



Plan Estratégico de Juárez

**Resultados
de los foros
de proyectos y
siguientes pasos**

Mayo 2004



Plan Estratégico de Juárez

Resultados de los foros de proyectos y siguientes pasos

INDICE

■ Introducción.	3
■ Metodología de los Foros de Proyectos	5
■ Resultados Globales de los Foros de Proyectos.	7
■ Resultados por Eje Estratégico.	8
■ Resumen de Proyectos.	19
■ Siguiendo Pasos.	20

ANEXOS:

■ Resumen de los ejes estratégicos y las subestrategias	21
■ Fases del Plan Estratégico de Juárez	22
■ Estructura de Gestión del Plan.	23

INTRODUCCIÓN

Del Marco Estratégico a los Foros de Proyectos

*Elaboración,
aprobación y
presentación del
Plan*

El Plan Estratégico de Juárez ha entrado en una fase clave. En estos momentos se está **preparando la versión final del Plan que será presentada próximamente** al conjunto de la ciudad. Con la presentación y aprobación del Plan, se **entrará ya en la etapa de implementación** y puesta en marcha de los programas, acciones y proyectos identificados para avanzar hacia **“El Juárez que queremos”**.

*La Visión o Modelo
de Ciudad de
“El Juárez que
queremos”*

A modo de recordatorio cabe rescatar los resultados del Marco Estratégico—la **Visión o Modelo de Ciudad que se avanzaba en el documento “El Juárez que queremos”** presentado en diciembre de 2003 y que define el Juárez del futuro como:

“Cabecera de una región metropolitana binacional que sea un espacio de convivencia donde priman los valores, con elevados estándares de calidad de vida, centro de excelencia educativa y de creación cultural y con una economía pujante generadora de empleo de calidad y con gran capacidad de crear riqueza entre sus conciudadanos”

*Los Ejes
Estratégicos*

La Visión o Modelo de Ciudad que queremos para el Juárez del futuro se articula en torno a **cuatro ejes estratégicos:**

Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional.

Juárez debe posicionarse geográfica, económica y sociopolíticamente según sus propias posibilidades y su vocación. Aunque la situación fronteriza y su vecindad y fuerte interrelación con El Paso marcan profundamente las posibles estrategias de desarrollo, Juárez debe hacer valer su peso demográfico y su dinamismo y capacidad económica para desarrollar estrategias propias de alcance metropolitano en aquellos ámbitos en que tiene o puede tener ventaja comparativa.

Juárez, espacio de convivencia con elevados estándares de calidad de vida

Conseguir una mejora de la calidad de vida para todos los ciudadanos de Juárez es el principal objetivo del Plan. Ello incluye desde la cobertura básica en educación, salud y servicios sociales, hasta un entorno seguro que permita el desarrollo de espacios urbanos de calidad que fomenten la convivencia entre todos los juarenses.

Juárez, centro de excelencia educativa y de creación cultural

Las personas son la clave del futuro. Por ello, la formación y capacitación de la gente de Juárez es el eje central para transformar el presente y alcanzar el futuro. Una población con mayor y mejor formación y un elevado nivel cultural son garantía para un desarrollo social y económico sólido y equilibrado.

Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado

Los cambios en el ámbito social y urbanístico hacia niveles de mayor calidad solo serán posibles con el desarrollo y afianzamiento de un tejido productivo moderno que genere mayor valor agregado y consumo interno. Hay que crear nuevas dinámicas empresariales en el ámbito industrial, comercial y de servicios que den contenido a los nuevos espacios y centralidades de la ciudad metropolitana.

Las bases para cualquier estrategia

Además, los ejes estratégicos no tendrán éxito si en paralelo no se desarrollan unos puntos mínimos o **políticas transversales**. Estas políticas son las bases para todas las estrategias y estarán presentes de forma transversal. Los puntos mínimos que toda estrategia debe cumplir son:

■ Reconocimiento de la **necesidad de un nuevo modelo de gobernabilidad** que suponga un “salto” cualitativo en el ámbito urbanístico, social y económico, con nuevas fórmulas de participación ciudadana, mayor compromiso institucional para los proyectos estratégicos de la ciudad, más cooperación con el lado estadounidense e introducción de políticas sostenibles y de responsabilidad social y medioambiental.

■ Apuesta por un **gran pacto de ciudad entre los distintos agentes e instituciones públicas y privadas** que permita superar los intereses individuales y coyunturales de cada una de las partes, dando paso a actuaciones consensadas de gran alcance. Este pacto es necesario a distintos niveles y para los diferentes ámbitos que afectan al futuro de la ciudad: entre la sociedad civil, la administración y el sector privado; entre el sector inmobiliario y los distintos niveles de administración pública y entre los grupos empresariales locales y las instituciones.

■ El tercer elemento que es condición necesaria para el éxito de cualquier estrategia de desarrollo urbano, social o económico, es la **necesidad de disminuir drásticamente los niveles de inseguridad así como acabar con la imagen de impunidad**. Toda estrategia de transformación tanto social, como económica o urbanística requiere de un entorno de seguridad y estabilidad que en estos momentos no se dan en Juárez.

Visión/modelo de ciudad: Juárez quiere convertirse en cabecera de una región metropolitana binacional que sea un espacio de convivencia donde priman los valores, con elevados estándares de calidad de vida, centro de excelencia educativa y de creación cultural, y con una economía pujante generadora de empleo de calidad y con gran capacidad de crear riqueza entre sus conciudadanos.

POLÍTICAS TRANSVERSALES

gobernabilidad y necesidad de dar un salto cualitativo

gran pacto de ciudad

acabar con la inseguridad e imagen de impunidad

EJES ESTRATÉGICOS

Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional

Juárez, espacio de convivencia con elevados estándares de calidad de vida

Juárez, centro de excelencia educativa y de creación cultural

Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado

Metodología de los Foros de Proyectos

Evaluación de 80 proyectos que agrupan más de 260 propuestas e ideas recogidas durante todo el proceso de reflexión

El avance que se ha producido desde la presentación de “El Juárez que queremos” a la ciudadanía **ha sido definitivo**. Con la **contribución activa del conjunto de la comunidad** se han identificado más de 260 acciones e ideas que se han agrupado en torno a unos 80 importantes proyectos de transformación de la ciudad. **Muchos de los proyectos tienen un carácter claramente transversal con impactos en el ámbito urbano, social y/o económico**. Por ello la evaluación se hizo desde más de uno de los ejes estratégicos.

