

# PLAN MAESTRO ALLEJO-i

## Resumen

### Contenido

1. Introducción.....	1
2. Diagnóstico.....	2
3. Imagen Objetivo.....	3
4. Estrategias.....	4
5. Gestión y vinculación.....	10

Marzo, 2021

## 1. Introducción

La Zona Industrial Vallejo (ZIV) es reconocida como uno de los motores económicos de Azcapotzalco y de la Ciudad de México desde principios del siglo XX. Aunque en las últimas décadas ha afrontado un proceso de decadencia por la reducción de su actividad industrial, la sustitución de actividades industriales por comerciales y de servicios, además del deterioro en su estructura urbana por escaso mantenimiento.

A pesar de esta problemática, la ZIV es todavía un núcleo económico importante por lo que en distintos instrumentos de gobierno se reflejan aún las intenciones de rescate. Por ejemplo, en el reciente Programa de Reactivación Económica la reindustrialización limpia de Vallejo-i es uno de sus diez puntos. La Alcaldía de Azcapotzalco, en su Programa de Gobierno 2019-2021, establece que una de sus estrategias es el Distrito Vallejo-i: industria e innovación, con la cual buscan el rescate de la zona industrial, la reactivación económica y la reconfiguración en industria limpia y sostenible. Entre las líneas de acción están la construcción de un centro de innovación, así como un centro de transferencia de residuos sólidos y una planta de separación de residuos.

Si bien estos proyectos y obras confirman el interés por la Zona Industrial Vallejo, también manifiestan la necesidad de ser articuladas desde la instrumentación del ordenamiento territorial. En este sentido, la Alcaldía promovió la realización del proyecto de Programa Parcial de Desarrollo Urbano Vallejo 2020-2050 (PPDUV) en el cual se proponen una serie de estrategias, políticas, instrumentos y proyectos que buscan contribuir “al rescate, fortalecimiento y modernización de esta zona (...) para potenciarla como un polo de inversión y generación de empleo vinculado con la innovación, tecnología e industrias creativas de manera sostenible”.

El Plan Maestro Vallejo-i sigue esta línea de instrumentos para el ordenamiento territorial. A pesar de que este Plan Maestro no está vislumbrado para ser incrustado dentro del andamiaje legal del sistema de planeación de la Ciudad de México, sino para conjuntar visiones de diferentes actores y construir una hoja de ruta para la ejecución de la transformación urbana, se parte de la definición de lo que el Reglamento de la Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal vigente señala respecto a los Planes Maestros con el objetivo de adaptar su espíritu a las necesidades específicas que rodean al proyecto ZIV. No obstante, el PMV se presenta como un instrumento desarrollado específicamente para fortalecer la visión objetivo planteada tanto por la Alcaldía como por el Gobierno de la Ciudad de México, y para facilitar la toma de decisiones sobre el territorio.

Así, el Plan Maestro Vallejo-i es el instrumento responsable de establecer los lineamientos para el diseño de estrategias y acciones que permitan generar un ecosistema favorable para la innovación. El PMV entonces, será entendido como una guía metodológica y de coordinación, que proponga a los actores involucrados las herramientas e información necesaria para la toma de decisiones.

Este resumen inicia con los resultados del diagnóstico desarrollado a manera de estudio de factibilidad sobre la visión inicial para la transformación de la ZIV. Enseguida se presenta la imagen objetivo con sus tres componentes: socioeconómico, medio físico y gestión. El tercer apartado muestra las dos estrategias con las cuales se plantea la transformación de la ZIV (desarrollo económico y social; transformación del medio físico y ambiental) con sus propuestas y proyectos estratégicos detonadores. Al final, se exponen los mecanismos de Gestión y vinculación para la operación de este Plan Maestro Vallejo-i.

