



Periódico Oficial

GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE NUEVO LEÓN



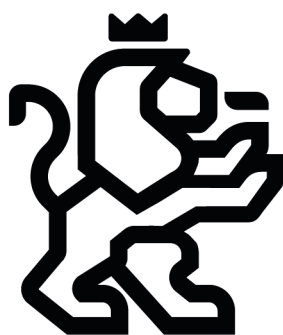
Monterrey, Nuevo León - Viernes - 3 de Abril de 2026

— 2 0 2 6 —

NUEVO LEÓN

PRIMER LUGAR

EN TODO



Índice



Publicaciones ordinarias: **Lunes, Miércoles y Viernes**

Sumario



FIDEICOMISOS.

- FIDEICOMISO DE DESARROLLO URBANO (FIDEURB).

PLAN ESTATÉGICO INSTITUCIONAL DEL FIDEICOMISO DE DESARROLLO URBANO “FIDEURB” NÚMERO BP6823 3-54



Periódico Oficial

GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE NUEVO LEÓN



PLAN ESTATÉGICO INSTITUCIONAL DEL FIDEICOMISO DE DESARROLLO URBANO “FIDEURB” NÚMERO BP6823 2026-2027



Presenta: Dra. María Guadalupe López Marchán, en su calidad de Directora General del Fideicomiso de Desarrollo Urbano.

Aprueba: Comité Técnico del Fideicomiso de Desarrollo Urbano en Sesión Extraordinaria de fecha 19 de febrero de 2026.

DOY FE



DRA. MARÍA GUADALUPE LÓPEZ MARCHÁN
DIRECTORA GENERAL DEL FIDEICOMISO “FIDEURB” NÚMERO BP6823

1



Presentación

"El mejor elogio que de la vida podamos hacer, dados nuestros ciudadanos modos de vivir, consistirá desde luego en el aspecto y espíritu de nuestra ciudad, que ser luminosa y alegre, variada, rica en color, expresiva y solemne, si nosotros somos capaces de vivir luminosa, alegre y solemnemente".

Jesús T. Acevedo.

El Fideicomiso FIDEURB es un fideicomiso público estatal creado en fecha veintinueve (29) de junio del año dos mil veintitrés (2023) mediante el contrato de fideicomiso revocable de administración número BP6823, compareciendo el Gobierno del estado de Nuevo León a través del Secretario de Finanzas y Tesorería General, Licenciado Alberto Garza Ibarra, en calidad de Fideicomitente; así como la Institución de Banca Múltiple BANCREA, S.A. en calidad de Fiduciario.

La constitución del FIDEURB tiene su origen en la comunicación oficial número 330/SMPU/2023 con fundamento en el artículo 63 de la Ley de Egresos del Estado de Nuevo León suscrita por el Secretario de Movilidad y Planeación Urbana del Gobierno del estado de Nuevo León, Hernán Manuel Villarreal Rodríguez, por el que solicita a la instancia correspondiente de la administración pública estatal, constituir el FIDEURB con el fin de llevar a cabo proyectos de regeneración de la imagen urbana del estado tanto en su planeación, como su ejecución; así como sociabilizar y sensibilizar con los distintos actores de la sociedad civil la participación para mejorar la vida de los neoloneses, procurando infraestructura que sirva no sólo para una correcta movilidad, sino todas aquellas obras encauzadas al mejoramiento social.

La cláusula Cuarta del contrato referido establece como objeto del FIDEURB "(...) la administración, operación, ejecución y distribución de los recursos e inmuebles que EL FIDEICOMITENTE destine para propiciar, promover, planear, diseñar y ejecutar proyectos estratégicos, planes y proyectos de los recursos que EL FIDEICOMITENTE destine para el FIDEICOMISO (...) siempre sujeto al presupuesto determinado por el Comité Técnico y a las instrucciones que emita dicho COMITÉ TÉCNICO."

Durante estos dos años y medio de ejercicio, FIDEURB ha evolucionado favorablemente a través de alianzas estratégicas y de resultados con diversos entes públicos de la administración estatal, así como con municipios de Nuevo León y la



iniciativa social y privada. En atención a tal evolución al día de hoy, la cláusula Cuarta del contrato constitutivo dispone lo siguiente:

“El presente FIDEICOMISO tiene por objeto la administración, operación, ejecución y distribución de los recursos, derechos e inmuebles que EL FIDEICOMITENTE destine para propiciar, promover, planear, diseñar y ejecutar proyectos estratégicos, planes, proyectos y programas orientados a la regeneración y revitalización de la imagen urbana, en todos sus componentes, incluyendo los aspectos culturales, turísticos, ecológicos y de publicidad urbana, tanto en su planeación estratégica, diseño, conceptualización hasta su ejecución, y en su caso, administración; así como sociabilizar y sensibilizar con los distintos actores de la sociedad civil su participación, para mejorar la vida de los neoleoneses, procurando infraestructura que sirva no solo para una correcta movilidad, sino todas aquellas obras y acciones encauzadas al mejoramiento social. (...)”.

De esta manera la creación del Fideicomiso ha sido un paso estratégico dentro de la administración pública encabezada por el Dr. Samuel Alejandro García Sepúlveda, buscando lograr la movilidad y la imagen urbana que siempre debimos tener.

A este anhelo se suma tanto el Comité Técnico como la Dirección General y las unidades administrativas que la integran, trabajando con una línea clara de cumplimiento acorde con los principios de austeridad, disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia y racionalidad que rigen el servicio público.

3



1. Marco jurídico

FIDEURB enmarca su actuación en un sistema jurídico nacional y local, tanto en su funcionamiento y administración, como en lo sustantivo de sus acciones y actuaciones. Adicionalmente, atiende a instrumentos normativos internacionales y otros de derecho interno, que si bien, no son vinculantes, lo cierto es que orientan las decisiones y operaciones ordinarias.

1.1 Ámbito federal

Constitución Política De Los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 4. Toda persona tiene derecho a la movilidad en condiciones de seguridad vial, accesibilidad, eficiencia, sostenibilidad, calidad, inclusión e igualdad.

Artículo 25. Señala que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que sea integral y sustentable.

Artículo 26. El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Artículo 27. Establece que la nación tendrá en todo tiempo el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicte el interés público, lograr el desarrollo equilibrado del país y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural y urbana. En consecuencia, se dictarán las medidas necesarias para ordenar los asentamientos humanos y establecer adecuadas provisiones, usos, reservas y destinos de tierras, aguas y bosques, a efecto de ejecutar obras públicas y de planear y regular la fundación, conservación, mejoramiento y crecimiento de los centros de población.

Artículo 115. Este artículo establece que los estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el municipio libre.

Ley General De Movilidad Y Seguridad Vial

Artículo 1. La presente ley es de orden público e interés social en materia de movilidad y seguridad vial, y tiene por objeto establecer las



bases y principios para garantizar el derecho a la movilidad en condiciones de seguridad vial, accesibilidad, eficiencia, sostenibilidad, calidad, inclusión e igualdad.

Ley General De Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial Y Desarrollo Urbano

Artículo 3, fracciones XXII y XXV. Señala que la infraestructura son los sistemas y redes de organización y distribución de bienes y servicios en los centros de población; y movilidad es la capacidad, facilidad y eficiencia de tránsito o desplazamiento de las personas y bienes en el territorio, priorizando la accesibilidad universal, así como la sustentabilidad de la misma.

Artículo 10, fracción XXII. Establece que corresponde a las entidades federativas, formular y aplicar las políticas, así como realizar las acciones en materia de accesibilidad universal incluyendo la movilidad.

Artículo 70. Menciona que para la accesibilidad universal de los habitantes a los servicios y satisfactores urbanos, las políticas de movilidad deberán asegurar que las personas puedan elegir libremente la forma de trasladarse a fin de acceder a los bienes, servicios y oportunidades que ofrecen sus centros de población. Y las políticas y programas para la movilidad serán parte del proceso de planeación de los asentamientos humanos.

Artículo 73. Señala que las entidades federativas deberán promover y priorizar en la población la adopción de nuevos hábitos de movilidad urbana sustentable y prevención de accidentes, encaminados a mejorar las condiciones en que se realizan los desplazamientos de la población, lograr una sana convivencia en las calles, respetar el desplazamiento del peatón y su preferencia, prevenir conflictos de tránsito, desestimular el uso del automóvil particular, promover el uso intensivo del transporte público y no motorizado.

Otros ordenamientos del ámbito federal

- Ley de Vías Generales de Comunicación
- Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal
- Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (PNOTDU) 2021-2024, objetivos prioritarios 1, 2, 3, 4 y 6.

5



1.2 Ámbito estatal

Constitución Política Del Estado Libre Y Soberano De Nuevo León

Artículo 14. El Poder Ejecutivo del Estado deberá formular, aprobar y administrar el Programa Estatal de Desarrollo Urbano, así como participar conjunta y coordinadamente con los municipios, en la planeación y regulación de las zonas de conurbación y de las zonas metropolitanas en los términos que señale la legislación correspondiente.

Artículo 49. Todas las personas tienen derecho a la movilidad en condiciones de seguridad vial, accesibilidad, sostenibilidad, comodidad, eficiencia, calidad e igualdad.

Todas las personas tienen derecho a un transporte público de calidad, digno, eficiente, accesible, inclusivo y con altos niveles de cobertura territorial. El Estado adoptará las medidas necesarias para garantizar el ejercicio de este derecho mediante la conformación e implementación de un sistema integral de movilidad enfocado en favorecer al usuario, incentivando el transporte de bajas emisiones contaminantes, con pleno respeto de los derechos de las personas en situación de vulnerabilidad, y generando los estímulos necesarios para incrementar la oferta y demanda de este servicio.

