

RENOVACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA URBANA EN EL ENFOQUE DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA: CASO DE ESTUDIO INSTITUTOS MUNICIPALES DEL PLANEACIÓN (IMPLANES)

Nayeli Gómez Zarza¹

Juan José Gutiérrez Chaparro²

RESUMEN

La administración urbana constituye un importante factor de desarrollo para las ciudades actuales, la producción de dichas ciudades es direccionada por el Estado y sus instituciones, las cuales presentan procesos de inadaptación a la dinámica urbana acentuados por fenómenos externos propios de la globalización y la concentración demográfica. Estos procesos de evolución territorial conforman un patrón tendencial que parecen identificar conjuntamente a las principales ciudades del país.

El debilitamiento del modelo administrativo demanda a los gobiernos locales la transición institucional que permita la diversificación de las condiciones de las ciudades y la creación de nuevas direcciones de transformación urbana; instaurando un modelo que pueda adaptarse a la multiplicidad de situaciones que caracterizan al territorio. Creando modelos que puedan dar respuesta a fenómenos que se gestaron recientemente y que representan problemáticas de orden administrativo.

¹ Lic. en Planeación Territorial, estudiante de la Maestría en Estudios de la Ciudad, Facultad de Planeación Urbana y Regional, Universidad Autónoma del estado de México, 01 (722) 219-46-13, 212-19-38 y 212-92-46 nay3gz@hotmail.com .

² Dr. en Urbanismo, profesor- investigador, Facultad de Planeación Urbana y Regional, Universidad Autónoma del estado de México, 01 (722) 219-46-13, 212-19-38 y 212-92-46 urbania_jj@hotmail.com .

Es así como el objetivo del presente trabajo es difundir el trabajo de los Institutos Municipales de Planeación (IMPLANES), como instancias de renovación en materia de administración urbana municipal. Para tal efecto se muestra un panorama general sobre el estado de la administración pública; resaltando que el modelo de la estructura administrativa se encuentra en un estado de deterioro que lo ha llevado paulatinamente a la obsolescencia. De la misma forma se presenta a la Nueva Gestión Pública (NGP) como alternativa para la transformación administrativa institucional, destacando sus innovadoras técnicas, con las cuales se ha contribuido con la renovación del sistema institucional.

En forma detallada se muestra un diagnóstico sobre los IMPLANES, en el cual se especifica su origen, localización y funcionamiento. Asimismo se precisa, las características esenciales que proceden del enfoque de la NGP, los cuales han dado respuesta a las deficiencias de las instituciones en materia urbana municipal. Concertando un modelo de renovación que permita la reestructuración de la estructura administrativa.

Poniendo de manifiesto el éxito de los IMPLANES, producto de la implementación de las técnicas derivadas de la NGP, en el marco de la transición de la administración pública. Confirmando que la evolución de las instituciones y procesos de administración urbana local propician la conducción eficiente de las ciudades, al tiempo que representa una forma de mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes.

Palabras clave: Estructura Administrativa, Nueva Gestión Pública, IMPLANES.

ESTADO DE LA ADMINISTRACIÓN URBANA

La administración pública en materia urbana busca satisfacer las necesidades de la población, la correcta aplicación de las leyes para mantener el orden social, cuidar los intereses y el bienestar público, entre otras. El éxito de las funciones administrativas radica en el estado de

adaptabilidad de las instituciones y las transiciones de los espacios urbanos producto de acciones en diferentes ámbitos pero, ¿Cuál es el estado de las instituciones administrativas?

Para Cabrero (1997) la administración pública no ha sabido renovarse puesto que la burocracia arrastra diversos vicios e inconsistencias que ante la presente modernización, enfrenta una severa crisis de ineficiencia, ineficacia e ilegitimidad. Con esta crisis se ha manifestado la obsolescencia del modelo institucional administrativo que exhibe objetivos confusos y contradictorios, metas no cuantificables, deficiencia en la organización política y demás situación que sólo abordan beneficios individuales; y que por lo tanto ha propiciado el incremento de demandas y exigencias ciudadanas que solicitan una transformación de la situación actual.

Las aceleradas transformaciones de las ciudades provocaron que las instituciones del gobierno local no supieran adaptarse a las velocidades del cambio. Por una parte, aquellas instituciones existentes que tardaron en crear instrumentos necesarios para hacer frente a las nuevas condiciones y no en todos los casos han podido comprobar su eficacia, otras instituciones que aún no han constituido formas de gobierno adecuadas para responder a los cambios registrados en la organización del territorio, porque no se han insertado en el sistema de dinamismo que se está presentado.

