

# CARTERA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

## CIUDAD JUÁREZ 2040

**ONU HABITAT**  
POR UN MEJOR FUTURO URBANO



HEROICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024

© Todos los derechos reservados 2023.

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat).

<https://unhabitat.org/>  
[www.onuhabitat.org.mx](http://www.onuhabitat.org.mx)

HS Number: HS/057/21S

#### Gobierno de Ciudad Juárez

**Cruz Pérez Cuellar**  
Presidente Municipal de Juárez

**Rubí Enríquez Parada**  
Presidenta del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez

**Verónica González**  
Coordinación de Resiliencia del Municipio de Juárez

**Esther Mejía Cruz**  
Síndica Municipal

**Héctor Rafael Ortiz Orpínel**  
Secretaría del Ayuntamiento

**César Omar Muñoz Morales**  
Secretaría de Seguridad Pública Municipal

**Cesar Alberto Tapia Martínez**  
Coordinación General de Seguridad Vial

**Jorge Arturo Pérez Quezada**  
Coordinador de Directores

**Daniel González García**  
Dirección General de Obras Públicas

**Claudia Verónica Morales Medina**  
Dirección General de Desarrollo Urbano

**Emilio Ramón Ramiro Flores**  
Dirección General de Planeación y Evaluación

**Hugo Alberto Vallejo Quintana**  
Dirección General de Desarrollo Social

**Arturo Rivera Barreno**  
Dirección General de Servicios Públicos Municipales

**Jesús Manuel García Reyes**  
Dirección General de Centros Comunitarios

**Roberto Briones Mota**  
Dirección General de Protección Civil

**Carlos Israel Nájera Payán**  
Coordinación General de Comunicación Social

**César René Díaz Gutiérrez**  
Dirección de Ecología

**Enrique Licón Chávez**  
Coordinación de Administración y Control de Proyectos

**Martha Beatriz Quezada Vara**  
Secretaría Particular

**Mitsuo Daniel Shiguetomi Shirai**  
Coordinación de Redes Sociales

**Daniela González Lara**  
Coordinación de Asesores

**Lucía Denisse Chavira Acosta**  
Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez

**Elvira Urrutia Castro**  
Instituto Municipal de las Mujeres

#### ONU Habitat

**Maimunah Mohd Sharif**  
Secretaría general adjunta de Naciones Unidas y directora ejecutiva de ONU-Habitat

**Elkin Velásquez Monsalve**  
Representante regional para América Latina y el Caribe

#### Coordinación y gestión del proyecto:

**Eugenia De Grazia**  
Oficial de programa

**Joaquín Guillemí**  
Consultor para el desarrollo de programas y proyectos

#### Equipo técnico de proyecto:

**César Adán Valles Sosa**  
Analista urbanista senior

**Itzel Julieta Fuentes Morales**  
Analista urbanista senior en espacio público

**Luis Ángel Flores Hernández**  
Analista urbanista senior

**Elvia Angélica Erosa Mercado**  
Analista de urbanismo participativo y fortalecimiento de capacidades

**Diego Antonio Vivas Huaccho**  
Analista en planificación urbana

**Daniela Núñez Ruiz**  
Analista urbanista en espacio público

**Alonso González González**  
Analista SIG

#### Asesoría técnica:

**Samie Raichs Tovany**  
Analista de programa

**Daniela Chong Lugon**  
Analista en planificación urbana

**Javier Torner Ruiz de Temino**  
Oficial de Gestión de Programas - Sección de Planificación, Finanzas y Economía

#### Apoyo técnico:

**Natalie De La Gandara**  
Pasante en Cambio climático

**Fernando Rementería**  
**Alina Koschmieder**  
Especialista en cambio climático

#### Comunicación, diseño y corrección de estilo:

**Héctor Bayona Acosta**  
Coordinador de comunicación

**Silvia G. Espinoza Castillo**  
Analista en Comunicación Digital

**Diego Antonio Vivas Huaccho**  
**César Vallés**  
Diseño gráfico y editorial

#### Exención de responsabilidad

Las denominaciones usadas y la presentación del material de este informe no expresan la opinión de la Secretaría de las Naciones Unidas en lo referente al estado legal de ningún país, territorio, ciudad o área, o de sus autoridades. Ni tampoco en lo que se refiere a la delimitación de sus fronteras o límites, ni en lo relacionado con su sistema económico o nivel de desarrollo. Los análisis, conclusiones y recomendaciones del informe no reflejan necesariamente los puntos de vista del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, ni de su Consejo de Administración, ni de sus Estados Miembros.

#### Agradecimientos:

**Laura Antillón**  
Fundación Juárez Integra A.C.

**Antonio Briones González**  
Colectivo Fundamental

**Juan Ignacio Camargo Nassar**  
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**Gabriel Alberto Clara Islas**  
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

**Lydia Cordero Cabrera**  
Casa Amiga Esther Chávez Cano A.C.

**Xóchitl Crúz**  
Coordinación de Resiliencia del Municipio de Juárez

**Gustavo Córdoba Bojórquez**  
El Colegio de la Frontera Norte

**Erick Alberto De Dios Sanchez**  
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)

**Gabriel García Moreno**  
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**Guadalupe Gaytán Aguirre**  
Instituto de Arquitectura, Diseño y Arte de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**Oscar Javier Garduño Arredondo**  
Unidad de Planeación y Desarrollo Institucional de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano

**Cynthia López de la Fuente**  
Colectivo Fixiebeat

**Ignacio López Vergara Newton**  
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

**Cecilia Luna**  
Coordinación de Resiliencia del Municipio de Juárez

**Sergio Meza de Anda**  
Plan Estratégico de Juárez, A.C.

**Marisol Rodríguez Sosa**  
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**María de Lourdes Romo Aguilar**  
El Colegio de la Frontera Norte

**José Luis Sandoval Granados**  
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**René Ezequiel Saucedo Muñoz**  
Departamento Arquitectura de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

**James Yong**  
Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)

# CARTERA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS CIUDAD JUÁREZ 204

ONU HABITAT  
POR UN MEJOR FUTURO URBANO



HEROICA  
CIUDAD  
JUÁREZ

Gobierno Municipal 2021-2024

# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>Fundamentación</b>	
	Resumen ejecutivo	08
	Introducción	10
	Antecedentes	11
<b>2</b>	<b>Rumbo a la operación de proyectos</b>	
	Identificación y caracterización del territorio	17
	Proceso participativo de la cartera de proyectos estratégicos	20
	Metodología para la priorización de proyectos	22
<b>3</b>	<b>Cartera de proyectos estratégicos</b>	
	Descripción de fichas de proyecto	28
	Paso de Oñate	36
	Parque Ferrocarril	40
	Distrito Universitario	44
	Corredor Cultural del Centro Histórico	48
	Recuperación Integral de la Acequia madre	52
<b>4</b>	<b>Dossier técnico: Barrios cuidadores de Ciudad Juárez</b>	
	Introducción	58
	Estrategia	59
	Casos análogos	62
	Plan de territorialización	68
	Módulo de cuidado	80
	Recomendaciones de gestión y gobernanza	82
	Recomendaciones de financiamiento	86
<b>5</b>	<b>Recomendaciones para la implementación de la Visión</b>	
	Introducción	92
	Recomendaciones sobre gobernanza	93
	Recomendaciones sobre economía urbana	101
<b>6</b>	<b>Anexos y referencias</b>	
	Anexos, referencias y acrónimos	106
	Índice de figuras, mapas y tablas	116

1

**FUNDAMENTACIÓN**

RESUMEN EJECUTIVO

Figura 1. Resumen ejecutivo de la Cartera de Proyectos Estratégicos. Fuente: ONU-Habitat, 2023.

### 1 ¿Qué necesita Ciudad Juárez?

Para responder a esta pregunta, se parte desde los hallazgos y la estrategia de la Visión Ciudad Juárez 2040.

### 2 ¿Dónde es prioritario actuar?

Aquí se narra la ruta metodológica del proceso que se llevo para transitar de la visión de ciudad a su operación por medio de proyectos urbanos identificados de forma participativa.

### 3 ¿Cuáles proyectos tienen el potencial de acelerar el cumplimiento de la estrategia de Visión en el territorio?

**Paso de Oñate**

La iniciativa tiene por finalidad regenerar el espacio del borde sur del Río Bravo en el norponiente de la ciudad en la zona conocida como Paso de Oñate, donde llega el río a territorio mexicano.

**Corredor Cultural del Centro**

La iniciativa se enfoca en integrar todos los puntos de interés cultural, histórico y turístico en una ruta que sea accesible para todos los usuarios, recuperando edificios en desuso y mejorando las condiciones de acceso.

**Parque Ferrocarril**

Por medio de esta iniciativa se propone la transformación del entorno aledaño a los patios del ferrocarril como espacio público e integrar el patrimonio industrial.

**Distrito Universitario**

El objetivo de esta iniciativa consiste en el desarrollo y consolidación de un distrito universitario en la zona norte donde se encuentran los campus universitarios.

**Recuperación integral de la Acequia Madre**

Esta iniciativa propone una estrategia de regeneración urbana a partir de la recuperación y apropiación de la Acequia Madre como una red de infraestructura multipropósito.

En este componente se exponen de forma conceptual los cinco proyectos priorizados para materializar la Visión Ciudad Juárez 2040 que fueron definidos a partir de las necesidades y vocaciones identificadas participativamente a escala urbana.

Los proyectos se detallan a través de fichas técnicas donde se integran elementos de planeación urbana, así como recomendaciones de financiación y gestión.

### 4 ¿Cómo concretar un proyecto?

Este componente desarrolla de forma extensa y detallada la información correspondiente a un proyecto seleccionado a partir de un proceso técnico y participativo que, por sus características e impacto, reúne las mayores ventajas y oportunidades para avanzar en la implementación de la Visión de Ciudad.

Además, en este componente se plantea el proyecto a nivel conceptual y se profundizan las recomendaciones para su adecuada implementación en tres dimensiones: diseño urbano, gestión y financiamiento.

### 5 ¿Qué otras herramientas pueden apoyar en la implementación de la Visión Ciudad Juárez 2040?

Este componente analiza las líneas de acción y metas propuestas en la Visión Ciudad Juárez 2040 y hace recomendaciones sobre gobernanza y economía urbana para las que se considera que es necesario hacer cambios en los marcos normativos actuales o bien que se pueden potenciar al utilizar mecanismos para su operación o financiamiento.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento permite territorializar la estrategia de Visión Ciudad Juárez 2040, la cual parte de un análisis extenso de las dinámicas socio-urbanas presentes en el municipio y que, en conjunto con un proceso participativo, construyó la imagen aspiracional a la que se busca llegar de cara al 2040, así como los objetivos y metas que describen paso a paso como será la construcción colectiva de la prosperidad urbana deseada.

De esta forma, se presentan de forma conceptual seis proyectos estratégicos de gran escala territorial que atienden las lógicas urbanas prioritarias y cuentan además con un alto potencial catalizador de las líneas de acción de la Visión. Es decir, que a través de su implementación propiciarán un fenómeno de mejoramiento incremental de los espacios aledaños e impulsarán políticas y programas diseñados para abatir las inequidades presentes en el municipio.

La cartera se compone de cinco componentes que describen de forma cronológica los antecedentes, la priorización participativa de los cinco proyectos estratégicos y del proyecto prioritario que se desglosa en extenso en un dossier. Por último, se integran recomendaciones generales para la aplicación de la Visión.

**Componente 1. Fundamentación.** Desde un panorama general, este primer componente presenta los antecedentes a partir de los cuales se fundamenta la construcción del documento, así como los principales resultados del documento Visión Ciudad Juárez 2040, del cual se desprende esta cartera de proyectos.

**Componente 2. Rumbo a la operacionalización de proyectos.** Muestra la ruta metodológica propuesta e implementada para la construcción de este documento, con el objetivo de transitar de la visión de ciudad a la operacionalización de los proyectos identificados en el municipio. Así, este capítulo describe los distintos procesos técnicos y participativos que se han implementado en el marco de la colaboración entre ONU-Habitat y el municipio de Juárez, para llegar a la definición de las propuestas de proyectos.

**Componente 3. Cartera de proyectos.** Con base en el proceso metodológico de identificación de iniciativas territoriales y la construcción participativa de propuestas de proyectos, este componente expone de forma detallada los proyectos priorizados para materializar la Visión Ciudad Juárez 2040. Los proyectos se detallan a través de fichas técnicas que fueron definidas a partir de las necesidades y vocaciones identificadas participativamente a escala urbana.

**Componente 4. Dossier ampliado de proyecto.** Este componente desarrolla de forma extensa y detallada la información correspondiente a un proyecto

seleccionado a partir de un proceso técnico y participativo que, por sus características e impacto, reúne las mayores ventajas y oportunidades para avanzar en la implementación de la Visión de Ciudad. Además, en este componente se plantea el proyecto a nivel conceptual y se profundizan las recomendaciones para su adecuada implementación en tres dimensiones: diseño urbano, gestión y financiamiento.

### **Componente 5. Recomendaciones para la implementación de la Visión.**

Este componente analiza las líneas de acción y metas propuestas en la Visión Ciudad Juárez 2040 y hace recomendaciones sobre gobernanza y economía urbana cuando se considera que es necesario hacer cambios en los marcos normativos actuales o bien que se pueden potenciar al utilizar mecanismos para su operación o financiamiento, promoviendo las sinergias presentes en el entorno municipal.

Esta cartera se visualiza como un instrumento vivo para contribuir al desarrollo urbano del municipio. Por lo tanto, podrá ampliarse y renovarse a partir de nuevas iniciativas y necesidades, a medida que los proyectos propuestos se ejecuten.

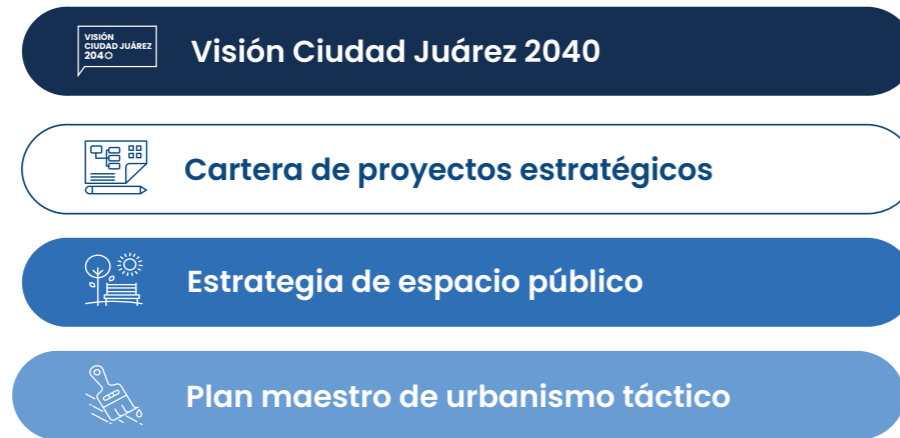
## ANTECEDENTES

### **Colaboración entre el Municipio de Juárez y ONU-Habitat**

El presente documento se enmarca en la colaboración que llevan a cabo el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat) y el Municipio de Juárez desde abril del 2022. Está enfocada en guiar la localización y transversalización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana en el territorio municipal de cara al 2040. Entre los objetivos de la colaboración se encuentra propiciar el fortalecimiento de los instrumentos de planeación local en alineación con los principios de desarrollo sostenible de las agendas globales y contribuir, desde lo local, a los compromisos internacionales adquiridos por México como Estado Miembro de las Naciones Unidas.

Este esfuerzo realizado de forma conjunta por el Municipio de Juárez, ONU-Habitat y la ciudadanía busca ser una guía de referencia a largo plazo para la política urbana del municipio. La colaboración se estructura en cuatro componentes: iniciando con la Visión Ciudad Juárez 2040, de la cual se desprende la Cartera de Proyectos Estratégicos, y los componentes de la Estrategia de Espacio Público y el Plan Maestro de Urbanismo Táctico. Cabe destacar que los cuatro componentes mantienen una fuerte relación entre ellos y se entienden como herramientas que se despliegan para implementar y operar la estrategia de la Visión en sus diferentes escalas.

**Figura 2.** Diagrama de vinculación de los componentes de la colaboración técnica.  
Fuente: ONU-Habitat, 2023.



F2

De esta manera la cartera de proyectos estratégicos explora de forma específica las oportunidades en el territorio para la intervención de procesos de planeación urbana que propicien un cambio catalizador de importantes áreas de la ciudad, además de recomendaciones concretas en finanzas públicas y de gobernanza para la puesta en marcha de las líneas de acción que conforman la Visión Ciudad Juárez 2040.

Del mismo modo, la estrategia de espacio público y el plan de urbanismo táctico ofrecen herramientas concretas para el mejoramiento inclusivo e incremental del espacio público, el cual presenta la oportunidad de ser un vector integrador en el diseño y ejecución de la gobernanza urbana, por lo que estos componentes presentan lineamientos de diseño y operación con el fin de garantizar su adecuada implementación a largo plazo.

2

**RUMBO A LA  
OPERACIÓN DE  
PROYECTOS**

## IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO

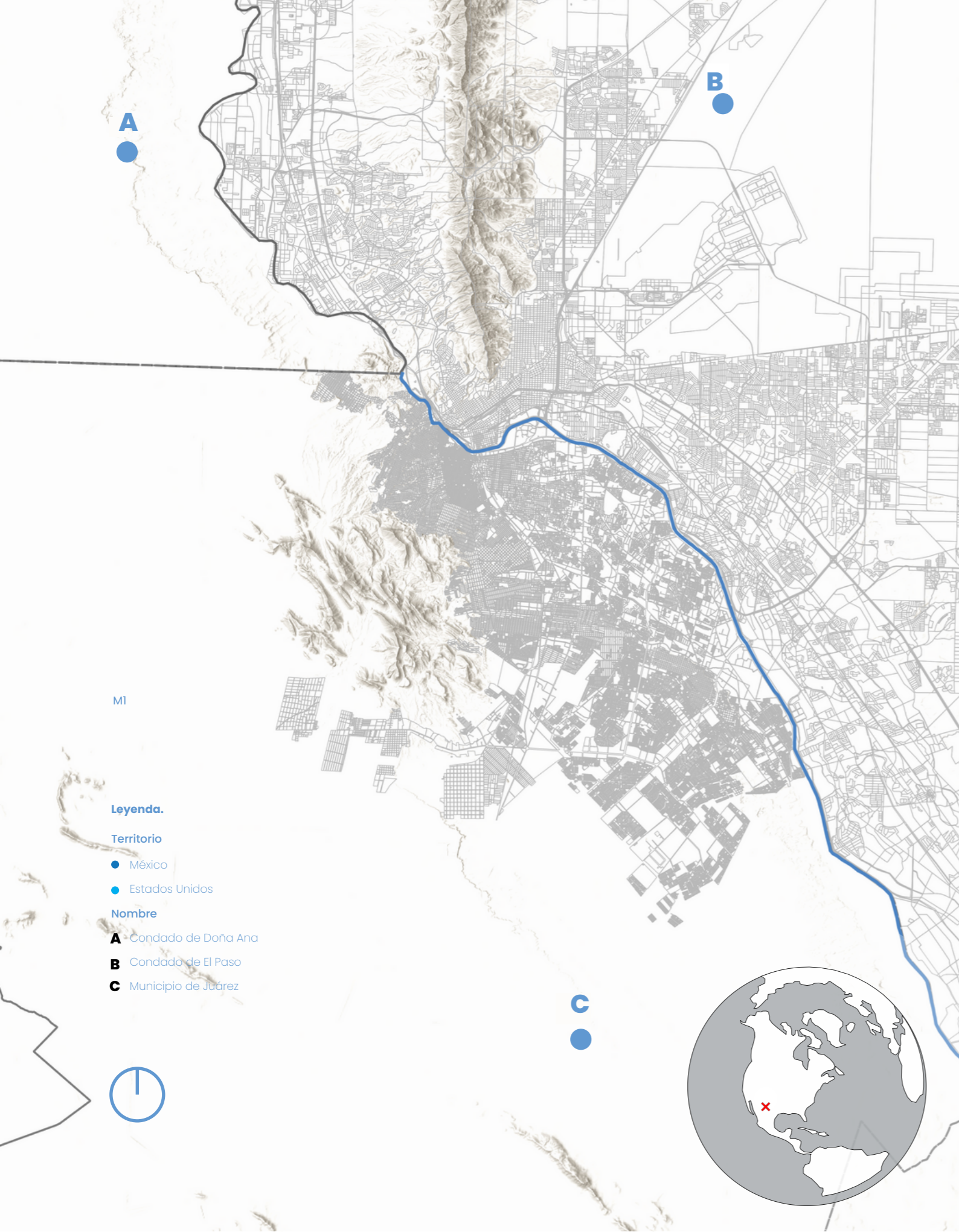
Este componente responde las primeras interrogantes de la metodología expuesta para la definición y priorización de los proyectos que se incluirán en la cartera con la finalidad de incidir en la implementación de la Visión Ciudad Juárez 2040. Iniciando con **¿Qué necesita la ciudad?**, para lo que se analizan las principales dinámicas en el territorio a atender, siguiendo con **¿Dónde podemos actuar?**, que profundiza en la búsqueda de los espacios que tienen el potencial de emprender un proceso de regeneración urbana incremental desde la actuación en esos sitios, para de esta forma continuar con la labor de determinar **¿Cuáles son los proyectos prioritarios?**, acorde a los recursos disponibles, la temporalidad de ejecución, la escala y naturaleza de cada proyecto.

Este proceso metodológico toma como punto de partida la revisión de los principales hallazgos del análisis situacional de la Visión, para comprender las prioridades a atender en el territorio municipal y las externalidades que confluyen en las dinámicas socio-urbanas que ocurren en las cinco grandes áreas en las que se realizó el análisis participativo y que fueron dando pauta a la generación de iniciativas primero, y después de propuestas de proyectos que fueron priorizados en un proceso técnico-participativo acorde a la estrategia de cada uno.

### Contexto urbano-territorial

El municipio de Juárez se localiza en el norte del estado de Chihuahua en el centro de la frontera de México con los Estados Unidos de América. Colinda con el Condado de El Paso y el Condado de Doña Ana con quienes forma una aglomeración urbana que integra una población de 2 603 827 personas acorde a los datos más recientes, siendo el municipio de Juárez quien aporta más de la mitad de los habitantes con 1 518 609. Esta particular aglomeración internacional genera una dinámica integrada de movilidad, flujos económicos, sociales y culturales entre ambos lados de la frontera que arrojan externalidades presentes en la forma de ocupación del territorio, inequidades en el acceso a servicios y el aprovechamiento de los recursos naturales (IMIP, 2022).

**Mapa 1.** Ubicación de la aglomeración urbana de Ciudad Juárez, el condado de El Paso y el condado de Doña Ana. Fuente: ONU-Habitat con información de INEGI 2020.





### Permanencia del estrés hídrico

La demanda de agua en Ciudad Juárez es mayor a la disponibilidad, lo que supone un obstáculo enorme para el futuro desarrollo sostenible de la ciudad. Existe un escaso uso del agua pluvial en la ciudad. Asimismo, la capacidad de infiltración se ve reducida debido a la carencia de infraestructura natural que permita la definición de espacios localizados para ello. La implementación de estrategias y soluciones basadas en la naturaleza que controlen y mejoren el ciclo hídrico pueden ser al mismo tiempo estrategias de mitigación de los efectos de las islas de calor, así como reservas importantes para periodos de escasez hídrica ante el incremento constante de la temperatura.



### Movilidad centrada en el automóvil

La alta dependencia al automóvil, causada por la poca infraestructura para medios de transporte público y por los incentivos a los vehículos particulares, ha contribuido al crecimiento físico de la ciudad. Se genera un ciclo vicioso donde a mayor crecimiento de la ciudad peores serán las condiciones para los peatones y se perpetuará la segregación social, contaminación, el incremento en tiempos de traslado y el congestionamiento vial. Se requiere la coordinación de las autoridades competentes para el mejoramiento del sistema de transporte público, su integración con ciclovías y la construcción de infraestructura peatonal.



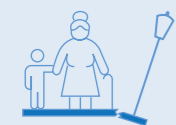
### Expansión territorial no consolidada

La expansión física de la mancha urbana enmarca las problemáticas actuales en materia de movilidad, calidad del espacio público, segregación socioespacial de la vivienda y la prestación de servicios públicos desde el aseo de calles, control de tráfico y alumbrado público, hasta seguridad ciudadana y la adecuada dotación de equipamientos. La implementación de una estrategia coordinada entre el sector privado y la administración municipal puede guiar el pujante dinamismo de la construcción hacia los grandes vacíos urbanos para lograr una consolidación que impulse una mayor densidad y el mejoramiento de las condiciones del entorno edificado.



### Economía resiliente

La dinámica industrial ha delineado el crecimiento urbano y la conformación de la población actual. Si bien la economía local (principalmente manufacturera) se encuentra vinculada a las condiciones internacionales, ha mostrado fortaleza ante las crisis que ha sufrido la ciudad en los años recientes y se ha mantenido en crecimiento como motor de la lógica comercial-industrial de la aglomeración metropolitana. Una estrategia dirigida a aprovechar las ventajas geográficas y políticas puede lograr una mayor diversificación económica que atraiga empleos más calificados, además de impulsar la innovación y proveeduría local a la industria instalada.



### Espacio público inapropiado

Uno de los retos principales que enfrenta es garantizar la accesibilidad a los espacios públicos de calidad a los sectores más pobres de Ciudad Juárez. Limitar el crecimiento extensivo de la ciudad podría incidir en el mejoramiento de la capacidad del gobierno para equipar y dar mantenimiento a los espacios públicos existentes y, al mismo tiempo, evitar que la población deba trasladarse a otras zonas de la ciudad para hacer uso de parques urbanos. Asimismo, es necesario plantear estrategias para el mejoramiento del espacio público a partir del rescate del centro histórico, el mantenimiento a parques urbanos, la consolidación de otras centralidades, la mejora de los parques barriales y vecinales como centros de interacción y vida comunitaria.



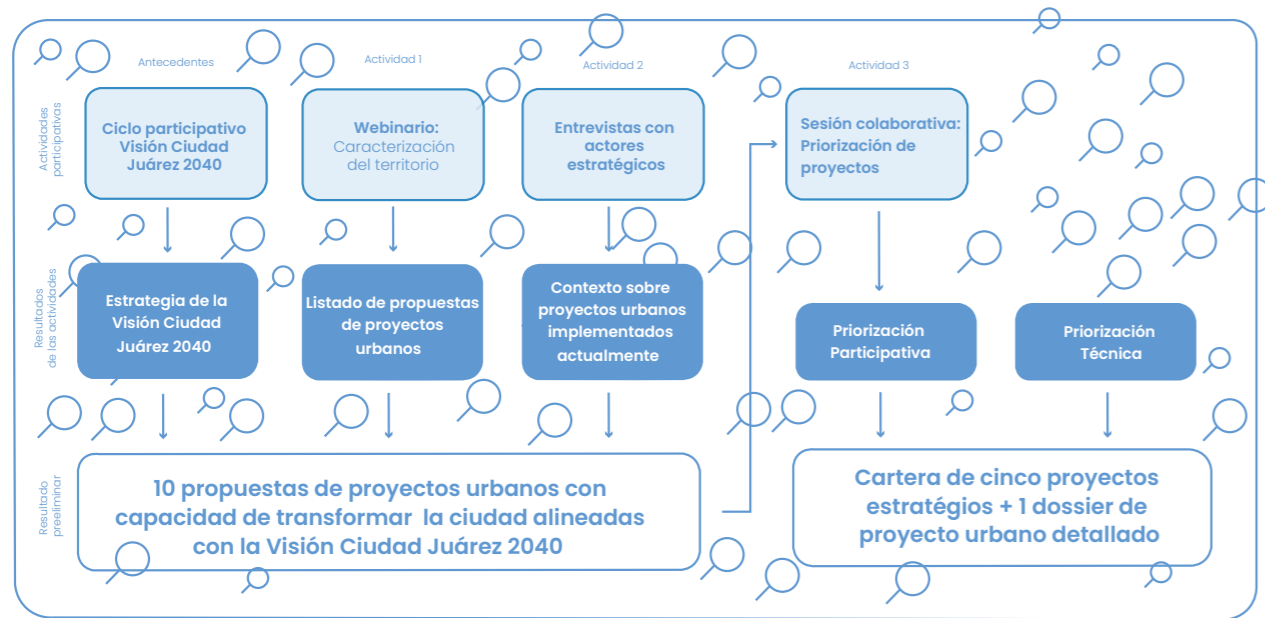
### Desafíos en la construcción de comunidad

La naturaleza fronteriza de Ciudad Juárez mantiene particularidades como su alta población migrante y continua movilidad social, flujos para los que tradicionalmente la ciudad no ha estado preparada, provocando así la falta de seguridad y condiciones inadecuadas a grupos en situación de vulnerabilidad como mujeres, personas migrantes y personas con discapacidad. De frente a escenarios que plantean el continuo crecimiento poblacional y el arribo de flujos migratorios, la ciudad tiene la oportunidad de generar las condiciones para construir una comunidad más fuerte y diversificada que proporcione las condiciones de seguridad y tránsito para todas las personas, además del fortalecimiento del arraigo y la identidad juarense.

**PROCESO PARTICIPATIVO PARA LA INTEGRACIÓN DE LA CARTERA DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS**

La colaboración entre ONU-Habitat y el municipio de Juárez se destaca por el desarrollo de una amplia estrategia participativa. La cartera de proyectos fue integrada mediante una metodología que contempla, en primer lugar, los resultados e insumos obtenidos en el ciclo participativo de la Visión Ciudad Juárez 2040, así como dos actividades participativas iniciales: un webinar para la caracterización del territorio en donde se obtuvo un listado amplio de 42 propuestas ciudadanas para implementar la Visión Ciudad Juárez 2040 y una serie de entrevistas con actores estratégicos para delimitar el contexto actual sobre los proyectos implementados en la ciudad.

F3

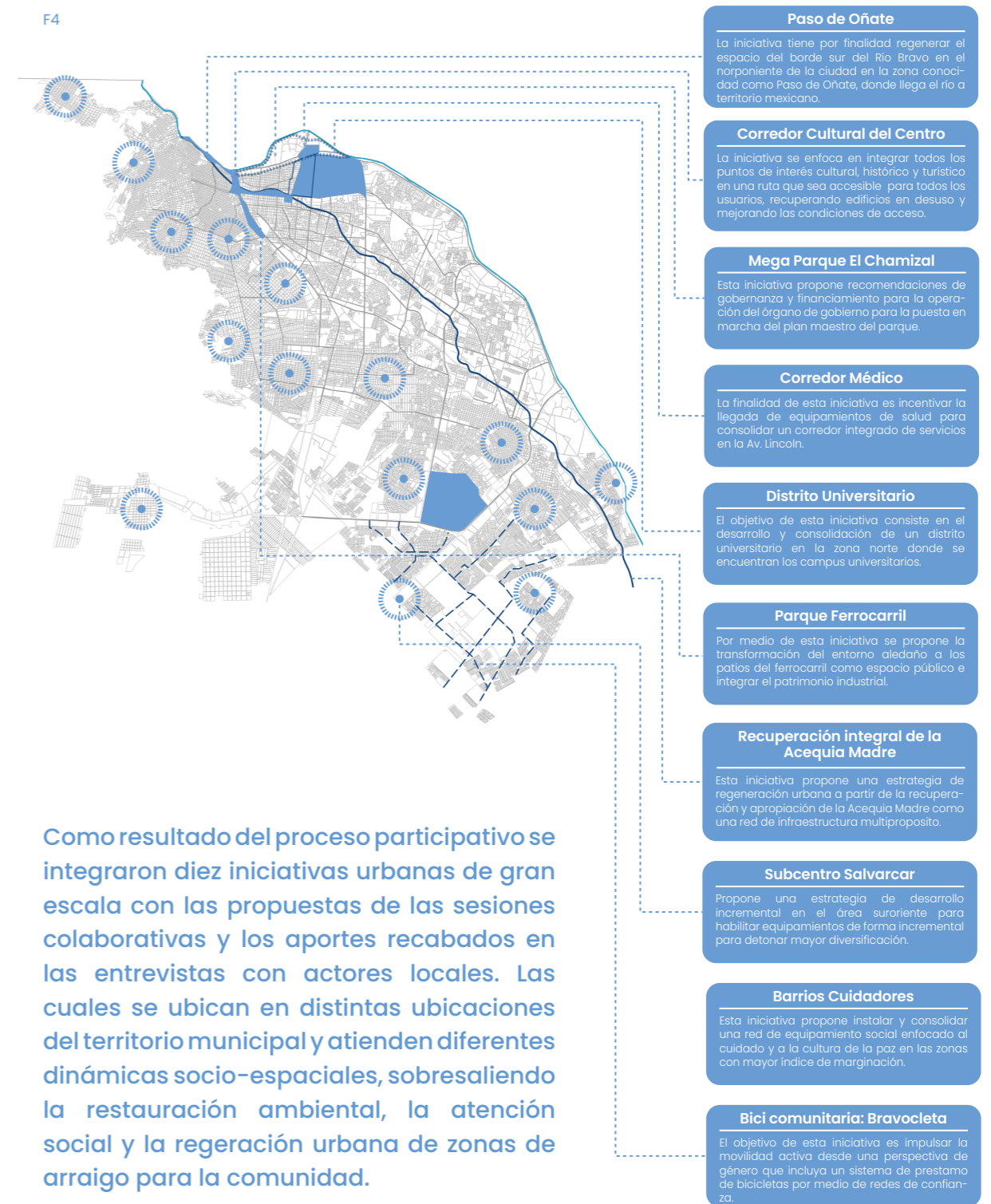


**Figura 3.** Diagrama del proceso participativo para la Cartera de Proyectos Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Estos tres insumos resultaron en una propuesta de 10 iniciativas urbanas que posteriormente fueron presentados a actores estratégicos en una sesión colaborativa en donde se obtuvo la priorización participativa de los mismos, de acuerdo con su viabilidad e impacto potencial. Finalmente, la priorización participativa, en conjunto con la priorización técnica realizada por el equipo de ONU-Habitat resultaron en el listado final de los seis proyectos estratégicos dentro de esta cartera.