En el desarrollo de políticas y obras públicas, el Estado y los municipios, en el ámbito de sus competencias, darán prioridad a peatones y conductores de vehículos no motorizados y se fomentará la cultura de la movilidad sustentable.

Artículo 184. Las autoridades del Municipio, al participar en organismos metropolitanos, deberán hacerlo corresponsablemente con el objetivo de mejorar las condiciones de habitabilidad, movilidad, sustentabilidad, seguridad y calidad de vida en la metrópoli, procurando en todo momento la equidad en la colaboración y una visión metropolitana.

Ley De Planeación Estratégica Del Estado De Nuevo León

Artículo 16. El PED es el documento en el que se identifican las prioridades de mediano plazo para el desarrollo estatal, así como de orientación en la gestión por resultados y presupuesto basado en resultados. Contiene los objetivos, y las estrategias y líneas de acción que implementará el Gobierno del Estado para alcanzarlos; define sus proyectos estratégicos y



programas prioritarios, mismos que serán congruentes con el Plan Estratégico. El PENL y el PED definen los indicadores del desarrollo económico y social, los cuales deben permitir la formulación de comparaciones nacionales e internacionales.

Artículo 17: En adición al PED, la administración pública estatal deberá elaborar los programas sectoriales, regionales, especiales y operativos anuales, en los que se organizan y detallan los objetivos, metas y acciones a ejecutar por el Gobierno del Estado, para cumplir con las responsabilidades que la ley le otorga, los cuales deberán contener al menos los elementos descritos en la fracción I, II, III IV y V del tercer párrafo del artículo 16 de esta ley.

Artículo 22: La revisión de los programas sectoriales, regionales y especiales será responsabilidad de la Administración Pública Estatal y serán actualizados de conformidad con los ajustes que se hicieran al PENL y al PED, dadas las circunstancias de sus correspondientes ámbitos de acción.

Ley De Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial Y Desarrollo Urbano Para El Estado De Nuevo León

Artículo 4, fracción X: Define que las políticas públicas en materia de accesibilidad y movilidad urbana, consisten en promover una adecuada accesibilidad universal que genere cercanía y favorezca la relación entre diferentes actividades urbanas, a través de medidas como la flexibilidad de usos del suelo compatibles y densidades sustentables, una red vial operativa y funcional, la distribución jerarquizada de los equipamientos, una efectiva movilidad urbana que privilegie las calles completas, el transporte público, peatonal y no motorizado, generando incentivos a quienes generen cercanía entre las viviendas y fuentes de empleo. Consiste además en garantizar la accesibilidad a todas las personas sin importar su edad, género, discapacidad, condición social, creencias, opiniones y cualquier otra que de no tomar en cuenta atente contra la dignidad humana.

Artículo 9, fracción II: Menciona que el Gobierno del Estado debe "asegurar la congruencia del Programa Estatal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano con el Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, así como a la Estrategia Nacional Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, así como a la Estrategia Nacional de

7



Desarrollo Urbano y coadyuvar con las autoridades federales en la ejecución y cumplimiento del mismo en la entidad”.

Artículo 10, fracción XII: Menciona que es facultad de la dependencia estatal competente en materia de desarrollo urbano, determinar, en coordinación con la dependencia estatal responsable del transporte público y la vialidad del estado y con los municipios, la prolongación, ampliación, integración y mejoramiento de la infraestructura para la movilidad.

Artículo 67. Establece que los programas sectoriales tendrán por objeto regular el conjunto de acciones que inciden en el desarrollo urbano, entre ellos el suelo.

Artículo 68. Menciona que los programas sectoriales deberán ser congruentes y estarán supeditados en sus disposiciones y alcances al PED.

Artículo 76. Señala que el Programa Sectorial de Transporte y Vialidad tiene por objeto articular el desarrollo ordenado de los programas, obras y acciones en materia de transporte y vialidad en la entidad, con la planeación del desarrollo urbano y la participación de los sectores público, privado y social.

Ley De Movilidad Sostenible Y Accesibilidad Para El Estado De Nuevo León

Artículo 1. Establece que esta ley es de orden público e interés social y tiene por objeto garantizar el derecho humano a la movilidad reconocido en el artículo 3 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León, a fin de regular el efectivo desplazamiento de personas y bienes en el Estado.

Artículo 12. fracción X: Señala que corresponde a la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana coordinar la elaboración, administración, evaluación, revisión y modificación del Programa Sectorial 2022-2027 y presentarlo a consideración del titular del Poder Ejecutivo del Estado.

Artículo 128. El Programa Sectorial de Movilidad, establecido en la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano para el Estado de Nuevo León y elaborado por la Secretaría, deberá articularse con el PENL, el PED, el Plan Estatal de Desarrollo Urbano, el Programa de Desarrollo Urbano de la Zona Metropolitana de Monterrey, así como los programas de desarrollo urbano de los municipios.



Ley Orgánica De La Administración Pública Para El Estado De Nuevo León

Artículo 14. Establece que las dependencias y entidades de la administración pública estatal deberán conducir sus actividades en forma planeada, programada y transparente, con base en los objetivos, políticas y prioridades que establezca el Gobierno del Estado.

Artículo 15. Menciona que las dependencias y entidades de la administración pública del Estado deberán coordinarse en la ejecución de sus respectivas atribuciones, con la finalidad de facilitar la realización de los programas de gobierno. Además, deberán instrumentar de manera prioritaria las acciones necesarias para la gestión y aprovechamiento de los recursos federales, así como el cumplimiento oportuno de las reglas de operación.

Artículo 31, fracción V. La Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana es la dependencia encargada de formular, conducir, planear y evaluar la política de movilidad mediante la responsabilidad de conservar y asegurar que las necesidades de tráfico protejan el bienestar y seguridad social de los ciudadanos; el desarrollo urbano estatal implementará una mejor estrategia de planeación en la distribución de la urbanización; y de la proyección y construcción de las obras públicas teniendo como objetivo el beneficio social de la población y el crecimiento económico del Estado, que le conciernen a las dependencias de la administración pública del Estado; y, en consecuencia, le corresponde participar en la formulación del plan sectorial en materia de transporte y vialidad.

Ley Ambiental Del Estado De Nuevo León

Artículo 34, fracción VII. La planeación del desarrollo urbano, de los asentamientos humanos y los programas de ordenamiento territorial deberán ser acordes con la política ambiental, además de cumplir con lo dispuesto en los ordenamientos aplicables, tomando en consideración algunos criterios, entre los que se encuentra: El aprovechamiento del agua para usos urbanos deberá de llevarse a cabo en forma sustentable, considerando la afectación a la calidad del recurso y la cantidad que se utilice, previendo el uso de agua tratada en el riego de área verde y en los procesos industriales, comerciales y de servicio que lo permitan.

1.3 Instrumentos internacionales

9



Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad (2005/2012): Instrumento central enfocado en la función social de la propiedad y la ciudad, gestión democrática, y el ejercicio pleno de la ciudadanía.

Nueva Agenda Urbana (2016): Adoptada en Habitat III, establece estándares globales para la planificación y desarrollo urbano sostenible.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030): El ODS 11 busca lograr que las ciudades sean inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.

Carta-Agenda de Derechos Humanos en la Ciudad (Europa/América Latina): Documentos impulsados por gobiernos locales para territorializar derechos.

Plan de Acción Regional para la implementación de la Nueva Agenda Urbana en América Latina y el Caribe 2016-2036

1.4 Otros instrumentos de derecho interno

Estrategia Nacional de Movilidad y Seguridad Vial 2023-2042

Normas Oficiales Mexicanas emitidas por SEDATU en materia de espacio público

Normas Mexicanas en materia de movilidad y espacio público



2. Encuadre en los instrumentos de planeación estratégica del estado de Nuevo León y del país.

Según el artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación.

Localmente, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León reconoce el principio de planeación estratégica y ordena:

“Artículo 124. El Gobernador será jefe y responsable de la administración pública, misma que será centralizada y paraestatal conforme a la ley orgánica que expida el Congreso del Estado, esta ley distribuirá los negocios del orden administrativo del Estado que estarán a cargo de las secretarías del Estado y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Gobernador en su operación.

Para su ejercicio el Gobernador del Estado planeará, diseñará e implementará las políticas públicas para cumplir con el Plan Estratégico y el Plan Estatal de Desarrollo. Lo que deberá generar confianza legítima en la población del Estado.

El Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica será el encargado de diseñar el Plan Estratégico. Dicho Consejo estará integrado por representantes de los tres poderes del Estado, de la Federación, de las Universidades del Estado y de la sociedad civil, de acuerdo con lo que establece la ley.”

En el ámbito internacional, los Estados miembros de la Naciones Unidas aprobaron una resolución en la que reconocen que el mayor desafío del mundo actual es la erradicación de la pobreza y afirman que sin lograrla no puede haber desarrollo sostenible. La Agenda 2030 plantea 17 Objetivos con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental.

La nueva estrategia regirá los programas de desarrollo mundiales durante los próximos 15 años. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a movilizar los medios necesarios para su implementación mediante alianzas centradas especialmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables.