## 2. Diagnóstico

El análisis sobre las condiciones de la Zona Industrial Vallejo se desarrolló desde tres dimensiones:

- i. **El territorio y sus condiciones físicas, funcionales, económicas y normativas.** Incluye seis estudios específicos: el *metropolitano* que identifica la conectividad regional de la zona; el del *medio físico natural* que reconoce la vulnerabilidad ambiental; el *urbano* que visibiliza el valor patrimonial de los barrios originales, la potencialidad de la imagen urbana y de la edificabilidad; el de *movilidad* que resalta la permeabilidad de la zona, la posibilidad para permitir la movilidad activa y la accesibilidad universal, así como la relevancia y la necesidad de revisar la función de Pantaco; el *legal* en el que se manifiesta la falta de marcos de colaboración y de gestión público-privado que permitan la identificación de suelo, de áreas con potencial de redensificación y de fuentes de financiamiento para los proyectos; el *financiero* con el cual se plantea la reconfiguración de predios con base en el diseño de incentivos económicos, reglas claras e instrumentos de suelo efectivos que permitan la recaudación de manera eficiente, transparente y con rendición de cuentas.
- ii. **Posibilidades de la transformación postindustrial.** Tres análisis componen este apartado: el primero es sobre *buenas y malas prácticas en la reconversión de zonas industriales* donde se remarca la importancia del involucramiento de diferentes actores en la toma de decisiones, el mejoramiento en la conexión física y virtual de las zonas, así como la combinación de capital humano; el segundo es sobre *las capacidades*

*necesarias para esa reconversión* que también destaca la articulación de actores y sectores desde un modelo de gobernanza apoyado en una organización, asociación o agencia pública, la presencia de grandes y medianas empresas, la fusión de sectores y disciplinas dispares, apertura a nuevas empresas, vinculación con centros de investigación, presencia de oficinas de transferencia tecnológica, además de la permanente inversión en infraestructura (agua, drenaje, energía eléctrica y gas) y espacios públicos; el tercero es el de *proyectos estratégicos y ancla* que define la necesidad de generar una cartera de proyectos urbanos estratégicos a partir de la identificación de suelo.

- iii. **Condiciones socioespaciales para considerar.** Este apartado aglutina los últimos tres estudios específicos: sobre *actores clave* en el que se establece la necesidad de definir mecanismos de comunicación y vinculación entre los actores, incluidos los sociales, reconocer sus diferentes capacidades e intereses, y potenciar a los proyectos estratégicos como herramientas para estimular la participación, la incorporación de otros actores y el impulso a aquellos que se encuentran en posición de marginalidad; el *socioterritorial* que identifica aspectos simbólicos de las culturas e identidades presentes, las comunidades vecinales y la necesidad de vincularlos a los procesos de transformación de la zona por medio de procesos participativos permanentes; sobre *seguridad ciudadana* que contrasta los incidentes dentro de la zona con los periféricos, además de señalar la necesidad de fortalecer la infraestructura de seguridad.

Se concluye que la visión compartida por el Gobierno de la Ciudad de México y la Alcaldía de Azcapotzalco sobre la permanencia de la industria, su tránsito a una base tecnológica menos contaminante y de innovación, es factible, pero requiere del seguimiento de las recomendaciones planteadas en cada estudio, así como el establecimiento de un proceso participativo que permita generar los acuerdos entre los actores, que incluya a la sociedad civil organizada (organizaciones barriales y vecinales) en la toma de decisiones consensuadas y la eliminación de conflictos.

### 3. Imagen Objetivo

La Zona Industrial Vallejo (ZIV) contará con un modelo de **gestión y vinculación** con el cual se pondrán en marcha los mecanismos de comunicación y de toma de decisiones consensuadas entre los actores clave. Su funcionamiento se sostendrá de un trabajo colaborativo y coordinado entre el gobierno de la Alcaldía de Azcapotzalco, el gobierno de la Ciudad de México y sus secretarías, instituciones y organismos, las industrias (propietarios, directivos, empleados), las universidades y centros de investigación, y la ciudadanía (comunidades vecinales, sociedad civil organizada). Para su operación, el modelo operará con reglas claras, transparencia en las decisiones, en la recaudación y aplicación de recursos, y obtendrá legitimidad mediante la rendición de cuentas.

La figura que podrá estimular este modelo será la Oficina de Gestión de Proyectos (OGP). Entre sus funciones estará el apoyo a la instrumentación de la gestión del suelo, la identificación de fuentes de financiamiento para los proyectos estratégicos, hasta la adecuada gestión y transferencia de la

información y el conocimiento, junto a la formación y capacitación de trabajadores y residentes.