**Figura 4.** Mapa de las propuestas para proyectos. Fuente: (ONU-Habitat, 2023)

F4



Como resultado del proceso participativo se integraron diez iniciativas urbanas de gran escala con las propuestas de las sesiones colaborativas y los aportes recabados en las entrevistas con actores locales. Las cuales se ubican en distintas ubicaciones del territorio municipal y atienden diferentes dinámicas socio-espaciales, sobresaliendo la restauración ambiental, la atención social y la regeneración urbana de zonas de arraigo para la comunidad.

- Paso de Oñate**  
La iniciativa tiene por finalidad regenerar el espacio del borde sur del Río Bravo en el norponiente de la ciudad en la zona conocida como Paso de Oñate, donde llega el río a territorio mexicano.
- Corredor Cultural del Centro**  
La iniciativa se enfoca en integrar todos los puntos de interés cultural, histórico y turístico en una ruta que sea accesible para todos los usuarios, recuperando edificios en desuso y mejorando las condiciones de acceso.
- Mega Parque El Chamizal**  
Esta iniciativa propone recomendaciones de gobernanza y financiamiento para la operación del órgano de gobierno para la puesta en marcha del plan maestro del parque.
- Corredor Médico**  
La finalidad de esta iniciativa es incentivar la llegada de equipamientos de salud para consolidar un corredor integrado de servicios en la Av. Lincoln.
- Distrito Universitario**  
El objetivo de esta iniciativa consiste en el desarrollo y consolidación de un distrito universitario en la zona norte donde se encuentran los campus universitarios.
- Parque Ferrocarril**  
Por medio de esta iniciativa se propone la transformación del entorno alrededor a los patios del ferrocarril como espacio público e integrar el patrimonio industrial.
- Recuperación integral de la Acequia Madre**  
Esta iniciativa propone una estrategia de regeneración urbana a partir de la recuperación y apropiación de la Acequia Madre como una red de infraestructura multipropósito.
- Subcentro Salvarcar**  
Propone una estrategia de desarrollo incremental en el área suroriente para habilitar equipamientos de forma incremental para detonar mayor diversificación.
- Barrios Cuidadores**  
Esta iniciativa propone instalar y consolidar una red de equipamiento social enfocado al cuidado y a la cultura de la paz en las zonas con mayor índice de marginación.
- Bici comunitaria: Bravocleta**  
El objetivo de esta iniciativa es impulsar la movilidad activa desde una perspectiva de género que incluya un sistema de préstamo de bicicletas por medio de redes de confianza.

## METODOLOGÍA PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Figura 5. Formula de priorización técnica de proyectos. Fuente: ONU-Habitat, 2023

La priorización de las iniciativas propuestas en el proceso participativo se desarrolla al evaluar los beneficios que puede generar el proyecto en conjunto con la aceptación participativa y los costos asociados con su realización. De esta forma se realiza un análisis de los impactos esperados para cada uno de los proyectos en relación con las dinámicas urbanas a las que atienden, esto en estrecha vinculación con la estrategia de Visión Ciudad Juárez 2040 .

A la par de este análisis técnico, se consideran ciertos rubros que determinan la factibilidad de dichos proyectos; con esto nos referimos principalmente a aquellos obstáculos y dificultades contemplados para su materialización, tales como los costos financieros, costos institucionales y el plazo de ejecución, entendiendo que la factibilidad de ciertas obras queda supeditada no solo a sus impactos positivos en el territorio, sino también a un conjunto de limitantes.



Una vez realizado el análisis técnico necesario para cada proyecto en particular, se plantea una evaluación de estos a partir de la siguiente fórmula: Para determinar los distintos valores de los componentes de la fórmula, se elaboró una matriz de priorización de las 10 iniciativas estratégicas preliminares, donde se asignó un valor numérico a cada uno de los proyectos.

En cuanto a los beneficios, se analizó el impacto de su estrategia con el cumplimiento de las líneas de acción que más tienen relación con las dinámicas presentes en el territorio o bien, el efecto que tienen las líneas de acción una vez que inciden en el territorio. Siguiendo ese criterio se calificó con valores del 0 al 5, donde el 0 se refiere a aquellos rubros donde no existe impacto directo, el 1, a un impacto mínimo, y el 5, un máximo beneficio. La Tabla 2 muestra la acción territorial de las líneas de acción que se tomaron en cuenta para la ponderación de los beneficios económicos, sociales y ambientales.

Beneficios económicos, sociales y ambientales	
Ponderación de los impactos positivos del proyecto a partir de su vinculación con la Visión de Ciudad Juárez 2040	
Líneas de acción:	
1.1.2	Consolida los proyectos de arborización y desarrollo de arquitectura del paisaje
1.1.5	Fomenta el uso de energía sustentable generada en el municipio.
1.2.4	Contribuye con un sistema de parques municipales.
1.2.5	Contribuye con la recuperación y rehabilitación del sistema de acequias del municipio.
1.3.1	Implementa la infraestructura para la infiltración, recolección y reutilización del agua de lluvia.
2.1.1	Establece distritos con vocación productiva.
2.1.3	Regenera los principales corredores y subcentros urbanos.
2.1.4	Promueve la generación y utilización de energías sostenibles.
2.2.2	Promover el turismo con especial enfoque en los servicios.
2.2.4	Diseñar e impulsar modelos de economía social y solidaria.
3.1.1	Fomentar el desarrollo de vivienda en las zonas servidas de la ciudad.
3.1.2	Promueve el crecimiento inteligente de la ciudad, vinculando el desarrollo económico con el urbano.
3.1.3	Regulariza la tenencia de la tierra de los predios baldíos, y detonar su desarrollo.
3.2.2	Dota de servicios y equipamientos urbanos que aseguren el acceso para todos los habitantes.
3.3.3	Diseña y mantiene espacios públicos resilientes que integren infraestructuras azules y verdes.
3.4.1	Fortalece la infraestructura para la movilidad activa.
4.1.1	Implementar mecanismos de participación ciudadana
4.2.1	Incrementa la intervención de parques y espacios públicos
4.2.3	Lanza un programa cultural en colonias.
4.3.2	Promueve la gobernanza efectiva.
4.3.4	Fomenta los programas de monitoreo de acciones para el mejoramiento urbano.
5.1.1	Fortalece actividades en centros comunitarios, culturales, y espacios deportivos seguros.
5.2.1	Desarrolla o implementa acciones de atención integral para las personas de la tercera edad.
5.2.2	Desarrolla o implementa acciones de atención integral para las personas con discapacidad.
5.2.3	Promueve la accesibilidad universal en instalaciones o equipamientos social.
5.3.2	Fomenta la creación de un sistema de atención para vincular a las personas migrantes.

Tabla 1. Beneficios económicos, sociales y ambientales. Fuente: ONU-Habitat, 2023

**Tabla 2.** Rubros para la ponderación de aceptación participativa. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Para la aceptación participativa se calculó un promedio de las evaluaciones realizadas a través de la encuesta aplicada a las y los asistentes del taller participativo descritas en la Tabla 2.

Aceptación participativa
Ponderación del resultado obtenido de la valoración participativa del proyecto.
Del 1 al 5 ¿Cómo calificarías el impacto benéfico que podría tener el proyecto?
Del 1 al 5 ¿Cómo calificarías la factibilidad para implementar el proyecto?

T2

Para la valoración de los costos asociados a la realización de los proyectos, se evaluaron las limitantes en la materialización de cada proyecto de acuerdo con valores del 1 al 5 referente a la temporalidad de ejecución, costos financieros y costos institucionales que implica su implementación indicados para cada uno de los rubros evaluados a continuación.

Costos de tiempo, dinero e institucionales
Valoración de los limitantes de cada proyecto acorde con los rangos mencionados
Plazo de ejecución: -corto: menor que un año (1) -medio: de uno a tres años (3) -largo: más de tres años (5)
Costo financiero de realización: -menor que 1 millón de pesos (1) -superior a 1 millón de pesos, menor que 10 millones de pesos (2) -superior a 10 millones de pesos, menor que 50 millones de pesos (3) -superior a 50 millones de pesos, menor de 100 millones de pesos (4) -superior a 100 millones de pesos (5)
Costo institucional: -No se requieren cambios administrativos (1) -Se requieren cambios a reglamentos o normativa municipal (2) -Se requiere la creación de instituciones u órganos de administración (3) -Se requiere la gestión de otras entidades o instituciones (4) -Se requiere de coordinación metropolitana o internacional (5)

T3

A partir de la de integración de los criterios mencionados se realizó una evaluación conjunta de los 10 proyectos por esta fórmula, ponderando cada uno de los proyectos como se puede apreciar en la Tabla 4. Se destacaron 8 iniciativas, como se muestra a continuación, con la intención de poder seleccionar aquellas que tienen mayor potencial para su aplicación. Acorde al alcance de las iniciativas, se definió cuáles se integran como proyectos estratégicos y cuáles en el dossier.

Proyecto	Beneficios económicos, sociales y ambientales	Costos de tiempo, dinero e institucionales	Aceptación participativa	Evaluación	Priorización
<b>Proyecto 1. Barrios cuidadores</b>	0.76	1.67	4.35	3.44	5
<b>Proyecto 2. Subcentro Salvárcar</b>	1.25	2.33	4.35	3.26	7
<b>Proyecto 3. Programa de Bici Comunitaria: Bravo-cleta</b>	0.65	1.00	3.65	3.30	6
<b>Proyecto 4. Paso de Oñate</b>	2.26	1.67	3.54	4.13	2
Proyecto 5. Mega Parque Chamizal	2.46	3.33	3.50	2.63	10
<b>Proyecto 6. Recuperación Integral de la Acequia Madre</b>	2.92	3.67	4.25	3.50	4
<b>Proyecto 7. Corredor Cultural Centro</b>	3.72	1.67	4.69	6.74	1
<b>Proyecto 8. Parque Ferrocarril</b>	2.28	3.33	4.19	3.13	8
<b>Proyecto 9. Distrito Universitario</b>	2.16	2.67	4.18	3.67	3
Proyecto 10. Corredor Médico	1.80	2.33	3.41	2.87	9

T4

El análisis de los resultados del proceso de priorización permitió mostrar no solo las iniciativas mejor calificadas, sino también las sinergias posibles entre ellas resaltando el objetivo de que la cartera se consolide como una estrategia integrada que acelere el cumplimiento de la Visión Ciudad Juárez 2040 desde el territorio en un proceso incremental de mejoramiento urbano. Dicho esto, se perfilaron ocho iniciativas que se resaltan en la Tabla 4: **los proyectos que cuentan con ubicaciones específicas y se orientan a procesos de regeneración urbana se presentan en el Componente 3 a manera de fichas descriptivas que describen su ubicación, estrategia, beneficiarios, costos estimados de ejecución y recomendaciones puntuales de gestión y financiamiento.**

Las iniciativas Barrios Cuidadores, Subcentro Salvárcar y el Programa de Bici Comunitaria Bravo Cleta, por su vocación social, permiten atender las necesidades de la población más vulnerable de la ciudad, a la par de plantear la regeneración urbana incremental de las zonas prioritarias. Por ello, se planteó la fusión de los tres proyectos en una sola estrategia inclusiva denominada Barrios Cuidadores que permite la replicabilidad de las acciones municipales en distintos puntos estratégicos de la ciudad para consolidar una red de centros de barrio transformadores de la vida pública a partir de la construcción de equipamiento social inclusivo y accesible.

La estrategia **Barrios Cuidadores se desarrolla en el Componente 4 en un dossier que expone de forma detallada la programación del proyecto e incluye recomendaciones específicas de gobernanza y economía urbana** para su implementación, definiendo los criterios para su localización, financiamiento, programación y operación.

3

**CARTERA DE  
PROYECTOS**

En este componente se responde finalmente la interrogante ¿Cuáles proyectos tienen el potencial de acelerar el cumplimiento de la estrategia de Visión en el territorio? Después del proceso de caracterización del territorio, identificación de iniciativas y la priorización de proyectos, se propone una cartera de proyectos que actúan directamente en las áreas con mayor nivel de oportunidad en el municipio y que suman a los esfuerzos e iniciativas actuales emprendidos por el municipio y organizaciones de la sociedad civil. De esta forma se presentan los cinco proyectos que han resultado seleccionados en el proceso integrado de priorización de las propuestas de intervención.

**Paso de Oñate**

El proyecto tiene por finalidad regenerar el espacio del borde sur del Río Bravo en el norponiente de la ciudad en la zona conocida como Paso de Oñate, donde llega el río a territorio mexicano, reivindicando su importancia histórica y geográfica, potenciando también su función ecológica como área de borde, además de activar esta zona como espacios de esparcimiento para los habitantes de las colonias aledañas.

**Corredor Cultural del Centro**

El proyecto se enfoca en consolidar el centro histórico de Ciudad Juárez como un espacio de relevancia cultural, recreativo y comercial, considerando como parte de su estrategia el integrar todos los puntos de interés cultural, histórico y turístico en una ruta que sea accesible para todos los usuarios, recuperando edificios en desuso y mejorando las condiciones de acceso.

**Parque Ferrocarril**

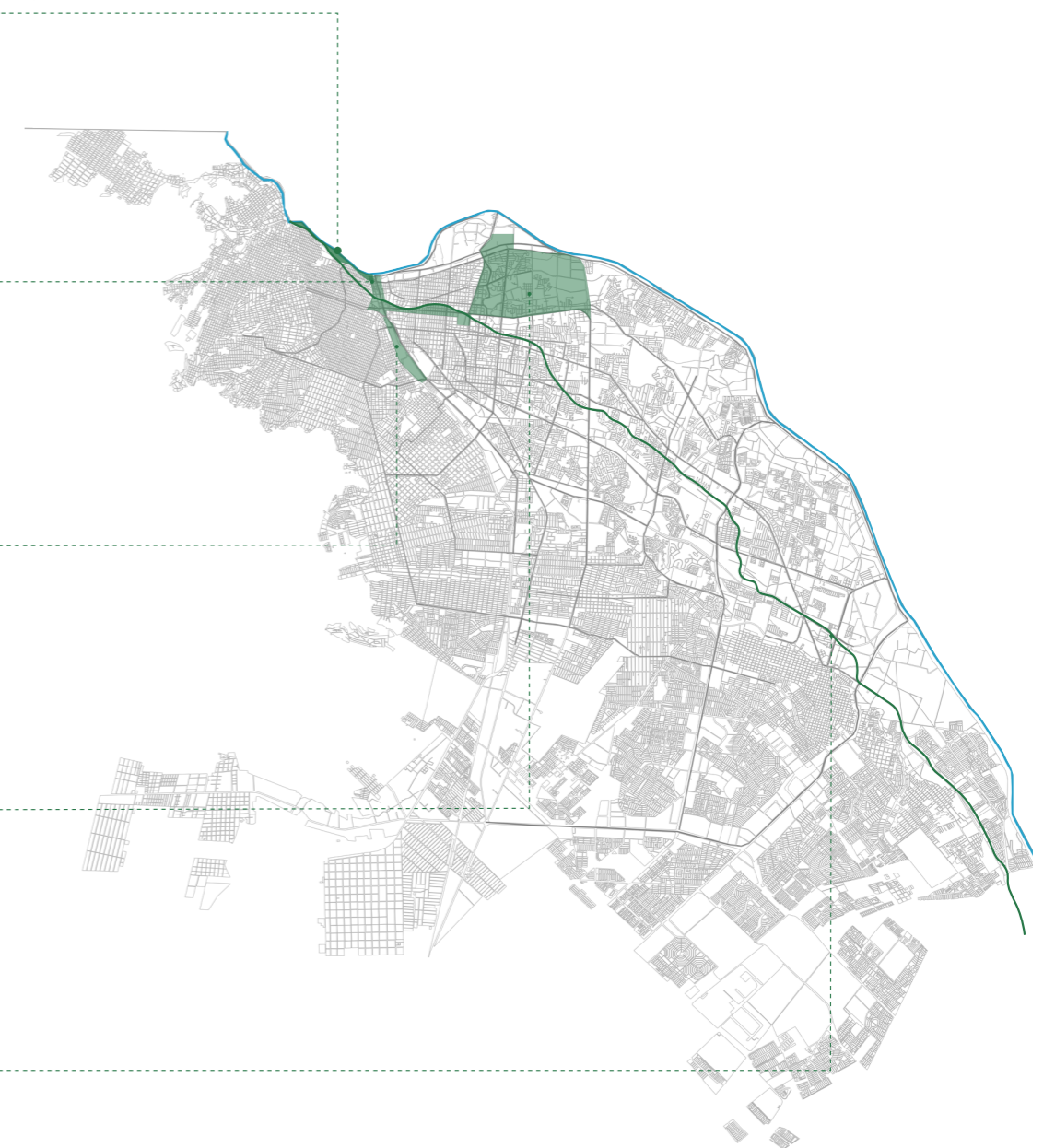
Por medio de este proyecto se propone la transformación del entorno aledaño a los patios del ferrocarril como espacio público de relevancia histórica, incluyendo el rescate y promoción del patrimonio industrial existente como la fábrica de whiskey, conformando un área de equipamiento cultural y deportivo de escala municipal.

**Distrito Universitario**

El objetivo de este proyecto consiste en el desarrollo y consolidación de un distrito universitario en la zona norte donde se encuentran los campus universitarios del norte del municipio que contemple comercio, vivienda deporte, cultura, senderos seguros, espacios públicos y el mejoramiento de la imagen urbana en torno a las instalaciones universitarias dentro del polígono.

**Recuperación Integral de la Acequia Madre**

Este proyecto propone una estrategia de regeneración urbana a partir de la recuperación y apropiación de la Acequia Madre como una red de infraestructura multipropósito que se posicione como el eje vinculante entre distintos proyectos con la finalidad de revitalizar desde las zonas centrales de la ciudad, hasta las de nueva urbanización, propiciando el tránsito, recorrido y apropiación por parte de los habitantes del municipio.



**Figura 6.** Mapa de los proyectos estratégicos. Fuente: (ONU-Habitat, 2023).

**FICHAS DE PROYECTO**

La cartera de proyectos se presenta a partir de fichas técnicas que incluyen la ubicación y la estrategia de cada proyecto, su vinculación con iniciativas existentes, los actores competentes y el cálculo desglosado de beneficiarios, así como recomendaciones para su financiamiento y gestión. Además, en cada ficha se incluye un diagrama que explica la extensión de la propuesta, su relación con la zona inmediata y los elementos que de forma conceptual conforman el proyecto. Cabe señalar que en cada ficha de proyecto se incluye la alineación con la Visión de Ciudad de Ciudad Juárez 2040, para de esta manera explicitar la contribución de los proyectos priorizados a los objetivos, las metas y las líneas de acción planteados. En las Figura 7, 8 y 9 se muestran todos los componentes incluidos en las fichas técnicas.

**Beneficiarios**

En este apartado se desglosan los beneficiarios que serían impactados positivamente por el proyecto, ya sea de forma directa o indirecta, dependiendo la ubicación geográfica y las actividades que realicen las personas en la zona de intervención. Para la cuantificación de beneficiarios en proximidad se realizó un análisis de redes. Analiza las posibles rutas desde el polígono de intervención en un lapso de 15 minutos de los diferentes modos de movilidad -ya sea caminando, en bicicleta y en automóvil-, obteniendo así a la población que habita dentro del área de estudio. y Se realiza el desglose por sexo, edad o grupo en situación de vulnerabilidad al que pueden pertenecer. Para los proyectos que integran usos específicos se ha agregado el conteo de usuarios que realizan esas actividades a partir de fuentes directas.

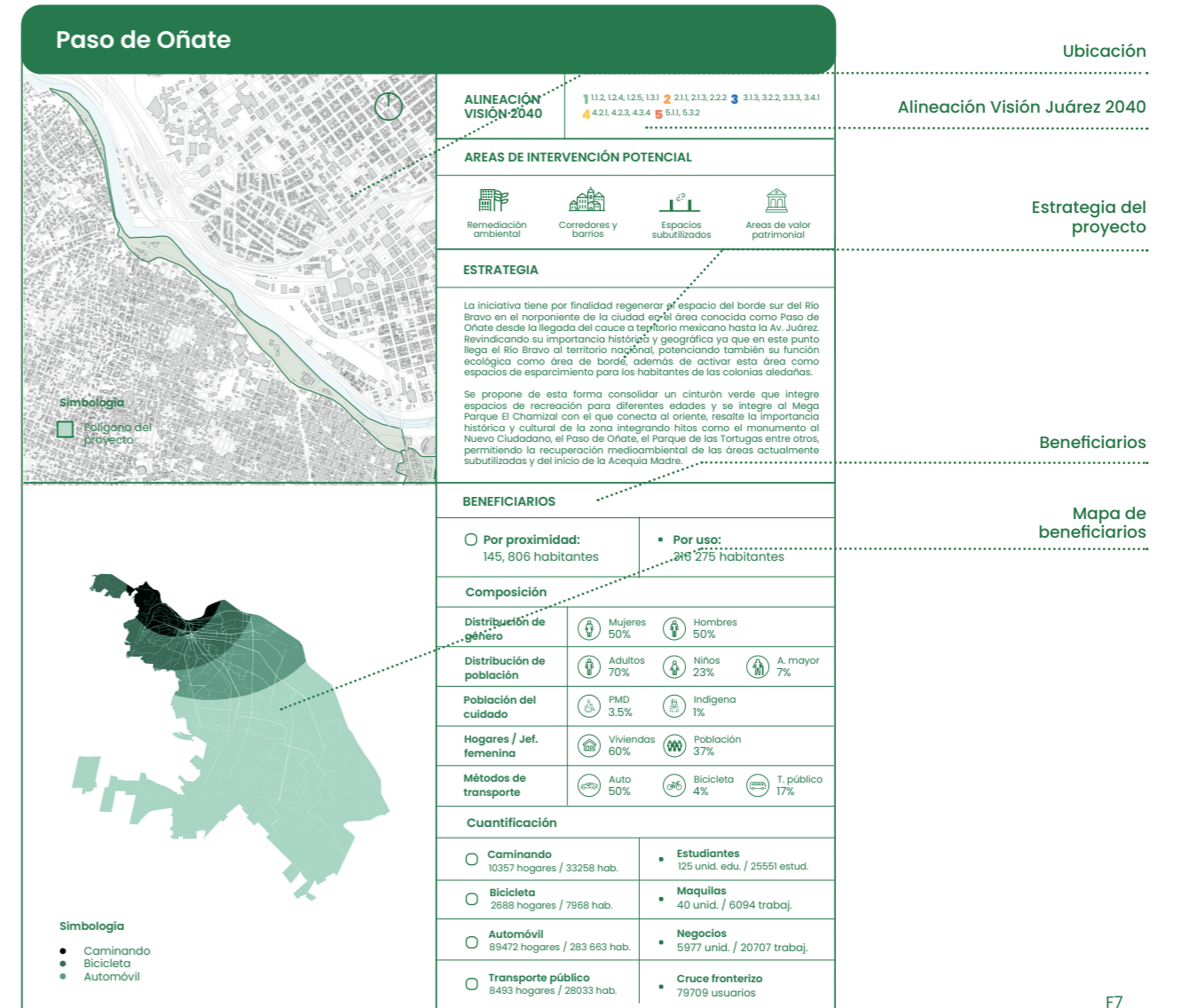


Figura 7. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Financiación, temporalidad y gestión

En esta sección de la ficha se integra de forma sintética los elementos que integran la propuesta conceptual, reuniendo así acciones de infraestructura y gobernanza. Para las acciones de infraestructura se muestra la superficie aproximada y los elementos a considerar para su construcción.

Para las acciones que requieren de gestión administrativa se proponen acciones de gobernanza urbana, las cuales se desglosan en el Componente 4 de recomendaciones de gobernanza urbana.

Fuentes de financiamiento externo

Este apartado de la ficha expone a los fondos internacionales a los cuales se podría aplicar, acorde a la vocación de cada proyecto. Se señala qué elementos de cada proyecto podrían aplicar a distintos tipos de fondos y financiamientos según las temáticas a la cual se adscribe cada acción en relación con las convocatorias de las instituciones donantes o de financiación. Asimismo, estos diagramas permiten, en su visión integral, identificar potenciales proyectos transversales a los distintas acciones y su configuración como estrategias integrales susceptibles de un financiamiento común.

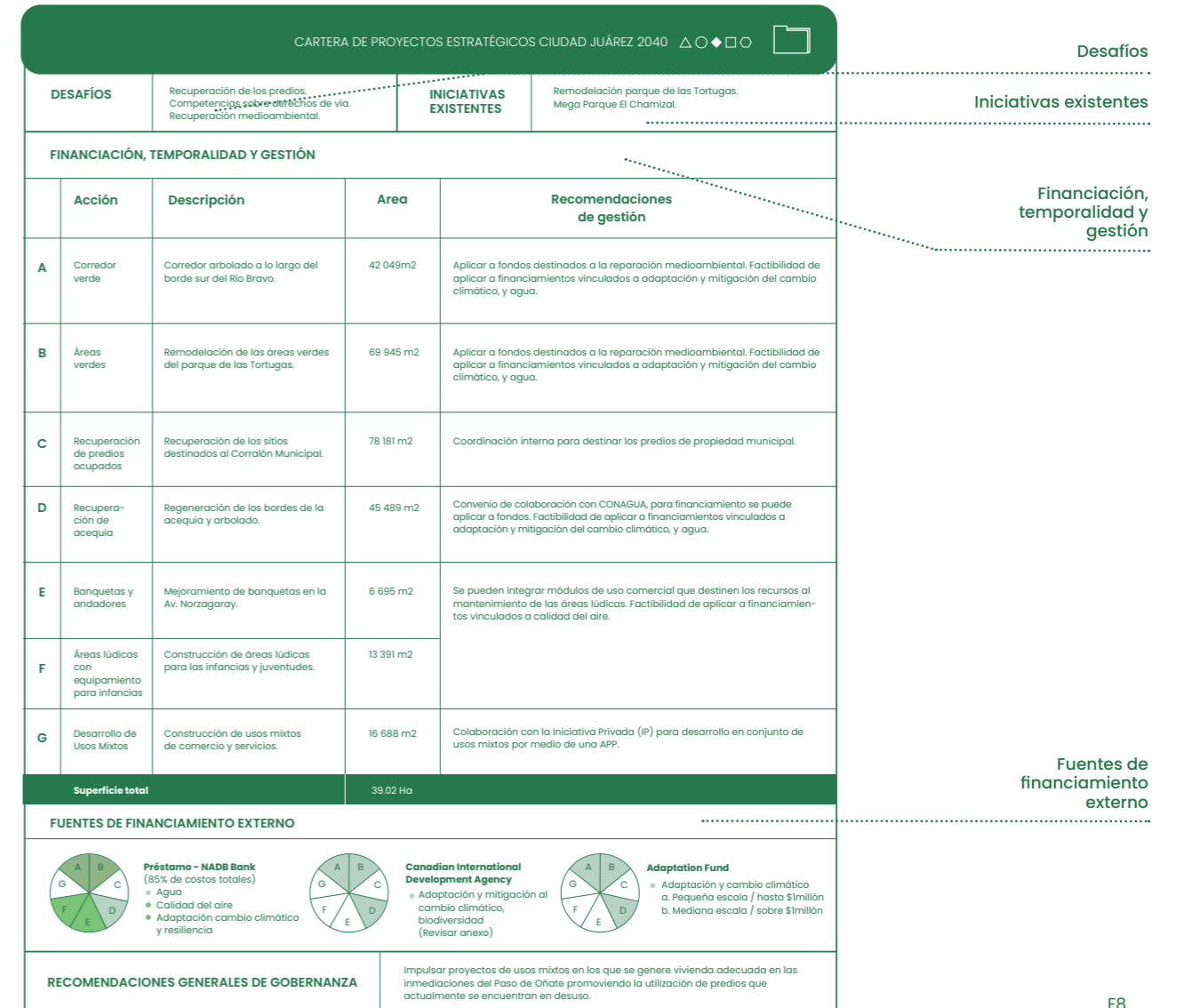
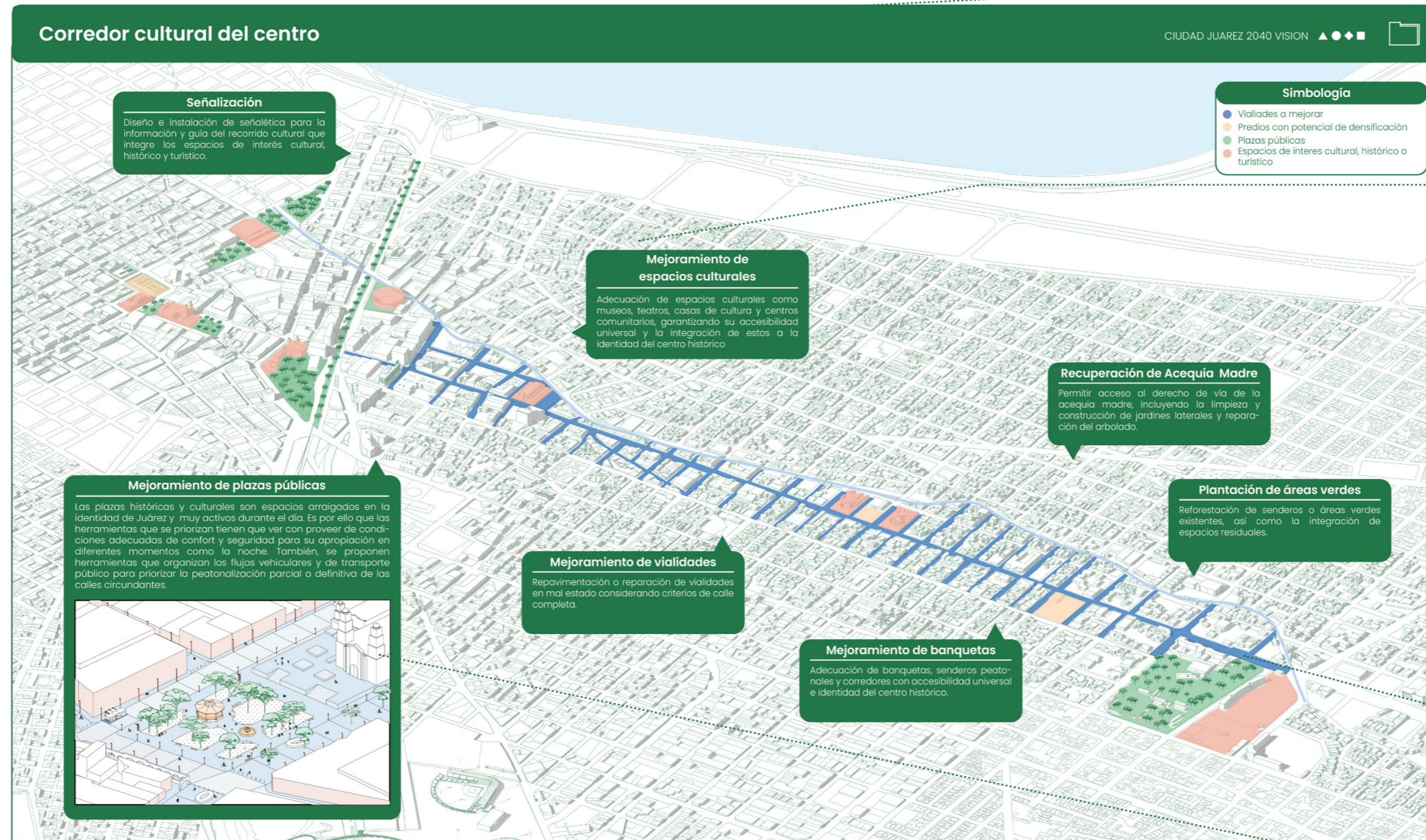


Figura 8. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Título del proyecto



Elementos a resaltar del proyecto

Isometría del proyecto

Vinculación con las recomendaciones de la estrategia de espacio público

F9

Figura 9. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto. Fuente: ONU-Habitat, 2023

# Paso de Oñate



**Simbología**  
 Polígono del proyecto



**Simbología**  
 ● Caminando  
 ● Bicicleta  
 ● Automóvil

**ALINEACIÓN VISIÓN 2040**  
 1 1.1, 1.2, 1.2.4, 1.2.5, 1.3.1 2 2.1.1, 2.1.3, 2.2.2 3 3.1.3, 3.2.2, 3.3.3, 3.4.1  
 4 4.2.1, 4.2.3, 4.3.4 5 5.1.1, 5.3.2

**AREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIAL**



**ESTRATEGIA**

La iniciativa tiene por finalidad regenerar el espacio del borde sur del Río Bravo en el norponiente de la ciudad en el área conocida como Paso de Oñate desde la llegada del cauce a territorio mexicano hasta la Av. Juárez. Reivindicando su importancia histórica y geográfica ya que en este punto llega el Río Bravo al territorio nacional, potenciando también su función ecológica como área de borde, además de activar esta área como espacios de esparcimiento para los habitantes de las colonias aledañas.