Avalos (2005) señala que las alternativas de renovación que se construyan para la administración pública deber ser reconocidas como alternativas interminables, ya que éstas deben estar en proceso de revisión y adaptación constante, que permita mantenerlas en un proceso de actualización dinámico que pruebe su correcto funcionamiento. La vigencia de las alternativas de renovación administrativa son determinantes para la acción social puesto que establecen un patrón de conformación urbana.

La administración urbana demanda en un proceso de ajuste y cambios constantes, orientados a su fortalecimiento institucional y al incremento de sus funciones, atribuciones y recursos. Asimismo descentralización administrativa es un proceso positivo y necesario, el cual debiera contar con respaldo político, en su propia dimensión de transición para enfrenta desafíos de importancia en relación con cambios en la legislación, en los sistemas de financiamiento dentro del sector público, en la validación por parte de la comunidad, y ciertamente en la conformación institucional.

Como respuesta a las deficiencias administrativas institucionales, surgen nuevos métodos de administración pública que pretende realizar un tránsito del modelo obsolecente a la transformación paulatina de renovación y mejoramiento de los sistemas de gestión. Dado que estos sistemas buscan intensificar el fortalecimiento institucional para crear benéficos colectivos que permitan atender las demandas sociales y en forma simultanea modernizar la acción administrativa.

LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA DE CIUDADES

La crítica al Estado y a las modificaciones en las estructuras administrativas que han puesto de manifiesto las limitaciones que se tienen para gobernar, así como la ausencia de instrumentos que minimicen las deficiencias administrativas. Estas limitaciones han propiciado la aparición de herramientas gerenciales y técnicas de renovación, que han contribuido con el procesos de modernización de las estructura administrativas en una gran variedad de sectores gubernamentales (Losada, 1999).

La NGP impacta de forma importante en el ámbito administrativo contemporáneo, al tiempo que ha significado una renovación en el orden social. La NGP se muestra como una alternativa a la gestión tradicional, la cual pretende construir un conocimiento y técnicas para el sector público,

orientadas para el eficiente funcionamiento y hacia la creación de resultados tangibles. Este modelo innovador provee a las organizaciones gubernamentales del dinamismo y flexibilidad que demanda los nuevos procesos de construcción de ciudades (Olías, 2001).

La propuesta de la NGP es la creación de métodos y técnicas sistemáticas que funjan como herramientas gerenciales de innovación, orientadas a la resolución de problemas y situaciones específicas. La NGP, busca alternativas de reforma en los aspectos como: la reducción de tamaño del sector público, la descentralización de las organizaciones, escalones jerárquicos y jefaturas inmediatas, la ruptura del clientelismo, entre otros vicios que dificultan la eficiencia del sector administrativo. Creando así estructuras administrativas con mejor adaptabilidad al entorno y a las necesidades que demanda la población.

De esta forma las estructuras administrativas se convierten en estructuras más flexibles y descentralizadas que sustituye el interés jerárquico por la rendición de cuentas a la ciudadanía, situación que en forma simultanea fomenta la participación de la población; la NGP pretende dar respuesta a problemas transformación integral bajo un novedoso enfoque de renovación que incluya a los agentes económicos, políticos y sociales vinculados estrechamente en el ámbito gubernamental (Olías, 2001).

La NGP de ciudades demanda el desarrollo de mecanismos para la innovación con un soporte organizacional, de gestión de recursos humanos, formación y capacitación para el diseño y gestión de proyectos, así como las comunicación y participación ciudadana. De la misma forma promover el debate de actores locales para el diseño y la implementación de políticas públicas urbanas para la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. Así como documentar y difundir experiencias de actuaciones innovadoras en las ciudades, socializar ideas, opiniones y propuestas de acción para mejorar el funcionamiento de las ciudades.

APLICACIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN LA ADMINISTRACIÓN

URBANA LOCAL

Retomando el estado de la administración urbana, la cual muestra deficiencias considerables que impiden la correcta aplicación de sus procesos, derivado de la dinámica que presentan las nuevas formas de urbanización, producto de factores económicos externos y fenómenos sociales, que demandan la renovación de dichos procesos de administración para el mejoramiento de la dirección de los espacios urbanos. La NGP constituye un importante factor alternativo para el desarrollo de las ciudades.

Las deficiencias en los sistemas de administración local derivados de la evolución de los procesos urbanos, demandan una urgente transición institucional. De la misma forma han generado la creación de instancias autónomas que dan respuesta a los retos en materia urbana que se presentan en el ámbito local dando pautas para el mejoramiento del desarrollo integral. Este fenómeno presenta un amplio campo de acción para la dirección de las ciudades en los procesos de gestión urbana local. La NGP conforma soluciones a las iniciativas de desarrollo, así como a la materialización de las oportunidades de mayor crecimiento la oportuna solución a los problemas urbanos, entendidos como expresiones de ineficiencias o desajustes del proceso de desarrollo, de esta forma se constituye el sentido y propósito del gobierno local.