Importante participación de instituciones de la ciudad y actores relevantes de la comunidad

Estas ideas se han priorizado y discutido en los Foros de Proyectos en los que más de 300 personas de los distintos ámbitos de nuestra ciudad han trabajado de un modo desinteresado con el convencimiento de que Juárez precisa un cambio drástico hacia dinámicas diferentes para que las instituciones públicas y privadas, organizaciones de la sociedad civil, empresas, sector educativo, social, cultural, religioso, medios de comunicación y todos los que conforman la ciudad, trabajen conjuntamente, persiguiendo la mejora de la calidad de vida para todos los juarenses.

Las **sesiones de trabajo, celebradas del 22 al 30 de marzo de 2004**, se articularon en base a los cuatro ejes estratégicos de la visión, con dos reuniones por eje. El trabajo realizado en estas sesiones consistió en **una primera valoración individual de los proyectos** presentados y **un posterior debate y trabajo sobre los proyectos más destacados**.

Doble valoración de los proyectos: importancia/impacto y viabilidad/factibilidad

La valoración individual, realizada a partir de un cuestionario específico, evaluaba cada proyecto desde una doble óptica. Por un lado, se solicitaba una **valoración sobre la importancia y/o impacto** que el proyecto pudiera tener sobre la estrategia en la cual se encuadraba. Por importancia y/o impacto entendemos la capacidad, a medio-largo plazo (5–10 años), de alcanzar los objetivos planteados en la estrategia, así como su incidencia en la transformación de la ciudad. Por otro lado, se solicitaba una **valoración de la viabilidad y/o factibilidad** del proyecto a medio plazo teniendo en cuenta los recursos actuales y a futuro de Juárez. Por viabilidad y/o factibilidad entendemos la posibilidad, a medio-largo plazo (5–10 años), de que el proyecto avance en tres sentidos: en su contexto económico, institucional y técnico. Se trataba de evaluar, no tanto la envergadura, costo o dificultad técnica del proyecto, sino la posibilidad de obtener el financiamiento suficiente, de alcanzar los acuerdos necesarios entre las instituciones implicadas o superar los obstáculos técnicos que puedan haber.

Ante todo interesan proyectos impactantes, con capacidad de transformar la realidad actual y que sean mínimamente viables si queremos que el Plan no se quede en un mero listado de buenas intenciones. No obstante, no se desechan proyectos de menor factibilidad, que en todo caso requieren un mayor trabajo para llevarlos a terreno de la viabilidad.

Consensar proyectos destacados

A la valoración individual de los proyectos hay que sumarle el **trabajo de análisis y debate en grupo para consensar unos mínimos sobre los proyectos más destacados**: descripción, objetivos, actores implicados y tareas iniciales a realizar.

*Participantes en los
Foros de Proyectos*

Cabe destacar que para la actividad de las ocho reuniones de los Foros de Proyectos se convocó a **instituciones y personas de los distintos ámbitos de la ciudad** como, entre otros, a: funcionarios del sector público a nivel local y estatal; instituciones de educación; organizaciones de la sociedad civil; sector empresarial; medios de comunicación; especialistas en los ámbitos social, económico y territorial; instituciones del **Grupo Promotor del Plan** que abarca a las siguientes entidades:

- El Colegio de la Frontera Norte
- Instituto Tecnológico de Cd. Juárez
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Cd. Juárez
- Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
- Dirección de Promoción Financiera y Fomento Económico del Municipio
- Instituto Municipal de Investigación y Planeación
- Junta Municipal de Agua y Saneamiento
- Secretaría de Educación y Cultura del Gobierno del Estado
- Comisión Internacional de Límites y Aguas
- Comisión de Cooperación Ecológica Fronteriza
- Asociación de Maquiladoras de Cd. Juárez, A.C.
- Asociación de Transportistas de Juárez
- Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción
- Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Cd. Juárez
- Cámara Nacional de la Industria de la Transformación
- Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados
- Confederación Patronal de la República Mexicana
- Desarrollo Económico de Juárez, A.C.
- Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C.
- Southwestern Maquiladora Association

*Sesión adicional con
organizaciones de la
sociedad civil*

Además de las sesiones de los Foros de Proyectos, se llevó a cabo el **31 de marzo de 2004 una sesión con organizaciones de la sociedad civil** representadas en el **Consejo Ciudadano para el Desarrollo Social**. Este grupo ofreció aportar al Plan un documento de la agenda social en el que están trabajando. El contenido de este documento se estará procesando junto con los resultados de los Foros de Proyectos como parte de los insumos a incluir en el documento final del Plan.

Resultados Globales de los Foros de Proyectos

Todos los proyectos fueron valorados de gran importancia y viabilidad, lo cual se traduce en una gran necesidad y oportunidad del Plan

Una primera conclusión de los Foros de Proyectos es que **nuestra ciudad precisa de todos los proyectos** que se presentaron pues todos se **valoraron muy positivamente**, además de que **están correlacionados con nuestros objetivos compartidos de ciudad y tienen gran capacidad de transformar y mejorar la ciudad.**

Los Ejes Estratégicos, así como casi el total de sus respectivas Subestrategias, tienen proyectos destacados

En todos los casos la valoración sobre la **importancia o impacto** fue muy alta, con una nota **media** para los cuatro ejes estratégicos de **8 sobre 10**. Al mismo tiempo, la **viabilidad o factibilidad** de los proyectos también fue considerada bastante elevada, con más de un **7 sobre 10** de nota **media** para los cuatro ejes estratégicos.

Las bases o políticas mínimas de carácter transversal también quedan cubiertas por los proyectos identificados

Un resultado muy importante de los Foros de Proyectos es que **las tres bases o políticas transversales mínimas para que cualquier estrategia tenga éxito en Juárez también han sido cubiertas por los proyectos más destacados**. A los puntos mínimos a cubrir por el Plan—necesidad de un nuevo modelo de gobernabilidad; gran pacto de ciudad entre los distintos agentes e instituciones públicas y privadas; y necesidad de disminuir drásticamente los niveles de inseguridad así como de acabar con la impunidad—responden proyectos como: Plan de Infraestructuras y Planeación Estratégica a nivel metropolitano y binacional, Programa de Modernización de la Administración Pública, Pacto Interinstitucional para lograr más recursos financieros, Convivencia en Paz y Plan Maestro de Seguridad Pública, entre otros.

