



Visión
Metropolitana:
Monterrey
2030

Visión Metropolitana: Monterrey 2030

Documento Ejecutivo

Monterrey, Nuevo León, Julio de 2007

"El futuro no es lo que va a pasar, sino lo que vamos a hacer."
Jorge Luís Borges

ÍNDICE.

	Pag.
Portada	
Índice	I
1 Introducción	1
2 Antecedentes	2
2.1 Internacionales	2
2.2 Nacionales	4
2.3 Locales	5
3 Justificación	8
3.1 Retos de la gobernabilidad urbana	8
3.2 La Planeación Estratégica de Ciudades como respuesta a los nuevos retos	9
4 Proyecto	10
4.1 Visión	10
4.2 Objetivo	10
4.3 Objetivos Estratégicos	10
4.4 Beneficios	10
4.5 Metodología	10
4.6 Fases del proyecto	11
4.6.1 Fase 1: Consulta al consejo ciudadano	11
4.6.2 Fase 2: Identificación de la Red Social	13
4.6.3 Fase 3: Consulta a la Red Social	13
4.6.4 Fase 4: Consulta a la Comunidad	14
4.6.5 Fase 5: Análisis Estructural	15
5 Visión Metropolitana: Monterrey 2030	16
5.1 Valores de la Visión 2030	16
5.2 Acciones detonadoras de carácter prioritario	16
5.3 Frase de Visión	16
5.4 Líneas Estratégicas	16
5.4.1 Instrumentos adecuados para una eficiente gestión metropolitana	17
5.4.2 Un sistema de transporte integral, seguro, accesible y atractivo	20
5.4.3 Un entorno urbano preparado para enfrentar los riesgos naturales y antropogénicos	22
5.4.4 Vivienda suficiente y de calidad, ubicada en entornos urbanos integralmente planificados	23
5.4.5 Respeto al medio ambiente y protección de los recursos naturales	25
5.4.6 Una cultura del ahorro y manejo racional del Agua	27
5.4.7 Un entorno urbano que fomente la convivencia y seguridad urbana	29

Índice	5.4.8	Un entorno urbano digno y comunidad participativa	30
	5.4.9	Un financiamiento innovador y facilitador del desarrollo urbano	32
	6	Agradecimientos	34



1. INTRODUCCIÓN.

El proyecto “Visión Metropolitana: Monterrey 2030” surge como una preocupación por actualizar el ejercicio de Visión realizado en el año 1996 con motivo de la conmemoración del 400 aniversario de Monterrey: “Visión Monterrey 2020: Construyendo Nuestro Futuro”.

Diez años después, la Agencia para la Planeación del Desarrollo Urbano del Desarrollo Urbano de Nuevo León promueve la actualización de la Visión 2020 enfocándola específicamente hacia el desarrollo urbano. El objetivo es impulsar una consulta que, con el concurso de todos los actores urbanos, permita elaborar una herramienta de planeación estratégica con la cual abordar los retos urbanos que el Área Metropolitana de Monterrey enfrentará en los próximos 25 años.

La Visión Metropolitana: Monterrey 2030 permitirá definir objetivos a corto, mediano y largo plazo que, en materia de desarrollo urbano, se deberán considerar para alcanzar el progreso y el desarrollo armónico de la metrópoli dentro del horizonte contemplado.

La ciudad, como entidad física, es consecuencia de la acción de todos los agentes que se desarrollan en torno a ella. Con esa convicción el desarrollo de esta Visión se ha llevado a cabo a través de un proceso incluyente que incorporó a los principales actores urbanos.

La idea de construir una Visión Urbana a través de una activa participación de todos los que de alguna manera u otra intervienen en el proceso urbano, surge a partir de dos convicciones: democracia y corresponsabilidad. Así como el diagnóstico de la problemática urbana es más preciso cuando aglutina el

conocimiento y las sensibilidades colectivas, la soluciones a la misma son imposibles sin el compromiso y la convicción de todos sus actores.

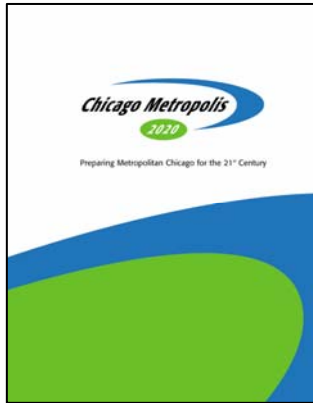
Este ejercicio de participación ciudadana, es solamente un escalón en el proceso de planeación estratégica. Pero existe la convicción de que los resultados obtenidos serán de gran utilidad para los involucrados en los procesos de planeación y gestión del desarrollo urbano y, en general, para todos los interesados en el futuro desempeño de la metrópoli.

2. ANTECEDENTES.

2.1. Internacionales.

Chicago Metropolis 2020.

<http://www.chicagometropolis2020.org/>



El Plan Chicago Metropolis 2020 se impulsó a partir del año 1996, para responder a la necesidades de un desarrollo desde una perspectiva regional.

La responsabilidad del proyecto fue asumida por el Club Comercial, quien coordinó las diferentes actividades. Diversos patronatos asumieron el financiamiento del proyecto. Durante el primer año, se llevaron a cabo reuniones con expertos en 6 comités relacionados con temas estratégicos y constituidos por más de 200 de sus miembros y consultores. A las reuniones asistieron los responsables de elaborar y aplicar políticas públicas y los actores claves de la metrópoli. Durante el mes de mayo 1998 se congregaron 120 líderes de la región, durante tres días, en un seminario que tuvo como objetivo la revisión extensiva del borrador. A finales del 1998, el documento final fue examinado nuevamente por los 6 comités y aprobado por unanimidad.

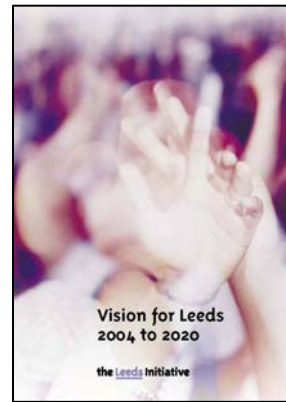
Aunque el plan no impera como un documento normativo oficial, su propósito

es el de involucrar a actores sociales en un diálogo permanente, y construir conjuntamente soluciones a los retos identificados en región urbana.

La organización Metropolis 2020 se encarga desde 1998 de la difusión y promoción ante las autoridades, de igual forma desarrollar propuestas con consenso y de seguir trabajando para que los objetivos del plan se cumplan; el financiamiento surge del sector privado.

Vision for Leeds 2004 to 2020.

<http://www.leedsinitiative.org/>



En 1990 se constituye en Leeds, Inglaterra, un grupo llamado *The Leeds Initiative*, dirigido por la Alcaldía pero basado en alianzas estratégicas con actores del sector público, comunitario, y privado. Su objetivo principal: producir una visión del desarrollo a largo plazo, entre todos los actores que construyen la ciudad. Se empieza a elaborar el primer documento de Visión en 1997; en 1999 se publica la primera versión del plan; en el 2004 se actualizó gracias a un proceso continuo de consulta a la comunidad. En total se consultaron a 6,200 personas, con una campaña de difusión que alcanzó a 500,000 habitantes de la región.

Los miembros de la *Leeds Initiative* tienen como compromiso adaptar sus planes y estrategias en función del documento,

organizado en torno a los tres grandes objetivos y estrategias; además, se comprometen en buscar el financiamiento para la realización de 12 proyectos considerados estratégicos.

El organismo se apoya en la investigación constante, y en un sistema de medición y evaluación de desempeño, que permite conocer los avances realizados.

Barcelona 2000.

<http://www.bcn2000.es/>



Barcelona ha sido de las primeras ciudades europeas en tener un plan estratégico, basado en una visión del futuro concensuada entre la sociedad.

Desde 1988 se constituye la Asociación para el Plan Estratégico de Barcelona, bajo la iniciativa de la Alcaldía de Barcelona, las universidades, la iniciativa privada y diversas organizaciones de importancia en la ciudad.

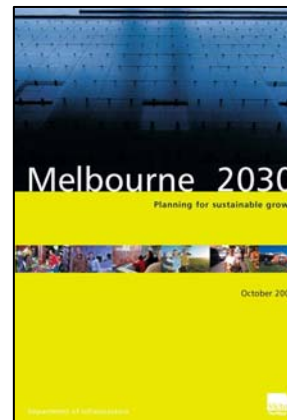
El arranque de los trabajos del plan fue mediante una filosofía de: consenso, colaboración público-privada, liderazgo compartido, y sin obligaciones. En 1990 se publica el primer plan estratégico, el cual ya fue revisado en dos ocasiones. En el 2002, este plan estratégico da pie al primer Plan Metropolitano.

El principal funcionamiento de los ejercicios de planeación estratégica en Barcelona han sido: la realización de los propósitos del plan y el compromiso de la comunidad en hacerlos realidad. Por esto, Barcelona, es reconocida como una de las ciudades con mejor calidad de vida en Europa.

Melbourne 2030.

<http://www.dse.vic.gov.au/melbourne2030online/>

En el 1999 se constituye una asociación entre gobierno y la iniciativa privada del área metropolitana de Melbourne para empezar a producir la Visión deseada para su ciudad en el 2030.



A partir de una infinidad de estudios e investigaciones realizadas sobre la ciudad y su área metropolitana, se preparó la metodología y la estrategia para llevar a cabo una consulta a la comunidad que permitió conocer su ideal de ciudad.

En el año 2000 se publicaron los reportes técnicos y en noviembre del mismo año se abrió la consulta pública que consistió en: foros públicos, talleres en grupos más pequeños, entrevistas con líderes de la comunidad, foros con alcaldes y jefes de empresas, y propuestas directas de los ciudadanos. En enero de 2001 se publicaron los reportes de la consulta, y de

abril a julio de 2001 se sometió de nuevo a consulta del público el documento de los resultados de la consulta con la visión preliminar. Se organizaron nuevamente foros con grupos sectoriales, con el Comité para el Desarrollo Económico de Australia, y con los alcaldes y jefes de empresa.

En total, participaron más de 5,000 personas en la consulta, que culminó con la publicación de la Visión y el Plan Estratégico en octubre del 2002.

Otros Planes.

A término de acervo y documentación, se investigaron otras ciudades en el mundo:

- Plan Estratégico Mendoza 2010, Argentina.
- Visión Valle Central de Costa Rica 2025, Costa Rica.
- Phoenix Valley Vision 2025, Arizona, EUA.
- MetroFuture, Boston, EUA.
- Bilbao as a Global City: New Strategic Challenge for 2010, España.
- Plan Estratégico de Río de Janeiro, Brasil.
- Lyon 2020, Francia.