De esta manera, los instrumentos de planeación estratégica en los cuales se inscribe este Plan Estratégico Institucional serán los siguientes:

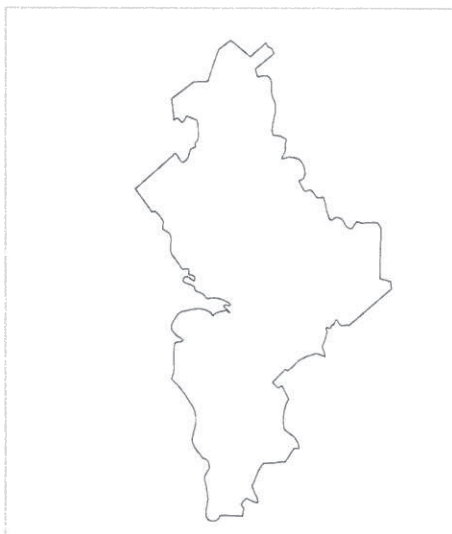


Agenda 2023	Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030	Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030	Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027	Programa Sectorial de Movilidad y Planeación Urbana 2022-2027
<p>Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles.</p> <p>Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>	<p>Eje General 2: Desarrollo con bienestar y humanismo</p> <p>Objetivo 2.10: Promover entornos públicos justos y adaptativos mediante la planificación de espacios rurales y urbanos, con el objetivo de reducir las disparidades en el acceso a oportunidades y servicios entre diferentes regiones y comunidades del país.</p>	<p>2. Mejorar la calidad del transporte, el espacio público y la vida urbana.</p> <p>Nuevo León brindará igualdad de acceso a oportunidades al contar con servicios públicos e infraestructura de calidad, en un medio ambiente limpio que garantice la calidad de vida y convivencia armónica para sus habitantes.</p>	<p>Eje 1. Generación de Riqueza Sostenible.</p> <p>2.1 Movilidad Sustentable</p> <p>2.2 Planeación y gestión urbana</p>	<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 1 Promover y participar en el impulso de la movilidad activa, no motorizada y de bajas emisiones.</p> <p>Estrategia 1.1 Desarrollar infraestructura para la movilidad no motorizada: incorporar ciclovías, sistemas de bicicleta pública y vehículos de movilidad personal, para mejorar la conectividad y experiencia del transporte público sustentable.</p> <p>Estrategia 2.3 Promover e implantar, de manera coordinada y concurrente, planes y programas de gestión urbana.</p> <p>Líneas de acción 2.3.1 Impulsar, en conjunto con los diferentes actores, el establecimiento de un marco normativo eficiente que vincule la movilidad con el desarrollo urbano y las inversiones de obra pública. 2.3.2 Incrementar la cooperación con las autoridades municipales para dar mantenimiento a las calles y avenidas que se encuentran en malas condiciones, siguiendo la pirámide de movilidad.</p> <p>OBJETIVO ESPECÍFICO 3 Reducir las desigualdades entre regiones del estado, estableciendo las condiciones adecuadas de vinculación y conectividad por medio de inversión en infraestructura vial y regeneración de espacios públicos.</p> <p>Estrategia 3.3 Regenerar espacios públicos para mejorar las condiciones de habitabilidad y calidad de vida.</p>



3. Diagnóstico

3.1 Contexto territorial y demográfico



De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la superficie de la entidad es de 64,156.3 kilómetros cuadrados, lo que representa 3.3% del territorio nacional. Nuevo León está subdividido en 51 municipios, los cuales se agrupan en seis regiones que son, de acuerdo con el PENL:

1. Región Norte: Agualeguas, Anáhuac, Bustamante, Lampazos de Naranjo, Parás, Sabinas Hidalgo, Vallecillo y Villaldama.
2. Región Centro Periférica: Abasolo, Cadereyta Jiménez, El Carmen, Ciénega de Flores, Doctor González, General Zuazua, Hidalgo, Higuera, Marín, Mina, Pesquería, Salinas Victoria y Santiago.
3. Área Metropolitana de Monterrey (AMM): 1 Apodaca, García, General Escobedo, Guadalupe, Juárez, Monterrey, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García y Santa Catarina.
4. Región Oriente: Los Aldamas, Cerralvo, China, Doctor Coss, General Bravo, General Treviño, Los Herreras, Melchor Ocampo y Los Ramones.
5. Región Citrícola: Allende, General Terán, Hualahuises, Linares y Montemorelos.
6. Región Sur: Aramberri, Doctor Arroyo, Galeana, General Zaragoza, Iturbide, Mier y Noriega y Rayones.

13



Cabe señalar que no existe un consenso sobre la definición de Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM). Por un lado, el estudio Delimitación de las zonas metropolitanas de México 2015, realizado conjuntamente por el INEGI, el Consejo Nacional de Población (CONAPO) y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), consideraba 18 municipios.² Por otro lado, el Convenio de Coordinación para el Reconocimiento e Integración de la Zona Metropolitana de Monterrey, firmado en 2020 para la instalación de la Comisión de Ordenamiento Metropolitano de Desarrollo Urbano de la Zona Metropolitana de Monterrey, tomó en cuenta nueve municipios.³ Y por último, la Mesa de Coordinación Metropolitana, instalada el 17 de diciembre de 2021 por el Gobierno del Estado, incluye 16 municipios: los nueve de la ZMM y siete de la Región Periférica.

Desafortunadamente, este criterio no permite atender adecuadamente la dinámica de los municipios, pues algunos no tienen características de conurbanización. Es por ello que en la actualización del Programa Estatal de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Nuevo León se plantea la reconfiguración de la Región Periférica, con base en un análisis integral de interacciones urbanas, sociales y económicas.

La conformación y gestión de zonas metropolitanas no sólo es un asunto de crecimiento demográfico y geográfico, sino que implica una variedad de temas por demás complejos. Para que verdaderamente funcione es necesaria una coordinación constante entre la población y las autoridades municipales y estatales, las que interactúan en términos demográficos, sociales, económicos y políticos.



14

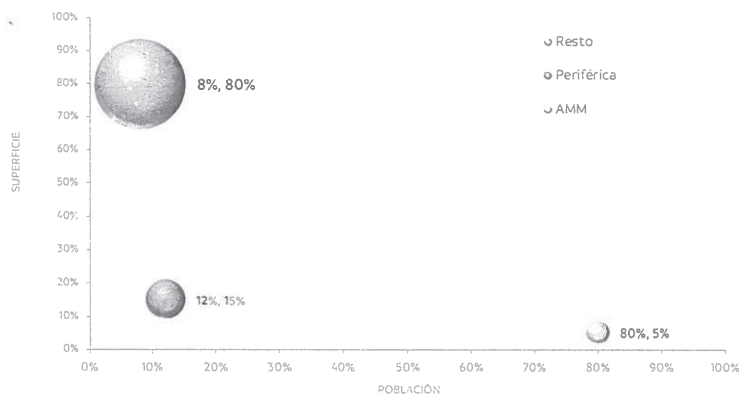


De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda, INEGI 2020, la población de Nuevo León es de 5.8 millones de personas, de las cuales 4.6 millones, equivalente a 80%, están concentradas en la ZMM, un área que corresponde a 5% del territorio del estado y 1.5% si se considerara sólo el área urbanizada. La Región Periférica 5 tiene 713,754 habitantes, 12% de la población estatal, en una superficie que equivale a 15% del estado, 0.5% si se considera únicamente el área urbanizada. En los 29 municipios restantes, correspondientes a 80% de la superficie total de Nuevo León, habitan 1.1 millones de personas, 8% de la población total.

Lo anterior implica que 92% de la población de la entidad se localiza en 2% del territorio, si consideramos solo el área urbanizada; mientras que 8% de los habitantes se encuentran dispersos en el resto del estado (véase la gráfica 1). Esto ha provocado que las regiones tengan fuertes desequilibrios en cuanto a equipamientos y desarrollo.

Gráfica 1

Distribución de población en la superficie del estado por regiones, 2020



Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en el Censo de Población y Vivienda, INEGI 2020.

Entre 1995 y 2020 la población de la ZMM creció 55%, al pasar de 2.9 millones a 4.6; mientras que el área urbanizada pasó de 38,552 hectáreas a 87,608, lo que implicó un incremento de 127% en esos 25 años.



Como consecuencia, la densidad poblacional pasó de 78 habitantes por hectárea en 1995, a 53 en 2020, es decir, una reducción de 32%, que se explica por el aumento casi tres veces mayor en el número de hectáreas urbanizadas, en comparación al crecimiento poblacional de la ZMM: 127% de aumento en el área urbana, contra 55% del crecimiento poblacional.

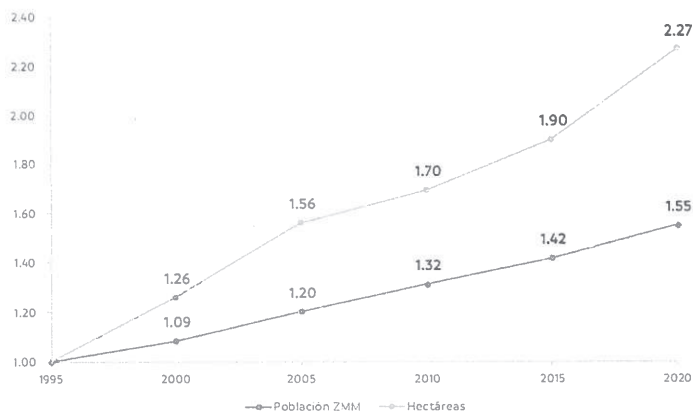
Tabla 1: Evolución de la población y del área urbana de la ZMM, 1995-2020

Año	Población de la ZMM	Hectáreas	Densidad
1995	2,988,081	38,552	78
2000	3,243,466	48,648	67
2005	3,598,597	60,280	60
2010	3,930,388	65,540	60
2015	4,245,510	73,432	58
2020	4,643,232	87,608	53

Fuente: INEGI.