Se propone de esta forma consolidar un cinturón verde que integre espacios de recreación para diferentes edades y se integre al Mega Parque El Chamizal con el que conecta al oriente, resalte la importancia histórica y cultural de la zona integrando hitos como el monumento al Nuevo Ciudadano, el Paso de Oñate, el Parque de las Tortugas entre otros, permitiendo la recuperación medioambiental de las áreas actualmente subutilizadas y del inicio de la Acequia Madre.

**BENEFICIARIOS**

**Por proximidad:**  
145,806 habitantes

**Por uso:**  
316,275 habitantes

**Composición**

<b>Distribución de género</b>	<input checked="" type="radio"/> Mujeres 50%	<input checked="" type="radio"/> Hombres 50%
<b>Distribución de población</b>	<input checked="" type="radio"/> Adultos 70%	<input checked="" type="radio"/> Niños 23% <input checked="" type="radio"/> A. mayor 7%
<b>Población del cuidado</b>	<input checked="" type="radio"/> PMD 3.5%	<input checked="" type="radio"/> Indígena 1%
<b>Hogares / Jef. femenina</b>	<input checked="" type="radio"/> Viviendas 60%	<input checked="" type="radio"/> Población 37%
<b>Métodos de transporte</b>	<input checked="" type="radio"/> Auto 50%	<input checked="" type="radio"/> Bicicleta 4% <input checked="" type="radio"/> T. público 17%

**Cuantificación**

<input type="radio"/> <b>Caminando</b> 10357 hogares / 33258 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Estudiantes</b> 125 unid. edu. / 25551 estud.
<input type="radio"/> <b>Bicicleta</b> 2688 hogares / 7968 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Maquilas</b> 40 unid. / 6094 trabaj.
<input type="radio"/> <b>Automóvil</b> 89472 hogares / 283 663 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Negocios</b> 5977 unid. / 20707 trabaj.
<input type="radio"/> <b>Transporte público</b> 8493 hogares / 28033 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Cruce fronterizo</b> 79709 usuarios

<b>DESAFÍOS</b>	Recuperación de los predios. Competencias sobre derechos de vía. Recuperación medioambiental.	<b>INICIATIVAS EXISTENTES</b>	Remodelación parque de las Tortugas. Mega Parque El Chamizal.
-----------------	---	-------------------------------	---

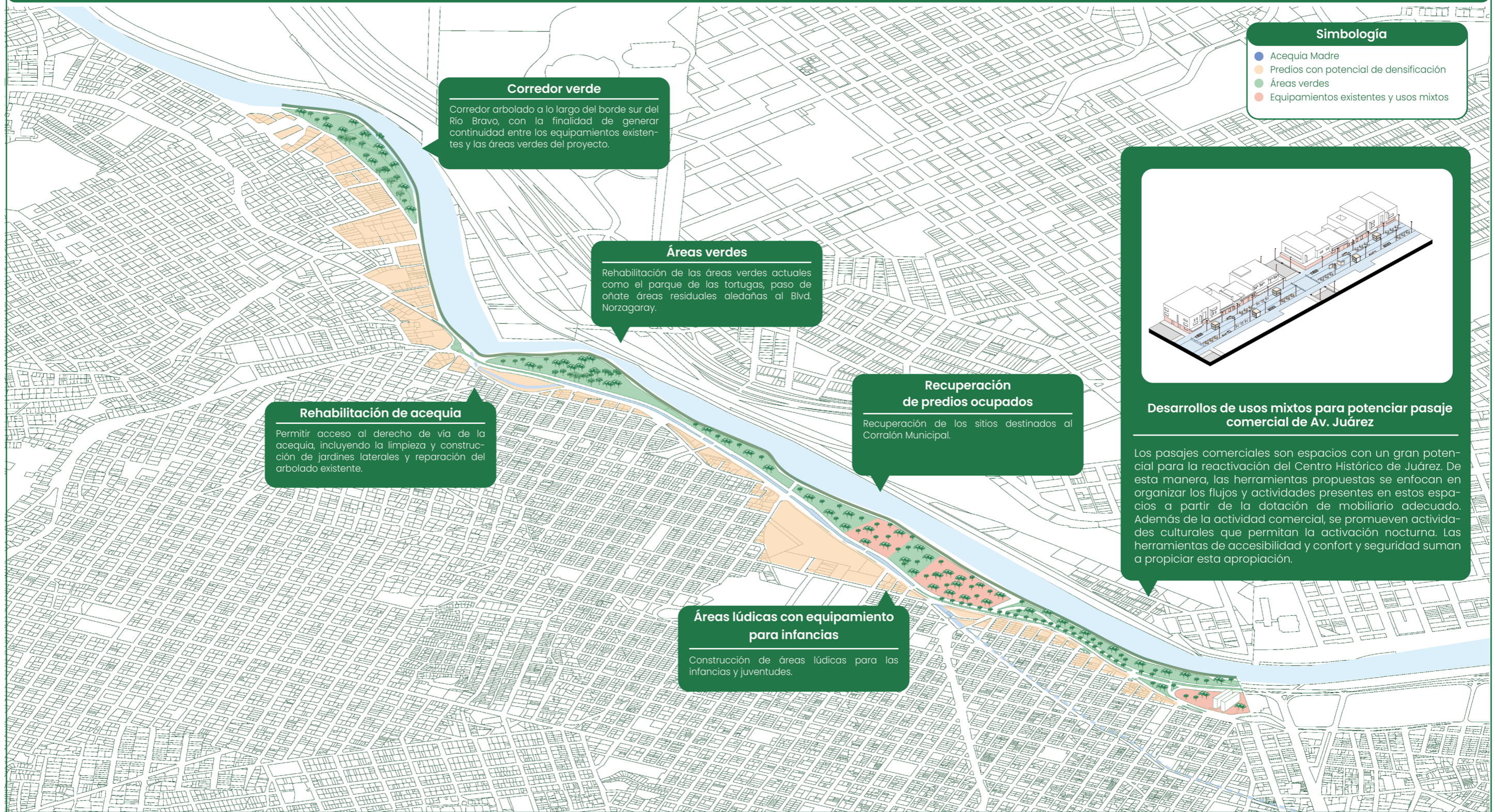
**FINANCIACIÓN, TEMPORALIDAD Y GESTIÓN**

	Acción	Descripción	Area	Recomendaciones de gestión
<b>A</b>	Corredor verde	Corredor arbolado a lo largo del borde sur del Río Bravo.	42 049m2	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>B</b>	Áreas verdes	Remodelación de las áreas verdes del parque de las Tortugas.	69 945 m2	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>C</b>	Recuperación de predios ocupados	Recuperación de los sitios destinados al Corralón Municipal.	78 181 m2	Coordinación interna para destinar los predios de propiedad municipal.
<b>D</b>	Recuperación de acequia	Regeneración de los bordes de la acequia y arbolado.	45 489 m2	Convenio de colaboración con CONAGUA, para financiamiento se puede aplicar a fondos. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>E</b>	Banquetas y andadores	Mejoramiento de banquetas en la Av. Norzagaray.	6 695 m2	Se pueden integrar módulos de uso comercial que destinen los recursos al mantenimiento de las áreas lúdicas. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>F</b>	Áreas lúdicas con equipamiento para infancias	Construcción de áreas lúdicas para las infancias y juventudes.	13 391 m2	
<b>G</b>	Desarrollo de Usos Mixtos	Construcción de usos mixtos de comercio y servicios.	16 688 m2	Colaboración con la Iniciativa Privada (IP) para desarrollo en conjunto de usos mixtos por medio de una APP.
<b>Superficie total</b>			39.02 Ha	

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO**



**RECOMENDACIONES GENERALES DE GOBERNANZA**  
 Impulsar proyectos de usos mixtos en los que se genere vivienda adecuada en las inmediaciones del Paso de Oñate promoviendo la utilización de predios que actualmente se encuentran en desuso.



**Simbología**

- Acequia Madre
- Predios con potencial de densificación
- Áreas verdes
- Equipamientos existentes y usos mixtos

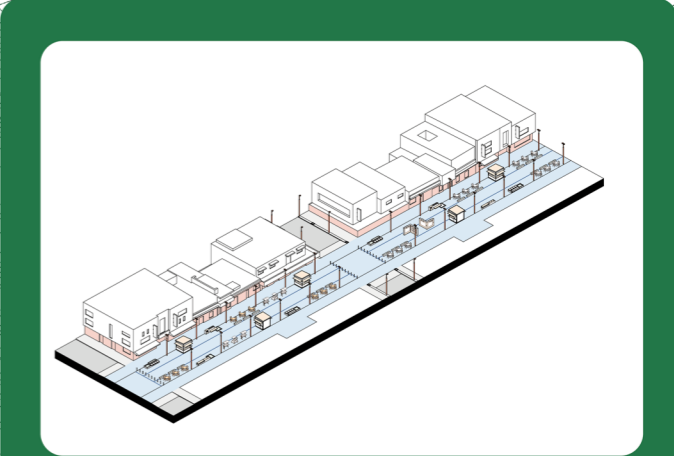
**Corredor verde**  
Corredor arbolado a lo largo del borde sur del Río Bravo, con la finalidad de generar continuidad entre los equipamientos existentes y las áreas verdes del proyecto.

**Áreas verdes**  
Rehabilitación de las áreas verdes actuales como el parque de las tortugas, paso de oñate áreas residuales aledañas al Blvd. Norzagaray.

**Rehabilitación de acequia**  
Permitir acceso al derecho de vía de la acequia, incluyendo la limpieza y construcción de jardines laterales y reparación del arbolado existente.

**Recuperación de predios ocupados**  
Recuperación de los sitios destinados al Corralón Municipal.

**Áreas lúdicas con equipamiento para infancias**  
Construcción de áreas lúdicas para las infancias y juventudes.



**Desarrollos de usos mixtos para potenciar pasaje comercial de Av. Juárez**  
Los pasajes comerciales son espacios con un gran potencial para la reactivación del Centro Histórico de Juárez. De esta manera, las herramientas propuestas se enfocan en organizar los flujos y actividades presentes en estos espacios a partir de la dotación de mobiliario adecuado. Además de la actividad comercial, se promueven actividades culturales que permitan la activación nocturna. Las herramientas de accesibilidad y confort y seguridad suman a propiciar esta apropiación.

# Parque Ferrocarril



**Simbología**  
 Polígono del proyecto



**Simbología**  
 ● Caminando  
 ● Bicicleta  
 ● Automóvil

**ALINEACIÓN VISIÓN 2040**  
 1 1.1, 1.2, 1.2.4, 1.2.5, 1.3.1 2 2.1.3 3 3.1.1, 3.1.3, 3.2.2, 3.3.3, 3.4.1  
 4 4.2.1, 4.3.4 5 5.1.1, 5.2.3

**AREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIAL**



**ESTRATEGIA**

Por medio de este proyecto se propone la transformación del entorno aledaño a la estación de Ferrocarril para su aprovechamiento como espacio público de relevancia histórica, incluyendo el rescate y promoción de los edificios históricos existentes como la antigua estación de ferrocarril y la fábrica de whiskey integrándolos dentro de un área de equipamiento cultural y deportivo de escala municipal.

Se busca detonar el sitio a través de una estrategia coordinada de reciclaje urbano que incluya a las autoridades competentes de los espacios aledaños a la estación del ferrocarril desde la Plaza Misión de Guadalupe hasta el Blvd. Municipio Libre para albergar equipamiento deportivo y cultural.

**BENEFICIARIOS**

- Por proximidad: 91,560 habitantes
- Por uso: 163,076 habitantes

**Composición**

<b>Distribución de género</b>	Mujeres 48.5%	Hombres 51.5%	
<b>Distribución de población</b>	Adultos 60%	Niños 19%	A. mayor 21%
<b>Población del cuidado</b>	PMD 1%	Indígena 8%	
<b>Hogares / Jef. femenina</b>	Viviendas 63%		
<b>Métodos de transporte</b>	Auto 50%	Bicicleta 15%	T. público 2%

**Cuantificación**

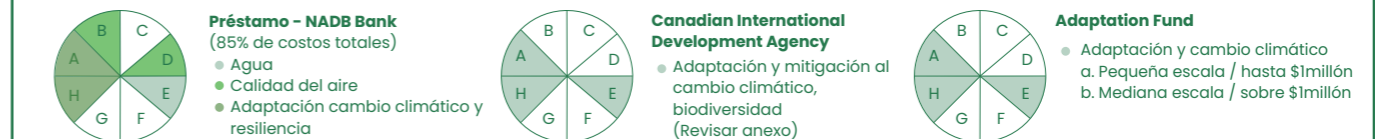
<input type="radio"/> Caminando 6 627 hogares / 19 599 hab.	<input checked="" type="radio"/> Estudiantes 75 unid. edu. / 12 117 estud.
<input type="radio"/> Bicicleta 8 539 hogares / 17 155 hab.	<input checked="" type="radio"/> Maquilas 46 unid. / 7785 trabaj.
<input type="radio"/> Automóvil 41 112 hogares / 127 956 hab.	<input checked="" type="radio"/> Negocios 3 319 unid. / 14 845 trabaj.
<input type="radio"/> Transporte público 5 178 hogares / 15 825 hab.	<input checked="" type="radio"/> Cruce fronterizo 79 709 usuarios

<b>DESAÍOS</b>	Tenencia de los predios. Competencias sobre derechos de vía.	<b>INICIATIVAS EXISTENTES</b>	Plan Maestro de Desarrollo Urbano del Centro Histórico de Ciudad Juárez (IMIP, 2014). Plan de Renovación y Recuperación Urbana de los Siete Barrios Históricos (IMIP, 2020).
----------------	---	-------------------------------	---

**FINANCIACIÓN, TEMPORALIDAD Y GESTIÓN**

	Acción	Descripción	Area	Recomendaciones de gestión
<b>A</b>	Áreas Verdes	Rediseño o reparación de plazas públicas existentes con accesibilidad universal, vegetación de la región, áreas de sombreado y los criterios expresados en la Estrategia de Espacio Público.	151 970 m2	Estrategia de reciclamiento urbano. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático.
<b>B</b>	Banquetas y senderos peatonales	Construcción de banquetas y senderos peatonales en las secciones que cuenten con espacio.	7 598 m2	Estrategia de reciclamiento urbano. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>C</b>	Recuperación de fábrica de Whiskey	Rehabilitación de la antigua fábrica de Whiskey como centro cultural y su integración al desarrollo del parque.	3 864 m2	Estrategia de reciclamiento urbano.
<b>D</b>	Cruces seguros y anexo a estadios	Construcción de obras de acceso y paso sobre las vías existentes de ferrocarril.	4 000 m2	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>E</b>	Rehabilitación de acequia	Permitir acceso al derecho de vía de la acequia, incluyendo la limpieza y construcción de jardines laterales y reparación del arbolado existente.	13 665 m2	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>F</b>	Rehabilitación de Plaza Misión de Guadalupe	Remodelación y reforestación de la Plaza asegurando accesibilidad universal y lineamientos de la EEP.	21 523 m2	Integrar propuestas para el presupuesto participativo.
<b>G</b>	Rehabilitación de Plaza Monumento a Benito Juárez	Remodelación y reforestación de la plaza asegurando accesibilidad universal y lineamientos de la EEP.	29 454 m2	Integrar propuestas para el presupuesto participativo.
<b>H</b>	Rehabilitación de camellones y jardines	Mejoramiento de los camellones y áreas residuales.	24 181 m2	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire, y adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>Superficie total</b>			54.74 ha	

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO**



**RECOMENDACIONES GENERALES DE GOBERNANZA**

- > Asignar recursos obtenidos de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la recuperación y rehabilitación de espacios públicos.
- > Establecer a la zona aledaña al Parque Ferrocarril como polígono de reciclamiento (en el que se permita la reconversión de los usos industriales por usos mixtos con coeficientes atractivos) en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible
- > Valorar la pertinencia de generar una estrategia de reagrupamiento parcelario que permita desarrollar proyectos mixtos de gran escala.



## Simbología

- Vialidades a mejorar
- Predios con potencial de densificación
- Plazas públicas
- Espacios de interés cultural, histórico o turístico

### Reciclaje urbano

Establecer como polígono de reciclamiento en el que se permita la reconversión de los usos industriales por usos mixtos con coeficientes atractivos.

### Banquetas y senderos peatonales

Construcción de banquetas y senderos peatonales en las secciones que cuenten con espacio.

### Rehabilitación de acequia

Permitir acceso al derecho de vía de la acequia, incluyendo la limpieza y construcción de jardines laterales y reparación del arbolado existente.

### Rehabilitación de Plaza Misión de Guadalupe y Plaza Monumento a Benito Juárez

Remodelación y reforestación de la plaza asegurando accesibilidad universal y lineamientos de la EEP.

### Recuperación de fábrica de Whiskey

Rehabilitación de la antigua fábrica de Whiskey como centro cultural y su integración al desarrollo del parque.

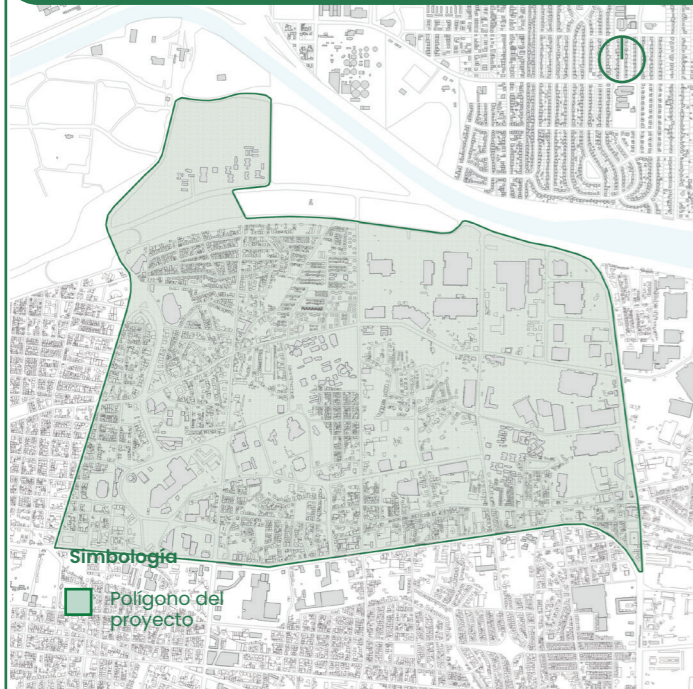
### Áreas Verdes

Rediseño o reparación de plazas públicas existentes con accesibilidad universal, vegetación de la región, áreas de sombreado y los criterios expresados en la Estrategia de Espacio Público.

### Cruces seguros y anexo a estadios

Construcción de obras de acceso y paso sobre las vías existentes de ferrocarril.

# Distrito Universitario



**ALINEACIÓN VISIÓN 2040**

1 1.1.2, 1.3.1 2 2.1.1, 2.1.3, 2.2.4 3 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.4.1  
4 4.1.1, 4.2.1, 4.3.2 5 5.1.1, 5.2.3

## AREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIAL



## ESTRATEGIA

El proyecto consiste en el desarrollo y consolidación de un distrito universitario que abarque el área aledaña a los campus universitarios del norte del municipio, que contemple comercio, vivienda, deporte, cultura, senderos seguros, espacios públicos y el mejoramiento de la imagen urbana en torno a las instalaciones universitarias dentro del polígono.

La propuesta se acompaña de una estrategia de gobernanza urbana con la finalidad de generar incentivos y mecanismos de promoción para la densificación de la zona albergando usos orientados a consolidar un polo de innovación e investigación académica, en vinculación con las industrias y actividades empresariales de la ciudad.

## BENEFICIARIOS

- Por proximidad: 221, 836 habitantes
- Por uso: 106, 591 habitantes

## Composición

<b>Distribución de género</b>	Mujeres 51%	Hombres 49%	
<b>Distribución de población</b>	Adultos 70%	Niños 14%	A. mayor 16%
<b>Población del cuidado</b>	PMD 3%	Indígena 0.5%	
<b>Hogares / Jef. femenina</b>	Viviendas 62%		
<b>Métodos de transporte</b>	Auto 80%	Bicicleta 10%	T. público 16%

## Cuantificación

Caminando 13 196 hogares / 34 834 hab.	Estudiantes 466 unid. edu. / 77 291 estud.
Bicicleta 11 419 hogares / 32 227 hab.	Maquilas 15 unid. / 9 571 trabaj.
Automóvil 42 940 hogares / 87 185 hab.	Negocios 4 111 unid. / 44 193 trabaj.
Transporte público 8 937 hogares / 25 426 hab.	Cruce fronterizo 35 550 usuarios

- Simbología**
- Caminando
  - Bicicleta
  - Automóvil

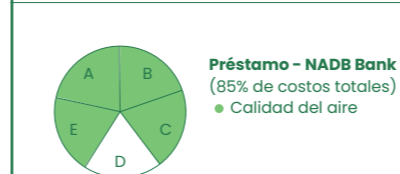
<b>DESAFÍOS</b>	Identificación de predios para integrar vivienda y servicios.	<b>INICIATIVAS EXISTENTES</b>	Ciclovia universitaria.
-----------------	---	-------------------------------	-------------------------

## FINANCIACIÓN, TEMPORALIDAD Y GESTIÓN

	Acción	Descripción	Area	Recomendaciones de gestión
<b>A</b>	Ciclovia Universitaria	Construcción de los tramos faltantes del circuito de la Ciclovia Universitaria, así como equipamiento y arbolado de todo el circuito.	16 987m <sup>2</sup>	Se podría establecer una cooperativa de sistema de bici-pública administrado por las instituciones universitarias. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>B</b>	Mejoramiento de espacios públicos	Construcción y remodelación de espacios públicos en áreas disponibles siguiendo los criterios de la EEP.	27 433 m <sup>2</sup>	Formar alianzas con liderazgos vecinales locales para aplicar al presupuesto participativo. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>C</b>	Banquetas y senderos peatonales	Remodelación y adecuación de senderos peatonales entre campus universitarios.	12 000 m <sup>2</sup>	Buscar alianzas para la adopción de espacios públicos por la iniciativa privada. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>D</b>	Equipamiento	Construcción de equipamiento urbano para atención de habitantes de la zona.	3 864 m <sup>2</sup>	Formar alianzas con liderazgos vecinales locales para aplicar al presupuesto participativo.
<b>E</b>	Señalización	Implementación de señalética de distrito universitario en el polígono.	Todo el polígono.	Buscar fondos de proyectos en transferencia de potencial. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.

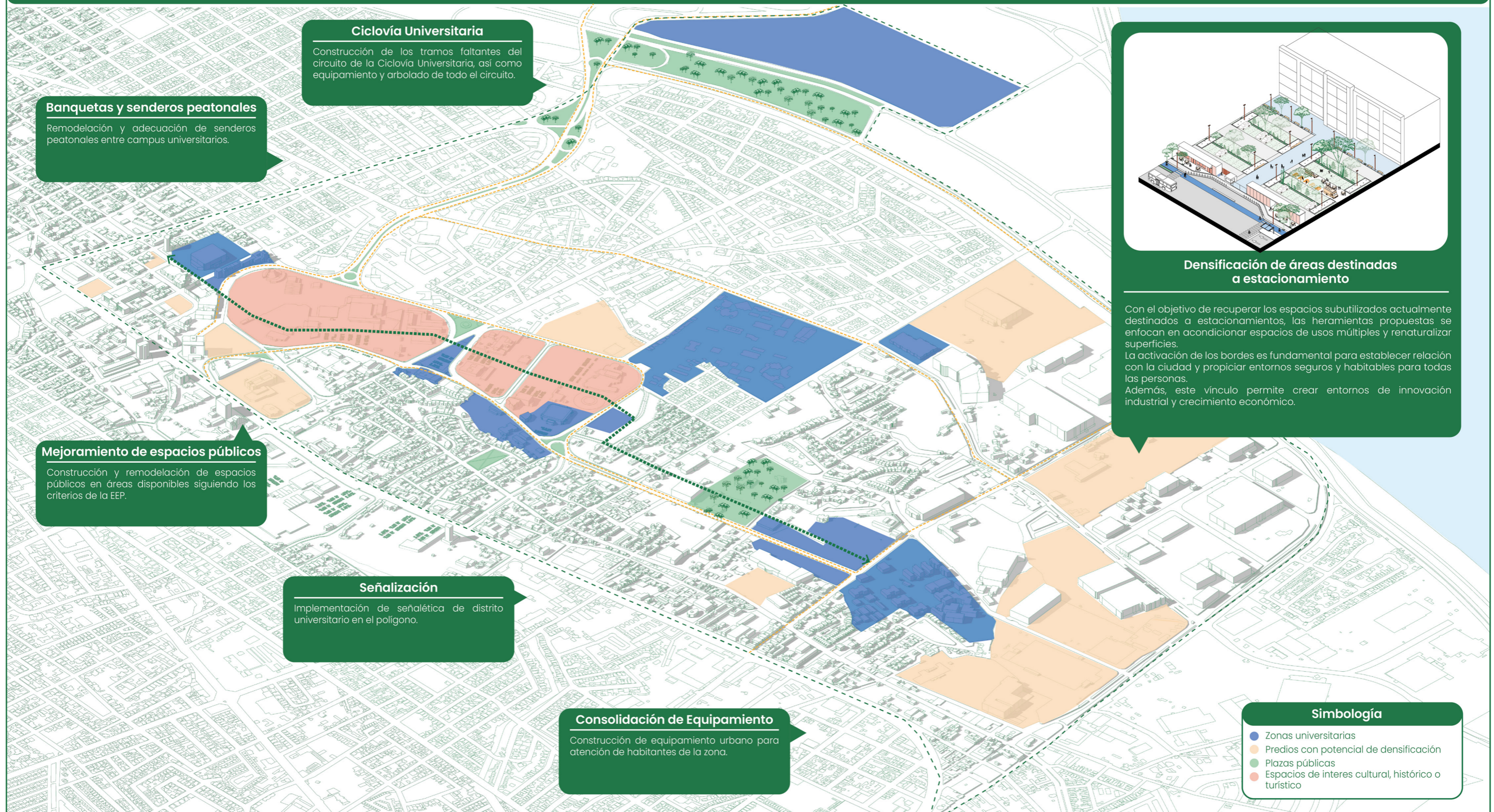
<b>Superficie total</b>	543. 4 Ha
-------------------------	-----------

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO



## RECOMENDACIONES GENERALES DE GOBERNANZA

> Establecer incentivos fiscales consistentes en reducciones en el pago de derechos por licencia de edificación para impulsar la oferta de vivienda dirigida a la comunidad universitaria.



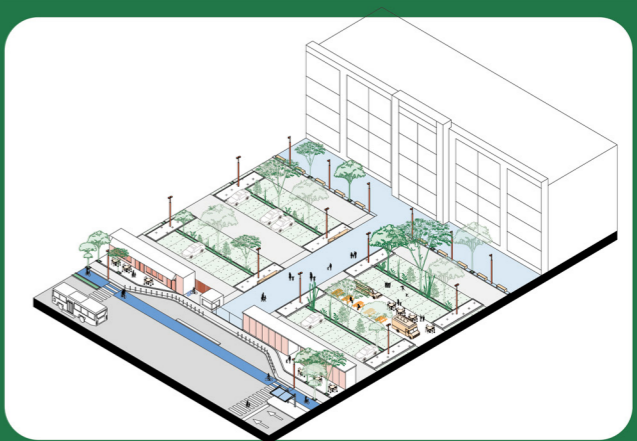
**Ciclovía Universitaria**  
 Construcción de los tramos faltantes del circuito de la Ciclovía Universitaria, así como equipamiento y arbolado de todo el circuito.

**Banquetas y senderos peatonales**  
 Remodelación y adecuación de senderos peatonales entre campus universitarios.

**Mejoramiento de espacios públicos**  
 Construcción y remodelación de espacios públicos en áreas disponibles siguiendo los criterios de la EEP.

**Señalización**  
 Implementación de señalética de distrito universitario en el polígono.

**Consolidación de Equipamiento**  
 Construcción de equipamiento urbano para atención de habitantes de la zona.

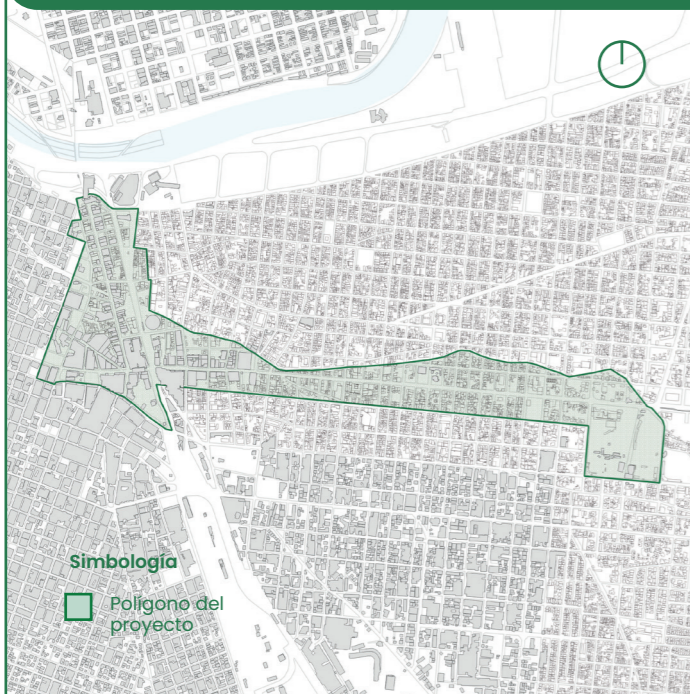


**Densificación de áreas destinadas a estacionamiento**  
 Con el objetivo de recuperar los espacios subutilizados actualmente destinados a estacionamientos, las herramientas propuestas se enfocan en acondicionar espacios de usos múltiples y renaturalizar superficies. La activación de los bordes es fundamental para establecer relación con la ciudad y propiciar entornos seguros y habitables para todas las personas. Además, este vínculo permite crear entornos de innovación industrial y crecimiento económico.

**Simbología**

- Zonas universitarias
- Predios con potencial de densificación
- Plazas públicas
- Espacios de interes cultural, histórico o turístico

# Corredor cultural Centro



**Simbología**  
 Polígono del proyecto

**ALINEACIÓN VISIÓN 2040**  
 1 1.1.2, 1.2.4, 1.2.5, 1.3.1 2 2.1.1, 2.1.3, 2.2.2 3 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.2.2, 3.3.3, 3.4.1 4 4.1.1, 4.2.1, 4.3.2, 4.3.4 5 5.1.1, 5.2.3

**AREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIAL**



**ESTRATEGIA**

El proyecto tiene como finalidad consolidar y reivindicar el centro histórico de Ciudad Juárez como un espacio público de relevancia cultural, recreativa y comercial para todos los habitantes del municipio, mediante un patronato constituido entre entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y la iniciativa privada para coordinar y reforzar los esfuerzos por el rescate de los espacios públicos y la atracción de más habitantes a la zona.