La incompetencia institucional en nuestro país ha motivado a la creación de organismos con una nueva capacidad de gestión financiera y urbana que requieren documentarse para replicar dichos modelos. Puesto que las necesidades urbanas demandan organismos que produzcan y ejecuten los procesos de gestión urbana, institutos de consulta en materia de planeación y administración con autonomía en la toma de decisiones, los cuales tomen en cuenta ampliamente la participación ciudadana, además de que funjan como centro de investigación

para la realización de proyectos de aplicación municipal con sustento técnico, político económico jurídico y ambiental.

Para el caso de México las deficiencias de las instituciones y procesos de gestión han sido reconocidas. La modificación de los procesos de administración urbana se visualiza con la emergente propuesta denominada Institutos Municipales de Planeación (IMPLANES), instancias que realizan procesos de gestión urbana en un nuevo enfoque de renovación, bajo una visión integral orientada a asesorar a los municipios en la planeación y administración del desarrollo a corto, mediano y largo plazo; en un esquema que permite darle continuidad a los proyectos de la ciudad.

De esta forma la figura de IMPLANES en México representa una institución que aplica la NGP en los procesos de administración de la ciudad, debido a la innovación que presenta la gestión urbana local, puesto que manifiesta la aplicación de métodos y técnica provenientes netamente de la NGP; creando procesos vanguardistas en los que se manifiesta la inserción de herramientas que propician la renovación de las estructuras y procesos administrativos tradicionales.

Las aportaciones de la NGP a los IMPLANES han sido plasmadas en el conjunto sistemático y ordenado de propuestas con una orientación flexible que sustituye intereses individuales por beneficios colectivos. Plantea el cambio de las estructuras burocráticas que empleaban soluciones universales, ineficaces, lentas y desfavorables a estructuras gerenciales que focalizan puntos de acción estratégica eficientes, dirigidos a la presentación directa de resultados en función de problemas específicos.

Los IMPLANES emplean procesos dinámicos que se adaptan a los procesos de las ciudades, que operan en bajo un conjunto de acciones coordinadas, que se realizan en función de las demandas urbanas y que presentan un instrumentos de evaluación dirigidos a la materialización de resultados tangibles; transformando el actuar habitual de la administración institucional en un modelo de renovación que corrija las practicas dificultan la evolución de la administración urbana local. De esta forma a continuación se presenta una caracterización de los IMPLANES en el enfoque de la NGP.

LOS IMPLANES EN MÉXICO

La NGP con un enfoque integral es una tendencia generalizada que está tomando fuerza en México. El desarrollo urbano no está sujeto a la política en turno; las ciudades más importantes del mundo cuentan con entidades especializadas en áreas como la planeación e investigación, limitando el desperdicio de recursos públicos y manteniendo una visión de largo plazo. La planeación del desarrollo de las ciudades ha dejado los gabinetes de las oficinas para convertirse en un tema que interesa al conjunto de la sociedad. Ciudades y ciudadanos están reconstruyendo su relación a través de nuevos espacios de comunicación, reflexión y propuesta. Un creciente número municipios apuestan a la creación de instituciones para la planeación de su ciudad.

Los IMPLANES son las Instituciones responsables del desarrollo sustentable del municipio, a través de la participación y el desarrollo de una cultura urbana. Son instrumentos de la estructura municipal que amplían la capacidad de gestión financiera y urbana de los diferentes actores del municipio. Trascienden al corto periodo de gobierno municipal y dan continuidad a los proyectos y las acciones con visión de futuro. Asimismo son los organismos que vincula a los sectores, público, privado y social, con una visión integradora que permite consensar acciones en pro del desarrollo urbano municipal.

De esta forma podemos definir a los IMPLANES como: organismos públicos descentralizados, son autónomos en la toma de decisiones, cuentan con patrimonio y personalidad jurídica propios y los encabezan un Consejo de Participación, mayoritaria de ciudadanos. Son espacios destinados al pensamiento estratégico permanente para lograr políticas públicas con visión de largo plazo. Además de ser centros de reflexión e investigación con una orientación científica que realiza estudios y prepara proyectos en temas esencialmente municipales³.