Gráfica 2

Crecimiento acumulado de población y área urbanizada en la ZMM, 1995-2020

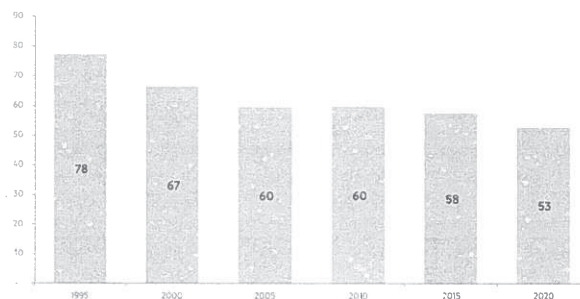


Fuente: Cálculos propios con base en la información de la tabla 1.



Gráfica 3

Densidad poblacional (habitantes por hectárea) en la ZMM, 1995-2020



Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en la información de la tabla 1.

En la tabla 2 se observa que en 1995 habitaban 170,365 personas en la Región Periférica, mientras que en 2020 había 713,754, lo que representa un incremento de 319%. Por su parte, el área urbanizada de esta región pasó de 4,036 hectáreas en 1995 a 31,946 en 2020, lo que implicó un incremento de 692% en esos 25 años.

Como consecuencia, la densidad poblacional se modificó de 42 habitantes por hectárea en 1995 a 22 en 2020, lo que implica una reducción de 47.6%, que se explica por el aumento dos veces mayor del área urbana, con respecto al crecimiento poblacional de la Región Periférica: 692% de aumento en el área urbana, contra 319% del crecimiento poblacional.

Tabla 2

Evolución de la población y del área urbana de la Región Periférica, 1995-2020

Año	Población de la Región Periférica	Hectáreas	Densidad
1995	170,365	4,036	42
2000	197,210	6,704	29
2005	213,514	16,244	13
2010	311,517	17,499	18
2015	459,419	28,269	16
2020	713,754	31,946	22

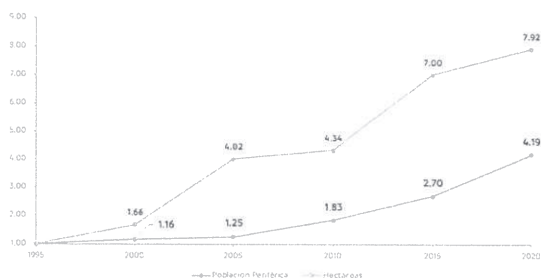
Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en datos del INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020; Encuesta Intercensal 2015; Censo de Población y Vivienda 2010; Conteo de Población y Vivienda 2005; Censo de Población y Vivienda 2000; Conteo de Población y Vivienda 1995.



Gráfica 4

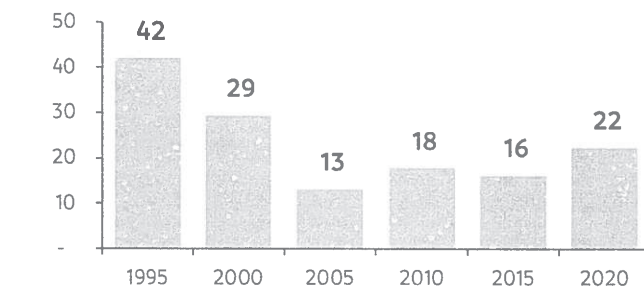
Crecimiento acumulado de población y área urbanizada en la Región Periférica, 1995-2020

Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en la información de la tabla 2.



Gráfica 5

Densidad poblacional (habitantes por hectárea) en la ZMM, 1995-2020



Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en la información de la tabla 2.

Es preocupante la notable disminución de la densidad poblacional de la ZMM y de la Región Periférica en estos 25 años. Apodaca, García, General Escobedo y Juárez concentran la mayor parte del incremento, entre los cuatro suman 1.5 millones de



habitantes adicionales, que equivalen 93% del cambio total de la ZMM. En la tabla 3 y en la gráfica 6 se pueden observar los cambios porcentuales, la tasa de crecimiento anual promedio (TCPA)6 y el cambio absoluto de la población entre 1995 y 2020. Es notorio que la población de San Nicolás de los Garza disminuyó, por lo que obtuvo una TCPA negativa.

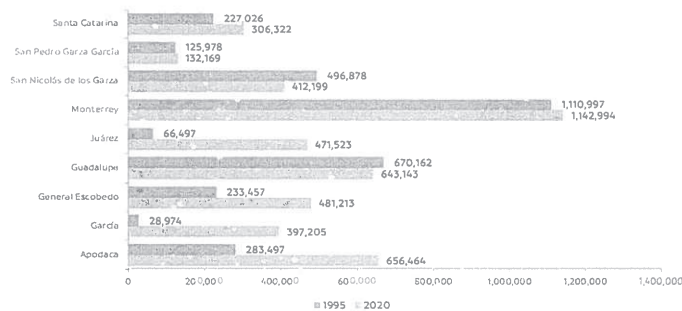
Tabla 3
Tasa de crecimiento total, anual promedio y cambio absoluto en la población de los municipios de la ZMM, 1995-2020

Municipio	2020/1995	TCPA 1995-2020	Cambio poblacional
Apodaca	300%	4.4%	437,311
García	1656%	11.2%	373,224
General Escobedo	272%	4.0%	304,344
Guadalupe	104%	0.2%	24,210
Juárez	943%	9.0%	421,514
Monterrey	105%	0.2%	54,851
San Nicolás de los Garza	84%	-0.7%	-75,725
San Pedro Garza García	109%	0.4%	11,256
Santa Catarina	152%	1.7%	104,166
ZMM	155%	1.8%	1,655,151

Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en datos del INEGI de los Censos de Población y Vivienda 2000, 2010 y 2020, Encuesta Intercensal 2015, Conteos de Población y Vivienda 1995 y 2005.

La tasa de crecimiento promedio anual (TCPA) es el ritmo al que la población aumenta o disminuye durante un periodo dado, debido a efectos de natalidad, mortalidad y migraciones.

Gráfica 6
Cambios absolutos en población de municipios de la ZMM, 1995 y 2020



Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en la información de la tabla 3.



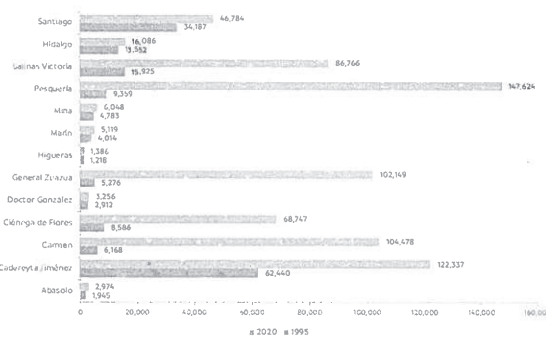
En la Región Periférica, los municipios de Cadereyta Jiménez, El Carmen, Ciénega de Flores, General Zuazua, Pesquería y Salinas Victoria incrementaron su población en 544,552 habitantes, lo que explica el aumento de 95% de 1995 a 2020. El cambio total fue de 571,055 habitantes.

Tabla 4
Tasa de crecimiento total, anual promedio y cambio absoluto en la población de los municipios de la Región Periférica, 1995-2020

Municipio	2020/1995	TCPA 1995-2020	Cambio poblacional
Abasolo	53%	2%	1,601
Cadereyta Jiménez	96%	3%	68,755
El Carmen	1594%	11%	99,572
Ciénega de Flores	701%	8%	62,039
Doctor González	12%	0%	245
General Zuazua	1836%	12%	97,502
Hidalgo	19%	1%	4,418
Higueras	14%	1%	326
Marín	28%	1%	1,827
Mina	26%	1%	1,484
Pesquería	1477%	11%	139,436
Salinas Victoria	445%	7%	77,248
Santiago	37%	1%	16,602
PERIFÉRICA	319%	6%	571,055

Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en datos del INEGI de los Censos de Población y Vivienda 2000, 2010 y 2020, Encuesta Intercensal 2015, Conteos de Población y Vivienda 1995 y 2005.

Gráfica 7
Cambios absolutos en población de municipios de la Región Periférica, 1995 y 2020



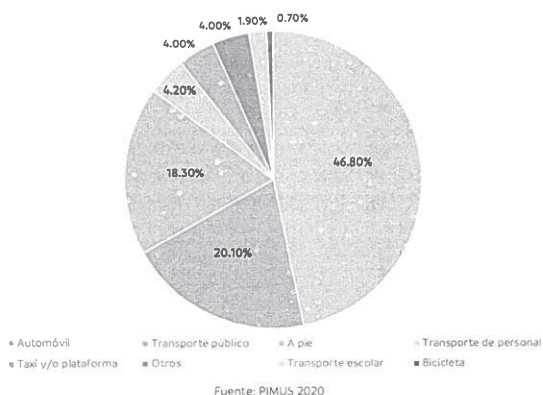
Fuente: Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana con base en la información de la tabla 4.



3.2. Situación de la Movilidad en Nuevo León

De acuerdo con el Programa Integral de Movilidad Urbana Sustentable (PIMUS) 2020, en la ZMM se realizan 11.3 millones de viajes diarios, de los cuales, 46.8% se hacen en automóvil, 20.1% en transporte público, 18.9% a pie, 4.2% en transporte de personal, 4% en taxis y plataformas, 1.9% en transporte escolar, 0.7% en bicicleta y 3.4% restante en otros medios de movilidad.