2.2. Nacionales.

Visión Ensenada 2025.

<http://www.ensenada.org.mx/>



En 1996 se reunió un grupo de personas de la sociedad civil e iniciativa privada para promover este ejercicio de

planeación estratégica, con fondos del gobierno estatal y del sector empresarial de Ensenada.

De 1997 a 1998 más de 200 personas participaron en la consulta del Plan. Los resultados constituyeron un documento importante en el debate para las elecciones municipales del 1998.

En 1999 se constituyó la Asociación Civil, el Foro Ensenada A.C, cuyos objetivos son: generar acuerdos, consensos, y promover el seguimiento del ejercicio de planeación estratégica para que se convierta en un proceso permanente. También buscan la realización de los proyectos contenidos en el plan a través de convenios de asociación entre el sector público, privado y la sociedad civil, y medir el cumplimiento y los avances hacia objetivos identificados en el plan.

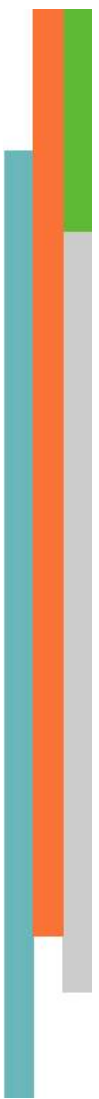
Esta asociación está a cargo de realizar los estudios y la investigación necesarios para monitorear la calidad de vida en el municipio.

Plan Estratégico de Juárez.

<http://www.planjuarez.org/>



Los socios impulsores del Plan Estratégico fueron: el Gobierno del Estado de Chihuahua, el Municipio de Juárez, y un grupo de empresas locales.



La elaboración del Plan se realizó en diversas fases. El proyecto inició en 1999, con la creación del grupo promotor, el cual se formalizó como Asociación Civil en 2001, a partir de 2002 se da inicio a la fase de formulación del Plan.

Empezando con la formulación de un diagnóstico, en el cual se entrevistaron a más de 150 personas e instituciones; se organizaron 12 foros en torno a los 6 temas más debatidos, en los cuales participaron más de 140 expertos y 460 ciudadanos. A la par, se realizaron en marzo de 2003 encuestas ciudadanas a más de 2,000 hogares, talleres ciudadanos comunitarios, y un sondeo de opinión con respuesta de más de 9,000 personas. En diciembre de 2003 se presentó el diagnóstico a la comunidad, y el plan de trabajo: “El Juárez que queremos”.

En una fase posterior se establecieron las directrices que sirven para orientar el diseño y el desarrollo de las actuaciones estratégicas. En marzo de 2004 se presentó el primer listado de acciones y proyectos a través de 8 foros con asistencia de más de 300 ciudadanos. En esta ocasión, se abrió una invitación a la comunidad a formar parte de los grupos impulsores de los proyectos estratégicos. En enero de 2005, fueron 4 los grupos formalmente integrados.

La Asociación Civil está conformada por líderes en distintos ámbitos de la ciudad, y sirve de foro de encuentro y de catalizador de ideas y de proyectos, así como para difundir los avances y éxitos del plan. Organiza ciclos de conferencias y genera reportes sobre los avances del Plan.

Otros Planes.

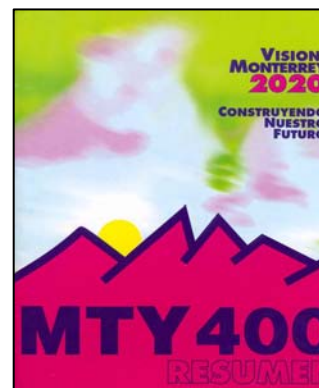
A término de acervo y documentación, se investigaron otras ciudades en el mundo país:

- Plan Estratégico de Tijuana, Baja California, México.
- Una Visión para la Zona Metropolitana del Valle de México, D.F., México.
- Plan Estratégico de Mérida, Yucatán, México.

2.3. Locales.

Visión Monterrey 2030: Construyendo Nuestro Futuro.

http://cedem.mty.itesm.mx/pdf/VISION_2020_AMM.pdf



Durante los meses de febrero a julio de 1996 se realizó un proyecto para definir la Visión del Área Metropolitana de Monterrey para el año 2020 por iniciativa de las empresas CEMEX y Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma.

Como resultado se obtuvo un documento con la Visión deseada y el conjunto de proyectos que llevarán a la comunidad al logro de esta visión.

En la convocatoria de participación para definir la visión y sus principales líneas estratégicas, se involucró a los principales líderes de la comunidad dentro de los siguientes sectores:

- Industria de la transformación.
- Industria de servicios.
- Partidos políticos.
- Sindicatos.

- Arte y cultura.
- Ecología.
- Familia.
- Comunicaciones.
- Educación.
- Gobierno.
- Finanzas.
- Investigación.
- Industria de la construcción.
- Religión.
- Vialidad.

Las características que estructuraron la principal preocupación para el futuro de la Visión Monterrey 2020 son las siguientes:

- ¿Qué podemos ser?
- ¿Qué queremos ser?
- ¿Cómo lo vamos a lograr?

Para lograr el objetivo, se elaboro una base metodológica por parte del Tecnológico de Monterrey y sus centros de estudios enfocados a la planeación, y una coordinación entre CEMEX y Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma (ver figura 2.1).

La frase final de la Visión se creó en base a tres elementos principales: el estatuto de visión que describe de una manera concisa que se desea para Monterrey; las condiciones indispensables prioritarias que la comunidad requirió; y los valores por la cual la sociedad se define.

“Monterrey: Líder en la Industria y los Servicios de Alta Tecnología”

Una ciudad que ofrece alta calidad de vida a sus habitantes, un ambiente donde se respetan y fortalecen los valores humanos trascendentes, y donde hay las condiciones propicias para que cada persona y cada organización logre su superación constante.

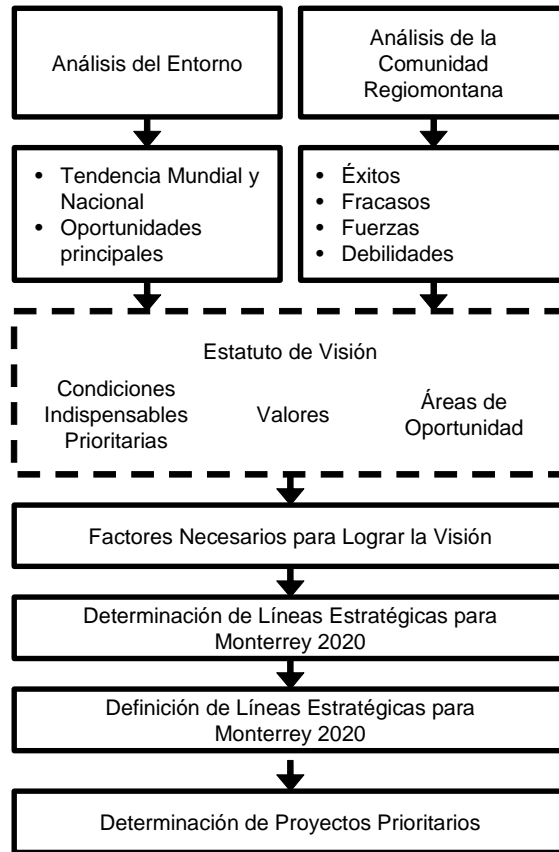


Figura 2.1. Metodología del proyecto.
Fuente: Visión Monterrey 2030, 1996.

Las líneas estratégicas para lograr la Visión Monterrey 2020, en base a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, son las siguientes:

1. Sistema educativo de vanguardia.
2. Una cultura de calidad y productividad de clase mundial.
3. Sistema político honesto y eficiente, promotor de la industria y servicios.
4. Fuerte base tecnológica empresarial.
5. Una cultura empresarial moderna y dinámica.
6. Infraestructura de comunicaciones de primer mundo.
7. Infraestructura legal que propicie y proteja el desarrollo.
8. Mejores relaciones con la federación
9. Sociedad participativa y crítica.

10. Contacto y apertura con el resto del mundo.
11. Una cultura definida y apegada a los valores del regiomontano.
12. Un desarrollo urbano de la ciudad que propicie el desarrollo integral de sus habitantes.
13. Un medio ambiente físico que satisfice las necesidades de los regiomontanos y se conserva para las generaciones futuras.
14. Mayor participación y liderazgo a nivel nacional.
15. Apoyo al desarrollo estatal y regional.
16. Servicios públicos eficientes.
17. Servicios financieros de clase mundial.

Después de las líneas estratégicas se definieron los principales proyectos prioritarios para cada una de ellas; mencionaremos solamente algunos para ser concisos:

3. Sistema político honesto y eficiente, promotor de la industria y servicios.
 - *Modificación de leyes para dar castigo ejemplar en actos de corrupción.*
6. Infraestructura de comunicaciones de primer mundo.
 - *Programa de transporte colectivo integrado (metro, autobuses, etc.).*
 - *Programa vial metropolitano.*
9. Sociedad participativa y crítica.
 - *Impulso para la formación de organismos no-gubernamentales, cuyo compromiso sea con la sociedad.*
 - *Revisión de los programas educativos para incorporar la enseñanza del “pensamiento crítico” y la habilidad de “aprender a aprender”.*
12. Un desarrollo urbano de la ciudad que propicie el desarrollo integral de sus habitantes.

- *Plan urbano integrado Monterrey 2020.*
- 13. Un medio ambiente físico que satisfice las necesidades de los regiomontanos y se conserva para las generaciones futuras.
 - *Terminación del plan de agua de Monterrey para asegurar su disponibilidad y tratamiento.*
 - *Programa de concientización ecológica para la comunidad.*
 - *Elaboración de una nueva ley ambiental para Nuevo León, moderna y con reglamentos de aplicación simple.*
- 15. Apoyo al desarrollo estatal y regional.
 - *Apoyo a los planes de desarrollo para cuatro polos fuera de Monterrey; Linares, Sabinas Hidalgo, China y Colombia.*
 - *Plan de apoyo al desarrollo industrial y agroindustrial fuera de Monterrey.*
- 16. Servicios públicos eficientes.
 - *Plan maestro de redes de agua potable, drenaje y alumbrado.*

Análisis Estratégico del Área Metropolitana de Monterrey: Un Diagnóstico para el Desarrollo.

http://cedem.mty.itesm.mx/pdf/CEDEM_IU_AMM.pdf

La publicación por parte Centro de Desarrollo Metropolitano (CEDEM) en el 2003, aportó una investigación, análisis y recopilación de información única en su tipo sobre el Área Metropolitana de Monterrey (AMM).