Se propone así, integrar todos los puntos de interés cultural, histórico y turístico en una ruta que sea accesible y legible para todos los usuarios, recuperando edificios en desuso y mejorando las condiciones de acceso y seguridad en la zona.

**BENEFICIARIOS**

**Por proximidad:** 130 478 habitantes  
 **Por uso:** 219 704 habitantes

**Composición**

<b>Distribución de género</b>	Mujeres 49%	Hombres 51%	
<b>Distribución de población</b>	Adultos 71%	Niños 17%	A. mayor 12%
<b>Población del cuidado</b>	PMD 4%	Indígena 1%	
<b>Hogares / Jef. femenina</b>	Viviendas 58%		
<b>Métodos de transporte</b>	Auto 41%	Bicicleta 8%	T. público 16%

**Cuantificación**

<input type="radio"/> <b>Caminando</b> 15 508 hogares / 42 573 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Estudiantes</b> 118 unid. edu. / 19 970 estud.
<input type="radio"/> <b>Bicicleta</b> 10 422 hogares / 32 272 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Maquilas</b> 71 unid. / 12 755 trabaj.
<input type="radio"/> <b>Automóvil</b> 38 281 hogares / 122 317 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Negocios</b> 8 751 unid. / 65 471 trabaj.
<input type="radio"/> <b>Transporte público</b> 9 234 hogares / 29 550 hab.	<input checked="" type="radio"/> <b>Cruce fronterizo</b> 50 550 usuarios

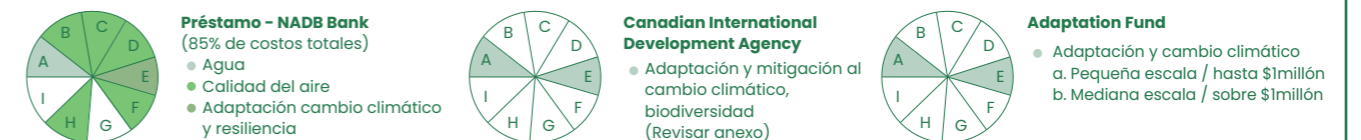
**Simbología**  
 ● Caminando  
 ● Bicicleta  
 ● Automóvil

<b>DESAFÍOS</b>	Reactivación económica y de usos mixtos. Ordenamiento del comercio informal.	<b>INICIATIVAS EXISTENTES</b>	Plan Maestro de Desarrollo Urbano del Centro Histórico de Ciudad Juárez (IMIP, 2014). Plan de Renovación y Recuperación Urbana de los Siete Barrios Históricos (IMIP, 2020).
-----------------	--	-------------------------------	--

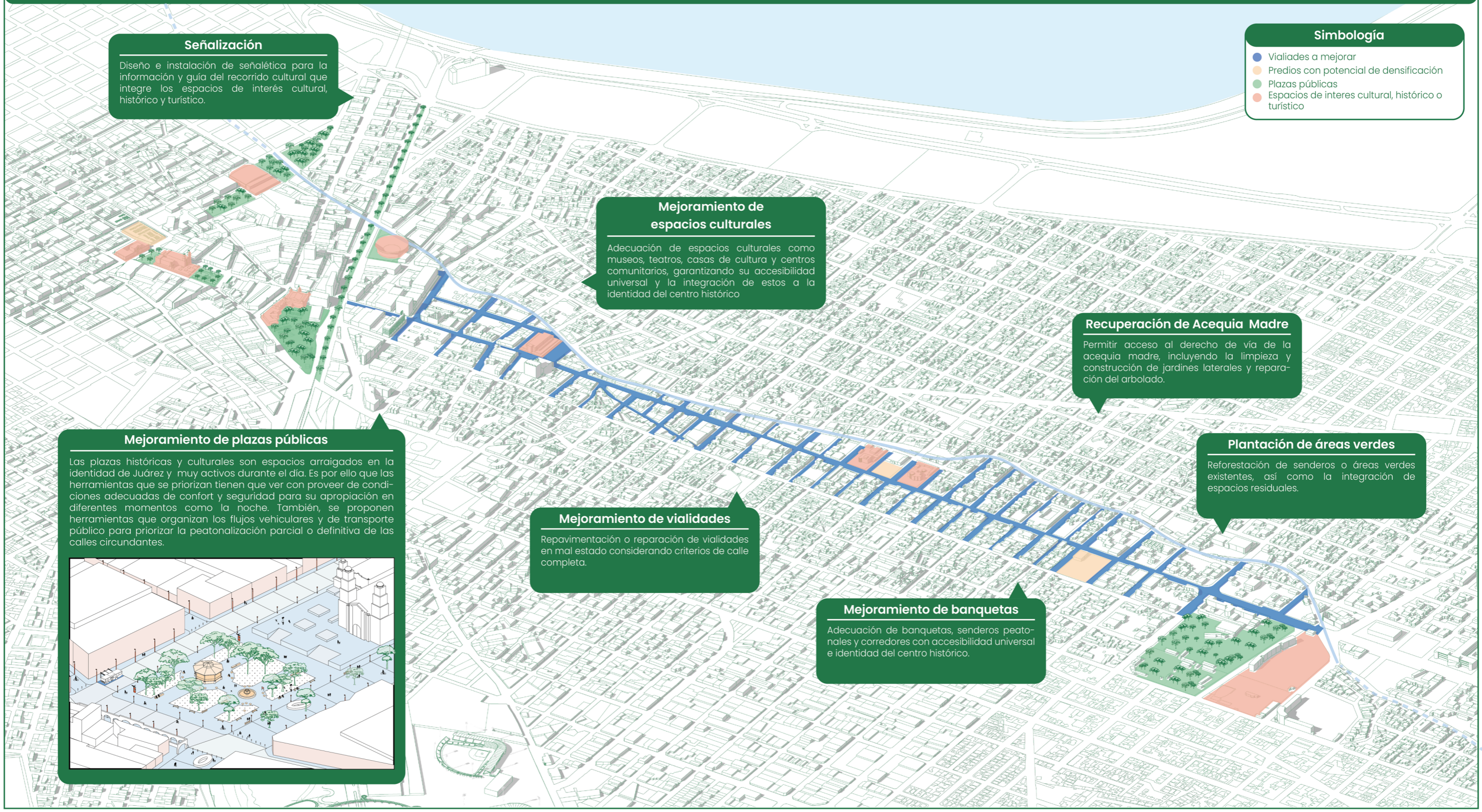
**FINANCIACIÓN, TEMPORALIDAD Y GESTIÓN**

	Acción	Descripción	Area	Recomendaciones de gestión
<b>A</b>	Recuperación de acequia	Permitir acceso al derecho de vía de la acequia madre, incluyendo la limpieza y construcción de jardines laterales y reparación del arbolado.	13,732 m2	Permitir una concesión para ornato de laderas en conjunto con CONAGUA. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>B</b>	Mejoramiento de banquetas	Adecuación de banquetas, senderos peatonales y corredores con accesibilidad universal e identidad del centro histórico.	12 136 m2	Reparación incremental de pavimentos y banquetas a través de mecanismos de traspaso de derechos urbanos. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>C</b>	Mejoramiento de vialidades	Repavimentación o reparación de vialidades en mal estado considerando criterios de calle completa.	24 181 m2	Reparación incremental de pavimentos y banquetas a través de mecanismos de traspaso de derechos urbanos. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>D</b>	Mejoramiento de plazas públicas	Rediseño o reparación de plazas públicas existentes con accesibilidad universal, vegetación de la región, áreas de sombreado y los criterios expresados en la Estrategia de Espacio Público.	94 028 m2	Reparación incremental de pavimentos y banquetas a través de mecanismos de traspaso de derechos urbanos. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>E</b>	Plantación de áreas verdes	Reforestación de senderos o áreas verdes existentes, así como la integración de espacios residuales.	24 181 m2	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>F</b>	Mejoramiento de alumbrado público	Mejoramiento de la infraestructura para garantizar la correcta iluminación de todos los espacios públicos.	Todo el polígono	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>G</b>	Mejoramiento de espacios culturales	Adecuación de espacios culturales como museos, teatros, casas de cultura y centros comunitarios, garantizando su accesibilidad universal y la integración de estos a la identidad del centro histórico.	1 840 m2	Detonar proyecto de promoción del centro histórico por medio del patronato que permita la colaboración con la iniciativa privada.
<b>H</b>	Señalización	Diseño e instalación de señalética para la información y guía del recorrido cultural.	Todo el polígono	Detonar proyecto de promoción del centro histórico por medio del patronato que permita la colaboración con la iniciativa privada. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>I</b>	Densificación	Propuesta de densificación en usos mixtos.	Todo el polígono	Desarrolladores a través de una estrategia de incentivos de reciclaje urbano.
<b>Superficie total</b>			94.14 Ha	

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO**



<b>RECOMENDACIONES GENERALES DE GOBERNANZA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Creación de fideicomiso o patronato para la promoción y fomento al Centro Histórico y para la administración de los recursos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano.</li> <li>&gt; Establecer al Centro Histórico como polígono de actuación prioritaria en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>&gt; Establecer incentivos fiscales consistentes en reducciones en el pago de derechos por licencia de edificación en proyectos de vivienda con valores de venta de hasta 500 UMA's mensuales.</li> </ul>
--	---



**Señalización**

Diseño e instalación de señalética para la información y guía del recorrido cultural que integre los espacios de interés cultural, histórico y turístico.

**Mejoramiento de espacios culturales**

Adecuación de espacios culturales como museos, teatros, casas de cultura y centros comunitarios, garantizando su accesibilidad universal y la integración de estos a la identidad del centro histórico.

**Recuperación de Acequia Madre**

Permitir acceso al derecho de vía de la acequia madre, incluyendo la limpieza y construcción de jardines laterales y reparación del arbolado.

**Mejoramiento de plazas públicas**

Las plazas históricas y culturales son espacios arraigados en la identidad de Juárez y muy activos durante el día. Es por ello que las herramientas que se priorizan tienen que ver con proveer de condiciones adecuadas de confort y seguridad para su apropiación en diferentes momentos como la noche. También, se proponen herramientas que organizan los flujos vehiculares y de transporte público para priorizar la peatonalización parcial o definitiva de las calles circundantes.



**Mejoramiento de vialidades**

Repavimentación o reparación de vialidades en mal estado considerando criterios de calle completa.

**Mejoramiento de banquetas**

Adecuación de banquetas, senderos peatonales y corredores con accesibilidad universal e identidad del centro histórico.

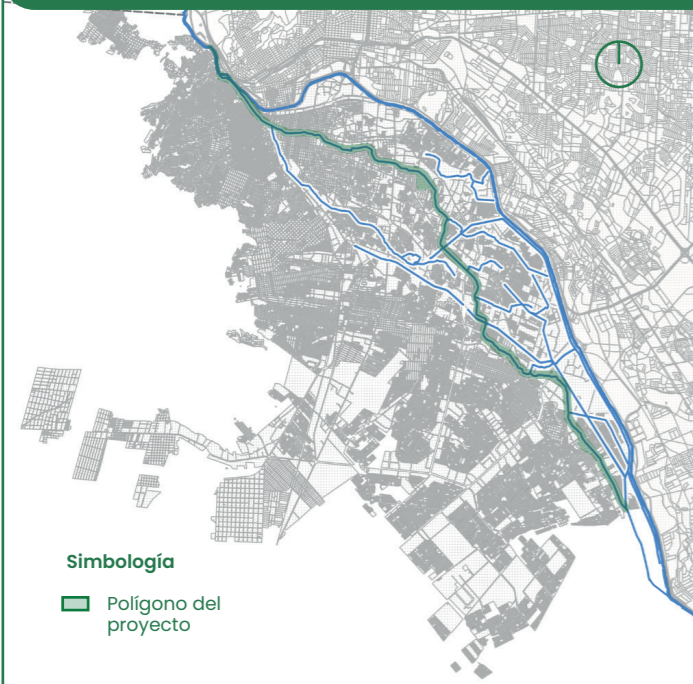
**Plantación de áreas verdes**

Reforestación de senderos o áreas verdes existentes, así como la integración de espacios residuales.

**Simbología**

- Vialidades a mejorar
- Predios con potencial de densificación
- Plazas públicas
- Espacios de interés cultural, histórico o turístico

# Recuperación Integral de la Acequia Madre



**ALINEACIÓN VISIÓN 2040**

1 1.1,2, 1.2,4, 1.2,5, 1.3,1 2 2.1,3 3 3.1,1, 3.1,2, 3.1,3, 3.3,3, 3.4,1  
4 4.1,1, 4.1,2, 4.3,2, 4.3,4 5 5.1,1, 5.2,1, 5.2,2, 5.2,3

## AREAS DE INTERVENCIÓN POTENCIAL



## ESTRATEGIA

Este proyecto propone una estrategia integral de regeneración urbana a partir de la recuperación de la Acequia Madre como una red de infraestructura multipropósito que se posiciona como el eje vinculante entre distintos proyectos de planeación urbana integrada con la finalidad de revitalizar desde las zonas centrales de la ciudad hasta las de nueva urbanización, propiciando el tránsito, recorrido y apropiación por parte de los habitantes del municipio.

Se busca la transformación de la vía de la acequia en un espacio de movilidad peatonal y ciclista, así como un eje multidimensional con valor público, económico y ambiental que permita la regeneración urbana de los barrios y la ampliación de servicios ecosistémicos. Como resultado de una estrategia de gobernanza coordinada entre las autoridades correspondientes para la implementación del proyecto, se promueve su transformación en un corredor verde y azul, desde su nacimiento en el norponiente hasta el suroriente en su llegada a la zona rural.

## BENEFICIARIOS

Por proximidad: 624 349 habitantes     Por uso: 665 795 habitantes

## Composición

<b>Distribución de género</b>	Mujeres 51%	Hombres 49%	
<b>Distribución de población</b>	Adultos 71%	Niños 22%	A. mayor 7%
<b>Población del cuidado</b>	PMD 3%	Indígena 1%	
<b>Hogares / Jef. femenina</b>	Viviendas 65%	Población 32%	
<b>Métodos de transporte</b>	Auto 59%	Bicicleta 7%	T. público 9%

## Cuantificación

<input type="radio"/> Caminando: 79940 hogares / 252 540 hab.	<input checked="" type="radio"/> Estudiantes: 162 unid. edu. / 25585 estud.
<input type="radio"/> Bicicleta: 150123 hogares / 64339 hab.	<input checked="" type="radio"/> Maquilas: 82 unid. / 9955 trabaj.
<input type="radio"/> Automóvil: 191656 hogares / 624336 hab.	<input checked="" type="radio"/> Negocios: 7258 unid. / 56952 trabaj.
<input type="radio"/> Transporte público: 71423 hogares / 230538 hab.	<input checked="" type="radio"/> Cruce fronterizo: 51810 usuarios

**Simbología**

- Caminando
- Bicicleta
- Automóvil

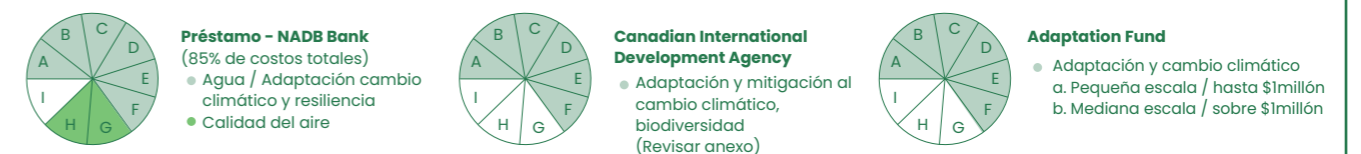
<b>DESAFÍOS</b>	Tenencia de los predios / lotes baldíos. Competencias sobre derechos de vía.	<b>INICIATIVAS EXISTENTES</b>	Obras gruesas de mantenimiento. Parques lineales (Propuestas en estado desconocido) - ARH 07-2017
-----------------	--	-------------------------------	---

## FINANCIACIÓN, TEMPORALIDAD Y GESTIÓN

	Acción	Descripción	Area	Recomendaciones de gestión
<b>A</b>	Acceso a la acequia.	Garantizar el derecho de paso al costado del cauce de la acequia por su trayecto.	Todo el trayecto	Convenio de colaboración con CONAGUA.
<b>B</b>	Rehabilitación de acequia encauzada	Limpieza del cauce, construcción de jardines laterales, reparación del arbolado y la implementación de ciclovía en las zonas donde se permita.	11 413 m	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>C</b>	Rehabilitación de acequia entre predios.	Limpieza del cauce, construcción de jardines laterales, reparación del arbolado y andadores peatonales en las zonas donde se permita.	2984 m	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>D</b>	Rehabilitación de acequia campestre.	Limpieza del cauce, construcción de jardines laterales, reparación del arbolado, andadores peatonales y la implementación de ciclovía en las zonas donde se permita.	27 318 m	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>E</b>	Rehabilitación de acequia en zona rural.	Limpieza del cauce, construcción de jardines laterales, reparación del arbolado, andadores peatonales y la implementación de ciclovía en las zonas donde se permita.	20 291 m	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>F</b>	Obras para conducción de agua pluvial	Construcción de obras de conducción de agua pluvial a acequia.	Todo el trayecto.	Aplicar a fondos destinados a la reparación medioambiental. Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a adaptación y mitigación del cambio climático, y agua.
<b>G</b>	Equipamiento lúdico	Construcción de equipamiento lúdico en zonas residuales o con espacio para albergar parques de bolsillo.	12 401 m2	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>H</b>	Señalización y cruces seguros.	Señalización vial e informativa en la longitud de toda la acequia y construcción de cruces seguros para acceder a la acequia.	Todo el trayecto.	Factibilidad de aplicar a financiamientos vinculados a calidad del aire.
<b>I</b>	Usos Mixtos	Desarrollo de predios aledaños para detonar el proyecto.	Variable	Se pueden integrar módulos de uso comercial que destinen los recursos al mantenimiento de las áreas lúdicas.

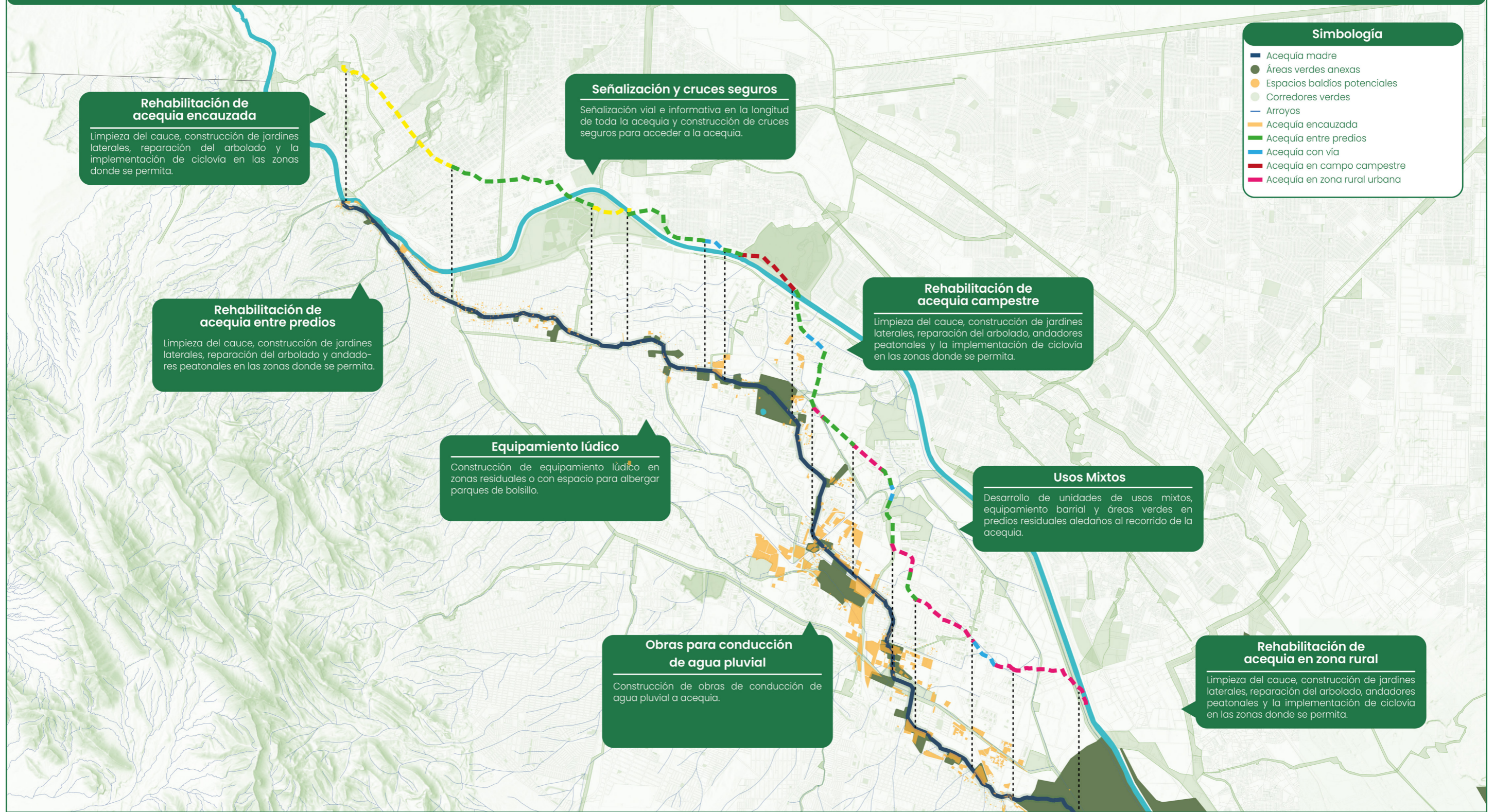
**Superficie total** 62.07 km

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO EXTERNO



## RECOMENDACIONES GENERALES DE GOBERNANZA

- > Elaborar en conjunto con CONAGUA y los organismos de la sociedad civil un plan maestro que defina la visión, los objetivos y las directrices para la recuperación, manejo y conservación de la acequia madre.
- > Celebrar convenio de colaboración con CONAGUA para garantizar el mantenimiento adecuado de la Acequia Madre.
- > Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la recuperación, manejo y conservación de la Acequia Madre.



4

**DOSSIER  
TÉCNICO**

El proyecto Barrios Cuidadores busca instalar y consolidar una red de equipamiento social enfocado al cuidado y a la cultura de la paz en zonas de alta marginación en el municipio de Juárez, Chihuahua. El proyecto plantea, por un lado, dotar de infraestructura y servicios de calidad que atiendan principalmente a la población con discapacidad, de la tercera edad, a las infancias y a todo aquel que requiera de apoyo para su autocuidado, así como a mujeres, quienes realizan mayoritariamente las tareas de apoyo en el cuidado de estas personas. Por otro lado, al consolidar una red de instalaciones públicas de calidad, es posible generar una estrategia que ubique a los centros cuidadores como los ejes articuladores de la vida pública en las distintas zonas habitacionales de la ciudad. De esta manera, los centros cuidadores permiten regenerar el espacio público de los Barrios Cuidadores y transformarlos en espacios vitales, inclusivos, próximos e integrados.

Este proyecto, en su fase piloto, contempla la ampliación de la infraestructura con la que cuenta el Centro Comunitario de Puerto la Paz, ubicado en la colonia La Paz, al norponiente del municipio. Posteriormente, en el mediano plazo se contempla la implementación de una red de Barrios Cuidadores que permitan crear un sistema integrado de equipamientos sociales, comunitarios y urbanos para articular los centros de barrio y las calles principales del municipio en espacios seguros, libres de violencia y accesibles.

El dossier del proyecto Barrios Cuidadores se compone de la descripción de su estrategia, incluyendo la presentación de casos análogos y del catálogo inicial de actividades que se proponen para su implementación, un plan de territorialización en donde, mediante el análisis de recursos cartográficos, se proponen las zonas prioritarias para la construcción y consolidación de los barrios cuidadores, así como los criterios de diseño para los mismos. Finalmente, se proponen recomendaciones de gestión para la implementación de la política municipal que permita la programación y operación de este proyecto, además de recomendaciones para el financiamiento en estas dos fases.

## ESTRATEGIA

**Figura 10.** El cuidado de las personas que requieren algún tipo de apoyo recae principalmente en las mujeres. Fuente: ONU-Habitat, 2023

El cuidado es un concepto ampliamente debatido que se proyecta hoy en día como un problema social urgente y colectivo que cada vez más se abre paso en las políticas públicas en América Latina. Parte desde abordar los temas sociales, y por tanto los temas urbanos, desde una perspectiva de género, reconociendo la división entre la vida pública y la privada, así como la asignación de roles de género que tradicionalmente se asumen para ambas esferas.

De acuerdo con Batthyány (2015), históricamente hombres y mujeres han asumido roles distintos en la repartición del trabajo. En primer lugar, el trabajo productivo de carácter social, responsable de la producción de bienes y riqueza, ha sido asignado al rol de los varones. Mientras que la participación femenina ocurre en el ambiente privado del trabajo de cuidado y reproducción social. Es así que el trabajo doméstico de carácter individual responsable de las actividades que se ocupan de satisfacer las necesidades cotidianas y la crianza de los hijos son principalmente asumidos por las mujeres. En México las mujeres destinan, en promedio, 40 horas a la semana a actividades de trabajo no remunerado en el hogar, casi el triple que los hombres (15.9 horas). Específicamente, en cuanto a actividades de cuidado, las mujeres dedican cerca de 12 horas semanales a estas tareas, mientras que los hombres destinan solo cinco horas (INEGI, 2022).



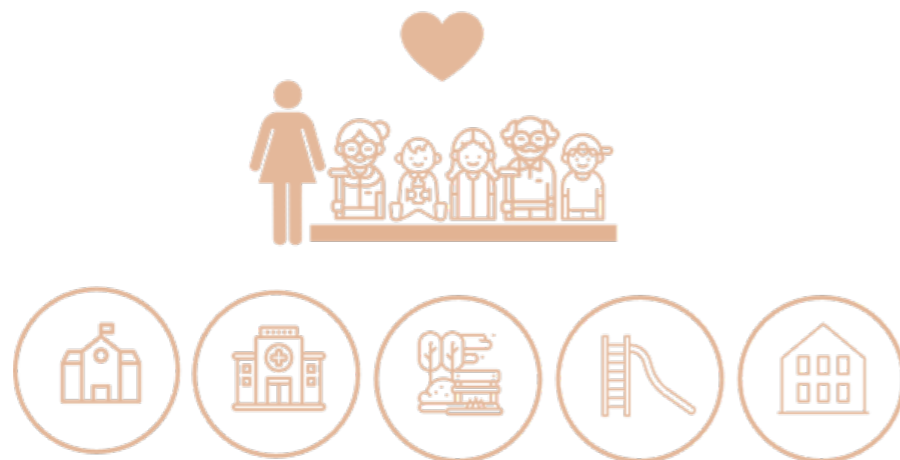
F10

Esta desigualdad en el tiempo dedicado a las tareas de cuidado y del hogar es uno de los factores que limita la participación de las mujeres en el campo laboral y educativo y, como consecuencia, sus ingresos y oportunidades de crecimiento personal y profesional. Además, esto plantea un desbalance en la estructura de la sociedad, ya que el trabajo productivo está acotado a un periodo de tiempo limitado, mientras que tanto el trabajo doméstico como la crianza de los hijos son trabajos que deben realizarse todo el día, todos los días (Batthyány, 2015).

**Figura 11.** La dotación de infraestructura dedicada a las personas que requieren cuidado y a las personas cuidadoras permite equilibrar la carga de trabajo entre hombres y mujeres. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Por lo anterior, los Barrios Cuidadores de Ciudad Juárez retoman los postulados del urbanismo feminista que, en palabras de Falú “propone poner la desigualdad, la vida cotidiana de las personas, el valor del atributo de la proximidad, el cuidado ambiental, el derecho a una vida sin violencias, en el centro de las decisiones urbanas” (Colombo y Falú, 2022, p.211). De esta manera, se busca consolidar una ciudad inclusiva que realmente garantice el derecho a la ciudad para todos sus habitantes.

Las actividades e infraestructura física necesaria para las personas cuidadoras comprenden todos aquellos servicios que puedan asistir en las labores de cuidado a las personas que tienen a su cargo, incluyendo educación, protección o traslado de otras personas que requieren cuidado, ya sean familiares o personas de la comunidad. Las actividades deben ser atractivas, fomentar la generación y fortalecimiento de vínculos de confianza comunitarios y promover el arraigo local. El proyecto Barrios Cuidadores enfoca su atención en mujeres que realizan actividades de cuidado y personas demandantes de cuidados, como niños y niñas, personas con discapacidad y personas adultas mayores. Por supuesto, al ofrecer actividades orientadas a la cultura de paz, el proyecto puede atender a otras poblaciones, según las acciones que se definan en el alcance inicial del piloto.



F11

Al detonar una estrategia que incluya la coordinación de recursos materiales y humanos en dotar y consolidar a los barrios con la infraestructura suficiente para la atención de personas que requieren de cuidados y sus cuidadoras, se busca consolidar una red de equipamiento que brinde atención social, reparta el trabajo de cuidado entre la sociedad y eficiente el manejo de recursos públicos, al concentrar los objetivos y presupuestos de diversas áreas municipales en una estrategia conjunta, accesible para la población.

**Tabla 5.** Valores del espacio público aplicados a los Barrios Cuidadores Fuente: ONU-Habitat, 2023

**Valores del Espacio Público aplicados a los Barrios Cuidadores**

La estrategia de espacios públicos para Ciudad Juárez (ONU-Habitat, 2023) postula una serie de valores a los cuales deben aspirar los espacios públicos de la ciudad. Dichos valores son el resultado de un proceso participativo implementado en Juárez y reflejan los anhelos de sus habitantes respecto a las necesidades que detectan en calles y vialidades, espacio público abierto e instalaciones públicas. La Tabla 5 describe la aplicación de dichos valores al proyecto de barrios cuidadores.

Valores del Espacio Público de Juárez	Aplicación de los Valores en los Barrios Cuidadores
<b>Espacios públicos vitales</b> para incentivar la convivencia, la interacción, el intercambio social y cultural de las comunidades y el encuentro entre las personas que los habitan.	Los centros cuidadores vitales se refieren a contar con instalaciones y equipamiento que permitan el desarrollo de actividades diversas para incluir a distintos grupos de población en diversos horarios a lo largo del día, fomentando así la interacción cotidiana respetuosa y dinámica entre las personas que habitan los barrios cuidadores.  Es así que las actividades, los espacios y los horarios en que se llevan a cabo las actividades deberán ser accesibles para toda la población y, a su vez, todos los sectores de la población deberán encontrar en los centros, en medida de lo posible, actividades y espacios para su desarrollo y convivencia. La población deberá encontrar en los centros, en medida de lo posible, actividades y espacios para su desarrollo y convivencia. La población deberá encontrar en los centros, en medida de lo posible, actividades y espacios para su desarrollo y convivencia.
<b>Espacios públicos inclusivos</b> para fomentar el respeto y la equidad entre todos los habitantes, en donde convivan y se movilicen las personas en su diversidad e igualdad de condiciones.	La inclusión es uno de los valores centrales del proyecto Barrios Cuidadores desde su conceptualización, al estar fundamentado en equilibrar la carga de trabajo que implica el cuidado de personas vulnerables para las mujeres. Adicionalmente, los Barrios Cuidadores deberán contar con procesos participativos inclusivos que brinden voz a las infancias, personas mayores, personas con discapacidad, personas migrantes, mujeres y jóvenes para brindar actividades y servicios dirigidos a atender las necesidades de toda la población.
<b>Espacios públicos próximos e integrados</b> para promover comunidades arraigadas y vinculadas a sus hábitats urbanos con el fin de fortalecer los signos de identidad local.	Los Barrios Cuidadores deberán desarrollarse y aplicarse como equipamiento de proximidad con impacto a escala barrial y, al mismo tiempo, desarrollar infraestructura y estrategias de movilidad que les permitan ser accesibles para la población. Es así como cada centro cuidador deberá reflejar la identidad social y natural de su contexto para fortalecer la cohesión social.
<b>Espacios públicos contextuales</b> que respondan y mejoren las condiciones medioambientales específicas de Ciudad Juárez.	El proyecto de Barrios Cuidadores contempla el préstamo de bicicletas para mejorar la movilidad local, lo cual se traduce en un beneficio no sólo social, sino a nivel medioambiental, ya que el uso de la bicicleta reduce las emisiones de carbono producidas por el transporte público y vehículos automotores en la zona.  Por otro lado, los centros cuidadores deben contemplar dentro de su programación arquitectónica la instalación, mejoramiento y mantenimiento de áreas verdes que brinden a los habitantes de los barrios espacios de recreación y convivencia. Su diseño responde al contexto específico de la ciudad, rescatando la belleza del ecosistema local al contemplar vegetación endémica y nativa de bajo consumo de agua.
<b>Espacios públicos de calidad</b> con las condiciones óptimas que incentiven la permanencia y posibiliten el descanso y el esparcimiento de todas las personas.	Tanto la construcción de obra nueva, como la rehabilitación de los espacios existentes para los centros cuidadores deberá considerar de manera prioritaria en su diseño el uso de sistemas arquitectónicos pasivos que posibiliten el confort para los usuarios, como la ventilación natural cruzada, el uso de materiales masivos en su construcción, la generación de sombra, la iluminación natural y la gestión. En caso de requerirse, deberán utilizarse sistemas de consumo energético que mantengan el confort de los usuarios para el desarrollo de sus actividades, como el aire acondicionado y la ventilación artificial. Además, cada espacio deberá contar con las condiciones arquitectónicas, equipamiento y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades.