Gráfica 8
Composición de los viajes por medio de transporte, 2020

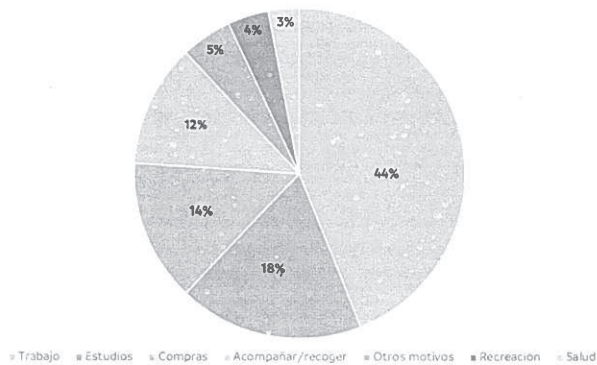


Como se puede ver en la gráfica 9, 44% de los viajes se realizan por trabajo, 18% por estudios, las compras comprenden 14% y los traslados para recoger o acompañar 12%, 4% son por motivos de recreación, 3% por salud y 5% por otros motivos.

Según datos del PIMUS 2020, el tiempo de viaje promedio en automóvil es de 33 minutos, mientras que en el transporte público se invierten 68 minutos y en la caminata 14. Sin embargo, al analizar los comportamientos en patrones de movilidad en el tiempo, se observa que el crecimiento disperso ha afectado la movilidad. Mientras que en 2005 los viajes realizados en transporte público equivalían a 42%, en 2020 se redujeron a 20.1%; por su parte, los traslados en automóvil pasaron de 36.7% a 46.8%. Otros cambios relevantes fueron los desplazamientos a pie, ya que en 2005 representaban 9.9% y para 2020 se reportaron 18.3%; finalmente, los viajes en transporte de personal pasaron de 2.2% a 4.2% en el mismo periodo.



Gráfica 9
Composición de los viajes por motivo, 2020



Fuente: PIMUIS 2020

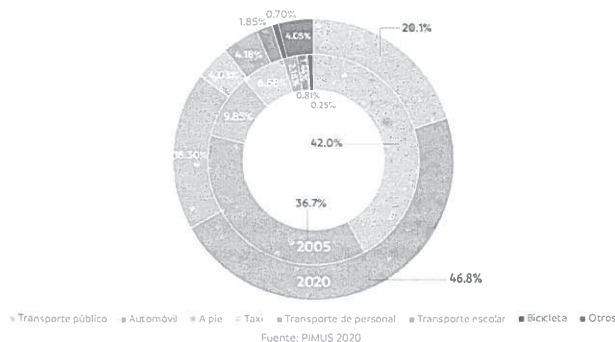
Más que en un círculo vicioso, el transporte público se encuentra desde hace tiempo en una espiral que ha afectado aceleradamente la calidad del servicio. Uno de los principales orígenes de esta problemática es la desconexión entre el crecimiento urbano desarticulado y la planeación de la movilidad. Dicha dinámica ha generado la pérdida de competitividad en general, pero en el caso concreto del transporte público se ha magnificado, actualmente solo uno de cada cinco usuarios lo utilizan. El crecimiento disperso de la ZMM ha aumentado las distancias recorridas, como consecuencia, el costo de operación y mantenimiento de las unidades, uno de los indicadores relacionados con la rentabilidad del sistema, se ha visto afectado por el incremento, así como por la disminución del número de pasajeros por kilómetro (IPK).

Para mejorar este y otros indicadores se plantearon las opciones de reestructurar las rutas o incrementar las tarifas; sin embargo, dado que no se llevaron a cabo, la respuesta de los transportistas fue frenar las inversiones en unidades nuevas y utilizar de manera intensiva las actuales, lo que provocó un mayor desgaste e, incluso, que algunas quedaran fuera de servicio o que buscaran formas alternas para obtener mayor rentabilidad, como usarlas para transporte de personal; el resultado fue que las



frecuencias de paso disminuyeron y la diferencia en tiempos de viaje entre modos de transporte aumentó.

Gráfica 10
Composición de los viajes por modo, 2005 y 2020



De acuerdo con la Asociación de Transporte Público de Nuevo León AC, a finales de 2021 circulaban 2,800 unidades de transporte público, lo que representa una disminución de 37% en comparación a 2015, cuando estaban en circulación 4,453, lo que refuerza esta tendencia en el sector del transporte público. Se explica así el incremento de 10 puntos porcentuales en el uso del automóvil durante ese periodo; actualmente, se generan 5.3 millones de viajes que ocasionan congestión y contaminación.

Otro hallazgo importante es el incremento en el número de desplazamientos a pie, que prácticamente se duplicaron entre 2005 y 2020. La causa puede ser un cambio cultural enfocado a la movilidad sostenible que incita a los ciudadanos a preferir ir caminando a lugares cercanos; sin embargo, no se puede descartar que se trate de un encarecimiento del transporte público, no en la tarifa, pero sí en el costo de oportunidad que implica esperar y abordar una unidad.

Es evidente que, si se pretende construir un modelo de ciudad sustentable enfocado a la movilidad que se siembre se debió tener, se requieren cambios precisos.



3.3. Percepción sobre los problemas públicos en Nuevo León

Llevando a cabo una revisión de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) se resalta que ésta tiene como objetivo proporcionar información social sobre la seguridad pública y tener fundamentos para la toma de decisiones de política pública en materia de seguridad urbana (ENSU, 2023).

La encuesta presenta trece rubros a revisar, entre ellos la percepción de inseguridad por temor al delito, la expectativa social sobre la seguridad pública, violencia en el entorno familiar en hogares, en personas, según situaciones, o según agresores, entre otros.

El séptimo rubro es “La percepción del desempeño gubernamental” y muestra que el mayor problema es el descuido de vialidades mediante las fallas en la carpeta de rodamiento. A nivel nacional, 79.1% de las personas encuestadas identificaron esta problemática como la principal. Otras problemáticas importantes pero secundarias son alumbrado público insuficiente, los embotellamientos viales, condiciones de los parques y jardines, y la limpieza urbana en su conjunto.

Nuevo León coincide con la estadística nacional al presentar que la principal problemática del Estado son las fallas en la carpeta de rodamiento. La encuesta muestra resultados de siete municipios de Nuevo León, donde el que presenta menor porcentaje es San Pedro con 45.7%, seguido de Santa Catarina con 60.3%, San Nicolás de los Garza con 71.7%, Monterrey 75%, Escobedo 82.8%, Apodaca 86%, y Guadalupe con 88.5%:



Después de la revisión correspondiente de la encuesta antes mencionada, se realizó un análisis de contenido en diversos medios de circulación estatal con alta afluencia de lectores en donde se aborda la problemática de las fallas en la carpeta de rodamiento y el mal estado de algunas de las principales avenidas de la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM). Como ejemplo, se revisó el caso del periódico El Norte, en el cual se localizan un total de 66 notas en su versión impresa del primero de julio al 14 de diciembre del año 2023. Durante el mismo periodo, se encontraron 88 notas en su portal digital, además de 24 fotografías, y 15 artículos de opinión sobre la misma problemática.

En general, las notas periodísticas destacan la recurrente mención de accidentes relacionados con los desperfectos en la superficie de rodamiento. Se subraya el riesgo de vialidades descuidadas que afectan la seguridad de los conductores y ciudadanía en su conjunto, teniendo en ocasiones consecuencias físicas graves o hasta fatales.

Por otro lado, la información de los periódicos resalta la preocupación de los ciudadanos por el impacto negativo en la movilidad urbana. Se evidencia la manera en que la problemática afecta de manera significativa el día a día de la comunidad, aumentando los tiempos de traslado y señalando las externalidades negativas que esto representa. También, se ve afectada la economía de los ciudadanos y del propio Estado cuando se llega a dañar algún vehículo por un desperfecto en la vialidad. Las publicaciones en mayor parte concluyen que existe una necesidad urgente de parte del Gobierno para abordar la situación y mejorar la infraestructura vial de la ciudad.

Por encima de tres cuartas partes de la población a nivel nacional identifican fallas en la carpeta de rodamiento como una de las negligencias principales del gobierno (ENSU, 2023).

Como se puede observar, los problemas de la ciudad afectan gravemente la calidad de vida de la población, lo cual se traduce en una percepción disparada de inseguridad.

La ciudad es el espacio propio de la circulación, segregación, invasión, sucesión, que a la vez provocan cambios en el espacio urbano. La ciudad permite que a partir de la estructura económica, política y social que se establece en ella, podamos aprender significativamente lo concreto, lo real.

La ciudad implica, por tanto, una lucha por la apropiación del espacio. Los elementos de la estructura espacial se presentan por medio de la realización espacial de la producción, el consumo y el intercambio. En donde la economía se presenta como la



estructura dominante, la producción es la base de la organización del espacio. La implantación de la industria, la vivienda y el equipamiento provocan que este espacio se perciba como espacio de consumo e intercambio.

En este sentido, Castells propone la intervención del Estado en la manera de regular los procesos sociales conflictivos. Por ejemplo, en la intervención directa que deviene posible de acuerdo con la capacidad de organización de éste. De manera que la organización institucional se ajusta a la expresión de las unidades urbanas del conjunto de procesos de integración, de represión, de dominación y de regulación que emanan del aparato estatal. El análisis del espacio institucional nos recuerda la determinación económica de la estructura urbana e introduce en la dinámica social, esto es, en la lucha política que ocupa el centro de todo análisis concreto de la transformación de la ciudad.