La creación del primer IMPLAN en México se realizó en el municipio de León Guanajuato en enero de 1994; inspirado en el “Instituto de Investigación y Planeamiento Urbano de Curitiba” (IPPUC), creado por la Alcaldía Municipal de Curitiba, Brasil en la década de los sesentas, con el fin de implementar un Plan Director sin temporalidad e independiente a la gestión pública, que les permitiera consolidar y atraer inversiones que generaran un buen nivel escolar, de servicios públicos, sistema de transporte y calidad de vida.⁴ Actualmente se cuenta con 50 IMPLANES en todo el país, los cuales están presentes en 24 estados de la República (Ver Mapa 1.). Los estados del norte del país registran el mayor número de IMPLANES, concentrando el 50% de éstos, en esta zona se encuentran las entidades con mayor número de Institutos (Sinaloa, Sonora y Tamaulipas), como se muestra en la siguiente tabla.

³ Información recuperada de la Asociación Mexicana de IMPLANES AMIMP en <http://www.amimp.org.mx/>

⁴ Información recuperada del Instituto de Municipal de Planeación de León Guanajuato en <http://www.implan.gob.mx>

Tabla 1. Localización de IMPLANES Zona Norte

Estado	No.	Municipio	Nombre	Siglas
Baja California	1	Ensenada	Instituto Municipal de Investigación y Planeación de Ensenada	IMIP
	2	Mexicali	Instituto Municipal de Investigación y Planeación Urbana de Mexicali	IMIP
	3	Tijuana	Instituto Metropolitano de Planeación	IMPLAN
Baja California Sur	4	Los Cabos	Instituto Municipal de Planeación de los Cabos	IMPLAN
	5	La Paz	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Chihuahua	6	Chihuahua	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	7	Cd. Juárez	Instituto Municipal de Investigación y Planeación	IMIP
Durango	8	Durango	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Nuevo León	9	Monterrey	Instituto Municipal de Planeación Urbana y Convivencia de Monterrey	IMPLANc
	10	San Pedro Garza García	Instituto Municipal de Planeación Urbana	IMPLAN
	11	San Nicolás de los Garza	Instituto de Planeación y Desarrollo Municipal de San Nicolás	INPLADEM
Sinaloa	12	Culiacán	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	13	Escuinapa	Instituto Municipal de Planeación Urbana de Escuinapa	IMPLAN
	14	Guasave	Instituto Municipal de Planeación de Guasave	IMPLAN
	15	Los Mochis	Instituto Municipal de Planeación de Ahome Sinaloa	IMPLAN
	15	Mazatlán	Instituto Municipal de Planeación Mazatlán	IMPLAN
Sonora	17	Cajeme, Cd. Obregón	Instituto Municipal de Investigación y Planeación Urbana de Cajeme	IMIP
	18	Empalme	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	19	Hermosillo	Instituto Municipal de Planeación Urbana de Hermosillo A.C.	IMPLAN
	20	Nogales	Instituto Municipal de Investigación y Planeación	IMIP
Tamaulipas	21	Matamoros	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	22	Nuevo Laredo	Instituto Municipal de Investigación, Planeación y Desarrollo Urbano	IMPLADU
	23	Reynosa	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	24	Sur Tamaulipas (TAMPICO)	Instituto Metropolitano de Planeación del Sur de Tamaulipas	IMEPLAN
	25	Cd. Victoria	Instituto Municipal de Planeación de Victoria	IMPLAN

Fuente: Elaboración propia con base en documentos de la Asociación Mexicana de IMPLANES (AMIMP).

La zona centro de México concentra un número total de 16 IMPLANES (Ver tabla 2.), destacando al Estado de Guanajuato, Estado pionero y líder de esta zona, que congrega 5 Institutos en las ciudades más importantes de la entidad; el cual mantiene ejes de solidez sobre la participación y reconocimiento social en materia de planeación y ordenamiento urbano, que se traduce en el desarrollo integral de las ciudades, en un marco de competitividad y sustentabilidad territorial.

Tabla 2. Localización de IMPLANES Zona Centro

Estado	No.	Municipio	Nombre	Siglas
Aguascalientes	1	Aguascalientes	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Colima	2	Colima	Instituto de Planeación para el Municipio de Colima	IPCo
	3	Manzanillo	Instituto de Planeación para el Desarrollo Sustentable de Manzanillo	INPLAN
Guanajuato	4	Apaseo el Grande	Instituto Municipal de Información y Planeación Estratégica de Apaseo El Grande	IMIPE
	5	Celaya	Instituto Municipal de Investigación, Planeación y Estadística	IMIPE
	6	Irapuato	Instituto Municipal de Planeación de Irapuato Guanajuato	IMPLAN
	7	León	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	8	Silao	Instituto Municipal de Planeación Urbana de Silao	IMPLUS
Hidalgo	9	Pachuca	Instituto Municipal de Investigación y Planeación	IMIP
	10	Tulancingo	Centro de Investigación y Planeación para el Desarrollo Intermunicipal, A. C.	CIPLADIM
Estado de México	11	Toluca	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Michoacán	12	Morelia	Instituto Municipal de Desarrollo Urbano de Morelia	IMDUM
Puebla	13	Puebla	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Querétaro	14	Corregidora	Instituto Municipal de Planeación y Sustentabilidad de Corregidora	IMPLASCO
	15	Querétaro	Instituto Municipal de Planeación del Municipio de Querétaro	IMPLAN
San Luis Potosí	16	San Luis Potosí	Instituto Municipal de Planeación de San Luis Potosí	IMPLAN

Fuente: Elaboración propia con base en documentos de la Asociación Mexicana de IMPLANES (AMIMP).