El trabajo expone un diagnóstico cuatro grandes temas: Medio Físico Natural, Medio Social, Medio Económico y Medio Físico Construido; y concreta un esfuerzo de búsqueda integral, que permitirá establecer prioridades en materia de desarrollo estratégico.

3. JUSTIFICACIÓN.

3.1. Retos de la gobernabilidad urbana.

Los retos implícitos del proceso de globalización deben atenderse en las ciudades para garantizar el bienestar social, y crear empleos. En situaciones de competencia para atraer inversiones y generar crecimiento económico, un equilibrado desarrollo urbano es factor importante de competitividad de las ciudades. El orden urbanístico, la eficiencia en los sistemas de movilidad, la capacidad de infraestructura urbana, la eficacia del marco legal urbanístico, el cuidado al medio ambiente, la capacidad para enfrentar los riesgos urbanos y la calidad de la oferta inmobiliaria existente son solo algunos de los aspectos que influyen para que una ciudad sea competitiva en el contexto internacional.

La incertidumbre caracteriza los nuevos sistemas urbanos, complejos y dinámicos, que aparecen en la época global. Para lidiar con una serie de acontecimientos poco previsibles, los gobernantes de las ciudades tienen que cambiar sus formas de administrar lo urbano para reaccionar en forma más flexible ante el cambio.

En los últimos veinte años, la manera de gobernar las ciudades se ha transformado decisivamente, en la manera de abordar los procesos de planeación y gestión del desarrollo urbano. A continuación citamos algunas de ellas:

- **Descentralización de las competencias urbanísticas a nivel municipal.**
- **Irrupción de los agentes de desarrollo económico en las decisiones urbanísticas.**
- **Creciente peso de los movimientos sociales en el urbanismo.**

- **Rivalidad entre ciudades por la atracción de inversión.**
- **Incorporación de innovaciones tecnológicas a la gestión urbanística.**
- **Mayor exigencia de transparencia de los ciudadanos hacia sus gobiernos.**
- **Nuevas formas de planeación más dinámicas, enfocadas en el proceso continuo.**
- **Enfoque estratégico, integrado y coordinado de los procesos de planeación y gestión del desarrollo urbano.**

Este nuevo enfoque de la planeación pone el énfasis en los siguientes aspectos:

- **Orientación al costo-beneficio.**
- **Orientación hacia la demanda urbana.**
- **Superación de los límites administrativos, orientándose a nuevas escalas de planeación más adecuadas.**
- **Participación focalizada, que tome en cuenta la complejidad de actores e intereses.**

El AMM no es ajena las transformaciones anteriormente detalladas. Para enfrentar con mayor eficiencia los retos propios de la administración y la gestión urbana, se encuentra con algunos retos que debe de enfrentar con prioridad. Entre estos factores podemos destacar las siguientes:

- **La Coordinación Metropolitana.**
El AMM esta formada por un continuo urbano que integra nueve municipios asimétricos en cuanto a su capacidad económica y administrativa. El funcionamiento urbano de la metrópoli exige una coordinación efectiva entre las entidades que la componen a nivel de planificación y gestión del desarrollo urbano. La falta de



coordinación en esta materia, considerando el acelerado crecimiento que experimenta la zona conurbada, podría impactar de manera negativa en los años por venir en costos económicos y sociales.

▪ **Falta de continuidad en las políticas públicas.**

La propia estructura de nuestro sistema político y el entorno histórico en el que se enmarca, han generado un esquema que obstaculiza la implementación de estrategias a largo plazo y privilegia la lógica del corto plazo. La ciudad es por naturaleza una entidad que evoluciona a lo largo de periodos prolongados de tiempo. Las políticas urbanas eficientes son incompatibles con horizontes de corto plazo que comprometen de manera importante el futuro de la ciudad.

3.2. La Planeación Estratégica de Ciudades como respuesta a los nuevos retos.

Para responder a los nuevos retos del entorno global, y a las actuales deficiencias del modelo de planeación local, es necesario dar un nuevo enfoque a los procesos de planeación urbana. El método de la Planeación Estratégica de Ciudades surge desde algunos años como una alternativa a la problemática urbanística de la realidad contemporánea.

“La planificación estratégica de ciudades puede definirse como una forma sistemática de manejar el cambio y de crear el mejor futuro posible para una ciudad. Más específicamente, es un proceso creativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, que establece un sistema continuo de toma de decisiones que comporta riesgo, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los

resultados e involucra a agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso” (Fernández Güell, 1997, pág. 54).

Sus principales características son:

- **Consideración del entorno.**
- **Identificación de las ventajas competitivas de la ciudad.**
- **Visión integral de la realidad urbana.**
- **Flexibilidad de decisión.**
- **Concentración en temas críticos.**
- **Orientada a la acción.**
- **Fomento y coordinación de la participación de agentes sociales.**
- **Modernidad de la administración.**

Para desarrollar planificación estratégica de ciudades es fundamental contar con las siguientes condiciones:

- **Credibilidad social.**
- **Capacidad de convocatoria a la comunidad local.**
- **Habilidad de conciliar intereses divergentes.**

En el contexto de cambios e incertidumbres, la incorporación de los agentes sociales y de los expertos vinculados al desarrollo urbano, es indispensable dentro del proceso de la planeación estratégica. Por lo anterior, se considera fundamental establecer un mecanismo que permita esta incorporación de una manera satisfactoria.

4. PROYECTO.

4.1. Visión.

Ser la herramienta de planificación urbana estratégica generada de manera conjunta por el Gobierno y la sociedad, que permita una transición armoniosa hacia el Monterrey Metropolitano de 5 millones de habitantes del año 2030.

4.2. Objetivo.

El proyecto “**Visión Metropolitana: Monterrey 2030**” tiene como objetivo integrar la participación de la comunidad regiomontana en la planeación del futuro urbanístico para el año 2030, teniendo en consideración la opinión de los líderes, especialistas y ciudadanos, para posteriormente poderlos incluir en forma más eficiente en los procesos de planeación y gestión del desarrollo urbano.

4.3. Objetivos Estratégicos.

- Actualizar y especificar la Visión Monterrey 2020 a través de la identificación y priorización de los principales retos presentes y futuros (temas críticos) del desarrollo urbano regiomontano.
- Contar con una herramienta que permita enfocar adecuadamente lo objetivos de la planeación del desarrollo urbano.
- Generar una visión de futuro que refleje las expectativas ciudadanas.
- Conformar una red social que permita una mayor representatividad de sectores y actores en el proceso de planificación urbana.
- Definir las principales líneas estratégicas, para orientar la toma de decisiones de los sectores público y privado en materia de desarrollo urbano.

4.4. Beneficios.

- Una visión global e intersectorial del sistema urbano a largo plazo.
- Identificación de tendencias y oportunidades.
- Objetivos prioritarios que permitan la toma decisiones en cuanto a la asignación de recursos en temas críticos.
- Diálogo y debate entre los actores del desarrollo urbano.
- Construcción de Consensos y compromisos de la comunidad para la acción hacia los objetivos formulados.
- Participación ciudadana para fortalecer el tejido y la movilización social.
- Mayor coordinación entre las entidades de gobierno.
- Participación de la iniciativa privada
- Mayor perspectiva política y social del desarrollo urbano.

4.5. Metodología.

El proyecto Visión Metropolitana Monterrey 2030 se respalda en la realización de consultas ciudadanas con participación de los diferentes sectores sociales integrados al desarrollo urbano. La primera etapa del proyecto consistió en una consulta inicial a un Grupo Origen. En esta consulta se empezó la conformación de una Red Social de expertos y actores claves del desarrollo urbano, con el fin de consultarlos posteriormente. A la par, se organizaron consultas a la comunidad a través de talleres ciudadanos, consultas por Internet, y encuestas domiciliarias. A continuación se describe el orden cronológico de desarrollo de las etapas del proyecto.

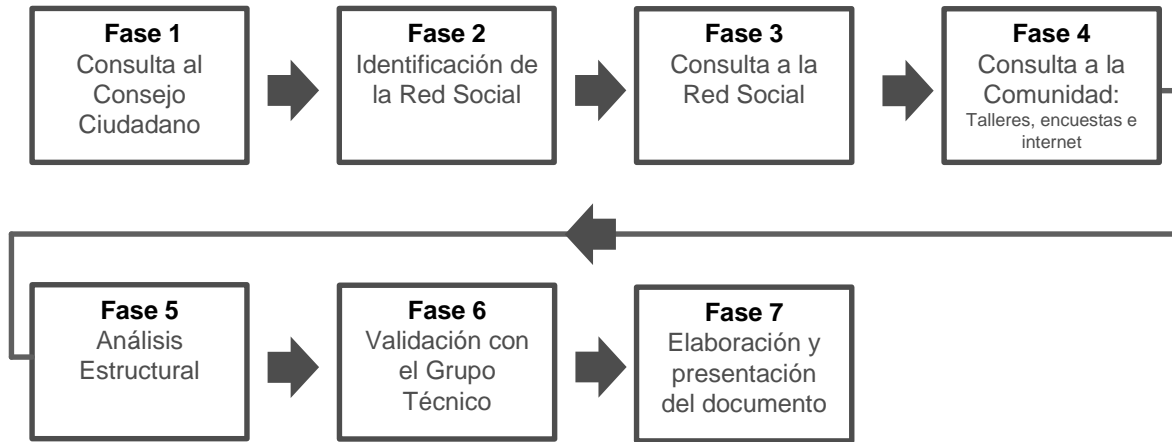


Figura 1. Fases del proyecto.

4.6. Fases del proyecto.

El proyecto se divide en 8 fases las cuales están integradas dentro de la metodología general (ver figura 1).

4.6.1. Fase 1: Consulta al Consejo Ciudadano.

El objetivo de la primera fase del proyecto fue identificar los elementos determinantes para el desarrollo urbano del AMM en los próximos 25 años, y las áreas estratégicas de desarrollo, así como la lista inicial de los integrantes de la Red Social.