4. Objetivo estratégico y objetivos específicos del Fideicomiso

De conformidad con el contrato constitutivo del Fideicomiso de Desarrollo Urbano (FIDEURB) BP6823 y atendiendo los instrumentos de planeación estratégica vigentes para el estado de Nuevo León, el ente público obtiene sus objetivos estratégicos y específicos haciendo un ejercicio analítico de tales instrumentos.

En primer término, como se señaló en el apartado anterior, el objeto constitutivo ha evolucionado en sentido positivo para el Fideicomiso, como se establece a continuación:

OBJETO DEL FIDEICOMISO		
Contrato Constitutivo	Primer Convenio Modificatorio	Segundo Convenio Modificatorio
El presente FIDEICOMISO tiene por objeto la administración, operación, ejecución y distribución de los recursos e inmuebles que EL FIDEICOMITENTE destine para propiciar, promover, planear, diseñar y ejecutar proyectos estratégicos, planes y proyectos de los recursos que EL FIDEICOMITENTE destine para el FIDEICOMISO FIDEURB y dichos recursos sean distribuidos a través del DIRECTOR GENERAL DEL FIDEICOMISO FIDEURB, conforme a las facultades que le otorga EL FIDEICOMITENTE en los términos establecidos en el presente contrato, para la realización de los objetivos y gastos propios del funcionamiento del FIDEICOMISO FIDEURB, siempre sujeto al presupuesto determinado por el COMITÉ TÉCNICO y a las instrucciones que emita dicho COMITÉ TÉCNICO.	El presente FIDEICOMISO tiene por objeto la administración, operación, ejecución y distribución de los recursos e inmuebles que EL FIDEICOMITENTE destine para propiciar, promover, planear, diseñar y ejecutar proyectos estratégicos, planes, proyectos y programas orientados a la regeneración y revitalización de la imagen urbana tanto en su planeación estratégica, diseño, conceptualización hasta su ejecución, así como sociabilizar y sensibilizar con los distintos actores de la sociedad civil, la participación para mejorar la vida de los neoloneses, procurando infraestructura que sirva no solo para una correcta movilidad, sino todas aquellas obras encauzadas al	El presente FIDEICOMISO tiene por objeto la administración, operación, ejecución y distribución de los recursos, derechos e inmuebles que EL FIDEICOMITENTE destine para propiciar, promover, planear, diseñar y ejecutar proyectos estratégicos, planes, proyectos y programas orientados a la regeneración y revitalización de la imagen urbana, en todos sus componentes, incluyendo los aspectos culturales, turísticos, ecológicos y de publicidad urbana, tanto en su planeación estratégica, diseño, conceptualización hasta su ejecución, y en su caso, administración; así como sociabilizar y sensibilizar con los distintos actores de la

27



	<p>mejoramiento social, de los recursos que EL FIDEICOMITENTE destine para el FIDEICOMISO FIDEURB y dichos recursos sean distribuidos a través del DIRECTOR GENERAL DEL FIDEICOMISO FIDEURB, conforme a las facultades que le otorga El FIDEICOMITENTE en los términos establecidos en el presente contrato, para la realización de los objetivos y gastos propios del funcionamiento del FIDEICOMISO FIDEURB, siempre sujeto al presupuesto determinado por el COMITÉ TÉCNICO ya las instrucciones que emita dicho COMITÉ TÉCNICO.”</p>	<p>sociedad civil su participación, para mejorar la vida de los neoleonesees, procurando infraestructura que sirva no solo para una correcta movilidad, sino todas aquellas obras y acciones encauzadas al mejoramiento social. De los recursos que EL FIDEICOMITENTE destine para el FIDEICOMISO FIDEURB y dichos recursos sean distribuidos a través del DIRECTOR GENERAL DEL FIDEICOMISO FIDEURB, conforme a las facultades que le otorga El FIDEICOMITENTE en los términos establecidos en el presente contrato, para la realización de los objetivos y gastos propios del funcionamiento del FIDEICOMISO FIDEURB, siempre sujeto al presupuesto determinado por el COMITÉ TÉCNICO y a las instrucciones que emita dicho COMITÉ TÉCNICO.”</p>
--	---	--

Del análisis de tabla anterior tenemos que existen acciones que componen al objeto directo del fideicomiso, así como variables sobre las que pueden recaer esas acciones, de modo que puede presentarse i de la forma siguiente:

- 1. **PROPICIAR:**
 - 1.1 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los



- neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 1.2 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.3 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.4 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.5 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.6 Propiciar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.7 Propiciar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.8 Propiciar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.9 Propiciar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.10 Propiciar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.11 Propiciar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.12 Propiciar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.13 Propiciar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.

29



- 1.14 Propiciar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.15 Propiciar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.16 Propiciar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.17 Propiciar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.18 Propiciar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.19 Propiciar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.20 Propiciar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.21 Propiciar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.22 Propiciar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 1.23 Propiciar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 1.24 Propiciar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2. PROMOVER**
- 2.1 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 2.2 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.



- 2.3 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.4 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 2.5 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.6 Promover **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.7 Promover **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 2.8 Promover **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.9 Promover **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.10 Promover **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 2.11 Promover **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.12 Promover **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 2.13 Promover **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 2.14 Promover **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.



- 2.15 Promover **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.16 Promover **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 2.17 Promover **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.18 Promover **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.19 Promover **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 2.20 Promover **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.21 Promover **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.22 Promover **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 2.23 Promover **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 2.24 Promover **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3. PLANEAR**
- 3.1 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 3.2 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.3 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los



- neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.4 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 3.5 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.6 Planear **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.7 Planear **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 3.8 Planear **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.9 Planear **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.10 Planear **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 3.11 Planear **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.12 Planear **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.13 Planear **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 3.14 Planear **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 3.15 Planear **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.



- 3.16 Planear **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 3.17 Planear **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.18 Planear **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.19 Planear **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 3.20 Planear **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.21 Planear **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.22 Planear **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 3.23 Planear **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 3.24 Planear **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 4. DISEÑAR**
- 4.1 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.2 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.3 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.4 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los



- neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 4.5 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.6 Diseñar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.7 Diseñar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.8 Diseñar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.9 Diseñar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.10 Diseñar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.11 Diseñar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.12 Diseñar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.13 Diseñar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.14 Diseñar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.15 Diseñar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.16 Diseñar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.



- 4.17 Diseñar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.18 Diseñar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.19 Diseñar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.20 Diseñar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.21 Diseñar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.22 Diseñar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 4.23 Diseñar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 4.24 Diseñar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5. EJECUTAR**
- 5.1 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
 - 5.2 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 5.3 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
 - 5.4 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.



- 5.5 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.6 Ejecutar **proyectos estratégicos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.7 Ejecutar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.8 Ejecutar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.9 Ejecutar **planes** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.10 Ejecutar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.11 Ejecutar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.12 Ejecutar **planes** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.13 Ejecutar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.14 Ejecutar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.15 Ejecutar **proyectos** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.16 Ejecutar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.17 Ejecutar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.



- 5.18 Ejecutar **proyectos** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.19 Ejecutar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.20 Ejecutar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.21 Ejecutar **programas** orientados a la **regeneración** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.22 Ejecutar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando infraestructura que sirva para la **correcta movilidad**.
- 5.23 Ejecutar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **obras** encauzadas al **mejoramiento social**.
- 5.24 Ejecutar **programas** orientados a la **revitalización** de la imagen urbana en todos sus componentes, para mejorar la vida de los neoleoneses procurando **acciones** encauzadas al **mejoramiento social**.

El ejercicio anterior facilitará a las unidades administrativas la identificación de los elementos que componen el objeto del Fideicomiso y de allí se partirá a la decisión interna si lo que se proyecta hacer empata o no con el objeto, para de allí partir hacia la alineación de los instrumentos vinculantes de planeación.

Con el desglose anterior y de conformidad con los instrumentos de planeación estratégica vigentes (que serán analizados más adelante), se obtienen los siguientes objetivos a que se sujetará el trabajo del Fideicomiso:



Objetivo estratégico:	Objetivos específicos
Llevar a cabo la promoción, planeación, diseño, ejecución y administración de proyectos estratégicos, planes, proyectos y programas orientados a la regeneración y revitalización de la imagen urbana, en todos sus componentes, incluyendo los aspectos culturales, turísticos, ecológicos y de publicidad urbana; procurando infraestructura que sirva para una correcta movilidad, así como obras y acciones encauzadas al mejoramiento social; implementando estrategias de trabajo coordinado, acompañamiento, colaboración y concertación con los municipios del estado y otros entes públicos de cualquier ámbito de gobierno.	Promover, diseñar, planear, ejecutar y administrar obras, acciones y proyectos en materia de imagen urbana y sus componentes.
	Promover, diseñar, planear, ejecutar y administrar obras, acciones y proyectos destinados a mejorar, regenerar y revitalizar el espacio público en el estado de Nuevo León, específicamente en las zonas urbanas.
	Promover, diseñar, planear, ejecutar y administrar obras, acciones y proyectos en materia de desarrollo urbano, movilidad y sus anexos, para mejorar la experiencia de movilidad de los habitantes de Nuevo León.
	Promover, diseñar, planear, ejecutar y administrar obras, acciones y proyectos en materia de imagen y desarrollo urbano, en espacios públicos y privados, con enfoque en los derechos de igualdad, accesibilidad y universalidad.
	Promover acciones, obras y proyectos que busquen la garantía, respeto, promoción y protección del derecho a la ciudad en el estado de Nuevo León.