Hacia la implementación: es la hora de unir esfuerzos para llevar a cabo los proyectos

Reiteramos, por tanto, que la primera conclusión que arrojan los Foros de Proyectos es que **hay una gran necesidad de que el Plan avance**. Además, los proyectos identificados como más prioritarios concuerdan con los objetivos establecidos por la visión o modelo de ciudad—“El Juárez que queremos.” Es a partir de aquí que **se da inicio a una nueva etapa decisiva para el Plan: la implementación.**

Ya estamos avanzando en la implementación, pues el acuerdo entre agentes que se ha logrado hasta el momento, es el mejor punto de partida. En lo sucesivo, habrá que trabajar en potenciar el acuerdo para la puesta en marcha de los proyectos. Tenemos que ser capaces **entre todos de convencer a los agentes que tienen capacidad real de decidir** para que se pongan de acuerdo y unan esfuerzos en la misma dirección. Este es el único camino para aprovechar los recursos económicos disponibles y para superar todas las barreras técnicas e institucionales que puedan encontrarse en el proceso de implementación de los proyectos identificados.

Resultados por Eje Estratégico

Eje 1: Juárez. cabecera de una región metropolitana binacional

Nuevas fórmulas de gobernabilidad con más cooperación binacional, visión a largo plazo y una administración pública más moderna

“...cabecera de una región metropolitana de ámbito binacional con más de dos millones de personas que tienen fuertes interrelaciones en ambos lados de la frontera. Su papel como polo productivo se afianza y potencia con el desarrollo de más industria de alto valor agregado y con más y mejores infraestructuras de comunicación (viarias, ferroviarias y aéreas) hacia los mercados del sur y del norte. En el ámbito local, Juárez desarrolla nuevas centralidades urbanas de atraktividad metropolitana en la que la cultura, los servicios y el entretenimiento juegan un papel principal. Un Juárez con mayor riqueza y desarrollo permite y facilita unas relaciones más estables, sólidas y equilibradas a nivel regional y metropolitano”.

Nos hemos propuesto ser **cabecera de la metrópoli binacional** y esto implica grandes cambios.

Refuerzo de las centralidades metropolitanas de Juárez

En primer lugar, el Plan propone dotarnos de **nuevas formas de gobernabilidad** que, aprovechando las relaciones formales e informales, nos hagan avanzar en la modernización de nuestra administración pública, siendo capaces de superar la barrera que supone la frontera. Se propone en este sentido unir iniciativas y esfuerzos para establecer **directrices de mediano y largo plazo para la construcción de infraestructuras regionales** en todos los ámbitos, **mejorar los cruces fronterizos** y avanzar en **la profesionalización de la administración pública**.

Nueva imagen de ciudad

En segundo lugar, Juárez precisa de **nuevos núcleos de centralidad metropolitana** que recuperen la historia y la idiosincrasia de la metrópoli y busquen nuevas formas de enmarcar las relaciones ciudadanas buscando nuevos espacios de convivencia y encuentro entre los juarenses. El Plan apuesta por el **renacimiento del Centro Histórico de Juárez** como vía para recuperar la memoria histórica, **impulsar el Pronaf y desarrollar una red verde y ecológica** con los parques del Río Bravo, Chamizal, Parque Central y nuevos parques en el poniente, oriente, sur de la ciudad y la creación de un jardín botánico y zoológico.

Finalmente, se precisa la necesidad de **revertir la imagen interna y externa de la ciudad** para hacer justicia a los deseos de cambio de todos los ciudadanos de Juárez.

Los proyectos más destacados y más viables:

■ **Plan Director Metropolitano de Infraestructuras:** elaborar el marco de actuación a 10 años que permita identificar y priorizar las necesidades de infraestructuras a nivel metropolitano: carreteras, puentes, ferrocarril, aeropuerto, telecomunicaciones, centrales y redes energéticas, medioambiente, etc.

Este proyecto implica poner de acuerdo a los dos países y a los distintos niveles de administración pública, pero es la única manera de afrontar con garantías problemas que afectan a ambos lados de la frontera.

■ **Centro Histórico de Juárez**, la memoria histórica de la metrópoli: programa de rehabilitación y mejoramiento del Centro Histórico para convertirlo en un lugar de encuentro de calidad para el conjunto de juarenses y de atractivo para todos los habitantes de la metrópoli. Además, el Centro debería convertirse en una centralidad comercial y turística de calidad.

El Centro Histórico es uno de los mayores activos de Juárez, herencia histórica de la ciudad, que se diferencia del resto de la metrópoli. No realizar esta apuesta sería, seguramente, un gran error.

■ **Plan de marketing e imagen de ciudad**: campaña de imagen de Juárez en el ámbito nacional e internacional, para revertir la imagen negativa de la ciudad que se transmite a nivel nacional e internacional, pasando de la imagen de permanente conflicto en una de permanente proceso de mejora.

No se trata solamente de “lavarle la cara a la ciudad”, sino de contribuir significativamente en el proceso de atención a los problemas de seguridad e impunidad y de vender otra imagen tanto al exterior como al interior, al mismo tiempo que se contribuye al arraigo de los juarenses.

Este proyecto fue identificado como prioritario en este eje y en el de Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado.

■ **Red verde y ecológica**: programa de desarrollo de ejes y centralidades de esparcimiento con gran calidad ambiental, espacios de relación social y valor cultural, que sirvan de encuentro de los juarenses con la naturaleza y hábitat natural, tanto a nivel urbano, como en el aspecto del valor estético del desierto y del Valle de Juárez: Parque Río Bravo y Chamizal al norte, Parque de Oriente y el Valle al este, Parque de Poniente y Sierra de Juárez al oeste, Parque Central, Parque Zona Sur y el jardín botánico y zoológico.

Se trata sin duda de un caso claro de un proyecto transversal con un fuerte impacto territorial y urbanístico, pero no menos en el ámbito social y de la calidad de vida de los juarenses y el papel de Juárez en el conjunto de la metrópoli binacional.

Otros proyectos de gran importancia:

■ **Plan estratégico metropolitano**: estrategias compartidas entre Juárez y El Paso en el ámbito urbano, social y económico. Debate abierto entre ambos lados, que permita canalizar esfuerzos y luchar contra problemas estructurales antes de su irreversibilidad: el medio ambiente y el agua, la atraktividad económica de la región, el colapso circulatorio, la inseguridad, etc.

■ **Programa de modernización y profesionalización de la administración pública**: más profesionales, más eficiencia, más recursos, más inversiones, más seguimiento, más responsabilidades y, naturalmente, más rendición de cuentas de los servidores públicos.

Este proyecto se identificó como muy importante en este eje y en el de Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado. Sin embargo, se ve con cierto escepticismo la factibilidad de su implementación.