Desde la OGP se promoverá el **desarrollo económico y social** de la ZIV, y se estimulará su consolidación como el clúster o ecosistema de innovación y tecnología industrial más importante de la Zona Metropolitana del Valle de México. La puesta en marcha será a través de la permanencia e incorporación de distintos tipos y escalas de industrias nacionales e internacionales; el estímulo al desarrollo de vocaciones productivas como la industria 4.0, manufactura verde, logística y servicios corporativos; la regulación de las operaciones logísticas; la generación de empleos y la combinación de niveles de capital humano.

Asimismo, este ecosistema de innovación y tecnología permitirá el fortalecimiento de las cadenas de valor; la fusión de sectores y disciplinas; creación de centros de vinculación y oficinas de transferencia tecnológica; desarrollo de micro y pequeña industria de bajo impacto. Todo esto apuntalará el mejoramiento de la calidad de vida de la población residente, flotante y su entorno.

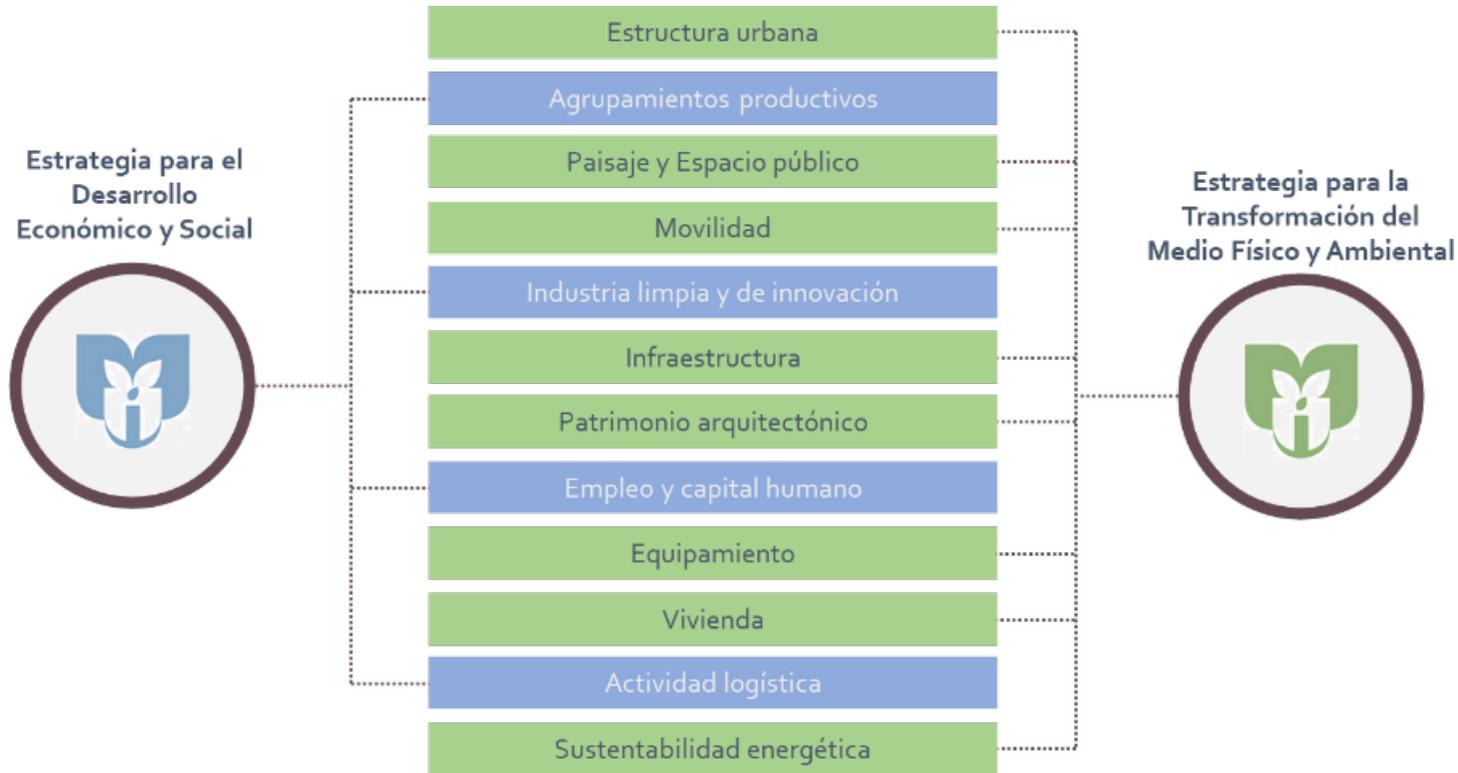
De manera articulada con lo anterior, la **transformación del medio físico y ambiental** de la ZIV se llevará a cabo mediante un desarrollo innovador, ordenado y sustentable. Innovador porque se impulsará a través de una gestión eficiente y responsable que priorice la identificación de suelo (principalmente predios baldíos o subutilizados), el aprovechamiento del potencial edificable (para la redensificación y la subdivisión de predios) y la generación de instrumentos de financiamiento transparentes para el desarrollo de proyectos estratégicos. Ordenado porque promoverá la mezcla e integración de usos con equipamientos (cultura, asistencia social, recreación), espacios públicos y áreas verdes; aumentará la conectividad con el exterior y la