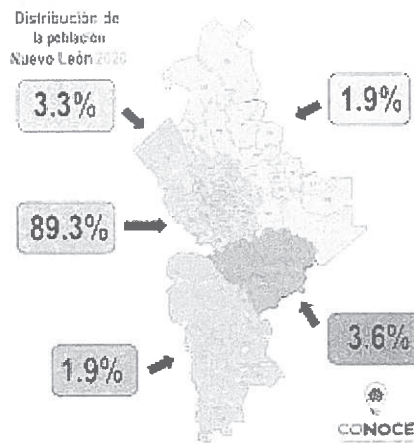


5. Población objetivo

La población objetivo es el subgrupo o subconjunto de la población potencial que el programa propone atender en el corto y mediano plazo, considerando las limitaciones institucionales y presupuestales.

La población objetivo del presente Programa Estratégico Institucional se concentra en la Zona Metropolitana de Monterrey y las áreas estrictamente urbanas del resto de municipios del estado, considerando su relevancia como núcleo urbano, económico y social del estado de Nuevo León.

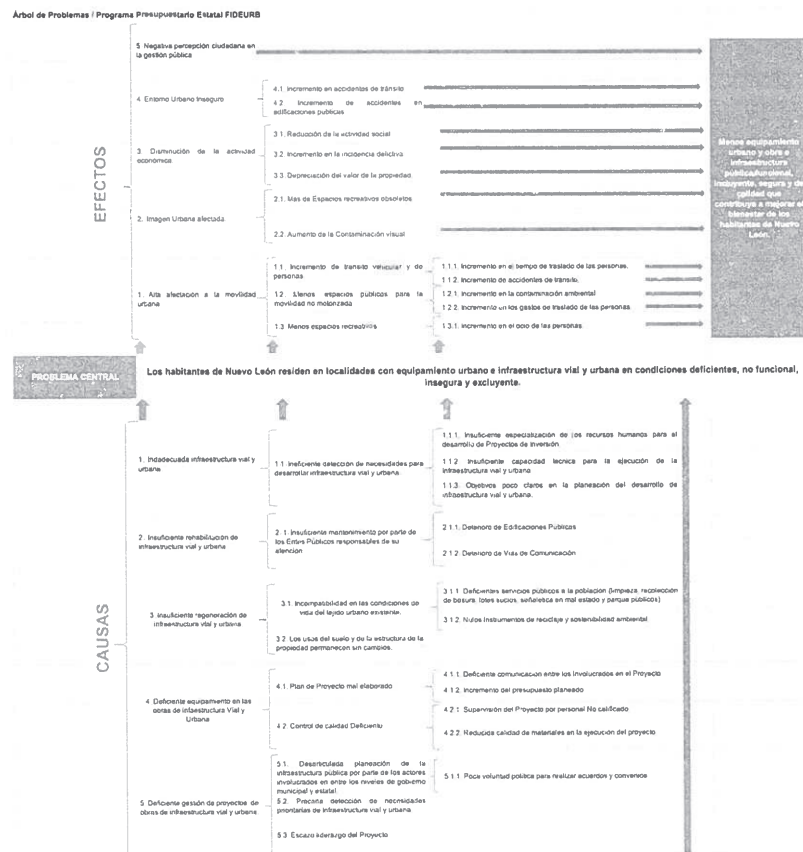
Esta delimitación territorial permite enfocar acciones estratégicas orientadas a atender las necesidades prioritarias derivadas del crecimiento urbano, la movilidad, el desarrollo sostenible, la regeneración del espacio público, la imagen urbana y el fortalecimiento del bienestar social. Asimismo, la selección de esta área responde a criterios de impacto territorial, densidad poblacional y retos asociados a la planeación urbana, con el propósito de implementar políticas, proyectos y acciones que contribuyan al desarrollo integral, ordenado y sustentable.



6. Árbol de problemas

Dentro de la metodología de marco lógico, el Árbol de Problemas es una herramienta de diagnóstico participativo que representa gráficamente una situación negativa como un árbol. Identifica un problema central (tronco), sus causas raíz (raíces) y sus efectos o consecuencias (copa/hojas), permitiendo analizar relaciones causa-efecto para fundamentar la planificación de proyectos.

Para FIDEURB, tenemos el siguiente Árbol de Problemas:

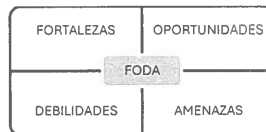


7. Análisis FODA del Fideicomiso de Desarrollo Urbano FIDEURB

El Fideicomiso de Desarrollo Urbano (FIDEURB) se ha constituido como una entidad de la administración pública paraestatal auxiliar en las materias de movilidad, planeación, desarrollo e imagen urbana, a través de la conceptualización, diseño, ejecución, implementación e incluso administración de obras, acciones y proyectos encaminados a impactar de forma positiva en el respeto, garantía y protección del derecho a ciudad en el estado de Nuevo León.

Para el establecimiento de los objetivos de este ente público, resulta necesario establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta este Fideicomiso de Desarrollo Urbano de reciente creación (tercer trimestre de 2023), juisto al inicio del ejercicio fiscal 2025, en el cual, por primera vez, cuenta con el reconocimiento e integración en el Presupuesto de Egresos del Estado de Nuevo León.

Para lo anterior, se tomará en consideración el esquema tradicional del análisis FODA:



En primer lugar, debemos establecer qué evaluaremos. De forma general, dada la reciente creación del Fideicomiso, establecemos la estructura del Fideicomiso y optaremos por hacer un análisis del ente público en lo general:

Definición: Fideicomiso público de administración revocable

Naturaleza: Ente público de la administración paraestatal de Nuevo León

Patrimonio: Propio aunque sin ingresos propios significativos

Gobierno: Comité Técnico, como órgano colegiado de decisión (órgano de gobierno) y Dirección General como órgano unipersonal de dirección.

Sectorizado: Sí, a la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana.

El Fideicomiso es un contrato por virtud del cual una persona física o moral denominada fideicomitente, transmite y destina determinado patrimonio (bienes o derechos) a una institución fiduciaria encomendándole la realización de fines determinados y lícitos en beneficio de una tercera persona o en su propio beneficio.

La Suprema Corte de Justicia de la Nación dijo, sobre la naturaleza del fideicomiso (Amparo Directo No. 5567/74, resuelto el 15 de junio de 1979), que es un negocio



jurídico por medio del cual el fideicomitente constituye un patrimonio fiduciario autónomo, cuya titularidad se concede a la institución fiduciaria para la realización de un fin determinado; pero al expresarse que es un patrimonio fiduciario autónomo, con ello se señala particularmente que es diverso de los patrimonios propios de las partes que intervienen en el fideicomiso, o sea, es distinto de los patrimonios del fideicomitente, del fiduciario y del fideicomisario; patrimonio autónomo, afectado a un cierto fin, bajo la titularidad y ejecución del fiduciario, quien se haya provisto de todos los provechos y acciones conducentes al cumplimiento del fideicomiso, naturalmente de acuerdo con sus reglas constitutivas y normativas. Los bienes entregados en fideicomiso salen, por tanto, del patrimonio del fideicomitente para quedar como patrimonio autónomo o separado de afectación, bajo la titularidad del fiduciario, en la medida necesaria para la cumplimentación de los fines de la susodicha afectación; fines de acuerdo con los cuales (y de conformidad con lo pactado) podrá presentarse dicho titular, a juicio como actor, o demandado, así como vender, alquilar, ceder, etc.¹

En términos de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León, según su artículo primero, párrafo tercero la administración pública paraestatal está conformada por los organismos públicos descentralizados, organismos públicos descentralizados de participación ciudadana, las empresas de participación estatal, los fideicomisos públicos y demás entidades, cualquiera que sea su denominación.

Por parte, la Ley de Administración Financiera para el Estado de Nuevo León establece en su artículo 159 que son Fideicomisos Públicos únicamente aquellos que se constituyan por el Ejecutivo del Estado, a través de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado como fideicomitente, y que se organicen de manera análoga a los organismos descentralizados o empresas de participación estatal mayoritaria. Los Fideicomisos Públicos serán considerados como integrantes de la administración pública paraestatal y estarán sujetos a la normatividad administrativa correspondiente. En el mismo sentido, en su artículo 2, reconoce como sujeto obligado de dicha normal local a los Fideicomisos públicos, por lo que en materia de administración financiera, el FIDEURB queda sujeto a las disposiciones vigentes en la materia, lo cual lo dota de certeza jurídica en sus operaciones financieras.

A partir de la recolección de datos realizada por la Secretaría Técnica del FIDEURB, tenemos que las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del ente público son las siguientes:

FORTALEZAS DEL FIDEURB

¹ <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0252005.pdf>



- La naturaleza de un fideicomiso público facilita la gestión de recursos y la continuidad de proyectos de largo plazo.
- Se trata de un ente público especializado en materias relacionadas con el desarrollo urbano, la movilidad, la imagen urbana y el espacio público
- Cuenta con un órgano de gobierno en el que intervienen instancias de política pública en las materias de: movilidad y planeación urbana, desarrollo regional y agropecuario, turismo, desarrollo económico, gobernabilidad y la autoridad financiera local.
- Cuenta con estructura orgánica y personal especializado en su objeto.
- Existe una necesidad creciente por atender asuntos de desarrollo urbano en el estado de Nuevo León, sobre todo existen algunos municipios periféricos que han crecido hasta el doble en población en los último diez años, según el censo de INEGI 2020.