Se determinaron 9 elementos clave para el desarrollo urbano, que constituirían los ejes temáticos de la fase 3:

1. **Marco jurídico: Leyes, planeación estratégica y administración.**
2. **Transporte y Vialidad.**
3. **Prevención y atención a desastres naturales en zonas de asentamientos humanos.**
4. **Vivienda, equipamiento y servicios, y reservas para el crecimiento.**
5. **Medio ambiente, sustentabilidad y áreas naturales protegidas.**
6. **Agua: Captación, infraestructura, saneamiento.**
7. **Convivencia y seguridad urbana.**

8. Imagen, cultura e identidad urbana. 9. Financiamiento del Desarrollo Urbano (Público-Privada).

Los asistentes de la Fase 1 del proyecto participaron en la elaboración de un mapa esquemático para el crecimiento deseado del AMM y su periferia inmediata hasta el año 2030. Las instrucciones para la realización del mapa fueron las siguientes:

- **Identificar áreas de Crecimiento:** áreas no desarrolladas en la actualidad y susceptibles de desarrollo futuro.
- **Identificar áreas de Regeneración:** para ubicar nuevos usos o actividades, y/o para conservación del patrimonio histórico o natural.
- **Identificar áreas de Protección:** Áreas que por sus características naturales (áreas verdes, parques, áreas naturales protegidas) deben de ser protegidas.
- **Identificar Proyectos Puntuales:** Puntos donde podrían ubicarse proyectos que mejorarían el entorno y la infraestructura.

La síntesis de resultados del mapa, elaborado en base a los esquemas de los participantes, se conjuntó en uno solo (ver figura 2).

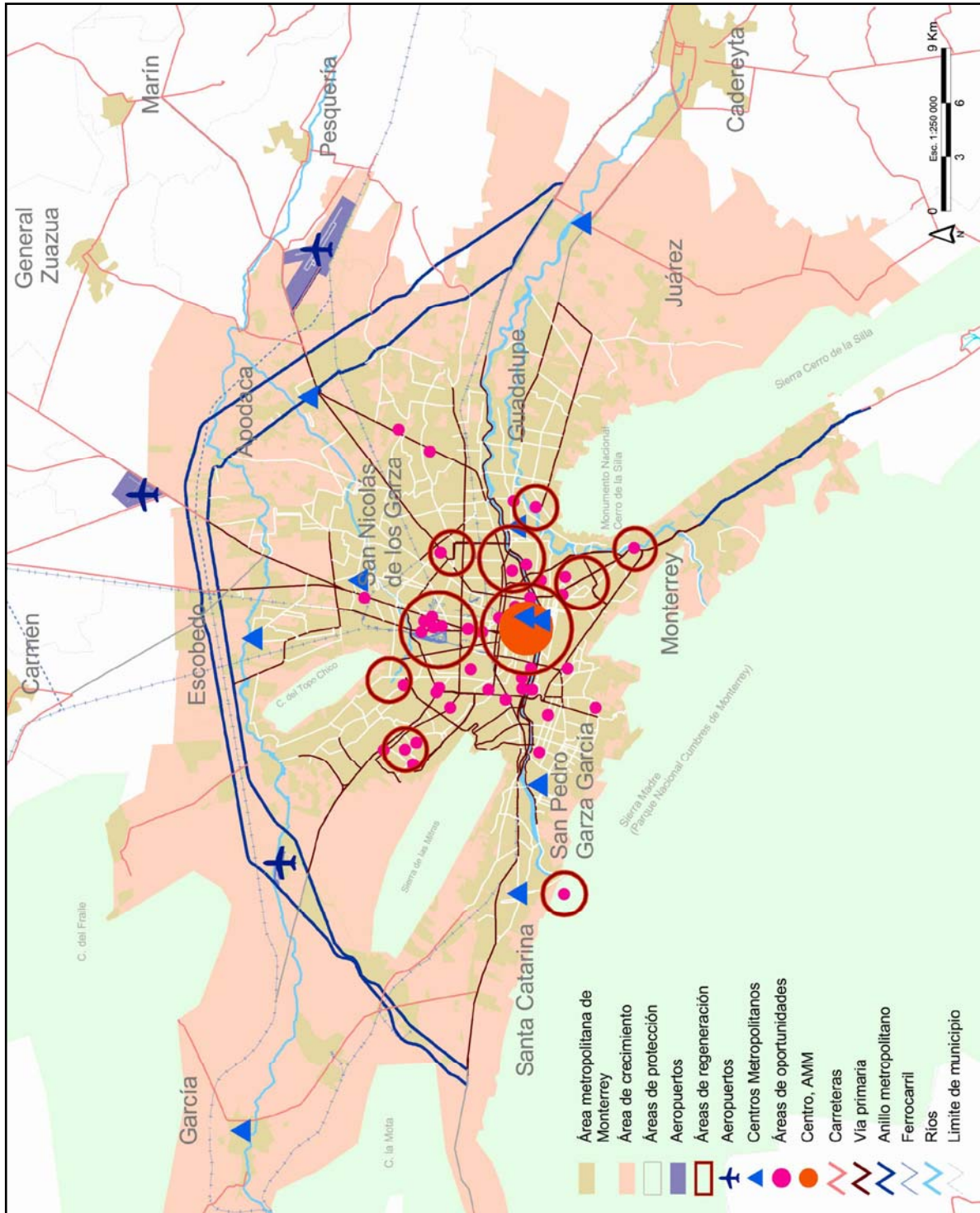


Figura 2. Mapa base para la elaboración del ejercicio de ubicación geográfica de áreas de desarrollo. Fuente: CEDEM.

4.6.2. Fase 2: Identificación de la Red Social.

Con la información obtenida en la Fase I del proyecto se integro la Red Social de Actores del Desarrollo Urbano.

Se definen a los actores de la Red Social como personas con un cierto nivel de influencia en la comunidad, así como aquellas que tienen poder de decisión en diversos aspectos del desarrollo urbano.

Se utilizó una técnica de mapeo “bola de nieve”. El proceso consiste en que los miembros del grupo consultado inicialmente proporcionen nombres de personas que consideren deben participar en el proceso de consulta. Posteriormente se consulta a las personas nombradas y así sucesivamente hasta que el proceso arroje muy pocos nombres añadidos.

Este proceso permitió identificar de forma clara la Red Social y asegurar la representatividad social a lo largo del proceso.

Las personas mencionadas en la Red Social se integraron en cada una de las mesas temáticas de la consulta. La metodología desarrollada por el proyecto incentiva a crear un interés entre los actores de la Red Social en la Visión y fomentar que se de continuidad a los mismos, al buscar involucrarse en su solución en el mediano y largo plazo.

4.6.3. Fase 3: Consulta a la Red Social.

Las fases 1 y 2 del proyecto, sentaron las bases para llevar a cabo la consulta a los expertos que integraban la red social en cada una de las mesas temáticas.

En esta fase de la consulta se llevaron a cabo nueve talleres específicos, cada uno correspondiendo a una de las líneas

temáticas definidas en la fase 1. Se convocaron un total de 269 actores urbanos, miembros de la Red Social, que aportaron su experiencia y conocimiento.

Esquema de trabajo participativo.

Las sesiones se desarrollaron dentro de un esquema de trabajo participativo, en el cual la opinión y aportaciones de los integrantes son ponderadas equitativamente de acuerdo a una metodología preestablecida. En este esquema se promueve el intercambio de ideas entre los participantes con el fin de maximizar los consensos entre el grupo.

Cada sesión se llevó a cabo de acuerdo a una agenda establecida por la misma metodología (ver figura 3).

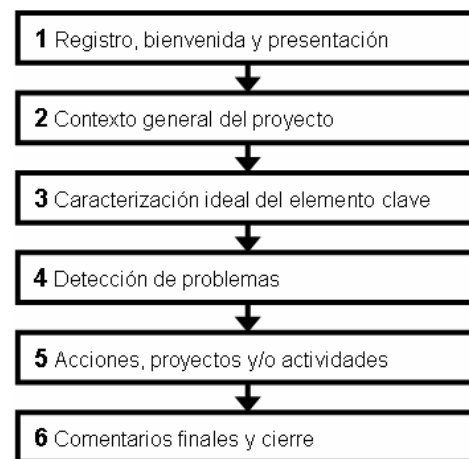


Figura 3. Metodología simplificada para elaboración de la Consulta a la Red Social.

En las sesiones de trabajo, se utilizó un enfoque metodológico basado en fundamentos de Planeación Prospectiva, principalmente en lo concerniente a la definición de un “futuro deseable”. En este modelo los participantes plantean las características deseables del tema analizado específicamente en cada mesa. Posteriormente se analiza el desarrollo de factores de inhibición a dicha situación deseable; y finalmente se definen

acciones para enfrentar los factores de inhibición y alcanzar el ideal.

4.6.4. Fase 4: Consulta a la Comunidad.

Con base en la información proporcionada por el Grupo Origen se diseñaron Encuestas Ciudadanas, aplicadas a través de distintos medios (talleres, hogares e Internet), con el fin de conocer la opinión de la ciudadanía en general sobre los principales desafíos del desarrollo urbano del AMM.

Estas encuestas permitieron conocer la opinión de los regiomontanos sobre cada uno de los ejes de la problemática urbana (vivienda, transporte público, etc.).

Los resultados de la consulta a la comunidad en sus diferentes modalidades se integraron dentro de los resultados finales de la Visión 2030, que el presente documento sintetiza. Fueron un insumo importante en el análisis del entorno y la identificación de acciones relevantes para cada línea estratégica.

Talleres Ciudadanos.

El propósito de los Talleres Ciudadanos fue conocer las expectativas de varios grupos sociales representativos de la comunidad regiomontana, respecto al desarrollo urbano metropolitano hacia el año 2030.

Los Talleres Ciudadanos tienen un objetivo prospectivo y positivo, que busca descubrir oportunidades, logros y potencialidades hacia la construcción de un mejor futuro.

Se utilizó la metodología cualitativa de panel antropológico, similar a la de grupos de enfoque, privilegiando la auto-

observación, el diálogo y la reflexión, tanto individual como grupal.

Cada Taller se conformó por un promedio de 12 personas, y se realizó con base en una guía de tópicos previamente diseñada en respuesta a los objetivos del estudio.

En total se realizaron 20 Talleres Ciudadanos: 11 en colonias de la zona metropolitana de Monterrey, 4 con grupos de interés específico y 5 con participantes universitarios.

Encuesta en Hogares.

Como parte del proceso de consulta se diseñó una encuesta domiciliaria para aplicar en el Área Metropolitana de Monterrey. El objetivo esta complementar y ampliar el alcance de la Consulta Urbana Metropolitana 2030, a través del conocimiento de las expectativas de una muestra representativa de la comunidad regiomontana, respecto al desarrollo urbano de su metrópoli hacia el año 2030.