## CASOS ANÁLOGOS

**Tabla 6. Proyecto de Unidades Vida Articulada.** Fuente: Fundación EPM, 2023.

En este apartado se describen puntos clave sobre dos casos análogos a la aplicación de Barrios Cuidadores en Ciudad Juárez: Las Unidades de Vida Articulada (UVA) en Medellín, Colombia, y las Unidades de Transformación y Organización Para la Inclusión y la Armonía Social (Utopías) en la alcaldía Iztapalapa en la Ciudad de México. Estos proyectos fueron tomados como referencia bajo los criterios siguientes:

1. Integrar una red de equipamiento social dirigido a los sectores más vulnerables de la ciudad.
2. Ser desarrollados, financiados y operados por las autoridades municipales.
3. Ofrecer servicios gratuitos a la población en instalaciones innovadoras de calidad.
4. Promover la cultura, el deporte, y el derecho a la sana recreación.
5. Recuperar espacios urbanos degradados y transformarlos en articuladores de la vida pública.

Unidades de Vida Articulada (UVA)	
<b>Ciudad:</b> Medellín, Colombia	<b>Población beneficiada:</b> 1.734.097 habitantes en toda la ciudad (CIDEU, 2020).
<b>Recursos y administración:</b> 21 UVA en las que se han invertido aproximadamente \$1 mil mdp mexicanos (\$250 mil mdp colombianos). Los recursos tanto para la construcción como para el mantenimiento de las UVA son aportados del presupuesto ordinario del Municipio de Medellín y de EPM. (CIDEU, 2020)	
<b>Descripción:</b> Las Unidades de Vida Articulada (UVA) son equipamientos sociales distribuidos en 11 de las 16 comunas y 2 regimientos de la ciudad de Medellín, con el objetivo de brindar espacios gratuitos para el desarrollo de la cultura y el deporte, así como promover la accesibilidad a áreas públicas verdes para la población de la ciudad. Su estrategia innovadora se remonta a su planeación, ya que las UVA se localizan en los terrenos de Empresas Públicas de Medellín (EPM) en donde se ubican los tanques de agua que abastecían la población de los barrios. Las UVA, en este sentido, surgen como un transformador del espacio público al convertir grandes vacíos urbanos en áreas recreativas, deportivas y culturales que articulan la vida pública e incentivan las alianzas entre organizaciones sociales, comunitarias y municipales.	
<b>Aportaciones clave:</b> -En 2010 se desarrolló el Plan Maestro de iluminación de Medellín, con lo que se descubrió que los terrenos en donde se ubicaban los tanques de agua eran vacíos urbanos que, además, se identificaron como islas de penumbra y segregación espacial. Durante los próximos tres años se desarrolló entonces la idea de transformar 21 de esos 144 terrenos de propiedad pública en espacios para la regeneración urbana y la integración social. -Los procesos de construcción de las UVA incluyen la participación de la comunidad en su diseño arquitectónico, incentivando la apropiación de los espacios y fomentando la cultura comunitaria que permite su sostenimiento a largo plazo. -En Medellín se cuenta con un déficit en la cantidad de superficie de espacio público por habitante (3.64 m2 de espacio público por habitante). Este proyecto aporta 165.000 m2 de espacio público a la ciudad. (CIDEU, 2020)	

### Unidades de Vida Articulada (UVA)



Más información:  
<https://www.grupo-epm.com/site/fundacionepm/quehacemos/programas/uva>  
[https://vebuka.com/print/200827032901-lecdfc803639bee44e6266671168c00d/lecciones\\_aprendidas\\_Las\\_unidades\\_de\\_vida\\_articulada\\_como\\_estrategia\\_de\\_renovacin\\_urbana\\_y\\_social](https://vebuka.com/print/200827032901-lecdfc803639bee44e6266671168c00d/lecciones_aprendidas_Las_unidades_de_vida_articulada_como_estrategia_de_renovacin_urbana_y_social)  
<https://www.cideu.org/proyecto/uva-unidades-de-vida-articulada/>

### Unidades de Transformación y Organización Para la Inclusión y la Armonía Social (Utopías)

<b>Ciudad:</b> Iztapalapa, Ciudad de México.	<b>Población beneficiada:</b> 11,054,660 habitantes en toda la ciudad, considerando un radio de 1.5 km.
<b>Recursos y administración:</b> 12 Utopías en las que se han invertido aproximadamente \$1,215 mdp. Los recursos para la construcción, operación y mantenimiento provienen del presupuesto de la alcaldía Iztapalapa.	
<b>Descripción:</b> Las Utopías son una estrategia implementada por la alcaldía Iztapalapa que busca incrementar el equipamiento social, recreativo, cultural y deportivo de calidad. La alcaldía describe al proyecto como un proceso de acupuntura socio-urbana para la regeneración urbana y social de la alcaldía que permita a sus habitantes contar con lugares de encuentro confortables y que potencialicen el desarrollo de la población de Iztapalapa. La instalación de las Utopías se concentra en un enfoque de diseño arquitectónico innovador que considere tanto las necesidades como las aspiraciones de la zona en donde se desarrollará el proyecto.	

#### UTOPÍA QUETZALCÓATL

**58 NUEVOS ESPACIOS**

**DIRECCIÓN:** Desarrollo Urbano Quetzalcóatl, Mixcóatl  
**LOCALIZACIÓN:** D.T. Santa Cruz Quetzalcóatl  
**COORDENADAS:** 19.32970, -99.04343  
**POBLACIÓN BENEFICIADA:** 143,081 habitantes  
**AÑO DE EJECUCIÓN:** 2020  
**INVERSIÓN:** \$ 130,000,000.00 pesos MX  
**PROYECTO:** Diseño: Gaeta-Springall Arquitectos / Fco. Pardo Coordinación de proyecto: Julieta Fuentes Morales

**33,749.60 m² SUPERFICIE DEL PREDIO**    **4,361.40 m² SUPERFICIE CONSTRUIDA**

#### UTOPÍA CUAUHTLICALLI

**34 NUEVOS ESPACIOS**

**DIRECCIÓN:** Alfonso Toró, Escuadrón 201, Iztapalapa, 09060  
**LOCALIZACIÓN:** D.T. Aculco  
**COORDENADAS:** 19.36683, -99.110423  
**POBLACIÓN BENEFICIADA:** 159,687 habitantes  
**AÑO DE EJECUCIÓN:** 2020  
**INVERSIÓN:** \$ 50,000,000.00 pesos MX  
**PROYECTO:** Diseño: DMP Arquitectura Coordinación de proyecto: Julieta Fuentes Morales

**10,991.00 m² SUPERFICIE DEL PREDIO**    **7,765.73 m² SUPERFICIE CONSTRUIDA**

**Más información:**  
<https://www.utopiasiztapalapa.com>

**Tabla 7. Proyecto de Utopía Cauhtlicalli.**  
Fuente: Alcaldía Iztapalapa, 2023.

**Tabla 8. Tabla de Líneas de acción de la Visión Ciudad Juárez 2040 que tienen relación con los Barrios Cuidadores..**  
Fuente: (ONU-Habitat, 2023).

### Catálogo de Servicios del Cuidado y actividades relacionadas con el desarrollo social

Para determinar con precisión los servicios que se pueden ofrecer en los barrios cuidadores, se han revisado aquellas actividades que guardan estrecha relación con la estrategia de Visión Ciudad Juárez 2040, analizando el equipamiento físico que requieren, las capacidades en materia de personal y si se cuenta con facultad por parte del municipio para otorgar el servicio. Es de resaltar que por la naturaleza del proyecto se permite albergar actividades orientadas a distintos grupos poblacionales como pueden ser las infancias, personas en edad productiva, personas con discapacidad y personas de la tercera edad, ya que uno de los objetivos del proyecto es albergar a grupos heterogéneos de la comunidad con la finalidad de reforzar los vínculos presentes y el tejido social.

En la Tabla 9 se enlistan las líneas de acción que mantienen relación directa con el proyecto, y en la Tabla 10 se desglosan las principales actividades y servicios que se pueden ofrecer en los Barrios Cuidadores en relación con las líneas de acción de la estrategia de Visión Ciudad Juárez 2040. Dependiendo de los equipamientos urbanos existentes y la composición sociodemográfica en la zona en la que se ubicarán, se pueden ampliar o disminuir la cantidad de módulos de cuidado a implementar. Cabe señalar que todo el equipamiento enlistado a continuación se relaciona de manera transversal con las líneas de acción 3.3.2 y 3.2.5 de la Visión Ciudad Juárez 2040.

Línea de acción	
3.2.5	Planear y crear la infraestructura física y las instalaciones públicas para consolidar barrios cuidadores.
3.3.2	Diseñar el espacio público desde una perspectiva de derechos e interculturalidad para fomentar una ciudad incluyente para personas migrantes, minorías étnicas y personas con discapacidad.
3.4.1	Fortalecer la infraestructura para la movilidad activa a través de invertir en la construcción de cruces seguros, ciclovías, estaciones de descanso y reparación de bicicletas, así como en el mejoramiento integral de las vialidades.
5.1.2	Garantizar el acceso a guarderías y estancias infantiles dignas y seguras, cercanas a su hogar para todos los infantes, sin importar su nacionalidad, etnicidad, condición migratoria o discapacidad.
5.1.4	Fomentar que las escuelas de educación básica cuenten con instalaciones de calidad, planes de alimentación saludable. y acceso a internet cercanas a su hogar para todas las niñas, niños y jóvenes.
5.1.5	Fomentar el acceso a la educación media superior para todos los jóvenes de la ciudad mediante incentivos económicos, deportivos, culturales y la capacitación para el empleo y la educación superior.
5.2.1	Desarrollar e implementar de un plan de atención integral para las personas de la tercera edad que atienda las necesidades físicas, recreativas, de vivienda y de salud mental.
5.2.2	Desarrollar e implementar un plan de atención integral para las personas con discapacidad, incluyendo la rehabilitación física y emocional, la sana recreación y convivencia social, la capacitación e integración al mercado laboral.

Líneas de acción	
5.2.4	Promover el acceso cercano, asequible y de calidad a servicios de salud para todos los habitantes sin importar su nacionalidad, etnicidad, condición migratoria o discapacidades, en donde se priorizará la salud preventiva, la salud mental y la activación física a través del deporte.
5.2.5	Desarrollar e implementar un modelo de atención integral para mujeres y diversidades sexuales que incluya acompañamiento legal, financiero y psicológico y, en su caso, refugio temporal para víctimas de violencia familiar.
5.3.1	Impulsar y fortalecer ciclos de actividades interculturales en espacios públicos, escuelas y centros de trabajo que promuevan la convivencia respetuosa y tolerante entre distintos grupos poblacionales y la educación en derechos humanos y la cultura de paz.
5.3.2	Fomentar la creación de un sistema de atención para vincular a las personas migrantes con la disponibilidad de vivienda adecuada, asequible y conectada a los centros de trabajo del municipio.
5.3.3	Promover programas de inclusión laboral dirigidos a jóvenes, personas con discapacidad, migrantes y mujeres jefas de familia, incluyendo la capacitación pagada para el empleo, en desarrollo cultural y oficios, derechos laborales, emprendimiento y, de ser necesario, el idioma.
5.3.4	Impulsar el desarrollo social a través de apoyos económicos para niñas, niños y jóvenes, personas con discapacidad y adultos mayores.

**Tabla 8.** Tabla de Líneas de acción de la Visión Ciudad Juárez 2040 que tienen relación con los Barrios Cuidadores.. Fuente: (ONU-Habitat, 2023).

Línea de acción	Actividades y Servicios	Equipamiento Necesario
<b>Atención a la primera infancia</b>		
5.1.2	Recreación y desarrollo de las infancias.	Juegos infantiles.
5.1.2	Desarrollo y cuidado de la primera infancia.	Estancias infantiles y guarderías.
<b>Biblioteca y ciber escuela</b>		
5.1.4	Educación y acceso a internet.	Ciber escuelas.
<b>Centro comunitario</b>		
5.1.5 / 5.3.1	Recreación y desarrollo cultural: teatro, danza y canto.	Gimnasio con duela.
		Teatro al aire libre.
		Áreas verdes.
5.3.2 / 5.3.4	Orientación y servicios para el desarrollo social (por ejemplo, orientación sobre atención a las adicciones).	Áreas de atención pública o trabajo social.
5.2.5	Atención a la violencia familiar.	Áreas de atención pública.
5.3.5	Policía de proximidad.	Áreas de descanso para policía en turno de 24hrs.



Línea de acción	Actividades y Servicios	Equipamiento Necesario
<b>Deporte al aire libre</b>		
5.1.5 / 5.2.4	Activación física.	Gimnasios al aire libre.
	Capacitación para personas con discapacidad.	Deportivos y canchas multideportivas.
<b>Salud general</b>		
5.2.4	Consulta médica de primer contacto.	Consultorios médicos.
5.2.4	Consulta odontológica.	Consultorios odontológicos.
5.2.4	Consulta psicológica.	Consultorios psicológicos.
5.2.4	Consulta veterinaria de pequeñas especies	Consultorio veterinario.
<b>Alimentación saludable</b>		
5.1.4 / 5.2.4	Seguridad alimenticia saludable.	Comedores comunitarios.
5.1.4 / 5.2.4	Comercio y abasto para la seguridad alimenticia saludable.	Tianguis y mercados.
<b>Accesibilidad</b>		
3.4.1	Préstamo de bicicletas.	Bodega, taller y estaciones ciclistas.
<b>Administración general del Centro Comunitario Puerto la Paz (CCPP)</b>		
N/A	Administración y coordinación	Oficinas
N/A	Seguridad	Módulo de vigilancia
N/A	Limpieza y mantenimiento	Bodegas

**Tabla 9.** Tabla de actividades de cuidado que mantienen relación con las líneas de acción de la Visión Ciudad Juárez 2040 Fuente: (ONU-Habitat, 2023).

## PLAN DE TERRITORIALIZACIÓN

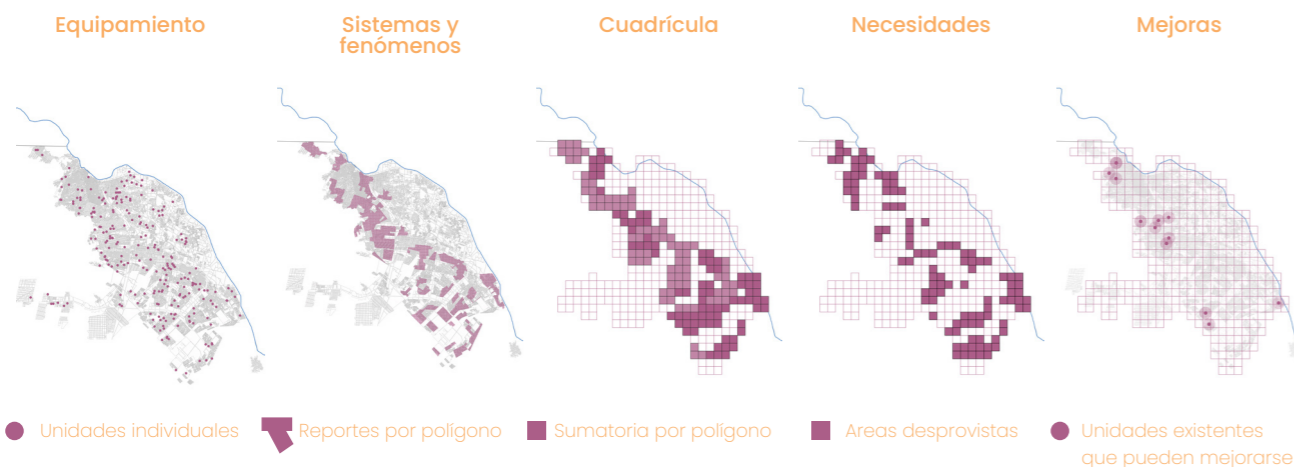
**Figura 12.** Integración del plan de territorialización de Barrios Cuidadores. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Ciudad Juárez muestra dinámicas socio-urbanas diferenciadas en el territorio municipal que en parte se explican por los procesos de urbanización (regulares e irregulares) que han ido desarrollándose como parte de la expansión urbana de la ciudad. Esto ha propiciado zonas donde se acentúa claramente la marginación urbana, pero concentran diferentes grupos de atención social, por lo que la estrategia a aplicar debe entender esta diferenciación del territorio para ofrecer justo los servicios necesarios que se requieren en cada barrio.

Respondiendo a esta tarea de identificar los grupos poblaciones que requieren atención social, el plan de territorialización de Barrios Cuidadores tiene como finalidad caracterizar las zonas prioritarias en donde se requiere reforzar las capacidades instaladas de equipamiento urbano y funcionar como una guía de apoyo para la consolidación gradual de cada barrio cuidador en un mediano plazo, por lo que se ha propuesto un proceso de identificación que consta de tres pasos.

En primer lugar, se analizó la ubicación y capacidad de la infraestructura operativa actual del municipio en esta materia para en primera instancia comprender la distribución territorial de esta oferta y la población atendida. A la par, se han analizado criterios como la composición etaria de la población, la jefatura femenina, los reportes de violencia familiar, el índice de marginación y reportes de delitos sexuales para entender los sistemas y fenómenos que afectan en mayor medida a las personas encargadas de labores del cuidado. Como tercer paso, se ha sobrepuesto esta identificación de necesidades en el territorio con la ubicación del equipamiento para entender cuáles son las zonas donde se requiere desarrollar esta infraestructura o bien se puede mejorar la infraestructura ya existente en ese barrio, visualizando las zonas prioritarias por área de interés.

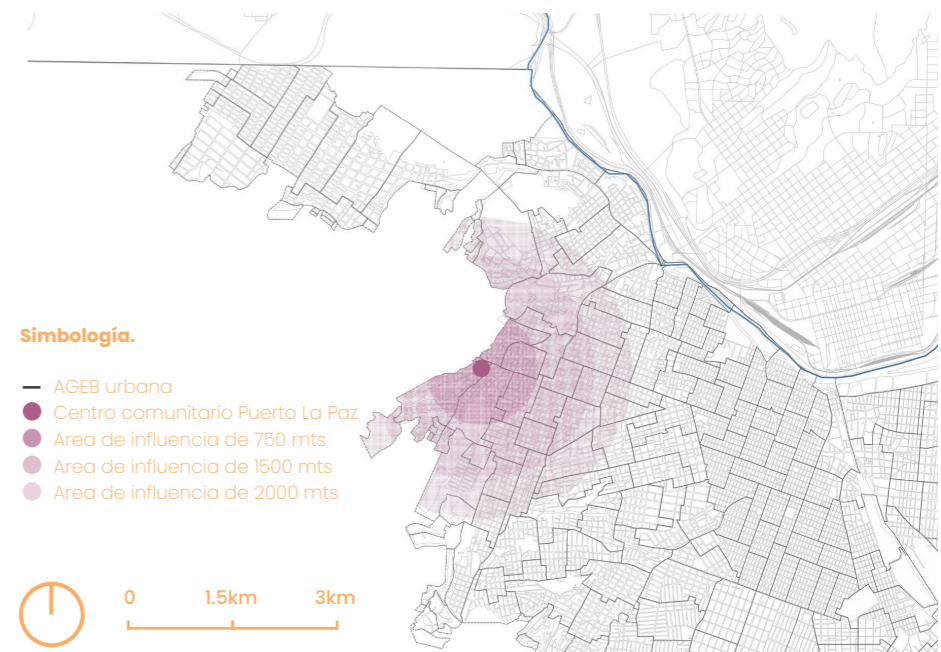
F12



**Mapa 2.** Ubicación de Centro Comunitario Puerto La Paz y zona de cobertura. Fuente: ONU-Habitat, 2023.

Siguiendo los hallazgos de este análisis se eligió la zona de Puerto La Paz ubicada en el Norponiente, para hacer la propuesta piloto de Barrio Cuidador en las instalaciones e inmediaciones del centro comunitario del mismo nombre como se puede apreciar en el Mapa 2. Por lo que al final se concretan detalladamente la situación de estas variables para la zona de alcance de este Barrio Cuidador.

M2

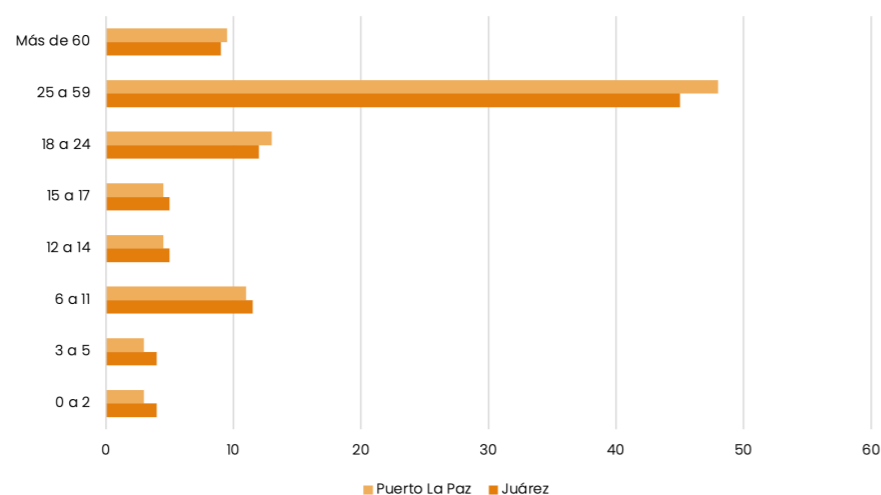


## Sistemas y fenómenos

### Estructura sociodemográfica general

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2020), actualmente, en un radio de dos kilómetros del centro piloto viven 58 737 personas, 49.6% mujeres; 27.3% niños y niñas menores de 14 años, y 9.1% personas adultas mayores. En los alrededores de Puerto de la Paz, 36.5% de los hogares son liderados por mujeres. En contraste, en Juárez la población se divide prácticamente a la mitad por sexo: 50% hombres y 50% mujeres, mientras que el porcentaje que la niñez y las personas adultas mayores representan en la población es 25.1% y 8.9%, respectivamente. Asimismo, solo 33.6% de los hogares juarenses tienen como jefa de familia a una mujer. Esto significa que la zona de Puerto de la Paz cuenta, al mismo tiempo, con una mayor población infantil (principalmente entre 3 y 11 años) y de más de 60 años, así como con una mayor proporción de jefas de hogar que el promedio de Juárez.

**Figura 13.** Distribución porcentual de la población por grupo de edad en Juárez y Puerto de la Paz. Fuente: ONU-Habitat, 2023



F13

Además, en el área de intervención habitan 2638 personas con alguna discapacidad y 5528 personas con limitaciones para caminar, ver, hablar, escuchar, vestirse o concentrarse. Esto representa 4.5 % y 9.4 % de la población de la zona, proporciones muy similares a la media del municipio. Este grupo de población, así como las personas adultas mayores y la niñez son grupos demandantes de cuidado que requieren no solo de la atención al interior de su hogar, sino de acciones de política que permitan la consolidación de un sistema integral de cuidado para su desarrollo e integración social.

### Rezago social

Por otro lado, la zona de Puerto la Paz presenta condiciones en rezago social que evidencian mayores carencias que el promedio del municipio en prácticamente todos los indicadores considerados. El analfabetismo en los dos kilómetros alrededor del que será el primer barrio cuidador prácticamente duplica el promedio municipal, mientras que el área muestra mayores porcentajes de inasistencia escolar, principalmente en jóvenes entre 15 y 24 años. Asimismo, la población con educación básica incompleta supera en casi 15 puntos porcentuales a la media de Juárez. Similarmente, la población sin servicios de salud alcanza el 23.9% en comparación del 18.6% a escala municipal. Aquí es importante señalar que, de acuerdo con la ENIGH 2020, en Chihuahua, las personas tardan 37 minutos en trasladarse desde su hogar hasta un centro hospitalario, en caso de emergencia. Es decir, que además de la falta de derechohabiencia a servicios de salud, la lejanía de estos equipamientos es un factor que limita el acceso a este derecho humano.

Aunado a esto, las características de la vivienda en el polígono de influencia son también más precarias que el promedio municipal. En casi todos los

**Tabla 10.** Grado y condiciones de rezago social en Juárez y Puerto de la Paz. Fuente: ONU-Habitat con base en Coneval (2020) e INEGI (2020).

indicadores habitacionales, desde hacinamiento hasta viviendas con piso de tierra, se observan proporciones significativamente mayores a la media de la demarcación. La excepción es el porcentaje de viviendas sin energía eléctrica que es igual al promedio municipal, como se resalta en color verde en la Tabla 10. Por otro lado, las características de la vivienda en el polígono de influencia son también más precarias que el promedio municipal. En casi todos los indicadores habitacionales, desde hacinamiento hasta viviendas con piso de tierra, se observan proporciones significativamente mayores a la media de la demarcación. La excepción es el porcentaje de viviendas sin energía eléctrica que es igual al promedio municipal, como se resalta en color verde en la Tabla 11.

Grado de Rezago Social	Medio	Medio	Medio	Muy bajo
Población +15 años analfabeta	2.7%	2.4%	2.4%	1.3%
Población 6-14 años no asiste a la escuela	6.5%	6.3%	6.8%	6.0%
Población 15-24 años no asiste a la escuela	66.9%	64.9%	64.3%	53.4%
Población +15 años con educación básica incompleta	36.7%	37.2%	38.3%	23.8%
Población sin derechohabiencia servicios de salud	21.5%	23.1%	23.9%	18.6%
Viviendas con hacinamiento*	7.5%	8.2%	7.5%	3.4%
Viviendas sin agua entubada	1.0%	0.8%	0.6%	0.5%
Viviendas sin sanitario	3.0%	2.2%	1.8%	0.6%
Viviendas sin drenaje	3.0%	2.0%	1.5%	0.3%
Viviendas sin energía eléctrica	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%
Viviendas con piso de tierra	3.8%	2.5%	2.4%	0.8%
Viviendas sin lavadora	16.3%	14.5%	14.5%	12.0%
Viviendas sin refrigerador	5.4%	4.9%	4.6%	2.9%
Viviendas sin teléfono fijo	69.8%	63.8%	60.8%	53.1%
Viviendas sin celular	8.7%	9.7%	10.8%	6.0%
Viviendas sin computadora, laptop o tablet	75.2%	72.5%	72.4%	54.7%
Viviendas sin internet	63.4%	55.5%	53.2%	36.3%
Viviendas sin computadora ni internet**	55.2%	48.5%	47.3%	31.4%
Viviendas sin tecnologías de información**	0.5%	0.8%	0.8%	0.4%

T10

\* Promedio simple de las AGEBS urbanas

\*\* No forma parte del cálculo del grado de rezago social

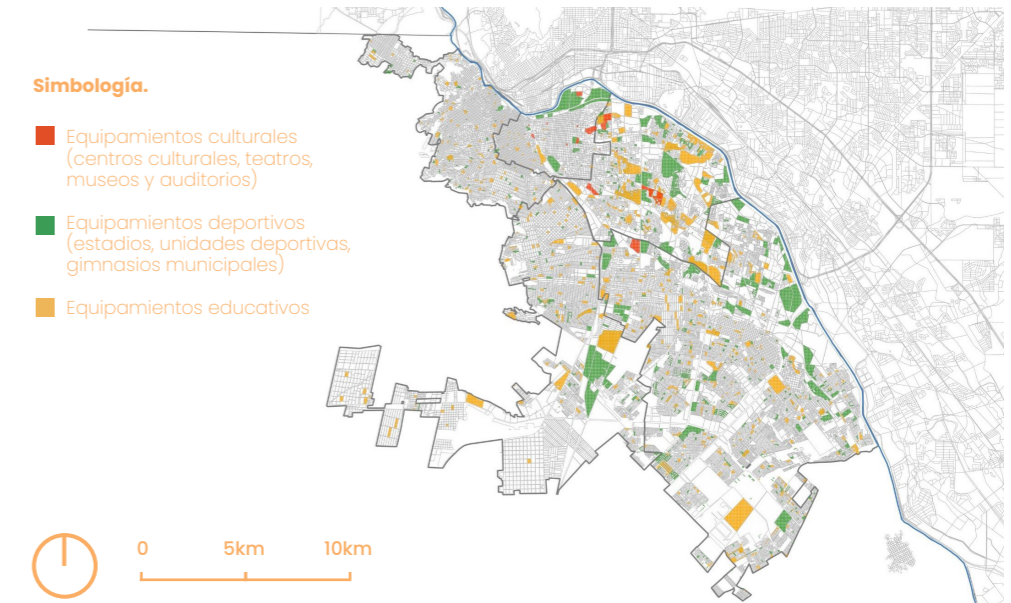
Como se observa también en la Tabla 10, la proporción de viviendas en el área de interés que carecen de bienes específicos es mayor que la media del municipio. Resaltan particularmente las viviendas sin computadora, laptop o tablet, así como las viviendas sin acceso a internet. Estos bienes y servicios representan un insumo clave para mejorar el acceso a la educación, la capacitación para el trabajo y el ocio. Asimismo, las viviendas sin lavadora y refrigerador como porcentaje del total de viviendas habitadas en el área superan significativamente la proporción municipal. Desde una perspectiva de género, estos bienes están íntimamente vinculados a tareas de cuidado como el lavado de ropa y la preparación de alimentos, tareas que, desproporcionadamente, recaen en las mujeres. En México, las mujeres destinan alrededor de 5 horas a la semana al cuidado de ropa y zapatos (INEGI, 2021b), mientras que el gasto en alimentos representa, en promedio, cerca del 35 % del ingreso de los hogares en Chihuahua (INEGI, 2021a). Las áreas aledañas al centro piloto de Puerto la Paz tienen un grado de rezago social considerado como medio, mientras que Juárez, en su conjunto, posee un grado muy bajo de rezago.

#### Distribución de espacios públicos y equipamientos sociales

Como señalado en la sección sobre espacios públicos y equipamiento del documento Visión Ciudad Juárez 2040, el municipio cuenta, en promedio con solo 5.14m<sup>2</sup> de áreas verdes por habitante, sin contar espacios públicos como plazas cívicas. Aunque la distribución es relativamente equitativa en el área urbana, la zona de Puerto la Paz no cuenta en sus alrededores con áreas verdes emblemáticas. En el área solo están presentes algunos jardines públicos y parques vecinales (ver mapas 23 y 25 del documento de Visión Ciudad Juárez 2040). En la zona norponiente de la ciudad, donde se encuentra Puerto de la Paz, la disponibilidad de áreas verdes por persona es de alrededor de 0.59 m<sup>2</sup>, 11.5 % del promedio municipal y menos del 4 % del espacio por persona recomendado por ONU-Habitat (15 m<sup>2</sup>).

Los equipamientos deportivos se distribuyen de manera equitativa en todas las zonas de la ciudad como se muestra en el Mapa 3. Predominan las unidades deportivas (642), seguidas de los gimnasios municipales (13) y finalmente los estadios (4). Por otro lado, los equipamientos registrados como albercas (49) se encuentran en su mayoría localizados en la zona oriente de la ciudad. Finalmente, el caso más significativo es el de los equipamientos culturales, los cuales se concentran en la zona centro (14) y nororiente (11) de la ciudad. Mientras que las zonas norponiente y surponiente –con los índices de marginación urbana más altos– no cuentan con ningún equipamiento dedicado a la cultura. En consecuencia, la dotación de espacios culturales es un área de oportunidad que, al entrelazarse con la estrategia de mejoramiento de espacios públicos, podría convertirse en el eje para la animación de la vida urbana y la creación de lugares que permitan la interacción a nivel barrial y de ciudad.