■ **Centro metropolitano Pronaf**: centro de exposiciones, cultura, comercio y servicios: iniciativa para recuperar el Pronaf concentrando en él la oferta de equipamientos culturales metropolitanos, espacios de convenciones y exposiciones, así como el desarrollo de un programa de actividades de ámbito metropolitano.

■ **Programa de mejora y agilización de cruces:** ampliar y mejorar los cruces entre ambos lados de la frontera, tanto por la introducción de tecnologías que hagan compatible la seguridad con la comodidad, como por la apertura o reforma de los puentes. Un ejemplo en este sentido es la posibilidad de crear pasos segregados para peatones y/o transporte público, respecto de los carros privados.

Este proyecto se identificó como muy importante en este eje y en el de *Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado*.

■ **Laboratorio binacional de desarrollo sustentable de la frontera:** entidad promotora de la investigación y el desarrollo sostenible que incluya análisis y trabajos en los ámbitos de mayor necesidad en la frontera: agua, agricultura, salud, problemáticas sociales, fenómenos migratorios, información y comunicaciones, manufactura avanzada, etc.

Eje 2: Juárez, espacio de convivencia con elevados estándares de calidad de vida

Juárez quiere ser ...	“... una ciudad con elevados estándares de calidad de vida y con un alto grado de convivencia entre su gente. Juárez ofrece servicios de primer nivel en salud, educación, vivienda e infraestructuras urbanas en un entorno amigable y de seguridad donde prima la cultura de la legalidad y el respeto. Juárez es capaz de dar una acogida a las miles de personas que, por la condición de ciudad fronteriza, siguen llegando cada año. La ciudad ofrece barrios con elevada calidad urbana que dan respuesta a las necesidades de vivienda siempre bajo unos mínimos de espacio, dotación de infraestructuras y calidad urbana y socioambiental”.
Abordar de forma integral el problema social de los barrios	Entre las acciones que el Plan Estratégico propone a todos los juarenses, se encuentra en primer lugar, la puesta en marcha de un proyecto de desarrollo integral de todos los barrios y colonias de la ciudad en la que se abordan el conjunto de las problemáticas tanto sociales y comunitarias, como urbanísticas, económicas y de equipamiento. Además, se contempla la necesidad de impulsar aún más el desarrollo de Juárez como ciudad de valores cívicos y ciudadanos que impulsen la convivencia de todos los juarenses.
Nueva cultura del agua	En segundo lugar y teniendo en cuenta la importancia del agua en nuestra frontera, se apuesta por el impulso de un proyecto de manejo sustentable del agua que contemple el ciclo completo de este recurso natural desde su búsqueda, análisis y estudio hasta su captación, distribución y saneamiento. Todo ello entendido, como el único modo viable para avanzar en un modelo de desarrollo sostenible en el largo plazo.
Luchar con decisión contra la inseguridad y la impunidad	En tercer lugar, no estaría completa la generación de este espacio de convivencia que buscamos si no impulsamos con decisión, sin pérdida de tiempo y con coraje el Plan Maestro de Seguridad Pública y Convivencia en Paz, para abordar la compleja problemática de seguridad e impunidad en la que vive nuestra ciudad y que es, a la vez, una política transversal que la visión de “El Juárez que queremos” señala como condición previa y necesaria para poder avanzar como ciudad.
Una ciudad más sostenible	Finalmente, la mejora de la calidad de vida de todos exige una profunda transformación del sistema de movilidad y transporte de la población , apostando por un nuevo sistema más eficiente, integral e incluyente.

Los proyectos más destacados y más viables:

- **Juárez, ciudad con valores:** programa de impulso de valores cívicos y ciudadanos que favorezcan elevados estándares de convivencia entre las personas, dirigido a todos los ámbitos sociales empezando por los niños desde su infancia, abarcando además a la familia, el centro de trabajo y la sociedad en su conjunto.
Por un lado se resalta la necesidad de una ciudad con valores pero además un mayor compromiso de la ciudadanía, para una ciudad más cívica, más solidaria y más justa. Una ciudad que atienda las necesidades de sus ciudadanos y, especialmente, la de los colectivos o grupos más vulnerables.

Se trata de evitar que la fortaleza que supone la diversidad que los inmigrantes ofrecen a Juárez se convierta en debilidad. Para ello, hay que fomentar el arraigo y el compromiso de los ciudadanos. Este proyecto fue identificado como prioritario en este eje y en el de *Juárez, centro de excelencia educativa y de creación cultural*.

■ **Proyecto integral de desarrollo barrial:** proceso de planeación e intervención integral con objeto de atender la pobreza urbana a través de todos los frentes: desde el punto de vista físico (vivienda, infraestructura, limpieza, equipamiento, etc.) y desde el punto de vista social (grupos vulnerables, cultura, delincuencia, drogadicción, deserción escolar, desempleo, etc.). Aprovechar las numerosas iniciativas en marcha y la experiencia de los agentes y actores que trabajan en este ámbito.

■ **Manejo integral sostenible del agua:** promover el manejo sustentable del agua para su uso doméstico, industrial, agrícola y comercial. Integrar a todos los actores relacionados con la planeación, investigación, captación, distribución y depuración del agua. Entre los distintos ámbitos, la gestión responsable del agua resulta crítica para el futuro de la ciudad y de toda la región. En este sentido, la Cumbre Mundial del Agua de 2006 a celebrar en México puede ser una magnífica ocasión para que Juárez presente un modelo de cooperación y gestión binacional de un recurso escaso como es el agua.

Otros proyectos destacados y de gran importancia:

■ **Convivencia en Paz:** promover programas que fomenten la cultura de la legalidad, articular estrategias contra el crimen con la participación de todas las instituciones, fomento de la participación ciudadana, cambios jurídicos para mejorar la seguridad, centralizar estadísticas criminales, realizar estudios periódicos de la criminalidad en la ciudad, analizar experiencias que puedan servir de referencia y, potenciar el uso de tecnologías, mecanismos de comunicación y transparencia informativa.

■ **Plan Maestro de Seguridad Pública:** establecer estrategias y programas de seguridad a mediano y largo plazo, con la participación de la ciudadanía que ayude en la profesionalización de las instituciones, tenga un seguimiento y establezca una cultura de rendición de cuentas. El principal instrumento para la implementación de los proyectos y programas es el Instituto de Seguridad Pública.