accesibilidad en el interior (física y virtual), incorporando la movilidad activa; propiciará las condiciones para la edificación de vivienda para población de bajos ingresos; establecerá la presencia y funcionamiento de servicios de emergencia, en especial de protección civil, además del manejo de residuos sólidos; promoverá tanto la conservación de la identidad y el alto valor patrimonial de los barrios originarios. Sustentable porque definirá los lineamientos para mejorar la infraestructura, los servicios y la imagen urbana con criterios medioambientales y respeto a los recursos naturales, y

estimulará la adopción de medidas y tecnología para la sustentabilidad energética.

#### 4. Estrategias

Las dos estrategias para la transformación de la ZIV están compuestas por 12 líneas de acción con las cuales se plantea materialización de la imagen objetivo y de las cuales derivan las propuestas y los proyectos estratégicos detonadores.



## Propuestas de las 12 líneas de acción

- I. **Agrupamientos productivos:** Desarrollo de cadenas productivas innovadoras, sustentables e intensivas en conocimiento (especialización). Transitar a una matriz productiva de sectores estratégicos con el impulso a tres sectores: 1) Servicios al productor intensivos en conocimiento (KIBS); 2) Sectores que conforman la industria verde; 3) Complementación factible de las ramas faltantes (servicios de telecomunicaciones).
- II. **Industria limpia y de innovación:** Apoyar y orientar a la micro, pequeña y mediana empresa en la adopción e implementación de tecnologías limpias. Fortalecer los incentivos para las grandes empresas.
- III. **Empleo y capital humano:** Promover la inserción al trabajo formal y la capacitación. Aprovechar la potencialidad en capital humano que tiene la ZIV como un territorio articulado por culturas urbanas, barriales y obreras, con costumbres y tradiciones que reflejan identidad y arraigo. Atender las condiciones objetivas de precariedad laboral y urbana. Fortalecer la vinculación existente de residentes con empresas, así como entre distintas escalas de unidades económicas.
- IV. **Actividad logística:** Consolidar patrones constantes de tiempos y movimientos (creación de un Laboratorio Viviente de Movilidad y Logística ). Mecanismos roll on-roll out (RORO) y consolidación de carga. Distribución sectorizada de carga a partir de subnúcleos urbanos y convergencia espacial (red de transferencia de mercancías y productos (cross-docking), subcentros logístico-urbanos y logística de última milla).
- V. **Estructura urbana:** Centro y Subcentro Urbano; Corredores con densidad alta en Calzada Vallejo (Eje 1 Poniente), Poniente 140 (Eje 5 Norte), Poniente 128 (Eje 4 Norte); Corredores con densidad baja en Norte 45 y Av. Ceylán.
- VI. **Movilidad:** Unificar la intermodalidad urbana y el servicio de transporte. Sistemas integrados de transbordo basados en el patrón de origen destino. Madurar los sistemas de transporte no estructurados a partir del patrón de centralidad y redundancia. Regulación del estacionamiento en vía. Fomentar la movilidad no motorizada. Intermodalidad basadas en uso individual de la bicicleta con acceso a los diferentes modos de transporte público estructurado. Infraestructura ciclo inclusiva y ciclista dedicada.
- VII. **Paisaje y espacio público:** Alcanzar del 1% al 9% de la estructura urbana, con una visión de proximidad, accesibilidad, equidad, cercanía, seguridad, sostenibilidad y conexión estratégica.
- VIII. **Infraestructura:** Contribuir a la regeneración del sistema para lograr una disminución de las crisis hídricas, minimizar los riesgos. Ciclo Cerrado del Agua en Vallejo. Ciudad Esponja (incrementar el porcentaje de área permeable-absorbente en el espacio público) = calles y puntos azules. Descarga Cero (el agua que llega a la zona por cualquiera de sus fuentes se queda, se infiltra y recarga los mantos acuíferos).
- IX. **Equipamiento:** Principios de integración (cubrir demanda), proximidad (disminución de tiempos de desplazamiento) e innovación (nuevas demandas). Déficit de equipamiento de producción: huerto urbano; laboratorio de fabricación digital; centros de I+D+i; Centro de acopio y acondicionamiento de materiales de reciclaje.