**Mapa 3. Ubicación de equipamientos en el municipio** Fuente: ONU-Habitat, 2023



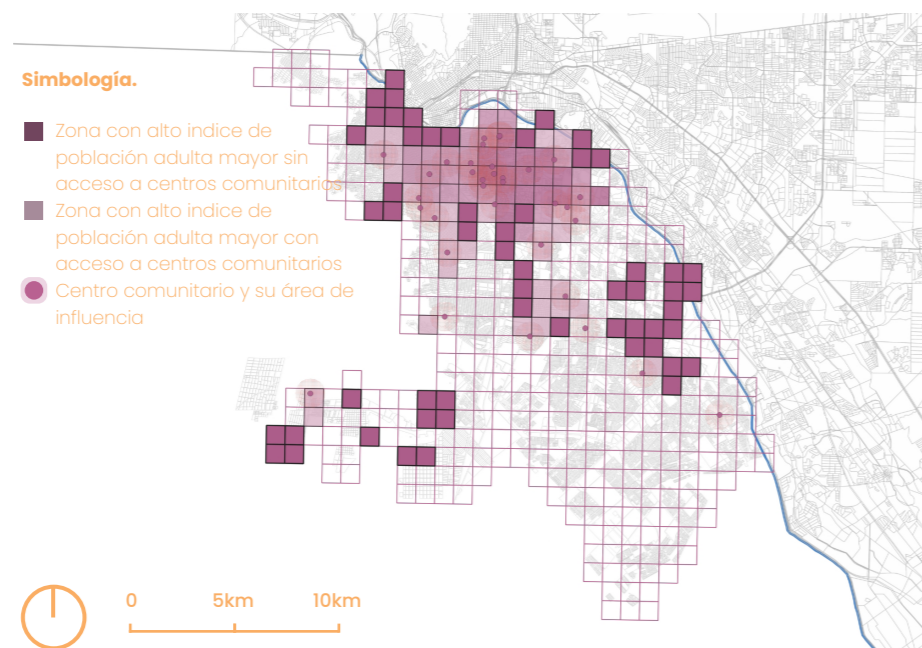
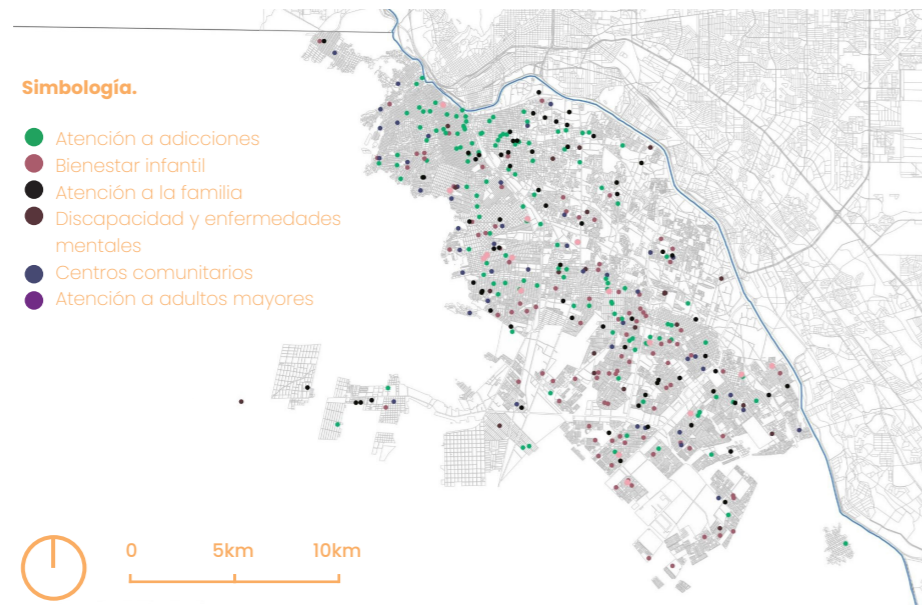
Caso similar a los anteriores se observa en el Mapa 5 en donde se muestran los equipamientos destinados a la asistencia social que integra centros orientados a la atención de adicciones, al bienestar infantil, a la atención de la familia, centros comunitarios y orientados a la atención de adultos mayores. En un primer acercamiento se visualiza la concentración de este equipamiento en la zona centro del municipio y en la zona aledaña al aeropuerto. Se aprecia proximidad entre estas instalaciones, situación diferente al suroriente que en pocas ocasiones concentra varios de estos equipamientos en una zona cercana. En el siguiente análisis se mostrará la relación entre estos centros y las dinámicas que buscan atender.

En el Mapa 6 se aprecia las zonas de mayor concentración de adultos mayores por kilómetro cuadrado, así como la ubicación de los centros de asistencia a este grupo poblacional, resalta que la parte norte y norponiente del municipio son las que cuentan con mayor densidad de adultos mayores, como es el caso de la zona de Puerto La Paz.

Las y los jóvenes de 12 a 24 años representan casi una cuarta parte de la población total del municipio (INEGI, 2020). Los hombres jóvenes en situación de vulnerabilidad por ingresos, pobreza o carencias sociales se enfrentan a situaciones de criminalización y estigmatización generalizada. Prueba de este fenómeno, es que el 37 % de las personas de sexo masculino privadas de la libertad en los centros penitenciarios estatales en Chihuahua tienen entre 18 y 29 años (INEGI, 2021). Este grupo ha sido el más afectado por las prácticas sociales de violencia en las que participa de manera cotidiana como resultado

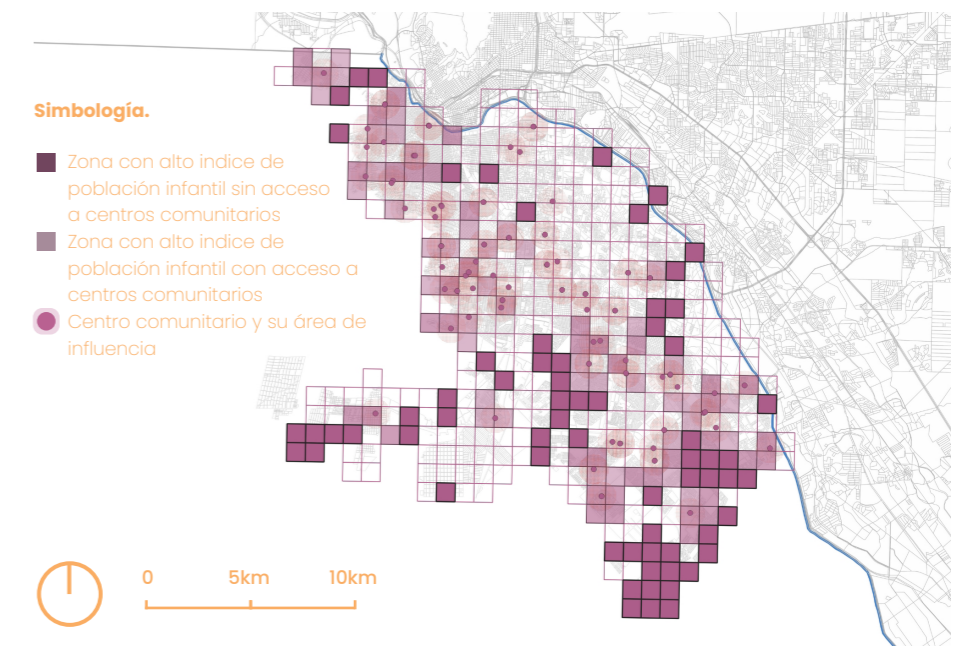
**Mapa 4.** Ubicación de equipamientos de asistencia social en el municipio. Fuente: ONU-Habitat, 2023

**Mapa 5.** Población de la tercera edad y centros de atención a adultos mayores. Fuente: ONU-Habitat, 2023



**Mapa 6.** Población infantil y centros comunitarios. Fuente: ONU-Habitat, 2023

transgeneracional de un cúmulo de violencias (Cruz S, 2014). En el Mapa 6 se aprecia la concentración de infancias en el municipio por kilómetro cuadrado, donde sobresale la zona sur y suroriente por su alta concentración, y la falta de equipamientos destinados a su atención sobre todo en las zonas de mayor concentración. A su vez el norponiente presenta una concentración media, pero a diferencia del suroriente, en esta zona se cuenta con mayor número de equipamientos.



El área de Puerto La Paz tiene una cobertura de equipamientos deportivos y educativos, sobre todo de nivel básico, relativamente adecuada y suficiente, sin embargo, no cuenta con equipamientos culturales ni espacios suficientes orientados a actividades de cuidado y desarrollo social, con excepción del centro DIF que actualmente opera en la zona y que cuenta con el potencial de ampliar su alcance.

### Movilidad e infraestructura peatonal

En Juárez, 9.2% de los viajes se realizan a pie y solo el 0.7% en bicicleta, de acuerdo con el Plan Estratégico de Juárez, porcentajes sumamente bajos en comparación con otras ciudades fronterizas. El promedio de viajes en bicicleta es menor cuando se trata de traslados a centros educativos (0.30% del total), pero el porcentaje de viajes a pie se cuadruplica hasta 36% (IMIP, 2021), lo que refleja una relativa cercanía de los hogares a este tipo de equipamientos; sin embargo, dado que son las mujeres quienes típicamente realizan actividades de cuidado, las cuales incluyen llevar a los niños y niñas a la escuela, es probable que el incremento en el porcentaje de traslados a pie se incremente como consecuencia de que, cuando los hogares solo poseen un auto, son los hombres quienes disponen de éste. En la zona de estudio, solo 54.5% de los hogares cuentan con automóvil y 3.3% con motocicleta, en contraste con el 66.9% y el 4.3% de los hogares municipales, respectivamente. La proporción de familias con bicicleta en su vivienda es también menor en los alrededores de Puerto la Paz: 6.4% y 9.5% en el municipio.

Mejorar las condiciones de cobertura de centros educativos y otros equipamientos sociales, pero también la infraestructura ciclista y peatonal, favorecerá el incremento de viajes no motorizados, particularmente en áreas con mayores condiciones de rezago como Puerto la Paz. Estas acciones pueden beneficiar particularmente a las mujeres facilitando sus trayectos para realizar labores de cuidado y esparcimiento en condiciones de seguridad y accesibilidad.

Estas acciones de infraestructura requieren no solo la construcción de ciclistas o carriles confinados para este medio de transporte, sino también la colocación de estacionamientos y acciones suaves que fomenten su uso, como escuelas o lecciones de ciclismo, la habilitación de talleres para mantenimiento y reparación, así como el préstamo de bicicletas para la población. La mejora de la infraestructura peatonal es un elemento que puede acompañar este proceso. Actualmente, de acuerdo con el Inventario de Vivienda (INEGI, 2020c), sólo el 37 % de las manzanas cuentan en su totalidad con banquetas, y 30% más cuentan con, al menos, una banqueta en su frente. Similarmente, 70% de las banquetas carecen de rampas para personas con discapacidad o limitación motriz, situación que limita su movilidad. Es precisamente la zona norponiente, donde se ubica Puerto la Paz, la que carece en mayor medida de infraestructura peatonal.

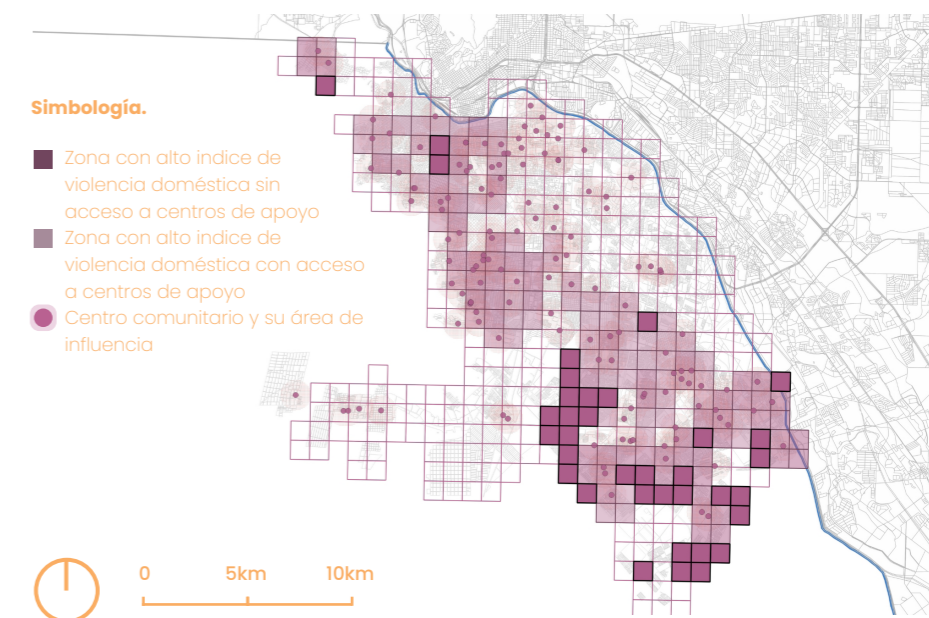
### Inseguridad pública y violencia contra de las mujeres

Juárez enfrenta todavía altos índices de percepción de inseguridad, principalmente en el espacio público. De acuerdo con la encuesta Espacio Público y Género, 32.1% de las mujeres y 36.1% de los hombres consideran que los espacios más inseguros son las calles, parques y plazas, particularmente en

**Mapa 7. Población expuesta a violencia sin acceso a centros**  
Fuente: ONU-Habitat, 2023

sus barrios y colonias. Esta percepción limita el tipo y frecuencia de actividades en el espacio público, el cual es utilizado por las mujeres para caminar y para el cuidado de infancias y personas de la tercera edad.

Otra consecuencia de la percepción de inseguridad es el abandono de espacios como la vivienda. De acuerdo con el Atlas del Abandono de Vivienda del Infonavit, además de la lejanía a servicios públicos y las condiciones estructurales de la vivienda, en al menos 3% de los casos, la inseguridad en el entorno urbano es uno de los motivos por los que la población abandona su vivienda (INFONAVIT, 2015). Esta misma institución estima que una vivienda abandonada podría perder entre 37% y 48% de su valor de mercado entre el momento de abandono y el momento de su recuperación. Alrededor de Puerto la Paz hay 2080 viviendas deshabitadas, lo que representa 10.9% del total de viviendas del área, proporción muy similar al total del municipio (10.8%). Aunque una vivienda deshabitada no equivale a una vivienda abandonada, en este documento se retoman los supuestos sobre el costo social del abandono de vivienda para aplicarse a las viviendas deshabitadas del área.



La violencia familiar por su parte sigue siendo un fenómeno de reciente exploración que refleja la normalización de la violencia cotidiana y afecta no sólo a las mujeres, sino a diversos grupos en condición de vulnerabilidad dentro del hogar: niñas, niños, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad. En 2021 se registraron 7256 denuncias por violencia familiar en Ciudad Juárez, lo que representa un incremento del 22 % de denuncias respecto a 2020 (SESNSP, 2022). Entre enero y julio del 2022, el número de denuncias acumuladas cada

mes ha superado los valores máximos mensuales registrados para este delito desde 2015. En promedio, las colonias de Ciudad Juárez registraron 0.85 delitos por cada 100 habitantes. En el Mapa 7 se aprecian las zonas que concentran alto índice de violencia doméstica (más de 215 llamadas de ayuda a la SSPM) que se encuentran desprovistas de instalaciones de equipamiento y aquellas zonas que mantienen altos índices, aunque ya cuenten con algún tipo de infraestructura para este fin.

Por otro lado, aunque no se cuentan con información específica para el polígono de intervención, la Secretaría de Seguridad Pública Municipal señala que de las 1101 llamadas por violencia de pareja y 9022 por violencia contra la mujer recibidas en el primer cuatrimestre de 2022, 4% y 13%, respectivamente, provienen de Riveras del Bravo, zona similar a Puerto la Paz en cuanto a condiciones de rezago social. Esto significa que alrededor de 132 llamadas anuales por violencia de pareja y 3519 por violencia contra la mujer provienen de esta zona.

## MÓDULOS DE CUIDADO

**Tabla 11.** Tabla de módulos de cuidado a integrar en primer barrio cuidador. Fuente: ONU-Habitat, 2023

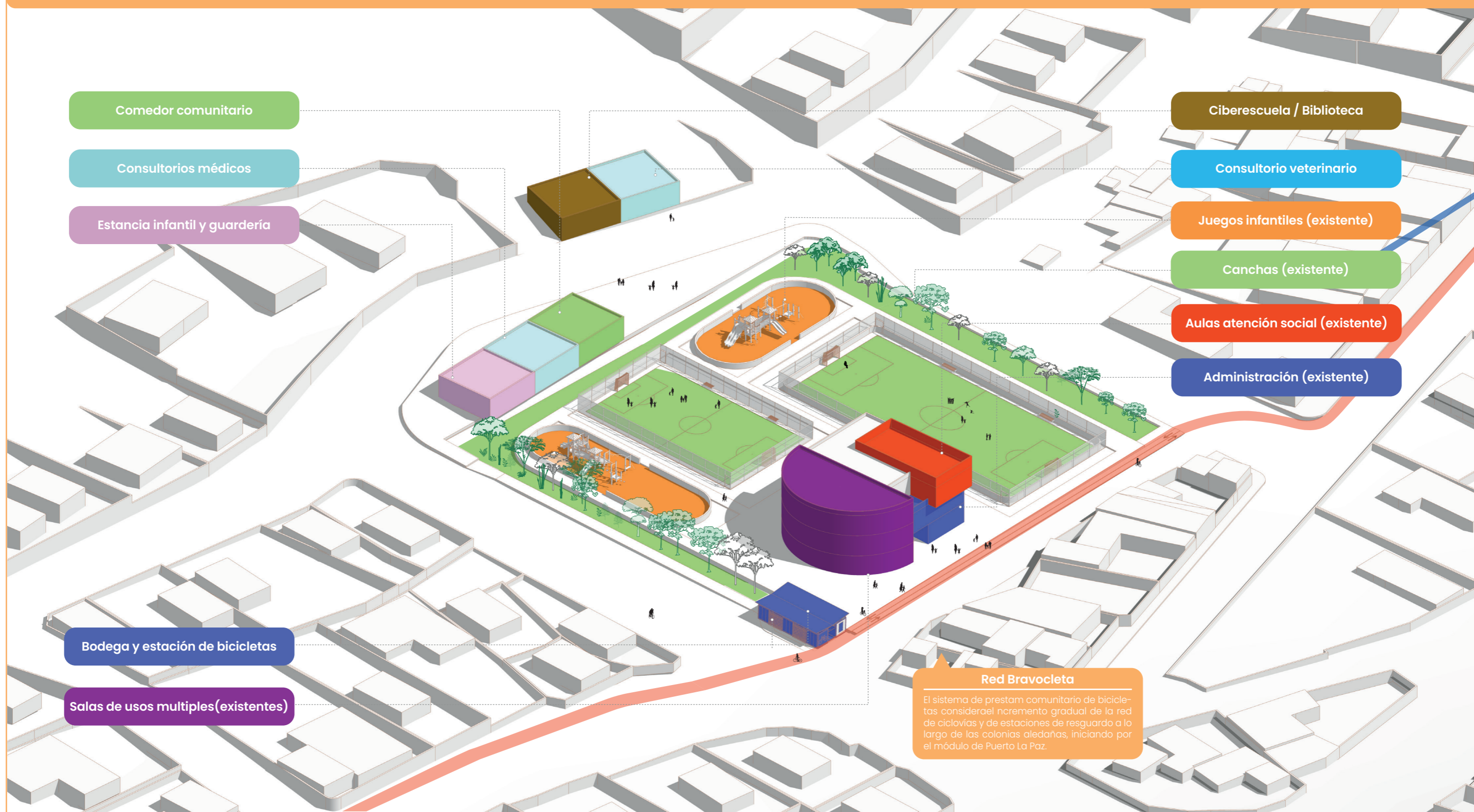
**Figura 14.** Diagrama de integración de módulos de cuidado a integrar en barrio cuidador piloto. Fuente: (ONU-Habitat, 2023). Ver en siguiente página.

Los barrios cuidadores se componen de forma incremental a partir de módulos de cuidado que van orientados a cubrir los servicios que se definan por cada centro, dando la flexibilidad de utilizar diferentes emplazamientos a partir de la vocación y capacidad que vaya a tener el barrio cuidador.

Se han diferenciado los módulos dependiendo su uso en: administrativos, atención a infancias, culturales, educativos, atención médica, recreación y deporte, y acorde a su tipología en interior y exterior, manteniendo al exterior los que se permitan como áreas verdes, espacios para el deporte y la cultura, además de servicios como el prestamos de bicicletas, siempre y cuando se cuente con la infraestructura necesaria para el desarrollo de estas actividades en estas áreas con el debido resguardo ante el clima y se garantice la seguridad de los espacios para sus usuarios.

Area	Superficie (m <sup>2</sup> )	Unidad	Unidades	Personas beneficiarias al mes
Estancias infantiles y guarderías.	150	Aulas	2	32
Ciber escuela y biblioteca	150	Plazas	40	200
Salas de usos múltiples y gimnasio (existente)	100	Aulas	4	960
Deportivos, canchas y gimnasio al aire libre (existente)	100	Canchas/gimnasio	3	240
Consultorios médicos	175	Consultorio	8	3840
Consultorio veterinario	25	Consultorio	1	400
Comedor comunitario	100	Comedor	1	4200
Taller bicicletas	15	Taller	1	20

T11



**Red Bravocleta**  
El sistema de prestam comunitario de bicicletas considera el incremento gradual de la red de ciclo vías y de estaciones de resguardo a lo largo de las colonias aledañas, iniciando por el módulo de Puerto La Paz.

## RECOMENDACIONES DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

Como ya se mencionó en el apartado de estrategia el objetivo de este proyecto es instalar y consolidar una red de equipamiento social enfocado al cuidado y a la cultura de la paz en las zonas de la ciudad en donde actualmente existen índices altos de marginación y un déficit en espacios públicos para la atención social: centros comunitarios, guarderías, bibliotecas, comedores comunitarios, etc.

Así como transformar los centros de barrio y las calles principales de las zonas habitacionales con equipamientos educativos y comunitarios para consolidarlos a través de la creación de instalaciones públicas para brindar atención a las personas cuidadoras y personas demandantes de cuidados.

En ese sentido, se emiten las siguientes recomendaciones para la operación del programa:

Para definir las dependencias que se sugiere participen en la operación del programa se revisaron las facultades previstas para cada área integrante de la Administración en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. Una vez hecho este análisis (el cual se adjunta como anexo) se sugiere que la operación del programa se ejerza de manera coordinada entre el DIF Municipal y la Dirección General de Centros Comunitarios.

El DIF cumple dos objetivos fundamentales: 1. Promover el bienestar social de la población juarense, enfocando esfuerzos de manera especial, para atender con equidad e inclusión a las personas en situación de vulnerabilidad y; 2. Prestar servicios de asistencia social.

En tanto que la Dirección General de Centros Comunitarios es la responsable de la operación de los centros comunitarios; de recuperar los espacios públicos susceptibles de incorporarse a los centros comunitarios; de promover y operar los programas de salud, asistencia social, capacitación y enseñanza y; de fomentar la educación, la cultura, el deporte, la salud, los derechos humanos y los valores cívicos en los centros comunitarios.

Como puede observarse, se trata de las dependencias con mayor afinidad a los objetivos perseguidos por el programa y las que operativamente no requerirían reformas ni adecuaciones legales para hacerse cargo de él ya que actualmente cuentan con las facultades para ello. El artículo 92 del Reglamento Orgánico de la Administración Pública de Juárez (Municipio de Juárez 2019) le otorga a la Dirección General de Centros Comunitarios las atribuciones enunciadas en el párrafo anterior, en tanto que el Reglamento del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez, Chihuahua establece los objetivos y atribuciones del DIF Municipal, los cuales son plenamente congruentes con los objetivos del programa. De la misma manera es necesario que para la operación de programas específicos se involucren las dependencias de la administración municipal que ejercen las atribuciones en la materia.

De conformidad con el análisis anterior, se sugiere materializar la operación del programa a través de la suscripción de un convenio de colaboración entre el DIF y

la Administración Municipal representada por el Presidente Municipal y el Secretario del Ayuntamiento a efecto de que el DIF dirija, instrumente y difunda el programa y la Dirección General de Centros Comunitarios sea el responsable operativo del programa, de la coordinación con las dependencias de la administración pública municipal que participarán en el programa, y del seguimiento y monitoreo respecto de la operación del programa y de la generación y mantenimiento de la infraestructura requerida para su operación, así como de coordinarse con la Dirección de Patrimonio del Municipio para asegurar la adecuada conservación de los inmuebles. En este convenio de colaboración deben establecerse en forma detallada las obligaciones de las partes para la ejecución del programa, esto es, la infraestructura que aportarán y los servicios que proporcionarán a través del personal a su cargo, comprometiéndose a destinar los recursos necesarios para tales efectos.

De la misma manera, debe celebrarse un convenio de colaboración con el Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física a efecto de que sea este quien coordine las actividades deportivas.

De acuerdo con lo señalado anteriormente se propone el siguiente organigrama para la operación del programa Barrios Cuidadores, mismo que considera a la estructura existente en la Administración Municipal, correspondiendo a cada dependencia evaluar si su capacidad operativa actual es suficiente o requiere reorganizarse para atender de manera eficiente e integral los programas y actividades a su cargo.

### Recomendaciones adicionales:

Con el objetivo de fortalecer la operación del programa, extender la red de centros comunitarios y de garantizar la participación ciudadana en el mismo, se propone considerar de manera adicional las siguientes recomendaciones una vez instrumentado el programa.

**Generar convenios con OSC's** que permitan la utilización de su infraestructura física y su colaboración en el programa: identificar a las organizaciones de la sociedad civil con presencia en el municipio que ofertan servicios afines al programa para generar esquemas de colaboración que permitan que coadyuven en la operación del programa tanto a través de la prestación de servicios relacionados con el programa como autorizando la utilización de los inmuebles que tienen destinados al cumplimiento de sus fines.

**Generar esquemas de asociación público-privada** para que los particulares inviertan en la generación de la infraestructura necesaria para la operación del programa, así como en el mantenimiento de la infraestructura existente. Buscar que las empresas cercanas a cada centro comunitario aporten recursos para el programa a manera de patrocinio a través de un patronato que garantice la continuidad del programa, recibiendo como contraprestación la posibilidad de promocionarse en los centros comunitarios, así como el reconocimiento

público por sus aportaciones al programa. Tratándose de los programas de capacitación para el trabajo las propias empresas que requieren la mano de obra capacitada pueden asumir los costos de dichas capacitaciones, en tanto que para la generación de la infraestructura debe analizarse la viabilidad de concesionar espacios comerciales al interior de los centros comunitarios a cambio de aportaciones para su construcción. (Esta recomendación está alineada con la recomendación general consistente en expedir un Reglamento de Asociaciones Público Privadas que permita la participación y coadyuvancia de los particulares en la prestación de los programas y servicios públicos que le corresponden al municipio).

**Promover la permuta de áreas de donación** de los nuevos desarrollos por inmuebles que sean aptos para utilizarse en el programa. El Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible de Juárez (Municipio de Juárez 2023) permite la permuta de inmuebles considerados como áreas de donación a través de la figura denominada transferencia de potencial urbano, por medio de la cual es posible consolidar el equipamiento y la infraestructura urbana requerida para los barrios cuidadores sin que el municipio tenga que destinar recursos para ello, ya que sería a cargo de los desarrolladores inmobiliarios como parte de sus obligaciones en materia urbanística.

**Recuperar espacios públicos** susceptibles de utilizarse para el programa poniendo especial énfasis en el suroriente de la ciudad. Realizar una evaluación de los inmuebles de propiedad municipal que se encuentran baldíos o subutilizados y que pueden destinarse a la operación del programa sin que sea necesaria la adquisición o arrendamiento de nuevos inmuebles, ya que representa el mayor costo de implementación del programa, por lo que permitirá la optimización de los recursos logrando establecer un mayor número de centros comunitarios destinados al programa a un menor costo.

**Establecer reglas de operación del programa**, así como guías técnicas para la determinación del equipamiento necesario según los programas que se ofertarán en cada centro comunitario buscando que su consolidación permita que trascienda más allá del periodo de gobierno de la administración actual.

**Promover un programa de voluntariado** buscando que sean los propios habitantes de los barrios y colonias quienes participen como voluntarios en la operación del programa, generar convenios con las universidades para que sus estudiantes próximos a egresar puedan prestar su servicio social en los centros comunitarios.

**Analizar la conveniencia de cambiar el nombre de la Dirección General de Centros Comunitarios** por Dirección General de Barrios Cuidadores a efecto de que el programa puede tener una mayor trascendencia desde el aspecto comunicacional y que ayude a se consolide como una política pública permanente.

**Creación de una contraloría comunitaria** que vigile el correcto ejercicio de los recursos públicos aplicados al proyecto y pueda emitir recomendaciones para mejorar la operación del programa.

**Diseñar indicadores de desempeño y de seguimiento** que permitan medir la satisfacción de los beneficiarios del programa, la incidencia en la mejora de su calidad de vida y que ayuden a optimizar la aplicación de los recursos públicos.

Estas sugerencias fueron elaboradas desde una perspectiva de buena gobernanza con enfoque fundamental en los derechos humanos y en conjunto con las recomendaciones de financiamiento están enfocadas en que el proyecto se consolide como la política pública emblema de la administración municipal y represente un legado que perdure más allá del periodo de gobierno en beneficio de la población juarense.

## RECOMENDACIONES DE FINANCIAMIENTO

### Financiamiento para la consolidación del Centro Cuidador piloto

En esta sección se exploran fuentes alternativas de recursos aplicables en la fase de operación del Centro Cuidador piloto que contribuyan a reducir el riesgo en la operación del centro. Estos recursos no necesariamente son monetarios, también se consideran recursos en especie y recursos humanos. Si bien en varios casos los recursos obtenidos no representan un ingreso monetario para el Centro, si contribuyen a su consolidación, activación entre la comunidad y ampliación de la oferta.

La primera modalidad, es la de las cuotas de recuperación. Anteriormente se mencionaron como una cuota por la participación en alguna actividad o a cambio de alguno de los servicios prestados en el centro. Sin embargo, también se pueden explorar cuotas de recuperación por el prestamos, ocasional o semi-permanente, de espacios del Centro. Por ejemplo, para una reunión de la comunidad, para un torneo deportivo o para la comercialización de los productos generados como parte de las actividades del centro. Es importante recordar que estas cuotas deberán ser siempre menores a aquellos a las que las personas beneficiarias pudieran acceder a través de un mercado privado; y que el beneficio social va más allá del beneficio monetario que se pueda obtener.

La segunda modalidad se refiere a actividades de voluntariado comunitario o institucional. El comunitario consiste en que a partir del acercamiento con la comunidad inmediata se identifiquen individuos u organizaciones de la sociedad civil con habilidades que resulten de interés para la comunidad. Estos de manera voluntaria podrán impartir cursos, talleres o pláticas a la comunidad utilizando los espacios del Centro. El voluntariado institucional consiste en establecer convenios con instituciones públicas, privadas o educativas para desarrollar actividades de interés para la comunidad. Por ejemplo, talleres sobre actividades artísticas en conjunto con las dependencias de cultura municipales o estatales, talleres de capacitación para el trabajo con empresas o convenios con universidades para la prestación de servicio social en actividades artísticas, deportivas, de capacitación para el trabajo o de atención a la salud.

Existen en Ciudad Juárez 346 unidades económicas de más de 251 personas empleadas. De estas, por mencionar algunos ejemplos, 49 se dedican a la fabricación de equipo eléctrico y electrónico y sus partes para vehículos automotores, 23 a la fabricación de componentes electrónicos, 12 a la fabricación de computadoras y equipo periférico, 12 a la fabricación de equipo no electrónico para uso médico, dental y para laboratorio y 11 más a la fabricación de material desechable de uso médico (INEGI, 2022a). Particularmente existen al menos 13 empresas que han recibido el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (FECHAC, 2022). A través de convenios de colaboración individuales o con las asociaciones que las congregan se puede construir una oferta de capacitación para el trabajo de interés para la comunidad.

La Red de Bancos de Alimentos de México lleva casi 30 años recuperando alimentos en distintos momentos de la cadena de valor, desde su producción hasta la comercialización para el consumo. Tiene presencia en el estado de Chihuahua, en Chihuahua y Camargo. A través de una colaboración con esta organización sería posible reducir los costos de los insumos para alimentación del Comedor Comunitario y/o incrementar la cantidad de estos y con ello la población beneficiaria.