La encuesta se diseñó de acuerdo a una guía de tópicos que respondían a los alcances generales del proyecto “Visión Metropolitana: Monterrey 2030”. Su aplicación obedeció a una muestra representativa, de tipo cuantitativa, con selección sistemática de entrevistados, a partir de las secciones electorales. En total fueron entrevistadas 600 personas (400 jefes de hogar y 200 personas de 18 a 25 años) en los 9 municipios que conforman el AMM. Se consideró el peso porcentual de las viviendas en cada municipio.

Encuesta en Internet.

Finalmente se puso también a disposición del público en general una encuesta aplicada vía Internet que sintetizaba los tópicos incluidos en la encuesta domiciliaria en seis preguntas. Para



aplicar esta encuesta se recurrió al portal del Gobierno del Estado (<http://www.nl.gob.mx>); un total de 594 personas contestaron la encuesta. Su participación también fue tomada en consideración para la redacción de las conclusiones de la Visión 2030.

4.6.5. Fase 5: Análisis Estructural.

Después de obtener y analizar los resultados obtenidos en las fases 3 y 4 del proyecto, se procedió a la definición e identificación de las variables que incidirían definitivamente en el desarrollo estratégico de cada una de las nueve temáticas abordadas, a través de un análisis estructural.

Metodología.

Propósito de la implementación metodológica.

- El análisis estructural es una herramienta que busca articular estratégicamente una reflexión colectiva, ofreciendo la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos.
- Este método tiene por objetivo identificar las principales variables estratégicas para la evolución de un sistema.
- Se aplicó con la intención de identificar las variables estratégicas, de cada una de los temas, que impulsarían el Desarrollo Urbano Metropolitano de Monterrey.

Objetivo del método.

- El análisis estructural es ante todo una herramienta de estructuración de ideas. Ofrece la posibilidad de

describir un sistema con la ayuda de una matriz poniendo en relación todos sus elementos constitutivos.

- Estudiando esta relación, el método permite hacer aparecer las variables esenciales a la evolución del sistema
- El análisis estructural se utilizó como ayuda a la reflexión y/o a la decisión.

5. VISIÓN METROPOLITANA: MONTERREY 2030.

5.1. Valores de la Visión 2030.

- Equidad socio espacial.
- Tolerancia y respeto.
- Honestidad y compromiso social.
- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Visión urbana de largo plazo.
- Estado de derecho.
- Servicio público profesional honesto y responsable.

5.2. Acciones detonadoras de carácter prioritario.

- Modelo de desarrollo urbano equilibrado, basado en la promoción de distritos integralmente planeados.
- Control del crecimiento urbano a través de políticas de gestión y fomento.
- Equipamientos e infraestructuras de calidad y accesibles.
- Comunidad equitativa, accesible, tolerante, respetuosa y solidaria.
- Función pública honesta, profesional, efectiva, continua, y responsable.
- Combatir la deshonestidad dentro de la función pública y la actividad privada.
- Activa participación ciudadana en el desarrollo urbano.
- Vigilancia social sobre la acción del Gobierno.
- Planificación urbana estratégica, con visión de largo plazo y multisectorial.
- Organismo metropolitano de gestión y administración del desarrollo urbano, con participación pública, privada y social. Articula las políticas urbanas desde su planeación hasta su ejecución con visión estratégica.
- Marco jurídico simplificado y coherente, que establezca con

claridad las atribuciones de los diferentes actores urbanos, y facilite la administración urbana a escala metropolitana.

- Homologación de reglamentos a nivel metropolitano.
- Mecanismos efectivos y eficientes, para la aplicación de las leyes, planes, y programas que establecen el marco de la administración y gestión urbana.
- Financiamiento innovador del desarrollo urbano.

5.3. Frase de Visión.

“Monterrey 2030: Metrópoli armoniosa, incluyente y con calidad de vida”

En 2030 la Metrópoli ofrece equilibrio urbano, inclusión, habitabilidad y calidad de vida, como producto de un proceso de planeación urbana eficazmente implementado con visión de largo plazo y la participación de los actores urbanos. El desarrollo urbano se caracteriza por la promoción de distritos integralmente planeados que aportan racionalidad en el uso del suelo, movilidad urbana eficiente y respeto a los aspectos medioambientales. Los habitantes de Monterrey comparten una cultura urbana en la que prevalece el respeto y la solidaridad.

5.4. Líneas Estratégicas.

Dentro del marco de la consulta surgieron nueve líneas estratégicas, que a continuación presentamos. Cada una de esas líneas implica el logro de metas y objetivos que, a su vez, se desglosan en acciones.

5.4.1. Instrumentos adecuados para una eficiente gestión metropolitana.

Caracterización.

Existe un organismo metropolitano especializado que lleva a cabo eficazmente los procesos de planeación estratégica, con una visión de largo plazo, en base a instrumentos técnicos y jurídicos eficaces. Concurren las políticas urbanas sobre la base del consenso entre los niveles de gobierno, la iniciativa privada y la sociedad.

Metas estratégicas

- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Organismo metropolitano de planeación urbana.
- Gobierno metropolitano.
- El desarrollo urbano: eje de las políticas públicas.
- Marco jurídico del desarrollo urbano simplificado y eficiente.
- Permanencia, y especialización de los organismos dedicados al desarrollo urbano.
- Activa participación ciudadana.
- Aplicación cabal de las leyes y los planes de desarrollo urbano.
- La planeación urbana se basa en metodologías y estándares internacionalmente reconocidos.
- La vocación de la metrópoli orienta la planeación urbana.

Objetivos y acciones estratégicas.

1. Planear el desarrollo urbano de manera eficiente, alineándose en las mejores prácticas internacionales.

- a) Planes urbanos alineados con una visión de largo plazo.

Aprobar una Visión consensuada para el desarrollo de la metrópoli, y procurar que los proyectos urbanos estatales y municipales sigan la pauta establecida en esta visión.

- b) **Plan Metropolitano de Desarrollo Urbano flexible.**

Implementar una planeación urbana metropolitana que se adapte continuamente a las realidades de la metrópoli, haciendo énfasis en mecanismos de actualización.

- c) **Una metrópoli diseñada para la convivencia.**

Atender las necesidades de los diversos grupos sociales que componen la ciudad, obedeciendo a principios de igualdad y justicia.

- d) **Activa participación ciudadana.**

Involucrar a la ciudadanía en la elaboración, el seguimiento, y la evaluación de los planes de desarrollo urbano, con el fin de procurar transparencia y continuidad.

2. Obrar hacia la constitución de un gobierno metropolitano.

- a) **Dar un mayor reconocimiento al fenómeno metropolitano.**

Promover una reforma constitucional para que se reconozcan los fenómenos de conurbación y se planteen alternativas de gobernabilidad metropolitana.

- b) **Marco jurídico coherente del desarrollo urbano.**

Simplificar el marco jurídico federal y estatal dentro de la nueva visión metropolitana, e integrar mecanismos de fomento, ejecución, y financiamiento del desarrollo urbano.

3. Crear un Organismo especializado para la planeación y gestión de los

diversos aspectos relacionados con el desarrollo urbano en la entidad.

a) Organismo Metropolitano de Planeación y Administración Urbana.

Con capacidad técnica, y autonomía, que coordine la planeación del desarrollo urbano con una visión integral, atendiendo cada una de las líneas estratégicas del presente documento.

b) Vigilancia ciudadana.

Crear organismos independientes y ciudadanizados de medición y vigilancia, que supervisen el actuar de las autoridades municipales y estatales y fomenten la rendición de cuentas.

4. Fortalecer la eficiencia y eficacia de la administración pública.

a) Colaboración intergubernamental.

Establecer mecanismos efectivos de colaboración entre los diferentes niveles de Gobierno, para mejorar el desempeño de la administración pública.

b) Simplificar y agilizar los procedimientos y trámites administrativos.

5. Adecuar el marco jurídico del desarrollo urbano estatal.

a) Reformar y simplificar el marco jurídico del desarrollo.

En relación a:

- Enfocar al desarrollo urbano como aspecto integrador de las políticas públicas sobre el territorio.
- Definir con precisión y claridad las atribuciones y funciones de los actores involucrados en el desarrollo urbano.

- Eliminar las prácticas de discrecionalidad en la aplicación de la ley.
- Favorecer esquemas de financiamiento innovadores, que contemplen la colaboración público-privada.
- Promover la participación ciudadana en la planeación urbana.
- Promover soluciones alternativas a los conflictos en materia de desarrollo urbano, con métodos como la mediación.
- Conciliar el interés público y privado, con una visión social de largo plazo.
- Fomentar el respeto al orden jurídico urbano a través de sanciones.
- Integrar un Código de Desarrollo Urbano que recopile toda la legislación intersectorial en la materia, facilitando su entendimiento y aplicación.
- Integrar normas y criterios que regulen la imagen urbana.

b) Promover un modelo de usos mixtos y alta densidad que procure una ocupación y utilización más racional del suelo en función de las necesidades de la metrópoli.

c) Definir mecanismos claros y efectivos para la implementación de los planes.

d) Fomentar proyectos públicos que dejen un legado urbano de calidad a la metrópoli, revisando la normatividad para tal efecto.

e) Fortalecer la Normatividad en materia de prevención de Riesgos.

f) Aclarar los requisitos técnicos y de seguridad en relación a los procesos de construcción.



Promover una ley que contemple de manera precisa los requisitos técnicos y de seguridad con que deben cumplir los promotores inmobiliarios y profesionales del diseño, así como sanciones en caso de incumplimiento.

g) Promoción de la Gestión Integral del Agua.

h) Ley de Afectaciones simplificada y eficiente.

Crear mecanismos jurídicos justos y equitativos, que simplifiquen el derecho de expropiación por concepto de interés público, para evitar retrasos en obras públicas por acción de particulares.

i) Mejorar la reglamentación y normas de calidad para el transporte público en el Estado.

5.4.2. Un sistema de transporte integral, seguro, accesible y atractivo.

Caracterización.

La ciudad cuenta con un sistema de movilidad integral, moderno y atractivo. El diseño vial favorece el transporte público y permite la interconexión de toda el AMM de manera eficiente y racional. Considerando estas ventajas, la comunidad manifiesta su preferencia hacia el uso del transporte público sobre el automóvil, lo que favorece un crecimiento controlado del parque vehicular.

Metas estratégicas.

- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Transporte público: alternativa viable sobre automóvil.
- Transporte público con características ideales, funcionando en una red integrada.
- Política integral de movilidad urbana.
- Sistema vial integrado, con infraestructuras suficientes.
- Circulación peatonal óptima.
- Distritos urbanos integrales como alternativa para equilibrar los desplazamientos dentro de la metrópoli.
- Usos mixtos del suelo y densidades adecuadas para uso más eficiente del transporte.
- Vialidades adecuadas en los nuevos desarrollos.
- Crecimiento ordenado de la mancha urbana.
- Políticas urbanas continuas y con visión de largo plazo.
- Organismo de planeación metropolitano que integre la planeación y la ejecución de las políticas urbanas

- Aplicación cabal de leyes y planes de desarrollo urbano.

Objetivos y acciones estratégicas.

1. Crear un Sistema de Transporte Público Integrado, eficiente, eficaz y seguro.

a) Sistema de Transporte Público Integral y de Vanguardia.

Complementar la política de ampliación de la red vial, con la implementación de un Sistema de Transporte Público rápido y confiable, que incorpore tecnologías innovadoras, modalidades no motorizadas y espacios públicos complementarios.

b) Capacitar a los operadores de las unidades de transporte público.

c) Unidades en buenas condiciones.

Renovar constantemente las unidades del transporte público y garantizar sus buenas condiciones.

d) Ampliar la cobertura de la red del Metro.

e) Construir estaciones multimodales de transferencia para los usuarios del transporte público.

f) Extender la red de Metrobuses y mejorar su integración al sistema de transporte público.

g) Red regional de transporte público rápido y eficiente.

2. Diseñar una Política integral para la movilidad urbana.

a) Política integral de movilidad urbana.

Crear una política integral para una movilidad urbana eficiente,

fundamentada en: planeación urbana adecuada; desincentivar el uso del automóvil e incentivar al transporte público y una adecuada gestión de la demanda.

- b) Escalas de planeación adecuadas.**
Contar con un plan integral de movilidad a nivel estatal, metropolitano y municipal.
- c) Comunicar adecuadamente los distritos urbanos que conforman al área metropolitana de Monterrey.**

- a) Fomentar programas permanentes de educación vial para la población.**
- b) Fomentar el respeto al peatón.**
- c) Sancionar adecuadamente las infracciones al reglamento vial.**

3. Diseñar y construir Infraestructuras viales adecuadas.

- a) Planear y diseñar vías de acceso seguras y adecuadas en los distintos distritos urbanos.**
- b) Garantizar condiciones de seguridad para el flujo peatonal.**
- c) Facilitar los accesos a la metrópoli mediante vías de entrada debidamente diseñadas y señalizadas.**
- d) Crear las infraestructuras necesarias y adecuadas para fomentar el uso de transportes “suaves”: ciclistas, y redes peatonales.**
- e) Construir carriles exclusivos para el transporte público.**
- f) Impedir la regularización de automóviles ilegales.**
- g) Eliminar el paso del ferrocarril de los centros urbanos, e incorporar las vías al sistema de transporte público.**

4. Crear consciencia y cultural vial.

5.4.3. Un entorno urbano preparado para enfrentar riesgos naturales y antropogénicos.

Caracterización.

Los planes de desarrollo urbano incorporan criterios de riesgos naturales y antropogénicos y son observados por la comunidad. La metrópoli cuenta con las herramientas necesarias para la prevención y atención de riesgos: un atlas de riesgos eficaz y dinámico y un sistema integral de manejo de aguas pluviales. La ciudadanía conoce los riesgos urbanos existentes y potenciales por contar con una cultura de protección personal y colectiva.

Metas estratégicas.

- Organismo de planeación metropolitana.
- Políticas urbanas continuas y con visión de largo plazo.
- Coordinación efectiva y eficiente entre los diferentes niveles de gobierno.
- Atlas de Riesgos Metropolitano.
- Aplicación cabal de leyes y planes de desarrollo urbano.
- Función pública honesta, profesional y de carrera.
- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Sistema integral de manejo de aguas pluviales.
- Base de datos y estudios detallados sobre los riesgos urbanos existentes y potenciales.
- Zonificación para el AMM en función del conocimiento de los riesgos naturales, antropogénicos, y urbanos.
- Homologación de los reglamentos municipales en materia de riesgos.
- Marco jurídico simplificado y eficaz.
- Control del crecimiento de la mancha urbana.

Objetivos y acciones estratégicas.

- a) **Atlas de Riesgos.**
Contar con Atlas de Riesgos en constante actualización, que incluya las escalas metropolitanas, municipales, y de distrito urbano.
- b) **Normatividad de diseño urbano según riesgos.**
Desarrollar una normatividad con su respectivo manual diseño y procedimientos de desarrollo urbano, de observancia obligatoria, para profesionales del diseño, constructores y desarrolladores inmobiliarios.
- c) **Difusión de los riesgos.**
Publicar y difundir ampliamente el Atlas de Riesgos en el Área Metropolitana para su conocimiento y prevención.
- d) **Cultura de la Prevención.**
Incluir en los planes de estudio del Sistema Educativo estatal, en los diferentes niveles educativos, asignaturas orientadas a fomentar la cultura de la Prevención y Valores.
- e) **Sistema Integral de Manejo de las Aguas Pluviales.**
 - Respetar y cuidar los cauces naturales del agua.
 - Evitar el incremento de aportaciones al sistema de drenaje pluvial, producto de la impermeabilización del suelo, gracias a mejoras sustanciales especialmente en los nuevos desarrollos.
 - En las zonas urbanizadas, plantear alternativas para reducir el impacto de los escurrimientos superficiales.



5.4.4. Vivienda suficiente y de calidad, ubicada en entornos urbanos integralmente planificados.

Caracterización.

El crecimiento urbano se articula en distritos urbanos integralmente planificados y equipados. Existe una oferta de vivienda suficiente, de calidad y para todo nivel de ingreso cuyo diseño obedece a las necesidades sociales, económicas y ambientales de la región. La habitabilidad de la vivienda es óptima, así como la calidad de vida que ofrece el entorno urbano.

Metas estratégicas.

- Cultura de la vivienda.
- Plan Integral de Vivienda.
- Vivienda sustentable.
- Organismo de planeación metropolitana.
- Estándares de habitabilidad.
- Distritos urbanos integralmente planeados y articulados entre sí.
- Infraestructura suficiente para el funcionamiento óptimo de los desarrollos habitacionales.
- Marco de fomento al desarrollo urbano y sistemas de co-inversión en infraestructuras y proyectos.
- Oferta óptima de vivienda en calidad y cantidad.
- Aplicación cabal de leyes y planes de desarrollo urbano

Objetivos y acciones estratégicos.

1. Fomentar una cultura de la vivienda de calidad.

- a) Estimular y promover la vivienda sustentable y de calidad a través de campañas de concientización dirigidas.

- b) Fomentar el uso de materiales adecuados para el clima de la región.

2. Crear distritos urbanos integralmente equipados, con densidades adecuadas y usos mixtos.

a) Descentralización del AMM.

Fomentar la descentralización del área metropolitana de Monterrey mediante la promoción de los polos de desarrollo.

- b) Crear fuentes de empleo en los distritos urbanos, promoviendo la instalación de empresas de bajo impacto ambiental.

- c) Controlar el crecimiento de la mancha urbana.

- d) Crear los incentivos a la Inversión Privada para la creación de Polos de Desarrollo.

- e) Abrir nuevas zonas de desarrollo planificadas integralmente desde una perspectiva financiera y territorial, involucrando a todos los actores pertinentes.

f) Accesibilidad.

Crear un reglamento homologado para el diseño de los equipamientos e infraestructura urbana para garantizar la accesibilidad de todos los espacios urbanos a personas con alguna discapacidad.

3. Infraestructuras y equipamientos suficientes, modernos y de calidad, en cada escala de planeación.

a) En cada municipio del AMM.

- o Crear espacios públicos de calidad: Invertir mayor cantidad de recursos en planeación, programas y ejecución de obras que mejoren el

espacio público, las áreas verdes y los lugares de convivencia e integración social, y preserven elementos naturales y culturales.

- Equipamiento artístico y cultural: Crear infraestructuras y equipamientos alternativos en todos los municipios, para todas las expresiones artísticas y culturales.
- Habilitar todo el lecho del Río Santa Catarina con parques y canchas deportivas.
- Equipamientos de salud necesarios.
- Promover un excelente servicio de alumbrado público que fomente el uso de los espacios públicos, la convivencia y la seguridad urbana.

b) En cada distrito del AMM.

- Equipamientos educativos en distritos: aulas de clases modernas y bien equipadas.
- Guarderías municipales, en cantidad suficiente para atender las necesidades de la población.
- Equipamientos y centros de atención a las personas de la tercera edad para atender adecuadamente a las necesidades específicas de este grupo de edad.

c) En cada barrio del AMM.

- Parques, áreas de juegos infantiles, ciclistas.
- Espacios públicos seguros y activos que fomenten la convivencia de los distintos grupos sociales y edades.
- Diseño urbano adecuado que garantice el acceso de los servicios de emergencia: bomberos, ambulancias, policías, protección civil, etc.



5.4.5. Respeto al medio ambiente y protección de los recursos naturales.

Caracterización.

Los criterios ambientales constituyen un eje fundamental de las políticas públicas, lo cual garantiza el desarrollo sustentable del AMM. La contaminación se combate efectivamente, y los recursos naturales se gestionan de manera adecuada. A nivel nacional se considera al AMM como un ejemplo de buena gestión ambiental.

Metas estratégicas.

- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Compromisos ambientales claramente establecidos y cumplidos.
- Fomento de la Cultura del medio ambiente.
- Criterios ambientales pieza clave en la gestión del desarrollo urbano.
- Organismo de planeación metropolitano.
- Continuidad de las políticas urbanas.
- Aplicación cabal de las leyes y planes de desarrollo urbano.
- Sistema integral de indicadores ambientales.
- Planeación estratégica regional con criterios ambientales.
- Movilidad urbana sustentable.
- Adopción de tecnologías y energías limpias.

Objetivos y acciones estratégicas.

1. Fomentar la Cultura del Medio Ambiente.

a) Fomentar e implementar políticas de educación ambiental en todos los niveles del sistema educativo.

Modificar el marco jurídico vigente del sector educativo, para integrar

formalmente la educación ambiental en todos los niveles educativos.

b) Cultura del Agua.

- Promover y difundir "mejores prácticas" en la administración del agua.
- Fomentar la cultura de la conservación del agua.

c) Promover la cultura de la limpieza en los espacios públicos.

d) Fomentar el ahorro energético.

e) Prohibir la excesiva contaminación visual dentro de los espacios públicos, particularmente durante las campañas políticas.