El sur del país es la zona con menor creación de IMPLANES, contando sólo con 9 Institutos, localizados en 7 estados; Chiapas es la entidad con mayor número de Institutos (Ver tabla 3.). Esta área del país presenta un rezago en la creación de IMPLANES en comparación con el resto de México, pero cabe señalar que gradualmente se ha incorpora a la dinámica restauración administrativa local en materia urbana, a través de la creación de instancias de planeación del desarrollo municipal.

Tabla 3. Localización de IMPLANES Zona Sur

Estado	No.	Municipio	Nombre	Siglas
Campeche	1	Cd. del Carmen	Instituto Municipal de Planeación de Carmen	IMPLAN
Chiapas	2	Comitán de Domínguez	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	3	Tapachula	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
	4	Tuxtla Gutiérrez	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Guerrero	5	Acapulco	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Oaxaca	6	Oaxaca de Juárez	Instituto Municipal de Planeación	IMPLAN
Quintana Roo	7	Cancún	Instituto de Planeación del Desarrollo Urbano del Municipio de Benito Juárez	IMPLAN
Tabasco	8	Villahermosa	Instituto de Planeación y Desarrollo Urbano del Municipio de Centro Tabasco	IMPLAN
Veracruz	9	Veracruz	Instituto Metropolitano de Planeación para el Desarrollo Sustentable	IMPLADE

Fuente: Elaboración propia con base en documentos de la Asociación Mexicana de IMPLANES (AMIMP).

Los IMPLANES se encuentran agrupados en la Asociación Mexicana de Institutos Municipales de Planeación (AMIMP), es una asociación que representa y asume los intereses comunes de los IMPLANES, como las instancias encargadas de la planeación municipal en forma integral; fomenta la cultura de la planeación municipal y la creación de institutos municipales en la materia, promueve el intercambio de experiencias e información técnica vinculando a los

institutos municipales de planeación y se constituyó como órgano consultivo, de certificación y evaluación en las áreas de planeación municipal⁵.

Esta asociación busca que los IMPLANES sean organismos responsables de la planeación en forma sistémica, a través del intercambio de experiencias y la vinculación con diversas instancias públicas y privadas, compilando, actualizando y generando la información que facilite la toma de decisiones gubernamentales locales y regionales, homologando una visión de planeación municipal, mediante el reconocimiento de las aportaciones al desarrollo sustentable. Al tiempo que estos organismos municipales especializados y comprometidos con la planeación integral del desarrollo fomenten, promuevan y garanticen el acervo de información en la planeación a largo plazo, con el fin de dar continuidad a planes y proyectos, fomentando la participación ciudadana mediante políticas públicas que incidan en una cultura local y regional hacia la sustentabilidad.