Cabe destacar que, dada la condición fronteriza de Ciudad Juárez, las colaboraciones mencionadas anteriormente se pueden extender hasta organizaciones, instituciones escolares y empresas transfronterizas. Por ejemplo, la United States-Mexico Border Health Association (USMBHA) en el marco de la Organización Panamericana de la Salud, ha publicado guías de Eco-clubes: Cooperación transnacional en salud ambiental en la frontera entre México y Estados Unidos.

También resulta importante explorar la colaboración tipo asociación público-privada para la reducción de costos y/o la generación de ingresos complementarios para el Centro. A través de este mecanismo se pueden establecer concesiones de espacios para comercio y entre otros para contribuir a reducir la dependencia de los recursos municipales. Sin embargo, para poder hacer una propuesta más clara de alcances, roles y mecanismos es necesario que el Municipio de Juárez concrete la publicación del Reglamento de Asociaciones público-privadas.

### Financiamiento para la ampliación del programa como política pública

Posterior a la etapa de evaluación del proyecto piloto Centro Cuidador Puerto la Paz, se podrá proceder a la adaptación del programa y su escalamiento a otras zonas dentro del Municipio de Juárez que cumplan con criterios de ubicación y población objetivo similares. Con esto en mente se anticipan puntos específicos del ciclo de planeación e implementación de los futuros Barrios Cuidadores, en los que el financiamiento resulta crítico: 1) la adquisición de suelo, 2) la construcción de la infraestructura; y 2) la habilitación de los espacios.

Para el primer momento, adquisición de suelo, se podrían emplear distintos mecanismos que a la vez se puede agrupar en dos estrategias, la adquisición de suelo público nuevo y el uso eficiente de suelo público subutilizado. Dentro de la primera se puede encontrar la cesión de suelo como parte de las obligaciones urbanísticas de los nuevos desarrollos habitacionales, comerciales e industriales, y la expropiación de suelo para uso público. La primera es altamente recomendable debido a que el Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible (RDUS) para el Municipio de Juárez cuenta con procedimiento claros además de que tiene un nivel de aceptación positivo. El RDUS estipula con claridad que es la Dirección de Desarrollo Urbano la responsable de aprobar y administrar las áreas de sesión de los nuevos desarrollos. También que los nuevos fraccionamientos deberán ceder entre el 10 y el 12% de su superficie para equipamientos (60%) y áreas verdes (40%). De forma complementaria el Instituto Municipal de Investigación y Planeación

determinará con base en los Planes y Programas de desarrollo urbano la dotación y operación del equipamiento urbano (Instituto Municipal de Investigación y Planeación & Dirección General de Desarrollo Urbano, 2015).

La segunda estrategia de adquisición de suelo se refiere a identificar dentro de la propiedad municipal aquellos predios que se encuentren subutilizados, disponibles para construcción, particularmente en las zonas identificadas como habitadas por población viviendo en condiciones de alta vulnerabilidad. Este mecanismo podría permitir la disposición pronta de suelo para los futuros Centros Cuidadores, así como un uso eficiente de la propiedad municipal.

Para el segundo momento, construcción de la infraestructura, nuevamente se consideran dos líneas de trabajo: la infraestructura nueva y la infraestructura existente con potencial de adecuación. La primera puede ser construida por desarrolladores privados a través del mecanismo de transferencia de potencialidad previsto en el RDUS. Este prevé que cuando los desarrollos se den en zona urbana que no requiere la construcción de equipamientos (escuelas, parques, clínicas, entre otros) adicionales. La cesión obligatoria que originalmente se cede como un porcentaje de la superficie a desarrollar se transforme en dinero o en obra construida equivalente. Estas se pueden ubicar dentro de la zona del desarrollo (50%) o en zonas dentro del municipio que si requieren el equipamiento (50%). Este mecanismo se podría emplear tanto para construcción de equipamiento como para la adecuación de equipamiento existente.

Proyectos similares al Centro Cuidador están contemplados dentro de los programas del Gobierno Federal, en el Programa de Mejoramiento Urbano (PMU) dependiente de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), específicamente dentro de la línea de Mejoramiento Integral del Barrios. El Municipio de Juárez está contemplado dentro del listado de Municipios, Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México y Ciudades Elegibles 2023. Este programa consiste en el apoyar la construcción, ampliación, renovación o dotación de mobiliario y equipo para equipamientos públicos en zonas urbanas (AGEB'S) con grados de Medio a Muy alta, Rezago Social o Marginación (SEDATU, 2022).

Finalmente, para la etapa de habilitación de los espacios se puede considerar además del PMU de la SEDATU. Mecanismos locales como donaciones en especie de múltiples empresas, especialmente aquellas dedicadas a la fabricación de computadoras y equipo periférico, a la fabricación de equipo no electrónico para uso médico, dental y para laboratorio y a la fabricación de material desechable de uso médico.

# 5

**RECOMENDACIONES  
PARA LA IMPLEMEN-  
TACIÓN DE LA VISIÓN**

Como un esfuerzo de dar el mayor número de herramientas para implementar en su totalidad la estrategia de Visión Ciudad Juárez 2040, este último componente del documento presenta recomendaciones generales en materia de gobernanza y de economía urbana. Puesto que ya en los primeros componentes se describieron diversos proyectos que permiten mostrar cómo se puede iniciar con la aplicación de aquellas acciones orientadas a la planeación urbana, en este apartado se abordan primero recomendaciones para la puesta en marcha de aquellas acciones que por su complejidad o naturaleza requieren en primera instancia la adecuación de reglamentos, la creación de figuras administrativas o la gestión entre diferentes partes.

Así también se presentan algunas recomendaciones para el financiamiento de algunos proyectos, ya sea por medio a la aplicación de fondos externos, o bien por estrategias conjuntas para financiamiento público-privado, o mediante el uso de mecanismos innovadores que inspiren la puesta en marcha de la Visión Ciudad Juárez 2040.

## RECOMENDACIONES SOBRE GOBERNANZA

### Análisis sobre los desafíos de la gobernanza actual

Cumplir con los objetivos de la Visión requiere que las acciones y esfuerzos sean realizados bajo un enfoque de buena gobernanza con el propósito fundamental de crear un contexto propicio para la promoción, protección y respeto de los derechos humanos.

Hablamos de buena gobernanza cuando se cumplen las siguientes características: respeto pleno de los derechos humanos, Estado de Derecho, participación efectiva, asociaciones de múltiples interesados, pluralismo político, procesos e instituciones transparentes que rindan cuentas, un sector público eficiente y eficaz, legitimidad, acceso al conocimiento, información y educación, empoderamiento político de la población, equidad, sostenibilidad, y actitudes y valores que fomenten la responsabilidad, la solidaridad y la tolerancia.

En ese sentido, y a partir de la revisión a la normatividad en materia de ordenamiento territorial y desarrollo urbano de Ciudad Juárez, se detectaron las siguientes áreas de oportunidad que guardan relación con la Visión Ciudad Juárez 2040:

**1.** Homologación general del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible (RDUS) con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua (LAHOTDUCH) considerando principalmente lo siguiente:

- Establecer criterios de zonificación secundaria que permitan e incentiven la densificación y los usos mixtos en todas las zonas urbanas que no se determinen de conservación a efecto de aprovechar el suelo urbano dotado de infraestructura y servicios y evitar el crecimiento expansivo y descontrolado, en consonancia con el modelo DOT (desarrollo orientado al transporte) establecido en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible 2016.
- Establecer instrumentos de zonificación urbana (instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano) que permitan el incremento de los coeficientes básicos de utilización y ocupación del suelo sujetos a la capacidad de la infraestructura y al pago de una contribución destinada a la mejora de espacios públicos, infraestructura, servicios públicos y equipamientos urbanos bajo un enfoque de equidistribución de cargas y beneficios del desarrollo urbano. De esta manera, permitir que una parte de los recursos se apliquen en la zona de influencia de los proyectos y otra parte en las zonas de la ciudad con mayores carencias de infraestructura, servicios y espacios públicos a efecto de que todos los habitantes disfruten de los beneficios del desarrollo urbano.
- Señalar los mecanismos para determinar los costos por metro cuadrado de coeficiente adicional.

**Tabla 12.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 1 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

- Establecer reglas de aplicación de los recursos recaudados por este concepto, garantizando que se destinen a la mejora de la infraestructura y los espacios públicos y que en ninguna circunstancia sea utilizados para gasto corriente.
- Homologar criterios de transferencia de potencial urbano (de acuerdo con la LAHOTDUCH la transferencia de potencial urbano permite transferir excedentes de potencial urbano entre predios emisores y receptores, en tanto que el en RDUS se refiere a la transferencia en especie o permuta de las áreas de donación).

**2.** Aprovechar la actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible (PDUS) que se está llevando a cabo para que guarde congruencia con los cambios sugeridos al RDUS en materia de densificación y usos mixtos, de manera que permita cumplir con objetivos estratégicos como la redensificación del centro histórico.

**3.** Creación de un reglamento municipal de asociaciones público-privadas que permita a los particulares contribuir al desarrollo de la ciudad a través de inversiones para mejorar e incrementar los espacios públicos, la infraestructura y los servicios públicos

#### Recomendaciones específicas sobre gobernanza.

Se llevó a cabo una revisión detallada de la Visión Ciudad Juárez 2040 para determinar las líneas de acción que requieren de reformas legales y/o recomendaciones en materia de gobernanza, mismas que se insertan a continuación:

Objetivo 1: Ciudad sostenible y resiliente	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>1.1.5</b> <b>Fomentar el uso de energía sustentable generada en el municipio ya sea para uso doméstico, industrial o equipamientos públicos.</b>	> Contrato de Asociación Público-Privada para que los particulares inviertan recursos en la generación de energía sustentable para que sea utilizada por el Municipio para prestar el servicio de alumbrado público.  > Campaña de difusión en conjunto con CFE sobre los beneficios de los contratos de interconexión.	Creación del Reglamento Municipal de Asociaciones Público-Privadas.
<b>1.2.4</b> <b>Crear un sistema de parques municipales en donde se fomente el desarrollo del paisaje, el mantenimiento de las especies vegetales, se promueva la cultura de la conservación del agua, la instalación y mantenimiento de equipamiento deportivo y el fomento a la recreación y convivencia sana. La red incluirá el Parque Chamizal, el Parque Central y el Parque Borunda.</b>	> Elaborar en conjunto con los organismos de la sociedad civil un plan maestro que defina la visión, los objetivos y las directrices para el desarrollo y manejo de los parques municipales, considerando elementos como la distribución espacial, el diseño paisajístico, la infraestructura necesaria, las áreas deportivas, las zonas de descanso y recreación, así como los criterios para la conservación del agua y el mantenimiento de las especies vegetales.  > Creación de un reglamento de parques municipales en el que se establezcan los criterios para garantizar su mantenimiento adecuado y el acceso gratuito para todas las personas.  > Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para el mantenimiento y rehabilitación del sistema de parques.	Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.
<b>1.2.5</b> <b>Desarrollar una estrategia para recuperar y rehabilitar el sistema de acequias del municipio. Para ello se priorizará la creación de corredores verde-azul a lo largo de la Acequia Madre, que promoverán, por un lado, la recuperación medioambiental y, por otro, el acceso a espacios públicos abiertos de calidad para los habitantes del municipio.</b>	> Elaborar en conjunto con CONAGUA y los organismos de la sociedad civil un plan maestro que defina la visión, los objetivos y las directrices para la recuperación, manejo y conservación de la acequia madre.  > Celebrar convenio de colaboración con CONAGUA para garantizar el mantenimiento adecuado de la Acequia Madre.  > Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la recuperación, manejo y conservación de la Acequia Madre.	Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.

Objetivo 2: Ciudad próspera y dinámica	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>2.1.4 Promover la generación y utilización de energías sostenibles en la industria local, asegurando un impulso a las ventajas comparativas de la industria local y una menor contaminación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Campaña de difusión en conjunto con CFE sobre los beneficios de los contratos de interconexión.</li> <li>&gt; Implementar incentivos fiscales y financieros para que las empresas locales inviertan en tecnologías y prácticas sostenibles, considerando exenciones fiscales (descuentos en el impuesto predial y en las licencias de operación) o préstamos a bajo interés para proyectos de energías renovables.</li> </ul>	No requiere cambios de recomendaciones generales.
<b>2.2.1 Desarrollar un programa estratégico para el desarrollo económico diversificado y la atracción de inversiones desde una perspectiva de desarrollo territorial para la reducción de desigualdades.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Promover proyectos de usos mixtos en las zonas de la ciudad en las que se cuenta con infraestructura y servicios públicos dando prioridad a la utilización de lotes baldíos y al reciclamiento de usos de suelo que permita reconvertir predios y zonas industriales en complejos de usos mixtos con oferta de vivienda, comercio, servicios y empleos.</li> <li>&gt; Programa de incentivos fiscales a empresas que incorporen en su planta laboral a personas en situación de vulnerabilidad.</li> <li>&gt; Promover Asociaciones Público-Privadas para la generación de infraestructura priorizando las zonas con mayor marginación.</li> <li>&gt; Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la generación de la infraestructura necesaria para atraer inversiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>&gt; Creación del Reglamento Municipal de Asociaciones Público-Privadas.</li> </ul>

**Tabla 13.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 2 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Objetivo 3: Ciudad con planificación holística	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>3.1.1 Fomentar el desarrollo de vivienda en las zonas servidas de la ciudad incentivando la densificación a través de implementar medidas regulatorias como la zonificación elevada, los bonos de densidad, la zonificación inclusiva y/o la transferencia de derechos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseño e implementación de instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano.</li> <li>-Creación de fideicomiso para la administración de los recursos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano.</li> <li>-Asociación Público-Privada en la que el Municipio aporte inmuebles para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en los que se garantice el acceso a una vivienda adecuada.</li> <li>-Definir polígonos de actuación prioritaria, zonas generadoras y receptoras de transferencia de derechos y normas de desdoblamiento de vivienda en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>-Establecer incentivos fiscales consistentes en reducciones en el pago de derechos por licencia de edificación en proyectos de vivienda con valores de venta de hasta 500 UMA's mensuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</li> <li>-Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>-Creación del Reglamento Municipal de Asociaciones Público-Privadas.</li> <li>-No requiere cambios de recomendaciones generales.</li> </ul>
<b>3.1.2 Promover el crecimiento inteligente de la ciudad, vinculando el desarrollo económico con el desarrollo urbano, por medio de implementar tasas o gravámenes por mejora para capturar el valor del suelo y asegurar la inversión en infraestructura pública, priorizando los corredores de usos mixtos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Promover proyectos de usos mixtos en las zonas de la ciudad en las que se cuenta con infraestructura y servicios públicos dando prioridad a la utilización de lotes baldíos y al reciclamiento de usos de suelo que permita reconvertir predios y zonas industriales en complejos de usos mixtos con oferta de vivienda, comercio, servicios y empleos.</li> <li>- Programa de incentivos fiscales a empresas que incorporen en su planta laboral a personas en situación de vulnerabilidad.</li> <li>- Promover Asociaciones Público-Privadas para la generación de infraestructura priorizando las zonas con mayor marginación.</li> <li>- Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la generación de la infraestructura necesaria para atraer inversiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>-Creación del Reglamento Municipal de Asociaciones Público-Privadas.</li> </ul>

**Tabla 14.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 3 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Objetivo 3: Ciudad con planificación holística	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>3.1.3 Regularizar la tenencia de la tierra de los predios baldíos, y detonar su desarrollo a través de incentivos fiscales y de zonificación elevada, priorizando aquellos predios ubicados en las zonas habitacionales periurbanas del municipio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Programa de regularización de inmuebles urbanos.</li> <li>&gt; Definir polígonos de actuación prioritaria, zonas generadoras y receptoras de transferencia de derechos y normas de desdoblamiento de vivienda en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</li> <li>&gt; Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>
<b>3.1.4 Fomentar modelos de vivienda progresivos que respondan a las futuras y diversas necesidades de sus habitantes, a través de crear programas de vivienda a la medida, opciones de financiamiento y/o incentivos de zonificación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Elaboración del Programa Municipal de Suelo y Vivienda.</li> <li>&gt; Establecer incentivos fiscales consistentes en reducciones en el pago de derechos por licencia de edificación en proyectos de vivienda con valores de venta de hasta 500 UMA's mensuales.</li> </ul>	<p>Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>
<b>3.2.4 Promover la densificación de zonas centrales urbanizadas de la ciudad, a través de la implementación del Plan de Desarrollo Urbano.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Definir polígonos de actuación prioritaria, zonas generadoras y receptoras de transferencia de derechos y normas de desdoblamiento de vivienda en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible bajo el modelo de Desarrollo Orientado al Transporte (DOT).</li> <li>-Asociación Público Privada en la que el Municipio aporte inmuebles para el desarrollo de proyectos inmobiliarios en los que se garantice el acceso a una vivienda adecuada.</li> <li>-Celebrar convenio de colaboración para que el Gobierno del Estado fortalezca y mejore el sistema de transporte público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</li> <li>-Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>-Creación del Reglamento Municipal de Asociaciones Público Privadas.</li> </ul>

**Tabla 14.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 3 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Objetivo 3: Ciudad con planificación holística	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>3.3.1 Asegurar la conectividad de los espacios públicos a través de crear una red de calles completas que faciliten la movilidad a escala barrial, disminuyan la dependencia al automóvil y promuevan la movilidad activa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración de un apartado de movilidad multimodal en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</li> <li>-Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>
<b>3.3.3 Diseñar, ejecutar y mantener espacios públicos resilientes que integren infraestructuras azules y verdes (IAV) para coadyuvar en la mitigación y adaptación de los efectos del cambio climático y potencialicen el sistema ecológico del municipio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Destinar recursos obtenidos a través de los instrumentos de financiamiento al desarrollo urbano para la generación de la infraestructuras azules y verdes.</li> <li>-Elaboración de criterios de diseño de espacios públicos resilientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Homologación del Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible con la Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano de Chihuahua.</li> <li>-Actualización del Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> </ul>
<b>3.3.4 Fortalecer la infraestructura para la movilidad activa a través de invertir en la construcción de cruces seguros, ciclovías, estaciones de descanso y reparación de bicicletas, así como en el mejoramiento integral de las vialidades.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Integración de un apartado de movilidad multimodal en el Plan de Desarrollo Urbano Sostenible.</li> <li>-Promover asociaciones público privadas para que los particulares inviertan en la infraestructura para la movilidad activa a cambio de concesiones publicitarias (para-buses, publicidad en cruces peatonales, etc.)</li> <li>-Promover asociaciones público privadas para crear un programa municipal de bicicletas públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No requiere cambios de recomendaciones generales.</li> </ul>

**Tabla 14.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 3 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Objetivo 4: Ciudad de comunidades sólidas y participativas.	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>4.3.3 Garantizar la difusión y comunicación social de las acciones implementadas por el gobierno en materia de política pública.</b>	-Celebración de convenios con asociaciones de vecinos y organizaciones de la sociedad civil para difundir los programas y políticas públicas municipales e invitar a la ciudadanía a ser parte de ellos.	-No requiere cambios de recomendaciones generales.

**Tabla 15.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 4 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Objetivo 5: Ciudad solidaria y con cultura de paz.	Recomendación(es)	Alineación con recomendaciones generales
<b>5.1.2 Garantizar el acceso a guarderías y estancias infantiles dignas y seguras, cercanas a su hogar para todos los infantes, sin importar su nacionalidad, etnicidad, condición migratoria o discapacidad.</b>	- Programa de incentivos fiscales a guarderías que permitan el acceso sin costo a sus instalaciones a un porcentaje determinado de menores basados en su capacidad de operación.	
<b>5.1.4 Fomentar que las escuelas de educación básica cuenten con instalaciones de calidad, planes de alimentación saludable, y acceso a internet cercanas a su hogar para todas las niñas, niños y jóvenes.</b>	- Creación de programa municipal de apoyos materiales a escuelas públicas.	
<b>5.2.3 Promover la accesibilidad universal en todas las instalaciones de equipamiento social del municipio, lugares de trabajo y construcciones de acceso público.</b>	- Creación de una norma técnica de accesibilidad universal.	

**Tabla 16.** Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 5 de la Visión Ciudad Juárez 2040. Fuente: ONU-Habitat, 2023

## RECOMENDACIONES SOBRE ECONOMÍA URBANA

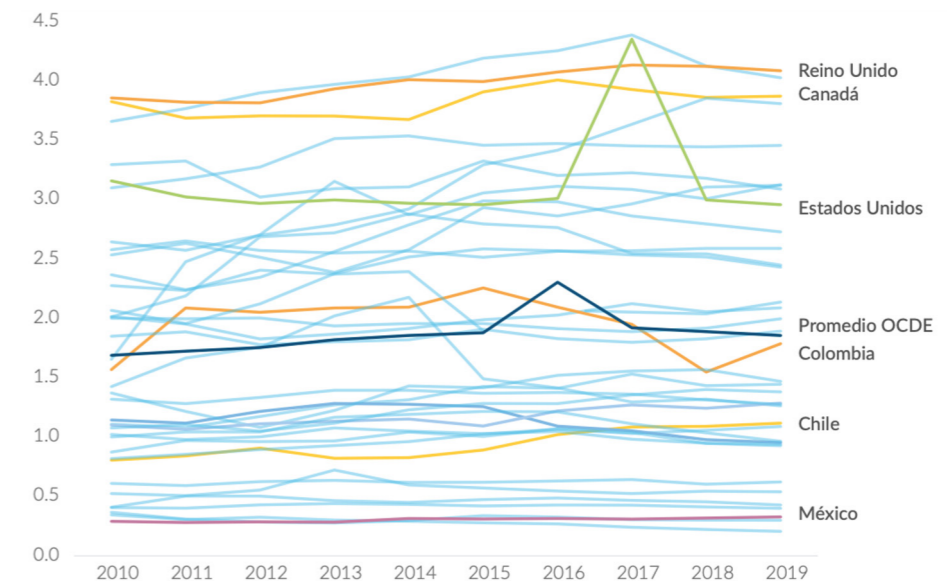
### Buenas prácticas internacionales y recomendaciones

En este apartado se agregan algunas experiencias nacionales e internacionales sobre la recaudación de ingresos locales que podrían permitir incrementar los ingresos disponibles para Ciudad Juárez para la implementación de la estrategia de Visión aunadas a las ya comentadas en el apartado de recomendaciones de gobernanza urbana que abordan temas recaudatorios y de financiamiento.

### Impuestos a la propiedad

Este impuesto representa el mayor ingreso propio que suelen tener los municipios y ayuda a los gobiernos municipales a proveer servicios y bienes públicos. Entre más ingresos tenga un municipio, mayor será la cobertura y la calidad de los servicios municipales. Asimismo, entre mayores ingresos propios tenga el municipio, menor será la dependencia de recursos estatales y federales, lo que le permite planear de manera más adecuada.

Adicionalmente, entre mayor sea la carga impositiva, mayor será la exigencia y fiscalización de los ciudadanos sobre los recursos recaudados, lo que fomenta la transparencia en el uso de estos. Históricamente, México ha tenido una recaudación baja en el impuesto a la propiedad, comparada con el resto de los países miembros de la OCDE, como se puede observar en la gráfica. Este resultado muestra una gran área de oportunidad para los gobiernos locales de México en lo general para incrementar sus ingresos por este tipo de impuestos, si se quieren mejorar los servicios públicos y la planeación urbana.

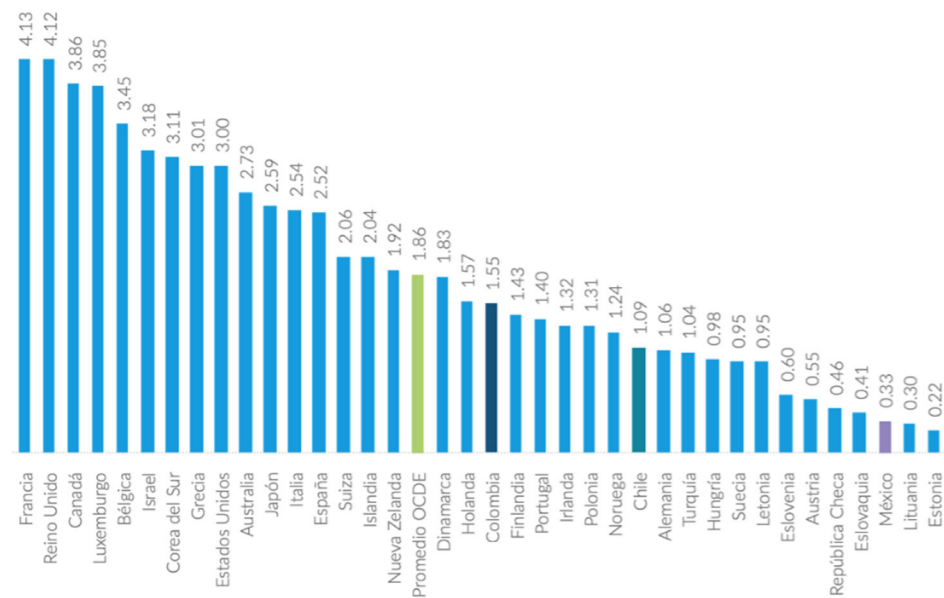


**Figura 15.** Impuesto a la propiedad en países de la OCDE como porcentaje del PIB, 2010-2019. Fuente: Elaboración propia con base OECD Data, Tax on property indicator, [https:// data.oecd.org/tax/tax-on-property.htm](https://data.oecd.org/tax/tax-on-property.htm). Nota: Último año disponible es 2019, excepto para México y Australia que es 2018.

### Impuestos a la propiedad

México está en el tercer lugar de recaudación más baja de todos los países miembros de la OCDE con un 0.33 % del PIB en 2018, solo por arriba de Lituania y de Estonia con 0.30 % y 0.22 % del PIB, respectivamente (Figura 21). Francia y el Reino Unido registran la mayor recaudación del impuesto a la propiedad con el 4.13 % y el 4.12 %, en ese orden. El promedio de la OCDE es del 1.86 % del PIB, es decir, 5.7 veces el porcentaje de México, que está debajo de países latinoamericanos con similar nivel de desarrollo como Colombia (1.55 %), cuyo nivel de recaudación es 4.7 veces mayor, y Chile (1.09 %), con 3.3 veces. También recauda mucho menos que lo que ingresan sus socios comerciales más importantes: el impuesto a la propiedad de Canadá representa el 3.86 % del PIB y el de Estados Unidos es de 3 %.

Por lo que la gestión adecuada en la recaudación progresiva, es decir que los inmuebles de mayor valor paguen un mayor porcentaje el lugar que se mantenga la misma proporción de los inmuebles de valor menor que puede convertirse en una carga socialmente regresiva.



**Figura 16. Impuesto a la propiedad en países de la OCDE como porcentaje del PIB, 2018** Fuente: Elaboración propia con base OECD Data, Tax on property indicator, [https:// data.oecd.org/tax/tax-on-property.htm](https://data.oecd.org/tax/tax-on-property.htm). Nota: Último dato disponible para México es 2018.

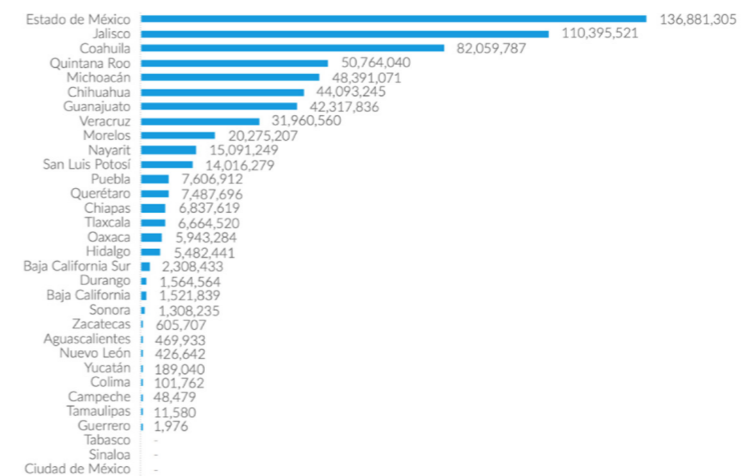
### Contribuciones de mejora

Las contribuciones de mejoras son un tipo de impuesto que pagan las personas físicas y morales que se benefician de manera directa de obras públicas, al incrementarse el valor de las propiedades o bien a causa de obras que se han realizado en cierto sector con beneficios directos para los habitantes de esa zona. Este recurso permite a los municipios capturar parte de la plusvalía del suelo que se genera por la acción del mismo gobierno local. Dentro de las contribuciones de mejoras existe un tipo especial de recaudación por el incremento en el coeficiente de utilización del suelo (CUS), es decir, este instrumento fiscal se genera por el aumento en la densidad de la edificación, en las áreas de actuación con potencial de desarrollo.

No obstante, los recursos obtenidos mediante las contribuciones de mejoras suelen ser bajos en México. En 2019 a nivel nacional, los municipios recaudaron 644.83 millones de pesos, siendo el Estado de México y Jalisco las entidades federativas que ingresaron mayor cantidad de recursos por este concepto con 136.9 millones de pesos y 110.4 millones de pesos, respectivamente, como se observa en la gráfica.

A pesar de que en México se recauda poco mediante contribuciones de mejoras, es uno de los pocos países que utiliza este tipo de instrumentos financieros. Un estudio elaborado por el Lincoln Institute of Land Policy en 2020 sobre experiencias de la contribución de mejoras en América Latina, señala que, junto con México, los países de la región en los que existe soporte legal y se aplica la contribución de mejoras son Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Perú y Uruguay. En el caso de Chile se utiliza un instrumento equivalente que corresponde a un programa de pavimentos participativos. No obstante, en otros países de la región existen las bases legales pero no se aplican, como en Bolivia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Paraguay y Venezuela. Finalmente, en Cuba y Puerto Rico no existe un soporte legal para recaudar recursos por contribuciones de mejoras (Barrego y Rojas, 2020).

Debido a que este tipo de instrumento de recaudación está ligado a una obra pública específica, bastantes municipios en México no lo utilizan o lo hacen de manera limitada por el desconocimiento de cómo pueden llevar a cabo el cobro ligado a una obra en particular. Para hacerlo es necesario considerar los aspectos técnicos de las obras: tipo de obra (sistema de transporte masivo, pavimentación, alumbrado, agua y alcantarillado o proyecto estratégico urbano, entre otros), su costo, determinación del área de influencia, contar con una metodología para el cálculo de los beneficios o plusvalía generada en el área de influencia, la capacidad y disposición de los ciudadanos, la socialización de las obras y los beneficios por plusvalía que obtendrán los propietarios, y el método de cálculo y pago de las contribuciones. Por lo anterior, se recomienda al municipio de Juárez, la conformación de un equipo técnico dentro de la tesorería municipal que se especialice en este tipo de instrumentos recaudatorios, para incrementar los recursos propios y que parte de las obras realizadas puedan pagarse con las contribuciones de mejoras.



**Figura 17. Ingresos municipales por contribuciones de mejoras, 2019.** Fuente: Elaboración propia con las cifras definitivas de las Estadísticas de Finanzas Públicas Municipales y Delegacionales 1989-2020, de INEGI.

6

**ANEXOS Y  
REFERENCIAS**

## ANEXO 1

## Fuentes de financiamiento internacional

Existen diversas fuentes de financiamiento a nivel internacional como organismos internacionales, bancos, fondos bilaterales. Estas fuentes de financiamiento son capaces de financiar diversas iniciativas de desarrollo a nivel local cubriendo –según su tipología– parcial o totalmente los costos, a través de diversos tipos de instrumentos financieros (préstamos directos, bonos municipales, subvenciones, entre otros). En ese sentido, se seleccionaron las instituciones cuyos requerimientos permiten la elegibilidad del municipio, cuyas temáticas se encuentran alineadas a la visión de la ciudad y a las acciones específicas de los proyectos, y cuyo rango de financiación permitiría la ejecución de los mismos. Es relevante indicar que la decisión para la aplicación a algún financiamiento específico debe basarse finalmente en una comparación de las prioridades y criterios de la institución, las necesidades del municipio y el tipo de proyecto a financiarse.