- X. **Patrimonio cultural y arquitectónico:** Unidades de paisaje (x4); Red de inmuebles industriales con valor patrimonial.
- XI. **Vivienda:** Seguimiento de corredores urbanos; Aprovechamiento de plantas bajas (HM); Exploración a los potenciales de aprovechamiento de intensidad.
- XII. **Sustentabilidad energética:** Tres ejes de acción: 1) Estrategias generales de diseño para edificios (nuevos y existentes); 2) Generación de energía renovable; 3) Análisis de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI).

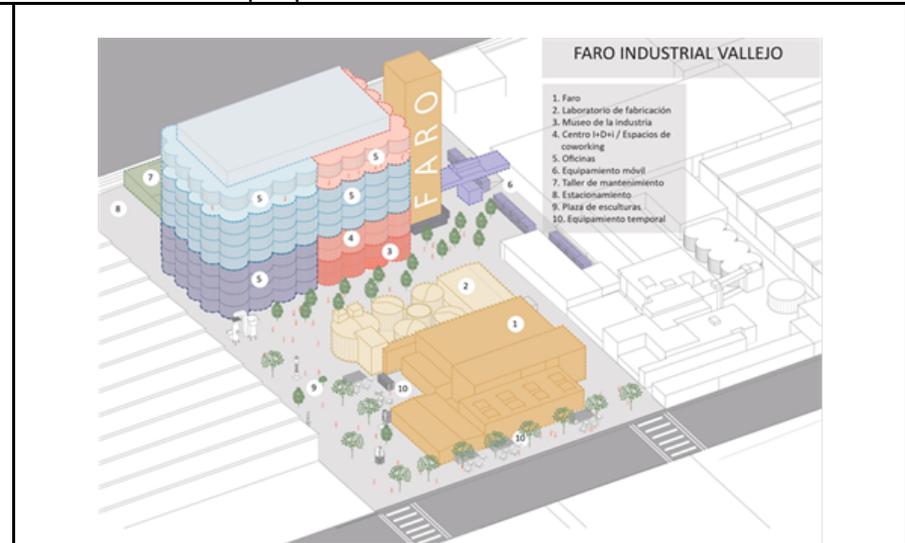
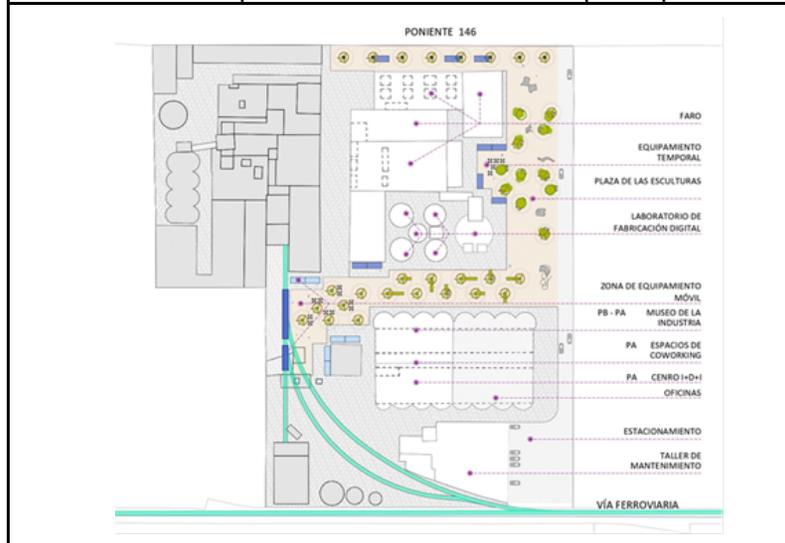
### Cuatro de los proyectos estratégicos detonadores