■ **Salud para tod@s:** estrategia integral de salud para dotar a Juárez de servicios de calidad que cubran adecuadamente a toda la población. Esto incluye grandes equipamientos hospitalarios, unidades móviles de salud en barrios actualmente desabastecidos, tratamiento especial de los temas de género y coordinación de infraestructuras hospitalarias con El Paso.

■ **Plan de movilidad Juárez 2008:** promover un sistema de transporte y vialidades que responda de manera sostenible y responsable a las necesidades de movilidad de la población, dotando a Juárez de rutas de transporte público eficientes, cómodas y seguras, mejores banquetas y zonas de peatones, red de ciclorutas y red vial pavimentada y ordenada.

■ **Ente de Transporte Público Metropolitano:** autoridad municipal (en el futuro, autoridad metropolitana) de gestión del transporte público. Se incluye aquí el desarrollo de un Sistema de Transporte Público con operación local y binacional que facilite la comunicación de las personas entre ambos lados, ayude a crear un marco de sustentabilidad de la movilidad urbana y sea un factor de calidad de vida para la región metropolitana binacional. El Sistema de Transporte deberá ser: eficiente (traslado rápido y seguro), confiable (horarios), confortable, accesible, económico y ecológico. Además, este sistema debería integrar, o cuando menos coordinarse, con el resto de líneas de transporte de pasajeros de la ciudad.

Coincidencia en la necesidad de mejorar ampliamente el sistema de transporte público metropolitano tanto a nivel intra-urbano (Juárez) como también inter-urbano (Juárez- El Paso), como elementos de calidad de vida y de equilibrio en los modos de transporte.

Eje 3: Juárez centro de excelencia educativa y de creación cultural

Juárez quiere ser ... “...un centro de excelencia educativa y un espacio para la creación artística y las iniciativas culturales. Juárez, crisol de culturas mexicanas y puente entre México y Estados Unidos, es un laboratorio para iniciativas artísticas y culturales de todo tipo dirigidas tanto al público local como foráneo. En el nuevo Juárez, la cultura es uno de los ejes de cohesión de la población. En el ámbito educativo, se consigue un compromiso entre todos los agentes para dotar a Juárez de un sistema educativo líder en indicadores de escolaridad y calidad educativa, con un sistema de educación superior pionero que aprovecha la binacionalidad como elemento de atraktividad y diferenciación frente a otras ofertas del país”.

En esta apuesta por hacer de Juárez una ciudad más educada y culta, los dos grandes proyectos son: un pacto por la educación y la escuela y un pacto por la cultura.

Pacto por la educación **La educación es una inversión de futuro que debe ser garantía de una ciudad mejor, más justa y solidaria y rica en todos los aspectos.** Invertir en educación formal e informal es una prioridad para toda la sociedad: familias, escuelas y maestros, administraciones públicas, medios de comunicación y otros grupos e instituciones.

Pacto por la cultura El segundo gran proyecto identificado es **alcanzar un gran pacto por la cultura que una esfuerzos de todas las instituciones, agentes sociales, empresas y demás grupos**, con el objetivo de promover la cultura entre todos los juarenses independientemente de su condición social y económica.

Equipamientos de referencia y atraktividad metropolitana Otras acciones a desarrollar para convertir a Juárez en una ciudad con más cultura y educación es dotarla de las infraestructuras y equipamientos necesarios. Entre estas los proyectos más emblemáticos girarían en torno a la **construcción y promoción de una macro-biblioteca, un museo de la ciencia y la tecnología y un planetario.**

Los proyectos más destacados y más viables:

■ **Pacto por la escuela y la educación:** la escuela y la educación formal e informal como principal elemento de transformación social a medio y largo plazo. Más recursos, mejores profesionales con un apoyo claro a los maestros, mejores instalaciones, más voluntades para tener una escuela de calidad con un refuerzo de la educación básica, moderna, con atención a la educación inclusiva, a la igualdad de oportunidades y condiciones, que refuerce el programa de valores y el desarrollo integral de las personas.

Un pacto por la educación es el eje central para el desarrollo futuro de la ciudad. Dotar a las escuelas de más recursos e infraestructuras resulta fundamental así como dar un mayor apoyo y reconocimiento a la función de los maestros, con formación específica de éstos y también de los padres. En este proyecto quedarían encuadrados otros como el programa de excelencia académica y el de escuelas de calidad.

■ **Pacto por la cultura:** proyecto que ofrece alternativas para la formación de ciudadanos cultos y con gusto por la cultura. Consumo cultural entendido de un modo diverso, que incluya a los distintos grupos étnicos y regionales del país, dirigido a todos los ámbitos y estratos sociales y que favorezca las iniciativas culturales locales en todos sus segmentos: música, artes plásticas, audiovisual, teatro, letras, danza, etc.

Es necesario un gran pacto por la cultura que fomente el consumo cultural entre todos los sectores y grupos sociales y que ayude a los creadores locales.

Cuanto más infraestructuras y equipamientos culturales mejor. El programa de equipamientos culturales de la ciudad tiene que incluir grandes equipamientos (macro-biblioteca, teatro, casa de la cultura, etc.) pero además debe prever centros de barrio en las distintas zonas de la ciudad y las nuevas áreas de crecimiento. En todo caso, hay que aprovechar todas las iniciativas puestas ya en marcha.

En un segundo paso habrá que estudiar cómo y/o con qué instrumento se coordina todo este amplio programa cultural y qué ayudas se pueden aportar al sector.

■ **Juárez, ciudad con valores:** programa de impulso de valores cívicos y ciudadanos que favorezcan elevados estándares de convivencia entre las personas, dirigido a todos los ámbitos sociales empezando por los niños desde su infancia, abarcando además a la familia, el centro de trabajo y la sociedad en su conjunto.

Amplia coincidencia en la necesidad de la formación cívica y en valores que debe estar presente en tres grupos: maestros, padres e hijos. Los valores nacen en la familia y son reforzados y transmitidos por los maestros y a su vez, el niño es un educador de adultos.

Este proyecto fue identificado prioritario en este eje y en el de Juárez, espacio de convivencia con elevados estándares de calidad de vida.

Otros proyectos destacados y de gran importancia:

■ **Acción educativa urbana:** convertir a Juárez en una ciudad educadora a través de la implementación de acciones educativas y culturales por la propia comunidad, logrando así cambios de actitud de la comunidad juarense hacia la educación y la cultura, con una mayor valoración de la diversidad cultural, el sentimiento de pertenencia y compromiso social, la memoria histórica y la participación ciudadana en la toma de decisiones.