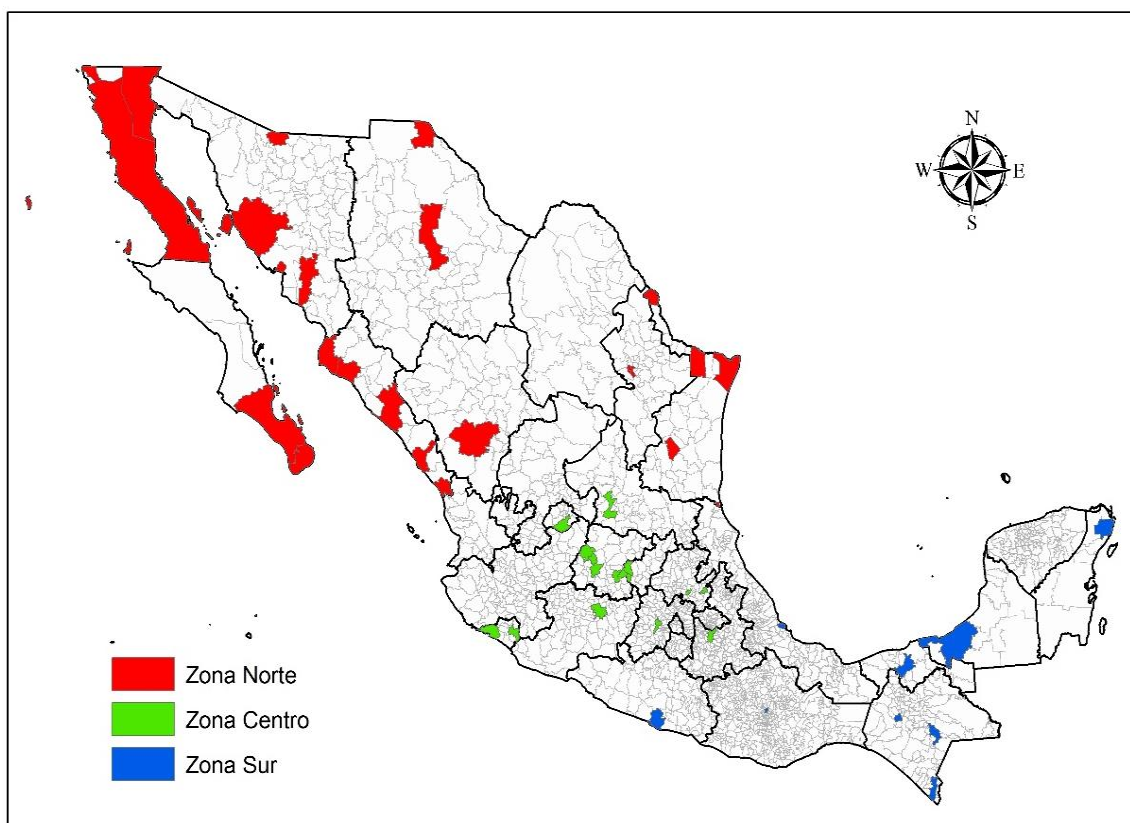
Sus objetivos principales son:

- Fomentar la cultura de la planeación municipal y la creación de institutos municipales en la materia.
- Promover el intercambio de experiencias e información técnica vinculando a los Institutos Municipales de Planeación.
- Promover el financiamiento y desarrollo municipal en la materia.
- Constituirse como órgano consultivo, de certificación y evaluación en las áreas de planeación municipal.

⁵ Información recuperada de la Asociación Mexicana de IMPLANES AMIMP en <http://www.amimp.org.mx/>

Mapa 1. Localización de

IMPLANES



Fuente: Elaboración propia con base documentos de la Asociación Mexicana de IMPLANES (AMIMP) y marco Geoestadístico Nacional, INEGI 2010.

ATRIBUCIONES DE LOS IMPLANES

Los IMPLANES emplean un esquema de planeación permite darle continuidad a los proyectos de la ciudad, trascendiendo las administraciones municipales; el cual los promueva como organismos innovadores, promotores y coordinadores del desarrollo integral del municipio bajo una cultura urbana dirigida al bienestar de la población. De esta forma se han establecido diversas atribuciones⁶ que se encuentran en función de marco jurídico que se vigente en cada municipio.

⁶ La estructuración de las atribuciones de los IMPLANES fueron retomadas del Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana, disponibles en: www.implantijuana.org .

Las atribuciones se encuentran agrupados en siete rubros principales, en los que se detalla las actividades en las que el Instituto tendrá injerencia. Estas atribuciones se traducen en acciones que permitan direccionar el rumbo de los municipios en un enfoque integral, flexible y sistemático, que contribuya con el proceso de desarrollo urbano, y que genere propuestas con alto grado de viabilidad y factibilidad. Asimismo se busca la construcción de elementos estratégicos que puedan ser focalizados para el cumplimiento de metas y objetivos en beneficio de la población. En forma general son las siguientes:

1. Planeación urbana

- Elaborar Planes y Programas; así como también colaborar con las dependencias sectoriales encargadas de orientar las políticas y acciones de la Administración Municipal.
- Formular, evaluar y actualizar el Plan Municipal de Desarrollo: el Plan Estratégico, los Programas de Desarrollo Urbano de Centro de Población; los Programas Parciales de Desarrollo Urbano y del Mejoramiento del Equilibrio Ecológico, sometiéndolos a la consideración del Ayuntamiento para su revisión y aprobación, así como de aquellos que sean expedidos con apego a la normatividad.
- Formular y proponer al Ayuntamiento los planes, programas y normas técnicas necesarias para la creación de reservas territoriales para el crecimiento, desarrollo y promoción de vivienda, así como de zonas sujetas a conservación y áreas de preservación ecológica.
- Sugerir y proponer programas y acciones que se puedan concretar en el marco de Convenios de Coordinación, para cumplir con el Plan Municipal de Desarrollo y el Plan Estratégico Municipal.