#### Faro Industrial Vallejo

El FARO Industrial Vallejo es un complejo público-privado enfocado a la dotación de equipamiento productivo y artístico. Cuenta con un Museo de la Industria, una Fábrica de Artes y Oficios, un Laboratorio de Fabricación Digital, un Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación, espacios de coworking administrados de forma pública y oficinas para la iniciativa privada con un enfoque de industria 4.0.

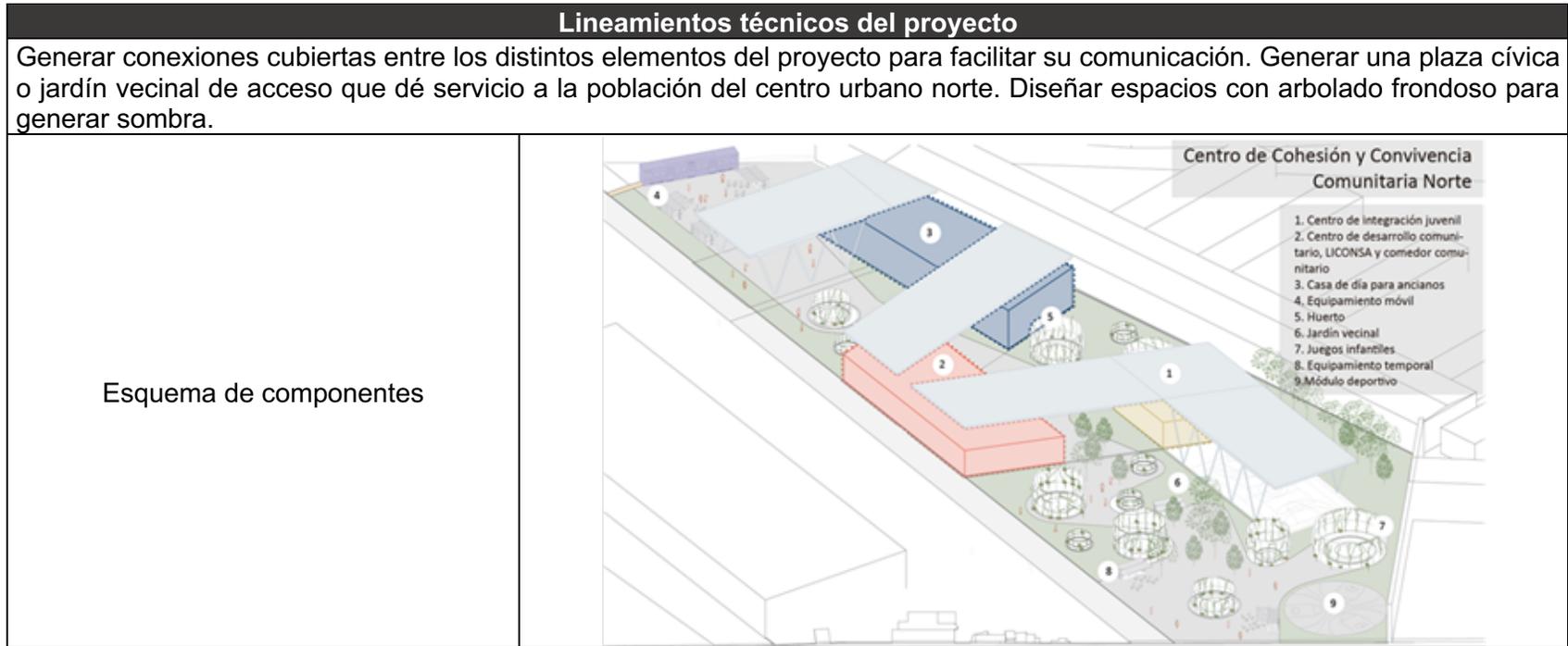
#### Lineamientos técnicos del proyecto

Conservar y poner en valor los edificios con alto valor patrimonial de carácter industrial, en especial los silos y las bóvedas. Generar un espacio público de acceso que aumente el área de banqueta mediante la transformación del edificio existente que no cuenta con valor patrimonial. Generar un espacio público de acceso arbolado que pueda incluir esculturas o elementos artísticos.



