b>5</b>	0	0	0	2	2	2	1	1	2	1	0	2
	<b>6</b>	0	2	0	2	1	1	1	3	2	2	0	1
	<b>7</b>	1	0	0	2	3	3	2	0	2	1	0	1
	<b>8</b>	3	2	3	3	2	2	2	0	3	3	3	2
	<b>9</b>	2	2	1	2	2	2	2	0	1	3	2	1
	<b>10</b>	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	0	1
	<b>11</b>	0	1	0	0	1	1	1	0	0	2	1	2
	<b>Suma</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>19</b>

Fuente: Elaboración propia.

Del análisis del Cuadro 2, se obtiene a nivel general los siguientes resultados, que se derivan del resultado del análisis cruzado entre el impacto al 100% de las fortalezas y amenazas:

Cuadrante FO. Las fortalezas representan un 74 % de posibilidad para aprovechar las oportunidades.

Cuadrante FA. Las fortalezas tienen la capacidad de disminuir en un 52% las amenazas.

Cuadrante DO. Las debilidades afectan el 51% el aprovechamiento de las oportunidades.

Cuadrante DA. Las debilidades permiten que en un 56% sea más fácil que las amenazas afecten.

Se obtiene que el cuadrante FO es el que mayor porcentaje representa; lo cual indica que se tiene la capacidad para desarrollar estrategias ofensivas, con la limitante de que también deben atenderse estrategias FA para poder contrarrestar las amenazas del entorno donde se compite y desarrollar estrategias para que las debilidades no sean un eje de vulnerabilidad.

En el cuadro 3 se analizan los impactos, donde se describe lo que en algún momento se puede llegar a hacer.

Cuadro 3. Análisis de impactos

	O	A
F	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de mejorar articulación regional en torno al Valle de México y regiones Centro Norte y Golfo de México.</li> <li>• Posibilidades de atracción de grandes empresas por su cercanía a vías de comunicación, mano de obra calificada y disponibilidad de infraestructura.</li> <li>• Desarrollar las condiciones para poder aplicar referentes y mejores prácticas nacionales e internacionales, en función del tipo de ciudad que se visualiza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de parques industriales, la estabilidad política y la seguridad de la zona hacen propicio que las empresas consideren a la ZMP como opción para su establecimiento, esto permite atenuar el crecimiento de la ZMVM.</li> <li>• La expansión de la red de vías de comunicación, en un ambiente de estabilidad política y seguridad, propicia que la ZMP sea más atractiva respecto de otras zonas metropolitanas.</li> </ul>
D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una adecuación del marco regulatorio y gestión gubernamental efectiva propiciará aprovechar la ventaja que significa la cercanía de la ZMVM.</li> <li>• Una gestión gubernamental más efectiva, la red de comunicación existente, y la ubicación estratégica de la ZMP respecto de infraestructura energética, permitirán su promoción como proveedor de los corredores industriales de la región centro del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requiere adecuar el marco regulatorio, a través de una gestión gubernamental efectiva, para que incluya, de forma sistémica, los factores del ordenamiento territorial que posibiliten agilizar los permisos para el establecimiento de empresas.</li> <li>• Se requiere adecuar el marco regulatorio, a través de una gestión gubernamental efectiva, para que incluya los factores de ordenamiento territorial y crecimiento urbana que vuelvan atractiva, a la ZMP, ante otras zonas oferentes, para el establecimiento de empresas.</li> <li>• En la actualidad, la región no se ha visto favorecida por empresas que buscan donde establecerse, descartándola ante otras alternativas, por lo cual es importante la revisión de gestión, políticas adoptadas, regulación de la tierra y adecuación de marco regulatorio.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

La connotación de desarrollo requiere urgentemente evolucionar considerando la formalización de instrumentos capaces de articular lo que actualmente se vislumbra en el territorio, sin embargo, el desafío resulta mayor al tratar de incorporar las mejores prácticas del medio, por las restricciones de las debilidades y amenazas, además de que existen particularidades que requieren una atención apremiante, por ejemplo: tenencia de la tierra, disposición de servicios, concepción de la sociedad, equipamiento y el transporte, que son solo una parte de la coyuntura por la que se está transitando.

Es importante mencionar que se necesita detectar los impactos de cada elemento del FODA y su temporalidad, lo cual debe estar asociado de la misma forma con las estrategias a implementar.

Actualmente la ZMP se encuentra en la transición a la modernización, por lo que se considera importante planear su futuro tomando en cuenta el tipo de herramientas mencionadas y con expertos en su aplicación.

### **Conclusiones**

La carencia de instrumentos para identificar y dar la pauta en el desarrollo urbano y ordenamiento territorial, ponen de manifiesto la urgencia de definir formas para conceptualizar e instrumentar la imagen objetivo que se requiere a escalas Estatal y Regional.

Cada territorio-región tiene su propia dinámica, que está en función de su medio donde compete, por lo que es preciso dimensionar la magnitud de los factores que concurren, que involucren los elementos propios y de su medio donde interactúa para la búsqueda del desarrollo, y que sean pilares en el establecimiento de su proceder y estrategias.

La intensa relación que se tiene del fenómeno expansivo de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México y su articulación con la ZMP representa un desafío mayúsculo, donde la gestión del territorio deberá obedecer a una planeación en torno al desarrollo urbano y ordenamiento territorial, bajo un contexto de competitividad con perspectiva hacia un desarrollo sostenible. Para lo cual, se necesitan precisiones mayores, a fin de determinar las dimensiones del modelo de gestión del territorio, que dé pie al aumento de calidad de vida de los habitantes y permita una posición destacada en el ámbito regional.