OPORTUNIDADES DEL FIDEURB:

- Al ser una entidad pública paratestal con funciones ejecutivas, puede auxiliar a otras dependencias y entidades de la administración pública estatal, municipal o federal en la ejecución o implementación de proyectos, acciones u obras que converjan con la materia de su objeto.
- Tiene la posibilidad de celebrar instrumentos jurídicos, de duda pública, de aportaciones social y privado, para la consecución de su objetivo y fines.
- Al contar con un objeto constitutivo tan amplio y de competencia concurrente con municipios, puede constituir una instancia de coordinación, colaboración, asesoría técnica o instancia auxiliar en los temas metropolitanos.
- Al ser un ente público especializado en materias específicas del derecho a la ciudad, puede constituir una instancia especializada en ella y de asesoría para otros entes públicos.
- Al ser encargado de una materia como desarrollo urbano y aprovechando el abanico de acciones en su ejecución, puede crear planes y programas que beneficien a la ciudadanía de una manera multifacética.

DEBILIDADES DEL FIDEURB:

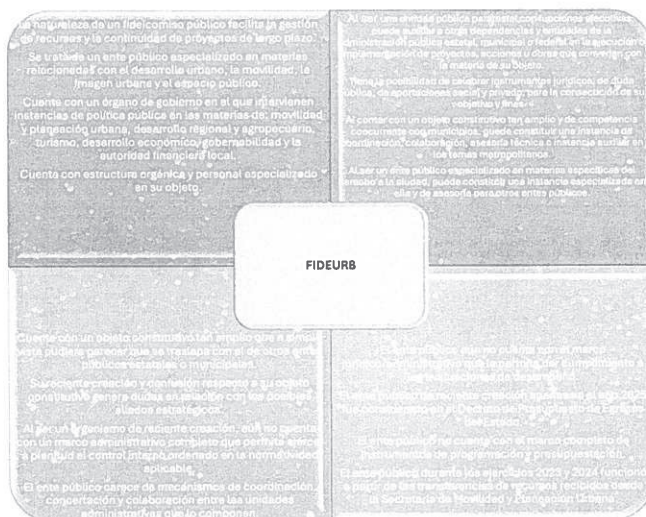
- Cuenta con un objeto constitutivo tan amplio que a simple vista pudiera parecer que se traspasa con el de otros entes públicos estatales o municipales.
- Su reciente creación y confusión respecto a su objeto constitutivo genera dudas en relación con los posibles aliados estratégicos.
- Al ser un organismo de reciente creación, aún no cuenta con un marco administrativo completo que permita ejercer a plenitud el control interno ordenado en la normatividad aplicable.



- Por la cuestión anterior, el ente no solo aun no cuenta con el marco administrativo completo, sino que aún se encuentra corrigiendo y complementando normativa y su marco administrativo.

AMENZAS DEL FIDEURB:

- El ente público aún no cuenta con el marco jurídico/administrativo completo que le permita dar cumplimiento a las evaluaciones de desempeño.
- El ente público de reciente creación, apenas en el año 2025, fue considerado en el Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado.
- El ente público no cuenta con el marco completo de instrumentos de programación y presupuestación.
- El ente público durante los ejercicios 2023 y 2024 funcionó a partir de las transferencias de recursos recibidos desde la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana.



8. Misión, Visión y Valores del Fideicomiso de Desarrollo Urbano

Los elementos de la planificación estratégica son: misión, visión y valores.

La misión es una explicación atemporal de la identidad del equipo, el grupo o la organización. Define el propósito del grupo, usualmente asume la forma de una declaración simple acerca de lo que la organización es y cuál es su negocio.

La misión responde a la pregunta “¿qué hacemos aquí?” indicando cuál es la razón de ser de la organización. No es un objetivo a cumplir, pero es algo más que una explicación ilimitada. El propósito de la declaración de una misión es guiar a las personas en el futuro incluso cuando el futuro es incierto. Se configura como una frase atemporal que provee al equipo de una razón de ser y justifica su existencia.

La prueba última de una misión es su capacidad para movilizar a las personas en pro de un objetivo común. Un fuerte sentido de la misión compromete a las personas emocionalmente. Cuando el sentido de la misión es poderoso las personas creen realmente en su trabajo. La conducta de las personas es guiada por la misión más que por sus objetivos individuales.

La visión es una imagen compartida de lo que queremos que sea nuestra organización. El propósito del establecimiento de una visión es expresar los sueños y aspiraciones de las personas que conforman un equipo o una organización, suele contener un elemento de propósito noble y elevado valor.

La declaración de una visión, por definición, está orientada al futuro. En general incluye palabras como “llegar a ser”, “convertirse”, “transformarse”, crea una imagen mental de un estado futuro. La visión debe ser creativa, sin ambigüedades, que provea una dirección clara y empuje a las personas a lograr más que lo que actualmente están logrando. La visión le pone el rumbo a la organización. Le indica hacia dónde orientar sus esfuerzos. Tiene un horizonte temporal en el largo plazo y se enfoca en esta organización, no en su competencia.

Los valores en la organización sirven como marco de referencia para el accionar de sus miembros. Son pautas de conducta que regulan el comportamiento de todos los integrantes de la organización. Cuando se habla de cultura organizacional, también se define a través de sus valores. Existen dos tipos de clasificación de los valores: los fundamentales, que son inherentes a los conceptos básicos de ética organizacional, de la vida en sociedad y persisten en el tiempo. Y los operativos, que son de más corto plazo.



En el Fideicomiso de Desarrollo Urbano se establecen los siguientes pilares de la planeación estratégica:



9. Estrategias y líneas de acción

Estrategia 1.

Desarrollar infraestructura para la movilidad no motorizada: incorporar ciclovías, sistemas de bicicleta pública y vehículos de movilidad personal, para mejorar la conectividad y experiencia del transporte público sustentable.

Líneas de acción

- 1.1 Realizar proyectos integrales que faciliten la intermodalidad e incentiven la movilidad sostenible.
- 1.2 Invertir en la construcción o rehabilitación de infraestructura en movilidad que incorpore ciclovías y considere la construcción, adecuación o ampliación de banquetas y rampas que cumplan los criterios de accesibilidad universal.
- 1.3 Fomentar la integración de medios de micromovilidad dentro de los centros urbanos del estado, a través la puesta en marcha de un sistema de bicicletas públicas y vehículos de movilidad personal para mejorar la conectividad.
- 1.4 Transformar puntos de conflicto viales con la modificación de banquetas, cruces, señalamientos, equipamiento urbano en intersecciones inseguras para los usuarios, a fin de tener una conectividad peatonal incluyente.
- 1.5 Invertir en la construcción de equipamiento urbano relacionado con el transporte público, que garantice seguridad y accesibilidad para las personas usuarias.

Estrategia 2.

Regenerar espacios públicos para mejorar las condiciones de habitabilidad y calidad de vida.

Líneas de acción

- 2.1 Colaborar con los municipios en el desarrollo de proyectos con enfoque de género para la regeneración de espacios públicos urbanos ubicados en zonas prioritarias.
- 2.2 Incorporar sistemas de infraestructura verde a escalas micro y macro, dentro de proyectos de regeneración de espacios públicos urbanos.
- 2.3. Invertir en la creación y rehabilitación de espacios públicos residuales que ofrezcan descanso, áreas de espera, áreas de alimentos o bien esparcimiento (parques de bolsillo).



2.4 Realizar proyectos de intervención del espacio público a través de herramientas participativas que logren una apropiación social de los polígonos, con enfoque de niñas, niños y adolescentes.

Estrategia 3.

Promover la colaboración, coordinación, cooperación y concertación con todos los entes públicos del estado para la realización de acciones de mantenimiento urbano.

Líneas de acción

3.1 Suscribir convenios con los municipios y otros entes públicos de la administración estatal que tengan por objeto la realización de acciones de mantenimiento urbano en sus demarcaciones territoriales.

3.2. Realizar estrategias, proyectos y acciones de mantenimiento urbano en los espacios públicos que sean bienes del dominio público de uso común, en coordinación con las dependencias y entidades y de la administración pública estatal.

3.3 Realizar las acciones mandatadas por el ejecutivo a través de la Nueva División Ambiental y las demás que ordene en materia de mantenimiento urbano y cuidado del medio ambiente.

3.4. Desarrollar metodologías de intervención para el mantenimiento urbano que puedan ser usadas por las áreas competentes de los municipios, con un enfoque de eficiencia, eficacia y orientado a resultados.

Estrategia 4.

Consolidar una gestión administrativa eficiente y eficaz, que promueva la rendición de cuentas y la prevención de riesgos en los procesos de obra pública y los demás desarrollados por el Fideicomiso.

Líneas de acción

4.1 Implementar la metodología BIM en los procesos de obra pública.

4.2 Consolidar una estructura administrativa eficiente con enfoque estratégico.

4.3 Armonizar la reglamentación y normatividad interna para el correcto desempeño institucional.

4.4. Instaurar una estrategia de comunicación digital que garantice la trazabilidad de los procesos, trámites y acciones del Fideicomiso.



10. Mecanismos de Coordinación y participación



12. Transparencia y rendición de cuentas

Para este apartado el FIDEURB se sujetará a las disposiciones vigentes en materia de control interno, fiscalización y transparencia gubernamental. A continuación, se incorporan los instrumentos con los que se atienden tales obligaciones institucionales.

52





http://sistec.nl.gob.mx/Transparencia_2015_LyPOE/Acciones/PeriodicoOficial.aspx