### Centro de Cohesión y Convivencia Comunitaria Norte

El Centro de Cohesión y Convivencia Comunitaria Norte es un complejo público enfocado a la dotación de equipamiento de asistencia social. Cuenta con un Centro de Desarrollo Comunitario, una Tienda Liconsa, un Comedor Comunitario, una Casa de Día para Ancianos, un Centro de Integración Juvenil, un huerto urbano y otros espacios públicos.

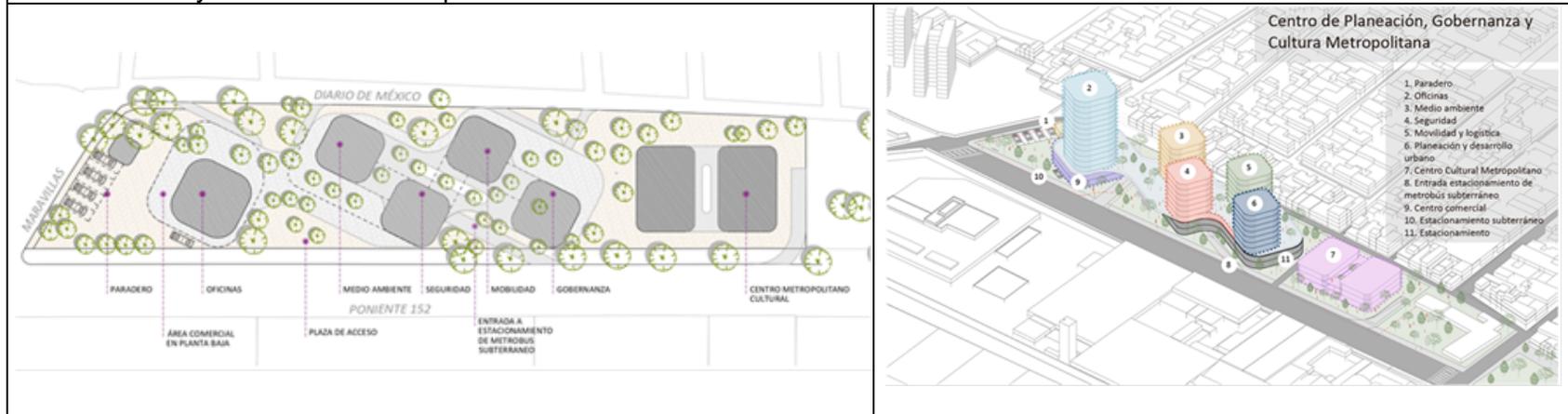


### Centro de Planeación, Gobernanza y Cultura Metropolitana

El Centro de Planeación, Gobernanza y Cultura Metropolitana es un complejo público-privado enfocado a la dotación de equipamiento de administración pública y cultural de carácter metropolitano. Cuenta con unas torres de oficinas para el Instituto de Planeación y Gobernanza Metropolitana del Valle de México, un Centro Cultural Metropolitano con biblioteca, salas de cine, teatro y talleres culturales, un paradero de rutas urbanas donde se conectan rutas de la Ciudad de México y el Estado de México, una torre de oficinas orientadas al sector de las telecomunicaciones, un área comercial en planta baja y espacio públicos como plazas y jardines vecinales.

#### Lineamientos técnicos

Generar una conexión entre la torre de oficinas de telecomunicaciones y las oficinas del Instituto de Planeación y Gobernanza Metropolitana que pudiera ser empleado para reuniones y otros usos comunes. Respetar el crecimiento en altura propuesto, con las zonas más bajas del lado derecho y la torre de oficinas siendo la más alta, ubicada en la zona izquierda, dando a la calle Poniente 152. Diseñar espacios con vegetación y arbolado frondoso para generar sombra y dar continuidad al área verde que viene a lo largo del camellón de la calle Poniente 152. Dar continuidad espacial a las calles de "El Día", "Ovaciones" y "Rumbo" a través del predio. Considerar estacionamiento subterráneo para las unidades de Metrobús en la zona de las oficinas del Instituto de Planeación y Gobernanza Metropolitana.