2. Capacitación institucional

- Formular, promover y convenir programas de estudios para la formación y capacitación del personal del Instituto y personas en general, en disciplinas afines a la administración pública y a la planeación, en coordinación con instituciones educativas, e impartir y recibir cursos en dichas materias.

3. Investigación y consultoría técnica

- Difundir y comercializar información, estudios, planes, proyectos, ensayos, servicios y demás productos derivados de su actividad, que sean de interés general, susceptibles de ser publicados.
- Proporcionar al municipio el sustento técnico para la implementación de acciones en materia de desarrollo urbano, en los términos de las leyes en la materia.
- Realizar investigación de los fenómenos físicos, sociales, económicos y urbanos del municipio, y recopilar, procesar, analizar, evaluar y resguardar la información correspondiente.
- Realizar los estudios y gestiones necesarios que le sean solicitados por el Ayuntamiento dentro de los procesos de elaboración, ejecución, control, evaluación y revisión de los programas regionales de desarrollo urbano y de los convenios de coordinación que de ellos se deriven.
- Crear, actualizar, administrar y mantener los mecanismos para la operación del Sistema Municipal de Información Geográfica para la recopilación, concentración, procesamiento, resguardo, intercambio y difusión en su caso, de información con todos los sectores del municipio.

4. Elaboración, evaluación y aprobación de proyectos urbanos

- Evaluar desde una perspectiva ciudadana, los Planes Municipales tomando en cuenta las propuestas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal, Estatal y Federal, organismos sociales y privados e instituciones educativas.

- Participar en la creación de reservas territoriales para el crecimiento urbano y el desarrollo y promoción de vivienda, así como de zonas sujetas a conservación y áreas de preservación ecológica.
- Elaborar, evaluar y aprobar los proyectos de infraestructura urbana, estructura vial, transporte, equipamiento, imagen urbana, vivienda, medio ambiente, patrimonio cultural, espacios públicos, industria, turismo y servicios públicos que requiera el municipio, así como promover y dar seguimiento a la ejecución de los mismos.
- Formular las propuestas de zonificación urbana así como las declaratorias de provisiones, usos, destinos y reservas de áreas y predios, para ser sometidos a la consideración del Ayuntamiento y, en su caso, de la Comisión Coordinadora de Desarrollo Urbano del Estado, para su revisión y aprobación.
- Levantar un inventario y elaborar un registro de la obra pública que se ejecute en el municipio.

5. Programación financiera

- Formular para la aprobación del Ayuntamiento las propuestas de programas de inversión, gasto y financiamiento para el municipio.
- Recibir y analizar las propuestas de inversión que le formulen las distintas localidades del municipio, dándole curso a las que se consideren procedentes.
- Promover el funcionamiento del Sistema Municipal de Planeación e integrar y dar seguimiento a la propuesta de inversión del H. Ayuntamiento; asesorando técnicamente a las dependencias y entidades en la elaboración del presupuesto, programas de ajuste y saneamiento fiscal y financiero; administración y operación de banco de programas y proyectos de inversión municipal.
- Formular para la aprobación del Ayuntamiento las propuestas de programas de inversión, gasto y financiamiento para el municipio, de los gobiernos estatal y federal,

para complementar los criterios conforme a los cuales definen sus respectivos presupuestos de egresos.

6. Colaboración institucional y participación ciudadana

- Suscribir acuerdos de colaboración y celebrar convenios y contratos con entidades públicas y privadas o con personas físicas especializadas, para la realización de investigaciones, estudios y acciones conjuntas en materia de administración pública, fenómenos socioeconómicos, de planeación urbana, o alguna otra que sea de interés para el municipio.
- Convocar a la integración del Consejo Ciudadano Consultivo como la figura de representación y alternativa de organización y participación social plural, incluyente, corresponsable y democrática para la planeación del desarrollo, cuya organización, funcionamiento, formalidades y periodicidad.
- Promover la concertación de acuerdos de cooperación y colaboración entre los sectores público, social y privado tendientes a orientar los esfuerzos al logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y del Plan Estratégico Municipal.
- Recopilar, organizar y sistematizar las demandas y necesidades sociales de la población municipal, considerando la diversidad regional, cultural, económica, social, ambiental e institucional, instrumentando foros, consultas y eventos.

7. Elaboración de normatividad y políticas urbanas

- Formular y proponer al Ayuntamiento políticas en materia de desarrollo urbano mediante la elaboración de planes, programas y normas técnicas necesarias respecto de infraestructura urbana, estructura vial, transporte, equipamiento y servicios públicos, para instrumentar la zonificación urbana, la preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección del ambiente de los centros de población, y definir los criterios de desarrollo urbano en la materia.