**Tabla 17.** Consideraciones de las fuentes de financiamiento externo.  
Fuente: ONU-Habitat, 2023

Fuente de financiamiento internacional	URL	Criterios de elegibilidad	Entidades elegibles	Temáticas financiadas	Ventana de financiamiento	Instrumentos financieros
<b>North American Development Bank – Loan Programme</b>	<a href="https://www.nadb.org/infrast-structure-financing/loans">https://www.nadb.org/infrast-structure-financing/loans</a>	<p>Tipo de proyecto. Para ser elegibles para financiamiento y otras formas de asistencia del BDAN, los proyectos deben remediar un problema ambiental y/o de salud humana. Los proyectos en las siguientes categorías califican como infraestructura ambiental y pueden ser elegibles para financiamiento del NADB. Temas: Agua, Residuos sólidos, Calidad del aire, Energía sostenible, Desarrollo urbano, Edificios y parques industriales sostenibles, Fabricación y productos ecológicos, Cadenas de valor alimentarias sostenibles, Adaptación al cambio climático y resiliencia</p> <p>Ubicación del proyecto. Los proyectos deben estar ubicados dentro de la región fronteriza, definida como 100 kilómetros (62 millas) al norte de la frontera internacional en los cuatro estados estadounidenses de Arizona, California, Nuevo México y Texas y dentro de 300 kilómetros (unas 186 millas) al sur de la frontera en los seis estados mexicanos de Baja California, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Sonora y Tamaulipas.</p> <p>Autoridad legal. El patrocinador del proyecto debe tener la autoridad legal para desarrollar el proyecto, proporcionar los servicios propuestos y/o contratar el financiamiento propuesto.</p> <p>Un proyecto también debe observar o ser capaz de observar las leyes y reglamentos ambientales y de otro tipo del lugar donde se va a ubicar o ejecutar, incluyendo la obtención de los permisos de operación necesarios, licencias y otros requisitos reglamentarios relacionados con la adquisición de tierras y derechos de paso.</p>	Entidades públicas y privadas	Agua, Residuos sólidos, Calidad del aire, Energía sostenible, Desarrollo urbano, Edificios y parques industriales sostenibles, Fabricación y productos ecológicos, Cadenas de valor alimentarias sostenibles, Adaptación al cambio climático y resiliencia	Por prudencia en la gestión del riesgo, el Banco impone límites por proyecto y por prestatario. En general, el NADBank no puede financiar más del 85% de los costes subvencionables de un proyecto. Se requiere financiación de otras fuentes en forma de aportaciones de capital, préstamos subordinados, subvenciones o cofinanciación	Préstamos directos, líneas de crédito rotativas y emisiones de bonos municipales.
<b>Adaptation Fund</b>	<a href="https://www.adaptation-fund.org/apply-funding/project-funding/">https://www.adaptation-fund.org/apply-funding/project-funding/</a>	<p>El Fondo financiará proyectos y programas concretos de adaptación en los países en desarrollo que sean parte del el Protocolo de Kyoto o el Acuerdo de París y muestren una vulnerabilidad significativa a los efectos adversos del cambio climático.</p> <p>La propuesta a financiar debe incluir los siguientes elementos:</p> <p>(a) Coherencia con las estrategias nacionales de desarrollo sostenible y los procesos de planificación de la adaptación, incluidos, cuando proceda, los planes nacionales de adaptación (PNA), las contribuciones determinadas a nivel nacional (CDN), las comunicaciones sobre la adaptación, los planes nacionales de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza, las comunicaciones nacionales y los programas nacionales de adaptación (PNA) y otros informes voluntarios sobre la adaptación e instrumentos pertinentes, cuando existan; b) Beneficios económicos, sociales y ambientales de los proyectos e impacto de la adaptación; (c) Cumplimiento de las normas técnicas nacionales, cuando proceda; (d) Rentabilidad de los proyectos y programas; (e) Disposiciones para la gestión, incluida la gestión financiera y de riesgos; (f) Disposiciones para el seguimiento y la evaluación del impacto; (g) Evitar la duplicación con otras fuentes de financiación para la adaptación para la misma actividad de proyecto; (h) Avanzar hacia un enfoque programático, cuando proceda; (i) Promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas.</p>	Los países que busquen recursos financieros del Fondo de Adaptación deberán presentar sus propuestas con el apoyo de entidades acreditadas, las cuales se dividen en: 1) Entidad Ejecutora Nacional (EEN). En el caso de México esta entidad es el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA). 2) Entidades Ejecutoras Multilaterales (EEM) como ONU-Habitat, BID, PNUMA y 3) Entidades Ejecutoras Regionales (EER). Las entidades ejecutoras deberán obtener el aval del gobierno a través de una Autoridad Designada. Las opciones de presentar diferentes proyectos/programas a través de una NIE y a través de una RIE o una MIE no son mutuamente excluyentes.	Proyectos y programas de adaptación	Los países interesados pueden emprender actividades de adaptación en las siguientes categorías: (a) Proyectos y programas de pequeño tamaño (propuestas que soliciten hasta 1 millón de dólares); y (b) Proyectos y programas regulares (propuestas que soliciten más de 1 millón de dólares).	Subvenciones
<b>Canadian International Development Agency</b>	<a href="https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/climate-developing-countries-climate-que-pays-developpement.aspx?lang=eng#pl">https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/climate-developing-countries-climate-que-pays-developpement.aspx?lang=eng#pl</a>	<p>El proyecto debe demostrar que el cambio climático (adaptación y/o mitigación) es el objetivo (codificación del marcadador de política CC2).</p> <p>El proyecto debe respetar la elegibilidad por país de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD).</p> <p>El proyecto debe integrar consideraciones de igualdad de género.</p> <p>Con el fin de promover la alineación tanto con los valores canadienses como con las necesidades de los países en desarrollo, el proyecto debe demostrar que contribuye a un mínimo de 2 de los 5 objetivos de la política de financiación de la lucha contra el cambio climático.</p> <p>Los resultados del proyecto deben alinearse con el Marco de Resultados del Programa de Financiación para el Clima.</p> <p>Si se solicita financiación del URC, los proyectos deben demostrar su alineación con los principios de financiación mixta del CAD de la OCDE.</p>	Socios bilaterales y multilaterales	Adaptación al cambio climático, mitigación del cambio climático, biodiversidad.	<p>No hay límites mínimos ni máximos de financiación para una propuesta no solicitada.</p> <p>Sólo se tendrá en cuenta para la financiación el mínimo necesario para lograr los resultados previstos del proyecto.</p> <p>Su organización u otras fuentes deben contribuir con un mínimo del 5% de los costes subvencionables del proyecto, de conformidad con la Política de reparto de costes para subvenciones y acuerdos de contribución no reembolsable.</p>	Instrumentos de financiamiento: Subvenciones y Contribuciones Incondicionalmente Reembolsables (URCs por sus siglas en inglés).

## ANEXO 2

## Análisis de atribuciones de dependencias municipales

Dirección General /Dependencia	Dirección de área	Atribuciones	Fundamento legal
<b>Secretaría del Ayuntamiento</b>	Dirección de Derechos Humanos	IV. Brindar asesoría, atención y ayuda al migrante deportado, así como brindarle orientación para el regreso a su lugar de origen, en coordinación con los programas establecidos por los gobiernos estatal y federal.	Art. 24 Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua (ROAPJ)
	Dirección de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Municipal de Protección Integral de Niños, Niñas y Adolescentes	III. Difundir en el Municipio los derechos humanos de niñas, niños y adolescentes. V. Impartir capacitaciones en materia de derechos de niñas, niños y adolescentes, incluyendo capacitación a los integrantes del H. Ayuntamiento, funcionarios y servidores públicos municipales, así como personas del sector privado y social.	Art. 24 BIS del ROAPJ
<b>Administrador de la Ciudad</b>	Dirección de Atención Ciudadana del Suroriente	II. Promover y difundir programas, así como eventos culturales en los diferentes sectores que integran el suroriente; III. Proponer la implementación de políticas públicas, programas, servicios u obras prioritarias para satisfacer necesidades sociales en el sector suroriente del Municipio.	Art. 61 del ROAPJ
<b>Dirección General de Desarrollo Social</b>	Dirección de Organización Social	Procurar la vertebración de la sociedad mediante la formación de comités de vecinos, y su vinculación con las actividades de las Dependencias, promoviendo la autogestión. Asimismo, coordinar los demás programas de participación ciudadana que se apliquen en el Municipio	Art. 82 del ROAPJ
	Dirección de Enlace Comunitario y Asistencia Social	I. El establecimiento y coordinación en la ejecución de los programas de asistencia social, vinculando los esfuerzos de los diferentes órdenes de gobierno y las organizaciones de la sociedad civil, con especial énfasis en la prevención de los factores que afectan negativamente el adecuado desarrollo humano; II. El establecimiento y diseño de programas enfocados a cubrir las demandas sociales de los grupos vulnerables, especialmente mediante la promoción y aprendizaje de artes y oficios para fomentar el autoempleo.	Art. 84 ROAPJ
	Dirección de Bienestar Infantil	I. Diseñar, coordinar y ejecutar los programas de bienestar infantil contemplados en las políticas públicas municipales, en coordinación con los diversos órdenes de gobierno. III. Fomentar el adecuado desarrollo de la infancia mediante la gestión de diversos recursos materiales y de capacitación dirigidos a las instituciones que prestan servicios de cuidado infantil y de menores, así como el otorgamiento de becas a los usuarios seleccionados que participen en los programas municipales para este propósito.	Art.85 ROAPJ
<b>DIF Juárez</b>	Dirección de Fomento Industrial y Empresarial	III. Promover e impulsar el sano crecimiento físico y mental de las niñas, niños y adolescentes. IV. Promover la inclusión de las personas en situación de vulnerabilidad.	Art. 11 del Reglamento del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez, Chihuahua.

Tabla 18. Atribuciones de las dependencias municipales. Fuente: ONU-Habitat, 2023

Dirección General /Dependencia	Dirección de área	Atribuciones	Fundamento legal
<b>Dirección General de Centros Comunitarios</b>		II. Diseñar e implementar estrategias, actividades y programas que impulsen el desarrollo humano y la cohesión social en los centros comunitarios del Municipio; IV. Elaborar proyectos de recuperación de espacios públicos susceptibles de incorporación a los centros comunitarios existentes; V. Promover y supervisar la ejecución de programas de salud y de asistencia social que se implementen en los centros comunitarios del Municipio; VI. Crear, coordinar y operar programas municipales que impartan capacitación y enseñanza en diversos artes y oficios que fomenten el autoempleo, dentro de los centros comunitarios del Municipio; VII. Participar e implementar ferias de salud en los centros comunitarios, así como impartir pláticas y conferencias respecto de la prevención de adicciones, salud sexual y reproductiva; VIII. Fomentar la educación, la cultura, el deporte, la salud, los derechos humanos y los valores cívicos en los centros comunitarios, mediante la implementación de planes, proyectos y programas en coordinación con las distintas Dependencias	Art. 92 ROAPJ
<b>Dirección General de Desarrollo Económico</b>	Dirección de Fomento Industrial y Empresarial	III. Crear y ejecutar programas de apoyo a empresas, parques industriales y centros comerciales en el Municipio, así como propiciar la organización de agrupaciones con el objeto de fomentar las actividades económicas dentro del Municipio.	Art. 102 ROAPJ
<b>Presidencia Municipal</b>	Dirección de Salud Municipal	I. Planear, organizar, coordinar, supervisar y evaluar la prestación de servicios de salud pública que se dan a la población. II. Coordinar y promover esfuerzos para contribuir a reducir el déficit en la atención médica, de infraestructura y quirúrgica a la población del Municipio. VII. Desarrollar estrategias, programas preventivos y campañas permanentes de difusión e información en materia de combate al abuso en el consumo de alcohol, tabaco y drogas, orientados a desincentivar el consumo e informando de las consecuencias negativas en la salud de las personas, en la vida familiar y en lo social.	Art. 122 ROAPJ
	Dirección de Educación	I. Diseñar y promover un programa educativo de valores cívicos y comunitarios para que estos se difundan a la sociedad en general y a través de las instituciones y sistemas escolares con los que se coordinará. II. Promover y coordinar la participación de la comunidad en programas y actividades educativas. X. Difundir los derechos y deberes cívicos de los juarenses, e impulsar, conservar y rescatar todo aquello relacionado con la cultura local, regional y nacional.	Art.123 ROAPJ
	Dirección de Ecología	II. Cuidar, conservar, preservar, mejorar y recuperar los ecosistemas y promover el uso racional de los recursos naturales en el Municipio. V. Participar en la creación y administración de áreas naturales protegidas dentro del Municipio de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables. IX. Formular, dirigir, coordinar, instrumentar, evaluar y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos en materia de desarrollo sustentable.	Art.124 del ROAPJ
<b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física del Municipio de Juárez</b>		II. Celebrar acuerdos, convenios, contratos y bases con las autoridades de la Federación y entidades Federativas a fin de promover, con la participación, en su caso, de los sectores social, privado, las políticas, acciones y programas tendientes al fomento, promoción, incentivo y desarrollo del deporte y de la cultura física. VIII. Promover el desarrollo de los programas de formación, capacitación, actualización y los métodos de certificación en materia de deporte y cultura física, promoviendo y apoyando, la inducción al deporte y a la cultura física en los planes y programas educativos.	Art. 2 del Reglamento del Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física del Municipio de Juárez, Chihuahua.

Tabla 19. Atribuciones de las dependencias municipales. Fuente: ONU-Habitat, 2023

## REFERENCIAS

- Ahlfeldt, G. M., & Pietrostefani, E. (2019). The economic effects of density: A synthesis. *Journal of Urban Economics*, 111, 93-107. 10.1016/j.jue.2019.04.006
- Ajayi, K., Dao, A., Grunestelle, R., & Koussoubé, E. (2023, Ene 23). ¿Qué sucede cuando el desarrollo en la primera infancia se combina con el empoderamiento económico de las mujeres? Banco Mundial Blogs, <https://blogs.worldbank.org/es/voices/que-sucede-cuando-el-desarrollo-en-la-primera-infancia-se-combina-con-el-empoderamiento>
- Ajzenman, N., Galiani, S., & Seira, E. (2015). On the Distributive Costs of Drug-Related Homicides. *The Journal of Law and Economics*, 58(4), 779-803. 10.1086/685075
- Austria, M., & Venegas-Martínez, F. (2011). Rendimientos privados de la educación superior en México en 2006. *El Trimestre Económico*, LXXVIII (2)(núm. 310), 441-468.
- Batthyány, K. (2015). Las políticas y el cuidado en América Latina: Una mirada a las experiencias regionales. Naciones Unidas.
- Boardman, A., Weimer, D., Greenberg, D., & Vining, A. (2018). *Costbenefit analysis: concepts and practice*. Prentice Hall.
- Calderón, G. (2014). The effects of child care provision in Mexico. Working Papers, Banco De México, (2014-07)
- Castillo, V., Ohaco, M., & Schleser, D. (2014). Evaluación de impacto en la inserción laboral de los beneficiarios de los cursos sectoriales de formación profesional. ( ).
- Resolución del H. Consejo de Representantes de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos que fija los salarios mínimos generales y profesionales que habrán de regir a partir del 1 de enero de 2023, Resolución U.S.C. (2022). [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/783159/Resoluci\\_n\\_SM\\_2023\\_DOF221207.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/783159/Resoluci_n_SM_2023_DOF221207.pdf)
- Colombo y Falú (2022). Infraestructuras del cuidado. Un instrumento de Redistribución social en los territorios. *Revista Vivienda y Ciudad*, Volumen 9.
- Conbici. (2020). Beneficios de la bicicleta en la reconstrucción post COVID-19. ( ). <https://conbici.org/noticias/beneficios-de-la-bicicleta-en-la-reconstruccion-post-covid-19>
- CONEVAL. (2020). Grado de rezago social a nivel de AGEB urbana 2020. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- CONEVAL. (2020). Medición de la Pobreza a Nivel Municipio 2010-2020.
- Coulomb, R. (2009). Regeneración urbana y habitabilidad en los centros de ciudad. Lo aprendido en Ciudad de México.
- Cruz, S. (2014). Violencia y jóvenes: pandilla e identidad masculina en Ciudad Juárez. Ciudad de México: *Revista Mexicana de Sociología* vol.76 no.4.
- Dehring, C., & Dunse, N. (2006). Housing Density and the Effect of Proximity to Public Open Space in Aberdeen, Scotland. *Real Estate Economics*, 34(4), 553-566. 10.1111/j.1540-6229.2006.00178.x
- Delgado, J., & Wences, G. (2020). A hedonic approach to the valuation of the effect of criminal violence on housing prices in Acapulco City. *Empirical Economics*, 59(6), 2999-3018. 10.1007/s00181-019-01804-3
- Denny, K., & Harmon, C. (2000). The impacts of education and training on the labour market experiences of young adults.
- DIF Estatal Chihuahua. (2023). Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios
- Ekeland, I., Heckman, J., & Nesheim, L. (2004). Identification and Estimation of Hedonic Models. *Journal of Political Economy*, 112, S60-S109. 10.1086/379947
- European Commission. (2015). Guide to Cost-Benefit Analysis. of Investment Projects Economic appraisal tool for Cohesion Policy 2014-2020. European Commission. Directorate-General for Regional and Urban policy. 10.2776/97516
- FECHAC. (2022). Reconocen FECHAC y PERSÉ empresas juarenses que recibieron Distintivo ESR
- Gaceta Oficial de Ciudad de México. (2019). Reglas de operación del programa Comedores Sociales de la Ciudad de México 2020"
- Gobierno de Argentina. (2021). 10 motivos para invertir en Infraestructura del Cuidado. Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Economía. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/10\\_motivos\\_para\\_invertir\\_en\\_infraestructura\\_del\\_cuidado.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/10_motivos_para_invertir_en_infraestructura_del_cuidado.pdf)
- Gobierno de Chihuahua. (2022). Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2023 del Municipio de Juárez
- Gobierno de Chihuahua. (2023). Anexo IV Tabulador de Cuotas de Recuperación. Reglas de Operación del Programa de Rehabilitación Integral Física y Apoyos Funcionales 2023
- Gobierno de Juárez. (2021). Tabulador de Puestos y Sueldos para el ejercicio 2021
- Gobierno Municipal de San Pedro Garza García. (2012). Manual de Organización Centros de Desarrollo Infantil (CENDIS)
- Goldsmith, A. H., & Veum, J. R. (2002). Wages and the Composition of Experience. *Southern Economic Journal*, 69(2), 429-443. 10.2307/1061681

Grover, A., Lall, S. V., & Maloney, W. F. (2022). *Place, Productivity, and Prosperity: Revisiting Spatially Targeted Policies for Regional Development*. (). Washington, D.C.: World Bank.

Reglas de Operación del Programa Educación para Adultos (INEA) para el ejercicio fiscal 2023. Acuerdo U.S.C. (2022). [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5675414&fecha=23/12/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5675414&fecha=23/12/2022#gsc.tab=0)

IMIP (2022). Radiografía socioeconómica del municipio de Juárez 2021, así comenzó 2022. Instituto Municipal de Investigación y Planeación, Ciudad Juárez, Chihuahua.

IMIP (2023). Sistema de Información Geográfica Municipal (SIGMUN).

INEGI. (2019). Encuesta Nacional sobre las Finanzas de los Hogares (ENFIH)

INEGI. (2020). Censo de Población y Vivienda 2020. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INEGI. (2021a). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH). 2020 Nueva serie. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INEGI. (2021b). Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite de trabajo no remunerado de los hogares. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INEGI (2021c). Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE).

INEGI. (2022a). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

INEGI. (2022b). Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite del trabajo no remunerado de los hogares de México. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INFONAVIT. (2015). Atlas of abandoned housing [Atlas del abandono de vivienda]. Institute of the National Fund for Housing for Workers.

INFONAVIT. (2022). Reporte Anual de Vivienda 2022. (). Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores. [https://portalmx.infonavit.org.mx/wps/wcm/connect/f49b5a3c-3eae-42fb-8557-b80a01e8416c/Reporte+Anual+de+Vivienda+2022.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&ContentCache=NONE&CACHE=NONE&CACHEID=ROOTWORKSPACE-f49b5a3c-3eae-42fb-8557-b80a01e8416c-oeakvjH](https://portalmx.infonavit.org.mx/wps/wcm/connect/f49b5a3c-3eae-42fb-8557-b80a01e8416c/Reporte+Anual+de+Vivienda+2022.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&ContentCache=NONE&CACHE=NONE&CACHEID=ROOTWORKSPACE-f49b5a3c-3eae-42fb-8557-b80a01e8416c-oeakvjH)

Instituto Municipal de Investigación y Planeación, & Dirección General de Desarrollo Urbano. (2015). Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible

Ionescu, A. (2012). How does education affect labour market outcomes? *Review of Applied Socio-Economic Research*, 4, 130-144.

Kovacs, K., & Larson, D. (2007). The Influence of Recreation and Amenity Benefits of Open Space on Residential Development Patterns. *Land Economics*, 83(10), 3368/1e.83.4.475

Lezama, R. (2009). El Impacto del Programa Estancias Infantiles SEDESOL en el desempeño laboral de las Madres Trabajadoras

Martínez, R., & Fernández, A. (2010). Impacto social y económico del analfabetismo: modelo de análisis y estudio piloto. (). Santiago, Chile: CEPAL. <https://core.ac.uk/download/pdf/38672047.pdf>

Mawdsley, S. (2022). Making the Economic Case for Cycling. (). [https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2022/06/Making-the-Economic-Case-for-Cycling\\_6-13-22.pdf](https://www.itdp.org/wp-content/uploads/2022/06/Making-the-Economic-Case-for-Cycling_6-13-22.pdf)

Moreno, R., & Alvarado, E. (2011). El entorno social y su impacto en el precio de la vivienda: Un análisis de precios hedónicos en el Área Metropolitana de Monterrey. *Trayectorias*, 14(33-34), 131-147.

Municipio de Juárez (2019). Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. (última reforma diciembre de 2019).

Municipio de Juárez (2022). Reglamento del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez, Chihuahua (publicado en el Periódico oficial el 28 de septiembre de 2022).

Municipio de Juárez (2023). Reglamento de Desarrollo Urbano Sostenible del Municipio de Juárez (última reforma febrero 2023).

Ñopo, H., Robles, M., & Saavedra, J. (2002). Una medición del impacto del Programa de Capacitación Laboral Juvenil PROJoven. (). Lima, Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE.

Paquette Vassalli, C. (2020). Regeneración urbana: un panorama latinoamericano. *Revista INVI*, 35(100), 38-61.

Pieck, E. (2001). La capacitación para jóvenes en situación de pobreza. El caso de México. *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social* (pp. 95-153)

Quinn, M., & Rubb, S. (2006). Mexico's Labor Market: The Importance of Education-Occupation Matching on Wages and Productivity in Developing Countries. *Economics of Education Review*, 25, 147-156. 10.1016/j.econedurev.2005.01.003

Rosen, S. (1974). Hedonic Prices and Implicit Markets: Product Differentiation in Pure Competition. *Journal of Political Economy*, 82(1), 34-55. <http://www.jstor.org/stable/1830899>

Secretaría de Desarrollo Social. (1992). Sistema Normativo de Equipamiento Urbano

SEDATU. (2022). Reglas de Operación del Programa de Mejoramiento Urbano, para el ejercicio fiscal 2023.

SEGOB, & CONAPO. (2021). Índice de marginación urbana 2020. Secretaría de Gobernación y Consejo Nacional de Población.

SESNP (2022). Reportes de delitos por año. Incidencia delictiva del Fuero Común, nueva metodología. México: Gobierno de México.

SHCP. (2022). Determinación de la Tasa Social de Descuento aplicable a programas y proyectos de inversión

UN-Habitat. (2017). Economic foundations for sustainable urbanization: a study on three-pronged approach: planned city extensions, legal framework, and municipal finance. (). Nairobi, Kenya: United Nations Human Settlements Programme. [https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/01/3pa\\_second\\_edition\\_forweb.pdf](https://unhabitat.org/sites/default/files/2021/01/3pa_second_edition_forweb.pdf)

UN-Habitat. (2018). Housing and SDG in Mexico [Vivienda y ODS en México], Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos.

Wertenbroch, K., & Skiera, B. (2002). Measuring Consumer Willingness to Pay at the Point of Purchase. *Journal of Marketing Research*, 38, 228-241. 10.1509/jmkr.39.2.228.19086

Zamorano, L. (2018). Identificación de plusvalías generadas por el sistema de transporte público Metrobús (BRT) en la Ciudad de México. Lincoln Institute of Land Policy.

## ACRÓNIMOS

APP: Asociación Público-Privada.

EEP: Estrategia de Espacio Público Ciudad Juárez 2040.

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

DGDE: Dirección General de Desarrollo Económico del Municipio de Juárez.

DGDU: Dirección General de Desarrollo Urbano del Municipio de Juárez.

FICOSEC: Fideicomiso para la Competitividad y Seguridad Ciudadana

LGAHOTDU: Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano.

INEGI: Instituto Nacional de Geografía y Estadística.

IMIP: Instituto Municipal de Investigación y Planeación.

LAHOTDUCH: Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano del Estado de Chihuahua.

LAPIS: Iniciativa Lugares Amigables con la Primera Infancia del Grupo FEMSA.

LGMSV: Ley General De Movilidad y Seguridad Vial.

MDD: Millones de dólares.

MDP: Millones de pesos mexicanos.

MXN: Pesos mexicanos.

NADB: North American Development Bank.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OIM: Organización Internacional para las Migraciones.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

ONU-Habitat: Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos.

OSC: Organización de la Sociedad Civil.

PDU: Plan de Desarrollo Urbano.

IP: Iniciativa Privada.

UMA: Unidad de Medida y Actualización.

SEDATU: Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

SSPM: Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

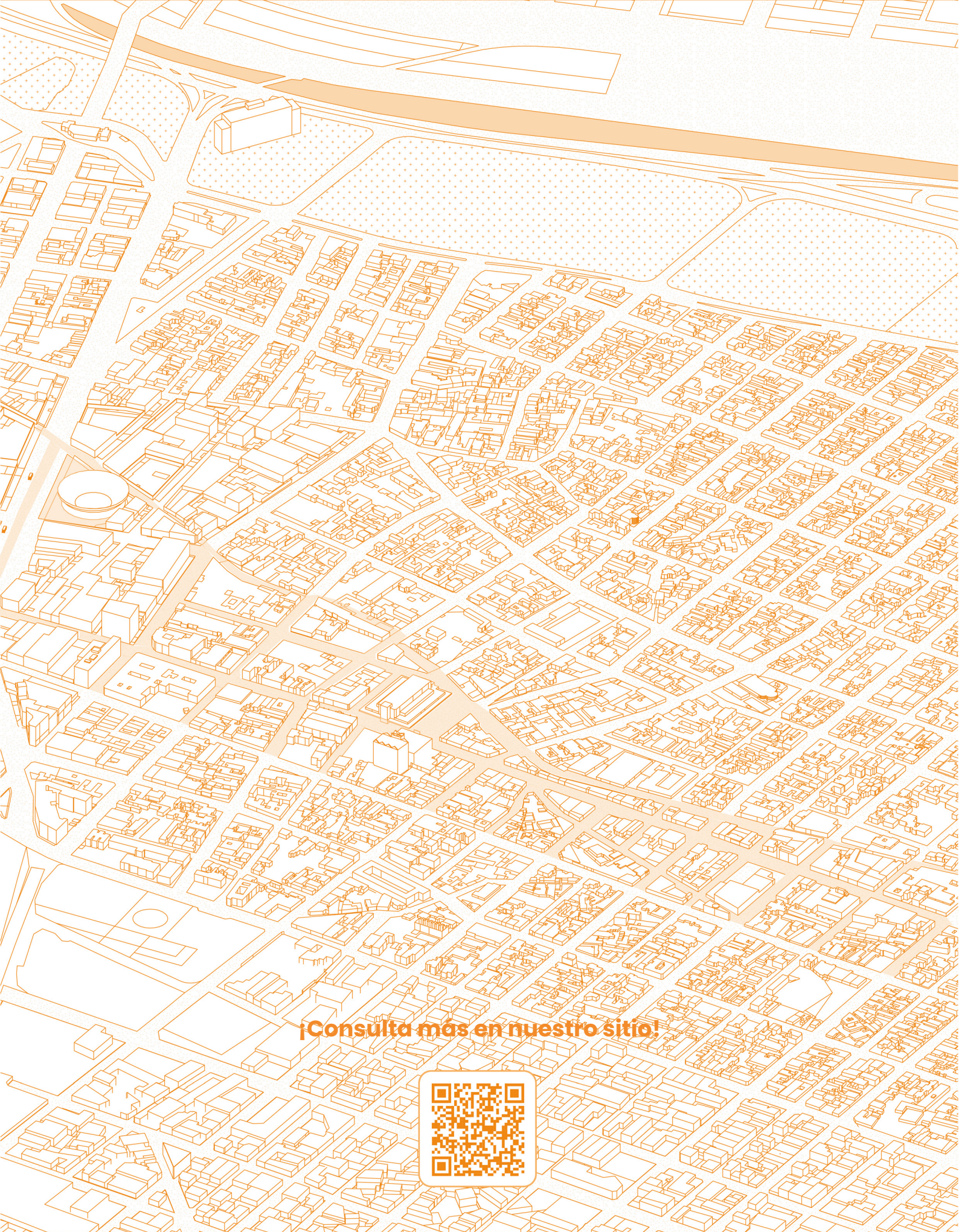
## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resumen ejecutivo de la Cartera de Proyectos Estratégicos.	8
Figura 2. Diagrama de vinculación de los componentes de la colaboración técnica.	12
Figura 3. Diagrama del proceso participativo de la Cartera de Proyectos.	20
Figura 4. Mapa de las propuestas para proyectos.	21
Figura 5. Formula de priorización técnica de proyectos	22
Figura 6. Mapa de los proyectos estratégicos.	29
Figura 7. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto.	31
Figura 8. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto.	33
Figura 9. Diagrama de las fichas técnicas por proyecto.	34
Figura 10. El cuidado de las personas que requieren algún tipo de apoyo recae principalmente en las mujeres.	59
Figura 11. La dotación de infraestructura dedicada a las personas que requieren cuidado y a las personas cuidadoras permite equilibrar la carga de trabajo entre hombres y mujeres.	60
Figura 12. Integración del plan de territorialización de Barrios Cuidadores.	68
Figura 13. Distribución porcentual de la población por grupo de edad en Juárez y Puerto La Paz.	70
Figura 14. Diagrama de módulos de cuidado a integrar en barrio cuidador piloto.	80
Figura 15. Impuesto a la propiedad en países de la OCDE como porcentaje del PIB, 2010-2019.	101
Figura 16. Impuesto a la propiedad en países de la OCDE como porcentaje del PIB, 2018	102
Figura 17. Ingresos municipales por contribuciones de mejoras, 2019.	103
Mapa 1. Ubicación de la aglomeración urbana de Ciudad Juárez, el condado de El Paso y el condado de Doña Ana.	16
Mapa 2: Ubicación de Centro Comunitario Puerto La Paz y zona de cobertura.	69
Mapa 3: Ubicación de equipamientos en el municipio.	73
Mapa 4: Ubicación de equipamientos de asistencia social en el municipio.	74
Mapa 5. Población infantil y centros comunitarios.	74
Mapa 6. Población de la tercera edad y centros de atención a adultos mayores.	75
Mapa 7: Población expuesta a violencia sin acceso a centros DIF.	77

## ÍNDICE DE MAPAS

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficios económicos, sociales y ambientales.	23
Tabla 2. Rubros para la ponderación de aceptación participativa	24
Tabla 3. Rubros para la ponderación de costos de tiempo, dinero e institucionales.	24
Tabla 4. Tabla resumen de la priorización de proyectos.	25
Tabla 5. Valores del espacio público aplicados a los Barrios Cuidadores	61
Tabla 6. Proyecto de Unidades Viva Articulada.	62
Tabla 7. Proyecto de Utopía Quetzalcoalt y Cauhlicalli.	64
Tabla 8. Tabla de Líneas de acción de la Visión Ciudad Juárez 2040 que tienen relación con los Barrios Cuidadores.	66
Tabla 9. Tabla de actividades de cuidado que mantienen relación con las líneas de acción de la Visión Ciudad Juárez 2040.	67
Tabla 10. Grado y condiciones de rezago social en Juárez y Puerto de la Paz	71
Tabla 11. Tabla de módulos de cuidado a integrar en primer barrio cuidador.	79
Tabla 12. Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 1 de la Visión Ciudad Juárez 2040.	95
Tabla 13. Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 2 de la Visión Ciudad Juárez 2040.	96
Tabla 14. Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 3 de la Visión Ciudad Juárez 2040.	97
Tabla 15. Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 4 de la Visión Ciudad Juárez 2040.	100
Tabla 16. Recomendaciones de gobernanza urbana para las líneas de acción del Objetivo 5 de la Visión Ciudad Juárez 2040.	100
Tabla 17. Consideraciones de las fuentes de financiamiento externo.	107
Tabla 18. Atribuciones de las dependencias municipales.	108
Tabla 19. Atribuciones de las dependencias municipales.	109



**¡Consulta más en nuestro sitio!**