**Punto de Innovación, Libertad, Arte, Educación y Saberes, Norte 45**

El PILARES Norte 45 es un espacio de encuentro de y para la ciudadanía que cuenta con ciberescuela, disciplinas artísticas, actividades deportivas, huerto urbano y talleres de emprendimiento y capacitación para el empleo. El espacio se complementa con un área comercial y un estacionamiento subterráneo gestionados por la iniciativa privada, y con espacios públicos complementarios como una plaza cívica o unos juegos infantiles.

**Lineamientos técnicos**

Generar foro cubierto al exterior que se integre a la plaza cívica  
 Generar una plaza cívica o jardín vecinal de acceso que dé servicio a la población  
 Diseñar espacios con arbolado frondoso para generar sombra  
 Ubicar el espacio de huerto urbano en los espacios exteriores del PILARES (acceso restringido)  
 Considerar comercio en planta baja y estacionamiento subterráneo gestionados por la iniciativa privada

## 5. Gestión y vinculación

### Oficina de Gestión de Proyectos

Para las dos estrategias y sus propuestas y proyectos, es necesaria una estructura que ayude a hacer eficiente la labor de gestión, administración y control. La estructura es una Oficina de Gestión de Proyectos (OGP), la cual tendrá a su cargo el manejo de la negociación, planeación, ejecución y liquidación de los proyectos. Esto implica organizar, controlar y apoyar en forma centralizada a todos los proyectos con el fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos por medio de cuatro procesos: estandarización, formación, consultoría-asesoría, monitoreo y control.

### Gestión del suelo e instrumentación de proyectos

Los dos mecanismos de financiamiento a través de la gestión del suelo que pueden funcionar para financiar y dar seguimiento a los proyectos estratégicos y para movilizar recursos financieros para el financiamiento de las obras y acciones necesarias, son la contribución de mejoras y un Sistema de Actuación por Cooperación renovado.

a) Contribución de mejoras como opción de financiamiento al desarrollo urbano en la ZIV: contribución que la hacen los propietarios o poseedores de bienes inmuebles que se ven beneficiados por obras públicas que realiza el gobierno de la ciudad.

b) Sistema de Actuación por Cooperación renovado: figura que tiene un fundamento jurídico en los Artículos 77 y 78 de la Ley de Desarrollo Urbano de la CDMX, y que será administrado por la Oficina de Gestión de Proyectos. Aquellos propietarios y/o inversionistas interesados en acceder a mayor intensidad en la edificación, podrán hacerlo a cambio de aportaciones en dinero o en especie para contribuir con la

adquisición de suelo privado para uso público, y el financiamiento de obras de mejoramiento de la infraestructura, espacio público y de los proyectos estratégicos. Habrá descuentos por incorporar criterios ambientales (celdas solares, calentadores solares de agua, naturación de azoteas, aislamiento térmico, ahorro de agua, movilidad, etc.) y por tratarse de un proyecto para alojar a industrias que fortalezcan eslabonamientos productivos actualmente ausentes, asociados a la industria intensiva en conocimiento (KIBS o Knowledge-Intensive Business Services por sus siglas en inglés).

### Matriz de corresponsabilidad

Otros dos de los instrumentos que servirán para que la Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) pueda llevar a cabo una adecuada planeación, gestión, operación y evaluación de las estrategias y proyectos son la Matriz de corresponsabilidad sectorial, y los Indicadores de evaluación y seguimiento de proyectos estratégicos.

1. Matriz de corresponsabilidad sectorial: presenta las acciones, obras o gestiones específicas que se llevarán a cabo de manera coordinada y conjunta entre los actores clave.

Indicadores de evaluación y seguimiento: permiten el cumplimiento programático y la gestión de los recursos económicos y tecnológicos de los proyectos estratégicos. Los indicadores están clasificados de acuerdo con dos tipos de desempeño: los indicadores de gestión que permiten mostrar de manera cuantitativa el progreso de una determinada acción o proceso, con respecto a los objetivos planteados, con el fin de detectar y corregir anomalías; los indicadores de resultados que muestran de forma cuantitativa el alcance obtenido o el logro de los objetivos alcanzados en un proceso, proyecto o intervención.