2. Promover un desarrollo urbano respetuoso del Medio Ambiente.

a) Políticas urbanas respetuosas del Medio Ambiente.

Definir y hacer cumplir políticas de desarrollo acordes a las condiciones naturales de la región, valorando los servicios ecológicos de los ecosistemas.

b) Manejo integral y regional de cuencas. Incluir en los planes de desarrollo urbano de la región, el manejo integral y sustentable de las cuencas hidrológicas de la región Noreste.

c) Equilibrio crecimiento/recursos naturales disponibles.

Establecer en la agenda pública la necesidad de mantener un equilibrio entre el abasto del agua, el suministro de energía, y de gas y el crecimiento población.

3. Contar con mecanismos eficientes para la aplicación eficiente de políticas de protección al Medio Ambiente.

- a) Diseñar políticas y un marco normativo que responda a criterios de desarrollo sustentable.
- b) Crear una estrategia de autosuficiencia económica en la gestión ambiental, evitando caer en políticas recaudatorias.
- c) Proveer de presupuesto suficiente a las autoridades ambientales, para mejorar su desempeño.
- d) Desarrollar incentivos fiscales o de otra índole, que apoyen acciones de protección a los ecosistemas y su función en el ciclo hidrológico.
- e) Establecer criterios adecuados, ambientales y de seguridad, para la urbanización en zonas de ladera.
- f) Garantizar el respeto a las áreas naturales protegidas.
- g) Crear programas de separación selectiva de basura y reciclaje.

h) Nuevas zonas de protección ambiental.

Promover la compra de zonas de protección ambiental, mediante fondos federales, estatales, municipales y privados, con el fin de conformar cinturones verdes y zonas de amortiguamiento ecológico.

i) Reforestación del AMM.

Desarrollar programas de reforestación en áreas degradadas en las zonas de captación hidrológica, para incrementar la cantidad de áreas verdes y la capacidad de absorción de los suelos.

- a) Establecer un instituto que concentre, genere, actualice y difunda la información medioambiental.
- b) Determinar indicadores de desarrollo sustentable para el área metropolitana de Monterrey.
- c) Profundizar el conocimiento de los ecosistemas riparios para valorarlos como sistemas de filtración, y en mejorar la manutención de la salud de dichos ecosistemas.

5. Desarrollar programas para controlar la contaminación.

- a) Promover el uso de combustibles no contaminantes para los distintos medios de transporte.
- b) Establecer un sistema de control vehicular obligatorio.
- c) Crear programas eficientes de lucha contra la contaminación del aire.

4. Diseñar y operar sistemas de monitoreo y de información ambiental.



5.4.6. Una cultura del ahorro y manejo racional del Agua.

Caracterización.

La adecuada gestión del agua, y la amplia cultura de cuidado de la misma que prevalece en el AMM, garantizan la disponibilidad y calidad del recurso.

Metas estratégicas.

- Cultura del cuidado del agua.
- Saneamiento y remediación de problemas de contaminación de las aguas subterráneas y superficiales.
- El agua comercializada se vende al costo de producción.
- Manejo integral de aguas residuales.
- Planeación del desarrollo urbano en función del recurso disponible.
- Manejo Integral de aguas pluviales.
- Organismo de planeación metropolitano.
- Plan Maestro Integral para el Uso Sustentable del Agua.
- Equilibrio en el uso del agua (industrial, doméstico y agrícola).
- Innovaciones tecnológicas.
- Planeación estratégica regional.
- Marco jurídico simplificado, eficaz.

Objetivos y acciones estratégicos.

1. Fomentar una administración integral y a escala regional del recurso.

- a) **Plan Maestro Integral para el Uso Sustentable del Agua.**
Elaborado por especialistas, con la participación de los principales actores del sector.
- b) **Sistema Integral de Manejo de las Aguas Pluviales.**
- Un sistema que incluya criterios de desarrollo urbano que incorporen el

manejo sustentable del agua pluvial.

- Respeto y cuidado a los cauces naturales del agua.
 - Evitar el incremento de aportaciones al sistema de drenaje pluvial, producto de la impermeabilización del suelo, gracias a mejoras sustanciales especialmente en los nuevos desarrollos.
 - En las zonas urbanizadas, plantear alternativas para reducir el impacto de los escurrimientos superficiales.
- c) Evitar la contaminación de los mantos acuíferos a través del adecuado tratamiento de aguas residuales.
- d) Fomentar el tratamiento de aguas residuales y su reutilización para riego u otros usos compatibles.
- e) Fijar un precio racional para el agua de acuerdo con su costo real y garantizar su producción suficiente para que este sea razonable.
- f) Integrar innovaciones tecnológicas para mejorar la gestión del recurso.
- g) **Gestión anticipada del recurso.**
Elaborar estrategias para garantizar reservas de abastecimiento de agua potable para el crecimiento anticipado de la metrópoli, e incorporar nuevas fuentes de abasto.

h) Servicio de calidad en todo el Estado.

Garantizar el servicio de agua y alcantarillado en todo el territorio estatal.

2. Realizar en forma sistemática estudios sobre el recurso agua, y difundir masivamente la información.

- a) **Características de los estudios sobre el Agua:**
- Continuidad y difusión adecuada.
 - Enfocados a información de demanda, oferta, y déficit.
 - Participación de diversas fuentes en la generación de la información.
 - Comprenden una serie de indicadores sobre la gestión del recurso.
- b) Identificar los problemas de contaminación del agua dentro de la metropolitana y proponer proyectos de remediación y seguimiento.
- c) Conocer con precisión el comportamiento pluvial en la región para fundamentar el Plan Integral de Manejo de las Aguas Pluviales.

5.4.7. Un entorno urbano que fomente la convivencia y seguridad urbana.

Caracterización.

El entorno urbano, armonioso e incluyente favorece el desarrollo adecuado de la ciudadanía. Sociedad y autoridades en conjunto mantienen altos niveles de seguridad urbana. El AMM es considerada una de las ciudades con más alta calidad de vida en América Latina.

Metas estratégicas.

- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Administración pública profesional y honesta.
- Procuración de justicia ágil y eficiente.
- Cumplimiento de los compromisos establecidos en materia de seguridad por parte de la sociedad en su conjunto.
- Organismo metropolitano de seguridad.
- Fuerzas de seguridad pública confiables, eficientes y eficaces.
- Cultura de seguridad pública y de respeto a los demás.
- Sistema eficiente y seguro de movilidad urbana.
- Entorno urbano integrador, que favorezca la convivencia y la seguridad urbana.

Objetivos y acciones prioritarias.

1. Luchar eficazmente y en forma coordinada contra todas las formas de corrupción.

- a) Promover una cultura de respeto al estado de derecho, entre la sociedad.
- b) Promover la cultura de la denuncia a actos de corrupción.

- c) Desincentivar la corrupción a través de sanciones.
- d) Profundizar en los procesos de fomento a la transparencia en el manejo de la información pública, para disminuir la incidencia de la corrupción.

2. Desarrollar un Servicio civil de carrera y profesionalizar el servicio público.

- a) Profesionalizar los órganos encargados de gestionar el desarrollo urbano y garantizar la continuidad de su acción a través de la promoción del servicio civil de carrera.
- b) Crear un programa de capacitación a funcionarios públicos, políticos, legisladores y al poder judicial, para la pronta y eficaz resolución de los asuntos del desarrollo sustentable, y permitir la toma de decisiones informada.

5.4.8. Un entorno urbano digno y comunidad participativa.

Caracterización.

La sociedad regiomontana comparte valores de equidad, accesibilidad, responsabilidad, tolerancia, y respeto. Habita en un entorno caracterizado por una imagen armónica y bella, por la cual siente orgullo y se identifica plenamente.

Metas estratégicas.

- Cultura urbana.
- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Activa participación ciudadana.
- Identificación del ciudadano con el entorno urbano.
- Organismo de planeación metropolitano.
- Autogestión de barrios y colonias.
- Desarrollo urbano integrador en lo social y en lo ambiental.
- Crecimiento respetuoso del medio ambiente.
- Continuidad de las políticas urbanas.
- Profesionalización de organismos gestores del desarrollo urbano.
- Crecimiento urbano ordenado.
- Sistema de transporte integral e integrado.
- Aplicación cabal de las leyes y planes de desarrollo urbano.
- Imagen urbana digna, caracterizada por su congruencia entre las edificaciones y el paisaje urbano.

Objetivos y acciones estratégicas.

1. Desarrollar una cultura urbana.

- a) Promover el respeto al entorno urbano, impulsando sus valores y principios en todos los niveles educativos, especialmente en la niñez.

- b) Promover entre la sociedad el conocimiento y respeto del marco jurídico en materia de desarrollo urbano.

2. Fomentar la participación ciudadana.

- a) Fomentar la participación ciudadana en esquemas de autogestión urbana por barrios.
- b) Fomentar medios alternos de conciliación para solucionar los problemas urbanos.
- c) Fomentar la participación ciudadana efectiva en los procesos de aprobación de planes, leyes y reglamentos de desarrollo urbano.

3. Promover la identificación del regiomontano con su metrópoli.

- a) Reglamentar la imagen urbana, procurando promover un entorno bello y ordenado donde los regiomontanos puedan desarrollarse a plenitud.
- b) Crear conciencia del valor patrimonial de la arquitectura y los entornos vernáculos, apoyándose en el sistema educativo estatal.
- c) Involucrar a la ciudadanía en los instrumentos y organismos de valoración, cuidado y protección del patrimonio cultural, para garantizar continuidad y transparencia.
- d) Establecer un programa permanente de mejoramiento de la imagen urbana que contemple un sólido marco normativo y proyectos concretos, promoviendo siempre la calidad arquitectónica y urbanística.
- e) Fomentar la investigación sobre la historia urbanística y arquitectónica



del AMM, con el fin de revalorar sus entornos y robustecer su identidad.

- f) Normar la publicidad exterior, y en la vía pública, con el fin de disminuir el deterioro de la imagen urbana.
- g) Decretar y proteger los centros históricos del AMM, particularmente su Primer Cuadro.
- h) Normar la instalación de infraestructura urbana para promover un mejor entorno urbano.

5.4.9. Un financiamiento innovador y facilitador del desarrollo urbano.

Caracterización.

La metrópoli cuenta con esquemas innovadores de financiamiento del desarrollo urbano, en los que participa activamente el gobierno, la iniciativa privada y la sociedad civil. Gracias a ello, se dispone de los recursos necesarios para el desarrollo de un entorno urbano de calidad.