■ **Museo de ciencia y tecnología y planetario:** conjunto de edificios dedicados a la ciencia y a la tecnología, donde los visitantes entrarían en contacto con el mundo de la ciencia y la tecnología (física, química, biología, matemáticas, medicina, computación, telecomunicaciones, etc.) a través de espacios de experimentación interactivos, biblioteca, sala de conferencias y tienda de recuerdos y cafetería. Otros equipamientos complementarios son el Planetario (edificio de exhibición del sistema solar, conquista del espacio, sondas de exploración, modelos de cohetes, satélites, etc.) y el Espacio Discover Interactivo Infantil (espacio mágico, divertido e interactivo para niños y familias, dónde educarse y experimentar todos juntos en la ciencia, el arte y la tecnología).

■ **Macro-biblioteca Pública:** construcción de la macro-biblioteca de cobertura amplia la cual contendrá: salas de lectura, áreas de acervo, centro de informática, club de tareas, espacios de lectura y de descanso al exterior.

Eje 4: Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado

Juárez quiere ser ... “...un polo de desarrollo económico con un tejido productivo dinámico, diversificado y tecnológicamente avanzado, que sea capaz de dar soporte y contenido al nuevo Juárez metropolitano. La ciudad, de larga tradición manufacturera y ubicada en un enclave estratégico, aprovecha sus ventajas competitivas para convertirse en un centro industrial de alto valor agregado que propicie el desarrollo de nuevos sectores en el ámbito de los servicios, aumentando el ingreso por habitante y, por tanto, favoreciendo un mayor consumo interno en sectores como el comercio, el entretenimiento, la cultura o los servicios en general.”

Las transformaciones sociales y urbanas deben ir acompañadas necesariamente de un cambio en el modelo económico que conlleve un **Juárez con una economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado** y que dé contenido y soporte financiero a los cambios propuestos.

Mantenerse como plaza atractiva para las inversiones

En primer lugar, Juárez debe **mantenerse como plaza atractiva para las inversiones productivas de ámbito internacional** y concentrarse, además, en aquellos sectores de mayor valor agregado. Para ello, urge revertir la mala imagen actual de la ciudad, ligada a problemas de violencia e impunidad, con una **campaña efectiva de marketing e imagen de ciudad** así como un **trabajo pro-activo para atraer nuevas inversiones de alto valor agregado a la vez que se promueve la retención de inversiones nacionales e internacionales existentes**.

Diversificación económica y sectores “oportunidad”

Paralelamente, es urgente diversificar la base económica de la ciudad hacia sectores tanto industriales como de servicios de mayor valor agregado. Entre las oportunidades identificadas tenemos: **el desarrollo de la industria automotriz en toda su cadena de valor** aprovechando la posición geográfica de Juárez, su tradición manufacturera y el posible acceso directo por ferrocarril a Estados Unidos; la **industria de la salud** aprovechando el diferencial de costo y las tendencias sociodemográficas a ambos lados de la frontera; y el sector turístico, actualmente muy poco desarrollado y centrado únicamente en visitas por negocios sin prácticamente actividades complementarias.

Marco favorable a nuevas iniciativas empresariales

La tercera gran línea de actuación va encaminada a **crear un marco favorable para nuevas iniciativas empresariales**. Entre las acciones prioritarias destaca: la necesidad de convertir a **Juárez en una ciudad bilingüe** con las nuevas oportunidades que ello genera a nivel económico; la **modernización de la administración pública** para hacer más ágiles los trámites burocráticos y dar mayor seguridad jurídica a las inversiones; **desarrollar un sistema de financiamiento competitivo** especialmente dirigido a las pequeñas y medianas empresas; y **facilitar el cruce tanto de mercancías y personas**, avanzando así en la integración metropolitana.

Los proyectos más destacados y más viables:

■ **Política pro-activa de promoción y captación de inversiones:** política pro-activa de captación de empresas de alto valor agregado, desarrollo de proveedores y promoción de Juárez como plaza productiva binacional.

■ **Plan de marketing e imagen de ciudad:** campaña de imagen de Juárez en el ámbito nacional e internacional, para revertir la imagen negativa de la ciudad que se transmite a nivel nacional e internacional, pasando de la imagen de permanente conflicto a una de permanente proceso de mejora.

No se trata solamente de “lavarle la cara a la ciudad”, sino de contribuir significativamente en el proceso de atención a los problemas de seguridad e impunidad y de vender otra imagen tanto al exterior como al interior, al mismo tiempo que se contribuye al arraigo de los juarenses.

Este proyecto fue identificado como prioritario en este eje y en el de Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional.

■ **Productos turísticos "Juárez":** programa de productos turísticos “Juárez” coherentes y coordinados entre sí, dirigidos a los distintos públicos objetivo: mercado metropolitano binacional, mercado regional, nacional e internacional.

Otros proyectos destacados y de gran importancia:

■ **Desarrollo de la industria automotriz:** aprovechar las ventajas competitivas de Juárez (posición geográfica; acceso rápido y seguro al mercado de Estados Unidos a través del traslado de las vías de ferrocarril; tradición manufacturera; profesionistas y técnicos de primer orden y mano de obra calificada; experiencia en determinados ámbitos de proveeduría) para el desarrollo de un cluster del automóvil que incluya proveedores y también plantas de montaje.

■ **La industria de la salud:** aprovechar la diferencia de costo y la proximidad geográfica y cultural con Estados Unidos para atraer más clientes y ayudar al desarrollo del sector de la salud. Para ello es imprescindible una red que interrelacione a la universidad con los centros hospitalarios y el programa de médicos residentes, así como las iniciativas privadas en este ámbito.

Dentro de la apuesta por el desarrollo del sector servicios, la salud se ve como una de las mayores oportunidades de crecimiento de cara al futuro tanto por la proximidad física a Estados Unidos y menores precios, como por la proximidad cultural con muchos de los habitantes del sur del país vecino. Además, la tendencia en Estados Unidos al envejecimiento y la falta de enfermeras puede acentuar este fenómeno. Dentro de esta estrategia sería necesario contar con un Centro de Investigación en Salud o Gran Hospital.

■ **Juárez, centro de exposiciones:** promoción de un Centro de Exposiciones de primer orden que incluya un programa de actividades de ámbito internacional. Implicar en este proyecto al sector público, empresarial, instituciones de educación superior y a otros actores relevantes. Este es un proyecto complementario con el impulso de la zona del Pronaf que se identificó como importante en el eje de Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional.

■ **Pymes, financia:** creación de instrumentos financieros fronterizos para las pequeñas y medianas empresas locales.