Se considera que el tratamiento propuesto sustentado en herramientas conceptuales basadas en la investigación documental y experiencia, da un acercamiento razonable al estatus y sustento para la toma de decisiones, y que es necesario en primera instancia. Existen herramientas de análisis que utilizan algoritmos y modelos matemáticos utilizados en procesos estocásticos o redes neuronales, entre otros; que nos permitirán un análisis cuantitativo y generar opciones, lo cual está contemplado para investigaciones futuras.

## Referencias

- Álvarez, G. (2010). El crecimiento urbano y estructura urbana en las ciudades medias mexicanas, *Quivera*, 12 (2), 94-114.
- Berton, G. (2009). Apreciaciones conceptuales del término desarrollo, *Huellas*, 13, 192-203.
- Borsdorf, A. (2003). Cómo modelar el desarrollo y la dinámica de la ciudad latinoamericana. *EURE*, 29 (86), 37-49.
- Borsdorf, A., & Hidalgo, R. (2005). Städtebauliche Megaprojekte im Umland lateinamerikanischer. *Geographische Rundschau*, 57 (10), 30-39.
- Brunet, R. (2000). Des viles comem Lleida. Place et perspectives des viles mullenes en Europe. En Bellet, C.; Llop, J. M. (ed.), *Ciudades Intermedias. Urbanización y sostenibilidad*. Lleida: Milenio. 108-124.
- Cabrero, E. (2013). *Retos a la Competitividad Urbana en México*. México: Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).
- Carrión, F. (2001). *La ciudad construida, urbanismo en América Latina*. Ecuador: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- De Mattos, C. (2007). Globalización, negocios inmobiliarios y transformación urbana, *Nueva Sociedad*, 212, 82-96.
- Fundación Idea, SIMO Consulting, Cámara de Senadores (2014). México compacto: Las condiciones para la densificación urbana inteligente en México. México: Fundación Idea, SIMO Consulting, Cámara de Senadores Recuperado de: [http://www.senado.gob.mx/comisiones/vivienda/docs/mexico\\_compacto.pdf](http://www.senado.gob.mx/comisiones/vivienda/docs/mexico_compacto.pdf)
- Garza, G. y Scheingart, M. (2010). *Desarrollo urbano y regional*. México: El Colegio de México.
- González, J., García, R., Ramírez, J. y Castañeda, T. (2013). La territorialización de la política pública en el proceso de gestión territorial como praxis para el desarrollo, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10 (72), 243-265.
- Henríquez, C. (2014). *Modelando el crecimiento de ciudades medias. Hacia un desarrollo urbano sustentable*. Chile: ediciones UC.
- (IMCO) (2014). *¿Quién manda aquí?* México: IMCO.
- IMCO (Instituto Mexicano para la Competitividad, A. C.) (2010), *Índice de Competitividad Urbana 2010: Acciones Urgentes para las Ciudades del Futuro*. México: Instituto Mexicano para la Competitividad A. C.
- INEGI (2015). *Panorama sociodemográfico de Hidalgo 2015. Encuesta intercensal*. México: INEGI:

- Michelin, J. y Davies, C. (2009). Ciudades intermedias y desarrollo territorial; un análisis exploratorio del caso argentino, *Documentos de Trabajo GEDEUR*, 5, 1-26.
- Miguel, A., Torres, J. y Maldonado, P. (2011). Fundamentos de la planeación urbano-regional. Consultado el 15 de julio de 2018 de: <http://bibliotecadigital.imipens.org/uploads/FUNDAMENTOS%20DE%20LA%20PLANIFICACION%20URBANO-REGIONAL%20-%20ANDRES%20E.%20.pdf>
- ONU-Habitat (2012). *Estado de las ciudades de América Latina y el Caribe*. Brasil: ONU-Habitat.
- Pérez, C. (2018). Expansión de la ciudad en la zona metropolitana de Pachuca: procesos desiguales y sujetos migrantes e inmobiliarios, *Territorios*, 38, 41-65.
- Peroni, A. (2013). Claves del Buen Desarrollo Territorial, *Revista Frontera Norte*, 25(49), 57-86.
- Sabatini, F., Cáceres, G. y Cerda, J. (2001). Segregación residencial en las principales ciudades chilenas: tendencias de las tres últimas décadas y posibles cursos de acción, *Eure*, 27 (82), 21-42.
- Salazar, G., Irrázaval, F. y Fonck, M. (2017). Ciudades intermedias y gobiernos locales: desfases escalares en la Región de La Araucanía, Chile, *EURE*, 43 (130), 161-184.
- SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social) (2012). *La expansión de las ciudades 1980-2010. México 135 ciudades*. México: SEDESOL.
- SEDESOL (2010). *Delimitaciones de las Zonas Metropolitanas de México 2010*. México: SEDESOL.
- Semas, R. (2011). Reseña-Crecimiento económico y desarrollo social: una contribución al estudio del territorio, *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, XI (35), 265-271.
- Torres, C. (1999). Planeación y Desarrollo Territorial, Metodología para su diseño, *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 3, 141-158.
- Vilagrasa, J. (2000). *Ciudades medias y ciudades intermedias: posicionamiento en la red urbana y procesos urbanos recientes*. Recuperado de: <http://www.etsav.upc.es/personals/monclus/cursos/ibarz>.
- Villegas, E. (2014). Las Unidades de Planificación y Gestión Territorial como Directriz para la Zonificación Urbana, *El Ágora-U.S.B.*, 14 (2), 551-581.