- Formular y proponer al Ayuntamiento las políticas y normas específicas de utilización del suelo y para la regularización de la tenencia de la tierra.
- Formular y actualizar el sistema normativo del desarrollo urbano; generar y proponer al Ayuntamiento, para su discusión y aprobación, instrumentos de planeación tales como reglamentos y normas técnicas en materia de desarrollo urbano, equilibrio ecológico y protección del ambiente, para la implementación de edificaciones y acciones de urbanización.

La formulación de estas atribuciones se realizó con base en las demandas de los espacios urbanos municipales, para brindar solución de diversas problemáticas de corte urbano y que en forma simultánea contribuyan con el mejoramiento de la calidad de vida de la población. De esta forma se pretende crear condiciones de competitividad que promueva áreas de oportunidad en beneficio del desarrollo integral del municipio.

Cabe resaltar que los IMPLANES se han convertido en un referente nacional, puesto que han sido reconocidos por la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano por su labor dinámica, sostenida, justa y eficiente en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial. De la misma forma la AMIMP, así como los organismos técnicos instaurados dentro de los IMPLANES comienzan a ser requeridos como asesores en diversas actividades, programas, planes y proyectos vinculados con el desarrollo urbano a nivel federal.

CONCLUSIONES

La creación de los IMPLANES responde a las deficiencias de las instituciones en materia de administración urbana local y a la necesidad de renovación del aparato burocrático, para trascender a alternativas que den solución las problemáticas actuales presentes en las ciudades. De esta forma los IMPLANES son auxiliados por la NGP, dotándolos de diversos

métodos y técnicas que han permitido la creación de estructuras y procesos administrativos con mayor eficiencia y eficacia.

La figura de IMPLAN en México se ha consolidado a través de los casi 20 años de presencia en el país, como una figura referente en materia de administración, gestión y planeación del desarrollo urbano municipal. El origen y la estructura de estos organismos reiteran la función y legitimidad sus procesos, debido a la amplia inserción de la participación ciudadana, además de la modernización e innovación de sus proyectos que promueven el crecimiento sustentable del municipio.

Estos Institutos basa su solidez sobre la participación y reconocimiento social en materia de planeación y ordenamiento urbano, en un marco confiable por la seriedad, coherencia y rigor de sus propuestas y dictámenes técnicos, que impulsa de manera firme pero consensada los principios de desarrollo integral logrando así un sistema urbano equilibrado que ofrezca igualdad de oportunidades para todos los habitantes, así como numerosos beneficios colectivos.

La creación de los IMPLANES nace originalmente inspirados en una iniciativa sudamericana de gran éxito en Curitiba, Brasil. México adaptó esa experiencia a las condiciones propias del país creando organismos públicos instaurados por iniciativas sociales, empresariales o administrativas, en el contexto que ofrece la NGP para propiciar situaciones de competitividad, basada en la integración de sectores, los cuales mantienen un algo nivel de participación en la toma de decisiones relativas a la construcción y funcionamiento de la ciudad.

La NGP aporta con una serie de principios y prácticas que conducen a generar mayores niveles de rendimiento, que permiten mejoras significativas en el entorno urbano. Los IMPLANES

retoman esa serie de principios para dar respuesta a los retos que plantea un entorno competitivo y dinámico, encaminado a generar no sólo propuestas, sino también a ejecutar y evaluar programas y proyectos que garanticen el desarrollo exponencial en las ciudades. Los IMPLANES como propuesta de renovación de la estructura administrativa urbana se encuentran en un exitoso proceso de consolidación, con una importante presencia a nivel nacional, que se expande de forma progresiva en cada vez más municipios del país, como una propuesta que representa importantes oportunidades de transición institucional orientadas a la resolución de problemáticas con una visión integral.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

Arellano, David (2004), *Gestión estratégica para el sector público*, Fondo de Cultura Económica, México, D.F.

Avalos, Roberto (2005), *Innovación de la Gestión Pública: Análisis y Perspectivas*, INAP, recuperado en <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num8/doc1.htm>.

Cabrero, Enrique (1997), *Del Administrador al Gerente Público*. Instituto Nacional de Administración Pública, México, D. F.

Losada, Carlos (1999), *¿De burócratas a Gerentes?*. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C.

Olías de Lima, Blanca (2001), *La Nueva Gestión Pública*. Pearson Educación. Madrid, España.

PÁGINAS ELECTRONICAS

Asociación Mexicana de IMPLANES en <http://www.amimp.org.mx/> Agosto de 2013.

Instituto Metropolitano de Planeación de Tijuana en www.implantijuana.org/ Agosto de 2013.

Instituto Municipal de Planeación de León en www.implan.gob.mx/ Agosto de 2013.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI, Marco Geo-estadístico Nacional, en <http://www.inegi.org.mx> Julio de 2013.