■ **Programa de modernización y profesionalización de la administración pública:** más profesionales, más eficiencia, más recursos, más inversiones, más seguimiento, más responsabilidades y, naturalmente, más rendición de cuentas de los servidores públicos.

Este proyecto se identificó como muy importante en este eje y en el de *Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional*. Sin embargo, se ve con cierto escepticismo la factibilidad de su implementación.

■ **Programa de mejora y agilización de cruces:** ampliar y mejorar los cruces entre ambos lados de la frontera, tanto por la introducción de tecnologías que hagan compatible la seguridad con la comodidad, como por la apertura o reforma de los puentes. Un ejemplo en este sentido es la posibilidad de crear pasos segregados para peatones y/o transporte público, respecto de los carros privados.

Este proyecto se identificó como muy importante en este eje y en el de *Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional*.

■ **Juárez, ciudad bilingüe: programa para impulsar el aprendizaje y dominio del inglés a todos los niveles:** educativo, empresarial, oferta cultural, medios de comunicación. El objetivo es que todos los juarenses, desde escolares a trabajadores, profesionistas y empresarios, tengan un elevado dominio del inglés y que eso permita el desarrollo de muchas actividades productivas y de servicios de alto valor agregado enfocadas al mercado estadounidense.

■ **Pacto inter-institucional para lograr más recursos:** nueva estructura fiscal basada en tres componentes: pacto institucional, con la mejora de las aportaciones estatales y federales; pacto inmobiliario, con tasas de urbanización especiales pero asumibles en los nuevos polos de desarrollo; y pacto socioempresarial, para concentrar y coordinar las numerosas ayudas del sector privado mejorando así su efectividad.

Resumen de Proyectos del Plan Estratégico de Juárez

El **primer grupo** de proyectos que se lista en cada eje estratégico son aquellos proyectos que se señalaron como los de **gran importancia y con mayor viabilidad**. El **segundo grupo** de proyectos que se menciona son proyectos que se identificaron con una **gran importancia pero con menor viabilidad** en relación a los proyectos del primer grupo. Así, el **conjunto de proyectos**, dentro del primer y segundo grupo de cada eje estratégico, son todos de gran importancia para transformar el entorno de la ciudad, **son los proyectos estratégicos**. Excluyendo los proyectos que se repiten en más de un eje estratégico (*los que se muestran a color; los dos en color naranja son complementarios*), **se trata de 29 proyectos estratégicos del Plan para la ciudad, 11 de los cuales se estiman con mayor viabilidad** (*los del 1er grupo de cada eje estratégico*).

Eje 1: Juárez, cabecera de una región metropolitana binacional (9 proyectos)

1er GRUPO:

- Plan director metropolitano de infraestructuras
- Centro Histórico de Juárez, la memoria histórica de la metrópoli
- **Plan de marketing e imagen de ciudad**
- Red verde y ecológica

2º GRUPO:

- Plan estratégico metropolitano
- **Centro metropolitano Pronaf: centro de exposiciones, cultura, comercio y servicios**
- **Programa de modernización y profesionalización de la administración pública**
- **Programa de mejora y agilización de cruces**
- Laboratorio binacional de desarrollo sustentable de la frontera

Eje 2: Juárez, espacio de convivencia con elevados estándares de calidad de vida (8 proyectos)

1er GRUPO:

- **Juárez, ciudad con valores**
- Proyecto integral de desarrollo barrial
- Manejo integral sostenible del agua

2º GRUPO:

- Convivencia en Paz
- Plan Maestro de Seguridad Pública
- Salud para tod@s
- Plan de movilidad Juárez 2008
- Ente de Transporte Público Metropolitano

Eje 3: Juárez, centro de excelencia educativa y de creación cultural (6 proyectos)

1er GRUPO:

- Pacto por la escuela y la educación
- Pacto por la cultura
- **Juárez, ciudad con valores**

2º GRUPO:

- Acción educativa urbana
- Museo de ciencia y tecnología y planetario
- Macro-biblioteca pública

Eje 4: Juárez, economía pujante generadora de riqueza y alto valor agregado (11 proyectos)

1er GRUPO:

- Política pro-activa de promoción y captación de inversiones
- **Plan de marketing e imagen de ciudad**
- Productos turísticos "Juárez"

2º GRUPO:

- Desarrollo de la industria automotriz
- La industria de la salud
- **Juárez, centro de exposiciones**
- Pymes, financia
- **Programa de modernización y profesionalización de la administración pública**
- **Programa de mejora y agilización de cruces**
- Juárez, ciudad bilingüe
- Pacto interinstitucional para lograr más recursos

Los Siguientes Pasos del Plan Estratégico de Juárez

Al haber concluido las reuniones de los **Foros de Proyectos** en marzo de 2004 y presentado los resultados al **Comité Director del Plan** el 1° de abril, se completó el elemento principal de la cuarta y última fase del Plan Estratégico de Juárez. Ello dio inicio a una fase de trabajo de procesar con mayor detenimiento los resultados de los foros de proyectos y, a la par, de ir armando y elaborando el documento preliminar de toda la etapa de elaboración del Plan Estratégico de Juárez, la cual arrancó en septiembre de 2002.

En el esquema que se presenta a continuación aparecen los **pasos siguientes del Plan** al trabajo de los Foros de Proyectos:

● Documento del Plan

- Elaboración del documento preliminar
- Revisión del documento preliminar por parte del Comité Director
- Elaboración del documento final

● Presentación pública del Plan y conclusión de la etapa de elaboración del Plan

● Inicio de la etapa de implementación del Plan

Resumen de los ejes estratégicos y las subestrategias

JUÁREZ, CABECERA DE UNA REGIÓN METROPOLITANA BINACIONAL

- ▶ Juárez en la metrópoli binacional
- ▶ Racionalización e impulso de las infraestructuras
- ▶ Articulaciones de nuevas centralidades metropolitanas
 - ▶ Frontera, cultura e identidad
 - ▶ La gobernabilidad metropolitana
- ▶ Marco de relaciones estatal y federal
- ▶ Juárez, ciudad bilingüe

JUÁREZ, ESPACIO DE CONVIVENCIA CON ELEVADOS ESTÁNDARES DE CALIDAD DE VIDA

- ▶ Espacio para la convivencia
- ▶ Lucha contra la inseguridad, la violencia y la impunidad
 - ▶ Ciudad de derechos
 - ▶ Viviendas y barrios más dignos
 - ▶ Acceso universal a servicios de calidad
- ▶ Movilidad sostenible y transporte público
- ▶ Desarrollo sostenible

JUÁREZ, CENTRO DE EXCELENCIA EDUCATIVA Y DE CREACIÓN CULTURAL

- ▶ Programa de calidad educativa
- ▶ Refuerzo de la formación profesional
- ▶ Referencia en educación superior e investigación de la frontera norte
- ▶ Mosaico cultural y plataforma para la creación artística

JUÁREZ, ECONOMÍA PUJANTE GENERADORA DE RIQUEZA Y ALTO VALOR AGREGADO

- ▶ Ciudad atractiva para las inversiones industriales de alto valor agregado
- ▶ Nuevas centralidades económicas: logística, servicios industriales y tecnológicos
 - ▶ Apuesta por los servicios e industria de la salud
- ▶ Estrategia integral de turismo, entretenimiento y cultura
- ▶ Marco favorable a las iniciativas empresariales locales
- ▶ Mejorar y optimizar la obtención de recursos

Fases del Plan Estratégico de Juárez

Fase	Tareas principales
Organización y Definición del Proyecto	▶ Análisis de información preliminar y entrevistas ▶ Prediagnóstico (presentación pública)
Diagnóstico	▶ Entrevistas a especialistas ▶ Análisis de información existente ▶ Encuesta a la población ▶ Foros de diagnóstico ▶ Consulta ciudadana ▶ Diagnóstico
Marco Estratégico	▶ Análisis de escenarios ▶ Visión o modelo de ciudad (presentación pública)
Definición de Proyectos	▶ Primer listado de acciones y proyectos ▶ Foros de estrategias y proyectos ▶ Integración de la información existente ▶ Redacción del Plan Estrategias, acciones y proyectos ▶ Presentación pública y aprobación del plan
Implementación y Seguimiento	▶ Mecanismos y grupos de seguimiento ▶ Grupos de impulso

Estructura de Gestión del Plan Estratégico de Juárez

El Plan Estratégico cuenta con una estructura de gestión responsable de guiar, elaborar y aprobar las distintas fases del Plan.

A nivel de la ciudadanía e instituciones, el máximo órgano representativo es el **Foro Ciudadano**. En él se dan cita todas aquellas instituciones y entidades con voluntad de participar en el proceso y que se reunirán en tres ocasiones a lo largo del proceso, coincidiendo con las presentaciones públicas al final de cada fase. No se trata de un mecanismo de asamblea sino más bien un instrumento de formalización y solemnidad de las grandes decisiones que se toman desde la estructura del Plan. Conviene recordar que una buena parte de las entidades y personas presentes en el Foro Ciudadano tienen paralelamente otros instrumentos y vías de participación.

El máximo órgano de decisión del Plan es el **Comité Director**. El papel que le corresponde a este órgano es el de debatir a fondo los grandes temas planteados para su posterior aprobación. La variada procedencia y el rango social e institucional de sus miembros (sector educativo, sociedad civil, administración pública, sector empresarial), permitirá dar el relieve necesario a las actividades del Plan Estratégico.

La **Oficina de la Asociación Civil Plan Estratégico de Juárez** es la responsable de la gestión del plan, el "día a día" del proyecto, de la revisión de los apartados metodológicos y de la aprobación técnica de los mismos. Finalmente, SOCINTEC se encarga de ofrecer asesoramiento a la Oficina del Plan y de la asistencia global de la totalidad del proceso de planeación. **SOCINTEC** es una empresa de consultoría experta en la innovación como motor del desarrollo económico y social que ha participado en los planes estratégicos de múltiples ciudades de España y Latinoamérica.

El **Sistema de Participación Ciudadana** se articula a través de distintas formas: entrevistas en profundidad, encuestas a la ciudadanía y foros de debate, por ejemplo:



Comité Director del Plan

Las siguientes personas han aceptado ser miembros, a título personal, del Comité Director del Plan Estratégico de Juárez:

Nombre	Institución	Ámbito
María Teresa Almada	Casa Promoción Juvenil, A.C.	Social
Roberto Avendaño	Comunidad Cristiana Amigos de Cristo	Social/Religioso
Jorge Contreras Fornelli	Sofamaster, S.A. de C.V.	Empresarial
Gustavo de la Rosa Hickerson	Despacho Obrero	Social/Obrero
Jesús Alfredo Delgado Muñoz	Presidencia Municipal	Público
Oscar Enríquez	Iglesia Jesús Obrero	Social/Religioso
Rómulo Escobar Valdez	Lechería Escobar, S.A. de C.V.	Empresarial
José Luis Escobedo Salgado	Autoelectrónica de Juárez, S.A. de C.V.	Empresarial
Miguel A. Fernández Iturriza	Corporación Arca Oeste S.A. de C.V.	Empresarial
Nicolás Fernández Muñoz	Gestión Escolar Zona Norte, Gob. Edo.	Educativo/Público
Angélica Fuentes Téllez	Grupo Imperial, S. A. de C.V.	Empresarial
César Fuentes Flores	El Colegio de la Frontera Norte	Urbano
Alfredo Hernández Ramos "Pillo"	Avantti Creatividad Publicitaria	Medios
Francisco Javier Llera Pacheco	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	Educativo
Patricio Martínez García	Gobierno del Estado	Público
Nazario Martínez Luján	Preparatoria El Chamizal	Educativo
Eduardo Milán Montenegro	Eléctrica Milec, S. A. de C.V.	Empresarial
Alfonso Murguía Valdez	Promociones Delta Juárez, S.A. de C.V.	Empresarial
Juana María Orozco	Educación en Valores	Educativo
Carolina Prado Alcalá	Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	Cultural
Enrique Suárez y Toriello	SADEC-FEMAP	Social
María Socorro Tabuenca Córdoba	El Colegio de la Frontera Norte	Cultural

Oficina del Plan Estratégico de Juárez

Dirección:	Lucinda Vargas
Apoyo técnico:	Edgar Lara, <i>Investigación</i> Griselda Kuri, <i>Comunicación</i> Karla Espinoza, <i>Administración</i> Norma Mayorga, <i>Asistente Administrativo</i> Martha Barba, <i>Auxiliar</i>



Av. Campos Eliseos, No. 9050
Edificio Plaza Barrancas, 2o piso
Cd. Juárez, Chihuahua
Tel: 625-0645
www.planjuarez.org

No se permite la reproducción parcial o total de
este documento sin previa notificación a,
y autorización de, Plan Estratégico de Juárez, A.C.