Metas estratégicas.

- Corporación público-privada para el desarrollo, financiamiento y ejecución de proyectos urbanos integrales.
- Prevalece el interés colectivo sobre el particular.
- Organismo metropolitano de planeación urbana.
- Comisión de Conurbación como entidad de promoción de proyectos eficiente, con adecuado funcionamiento.
- Crecimiento ordenado de la mancha urbana.
- Aplicación de los recursos en proyectos determinados como estratégicos.
- Fomento a distritos urbanos integralmente equipados.
- Infraestructura vial suficiente.
- Sistema de transporte público integral e integrado.
- Visión integral para el financiamiento y la introducción de infraestructura pública.
- Aplicación cabal de las leyes y planes de desarrollo urbano.
- Financiamiento suficiente para la obra pública.

Objetivos y acciones estratégicas.

- a) Establecer estrategias de financiamiento de infraestructura pública a través de la plusvalía del proyecto, contemplando el desarrollo integral del mismo.
- b) Ampliar los horizontes de alternativas para el financiamiento del desarrollo urbano del área metropolitana.
- c) Crear una corporación público-privada para la ejecución de proyectos urbanos integrales, que garantice la continuidad de las políticas urbanas, así como la transparencia y eficacia en el manejo de los recursos.
- d) Desarrollar modelos de financiamiento del desarrollo urbano que, de manera equitativa, distribuyan los costos de la introducción de infraestructura entre los beneficiarios de la acción.
- e) Fomentar una mayor participación de la comunidad en la planeación y el financiamiento de proyectos de barrio.
- f) Buscar alternativas innovadoras de fomento urbano para superar la falta de presupuesto para proyectos de infraestructura, tales como las transferencias de derechos urbanísticos y ambientales.
- g) Mayor vinculación de la iniciativa privada en la obra pública a nivel financiamiento a través de esquemas innovadores de colaboración.
- h) Disminuir el potencial impacto económico sobre el erario público de los riesgos naturales y antropogénicos a través de esquemas de aseguramiento en urbanizaciones y construcciones.

- j) Crear una Ley de Prestación de Servicios Concesionados del Gobierno del Estado para poder financiar por el sector privado ciertas necesidades de servicios que se requieran en un futuro.

6. AGRADECIMIENTOS.

Equipo de trabajo.

Agencia para la Planeación del Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León (APDUNL):

Arq. Jorge Salinas
Lic. Sergio Ponce de León

Coordinación General del Proyecto, Centro de Desarrollo Metropolitano (CEDEM) de la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública (EGAP) del Tecnológico de Monterrey:

Lic. Sandrine Molinard
Directora del Centro de Desarrollo Metropolitano

Arq. Alejandro Acosta
Coordinador del Centro de Desarrollo Metropolitano

Colaboradores, Tecnológico de Monterrey:

Dr. René Zenteno
Ing. Carmen Moreno
Ing. Alejandro Briceño
Ing. Edi Morales
Ing. Lizeth Caffarel
Dr. Carlos de la Cruz Ledesma
Lic. Amós García Montaña
Lic. Joel Martínez Gutiérrez
Ing. Eduardo González
Lic. Brenda Ramírez

Por este medio agradecemos a todas las personas que aportaron su tiempo y esfuerzo para que este proyecto de participación ciudadana pueda ser una realidad.

A continuación sus nombres, pedimos una disculpa a quien haya sido olvidado de esta lista:

Personas que participaron como miembros del Grupo Origen de la Consulta (Fase 1):

Lic. Sandrine Molinard, Arq. Claudia Nava, Lic. Graciela Contreras, Ing. Oscar Villarreal, Arq. Lisette Córdova Robles, Lic. Isabel Diana Hernández González, Lic. Kerimme Suro, Arq. Eduardo Aguilar, Arq. Francisco Bermejo, M.C. Ing. Humberto Leal García, Arq. Guillermo Cortés Melo, Dr. Roberto García Ortega, Dra. Anne Fouquet, M.C. Glafiro José Alanís Flores, Lic. Mariano Núñez González, M.C. Ing. Joel V. González Flores, Lic. Beatriz Landa, Héctor José González Ibarra, Lissandro de la Garza, Lic. María Elena Treviño Faz, Ing. Ariel Zapata García, Lic. Héctor Moreno Toscazo, Biól. Rosa del Carmen Mier y Reyes, Arq. Alejandro Acosta, Alicia Avendaño, Katia Cuevas, Gregorio Farias, Alejandro Valadéz, Juan Ignacio Barragán, Imelda Chavarría, Jesús Garza, Aldo Decanini.

Personas que participaron en las mesas temáticas (Fase 3):

Adrián Rene Alanís Garza, Arq. Adán Lozano, Arq. Bernardo Hinojosa Rodríguez, Arq. Claudia Harari Hermosillo, Arq. Claudia Nava, Arq. Eduardo Aguilar Valdez, Arq. Fernando López Martínez, Arq. Francisco Bermejo Flores, Arq. Gerardo Veloquio González, Arq. Guillermo García Villanueva, Arq. Héctor de Jesús Castellanos Navarrete, Arq. Ing. José Garza Gallardo, Arq. Javier Sánchez Partida, Arq. Jorge Pérez Contreras, Arq. Jorge Salinas Domene, Arq. José Alejandro Valadéz Fernández, Arq. José Antonio Pedroza Villarreal, Arq. José Luís Ortiz Durán Salinas, Arq. Juan Ignacio Barragán Villarreal, Arq. Juan Luis Talamantes Salas, Arq. Marco Tulio

Santos Leal, Arq. Pedro Damián Pacheco Vázquez, Arq. Ramiro Guzmán Barbosa, Arq. Rena Porsen Overgaard, Arq. Rosalinda Velasco Cantú, Arq. Rubén Octavio Sepúlveda Chapa, Arq. Urb. Carlos Augusto Martínez Serna, Biól. David Díaz Conty, Biol. Rosa del Carmen Mier Reyes, C.P. Sergio González Cortina, Comandante Jorge Camacho, Comandante Martín Castillo Castillo, Comandante Miguel Ángel Perales Hernández, Dr. Arq. Armando Flores Salazar, Dr. Camilo Contreras Delgado, Dr. Diego Fabián Lozano García, Dr. Dirk Masuch Oesterreich, Dr. Enrique Cázares Rivera, Dr. Francisco Medina Barrera, Dr. Guillermo Villarreal Garza, Dr. Héctor de León Gómez, Dr. Hernán Villarreal Rodríguez, Dr. Ismael Aguilar Barajas, Dr. Jaime Guerra Garza, Dr. José Raymundo Galán González, Dr. Jürgen Mahlknecht, Dr. Martin H. Bremer Bremer, Dr. René González, Dr. Roberto García Ortega, Dr. Romeo Flores Caballero, Erick Santos, Federico Garza Santos, Ing. Alberto de León Gutiérrez, Ing. Alejandro Palacios Ochoa, Ing. Ángel González Arias, Ing. Antolín Rangel Morán, Ing. Benito Cantú Garza, Ing. Benito Cantú Garza, Ing. Carlos Chavarría Garza, Ing. César Garza Livas, Ing. Evaristo Gaytan Parra, Ing. Francisco Javier Saenz, Ing. Francisco Javier Saenz, Ing. Francisco Madla de la Garza, Ing. Gabriel Todd Alanís, Ing. Genaro Leal, Ing. Jonatan Orozco, Ing. Jorge Luis Fernández Treviño, Ing. José Alberto Pérez Ortiz, Ing. José María Garza Treviño, Ing. Juan Antonio González-Aréchiga, Ing. Julián de la Garza Castro, Ing. Ma. Idolina de la Cerda Hinojosa, Ing. Moisés López, Ing. Nicolás González Flores, Ing. Oscar G. Villarreal, Ing. Raúl Sergio Lozano Villarreal, Ing. Roberto Silva Guzmán, Ing. Rolando Valle Fabela, Ing. Salvador del Cos Zorrilla, Jorge Humberto García Orozco, Lic. César Luís Aranda Garza, Lic. Diana Laura González Zavala, Lic. Enrique Valdéz, Lic. Erika Salinas, Lic. Esteban Bárcenas, Lic.

Federico Fernández García, Lic. Gerardo Gómez del Campo, Lic. Gonzalo Gutiérrez Prieto Madrigal, Lic. Gregorio Mariano Núñez González, Lic. Héctor Moreno Toscazo, Lic. Homero Garza Argumedo, Lic. Juan Manuel Fernández García, Lic. Julieta Leal Domínguez, Lic. Kerime Suro Barbosa, Lic. Lilian Wilconson Álvarez, Lic. Luís Carranza García, Lic. Miguel Oswaldo Zárate Martínez, Lic. Norma A. Rangel Sevilla, Lic. Óscar Adame Garza, Lic. Patricia Aguirre, Lic. Sergio Anguiano Ayala, Lic. Sócrates Rizzo García, Lic. Verónica Lozano, Lic. Zulma Espinoza Mata, M.C. Alejandro Rogelio Ledezma Menxueiro, M.C. Benjamín Limón, M.C. Humberto Leal García, M.C. José Manuel Rojas Ruiz, M.C. Pilar Noriega, Octavio Salinas Ramírez, QBP. José Luis Tamez Garza, Raúl Hedeke, Rodolfo Peña, Sra. Ma. Reynalda Durán.

Personas que participaron en los talleres ciudadanos (Fase A):

Adrián Marcelo Garza Reyes, Alejandro Galván González, Alma Maribel García Santos, Ana Isabel Piña G., Anazel Salinas Garza, Andrés Salinas Tamez, Angélica González Cantú, Antonio Aguirre Castillo, Antonio Flores Treviño, Armando Vaquera Martínez, Arq. María Dolores Traslaviña García, Bacina Emilia Alfaro, Belia Alicia Garza Alanis, Bernardo Lozano Sánchez, Berta Vázquez Siller, Blanca Cruz Gómez, Carlos Aparicio, Carlos Manuel Flores Hernández, Cecilia Vázquez Ramírez, Claudia Edith Reina González, Claudia Nelly Rangel de la Garza, Clemente Sánchez Puerta, Daniela Vega Ruiz, David Ramírez Larsen, David Treviño Escobedo, David Verástegui, Diamantina Caballero Treviño, Diamantina González Elizondo, Edith E. Martínez Rodríguez, Elda Marisol Morin Ávila, Elsa Rodríguez Guardiola, Emilia Rayna de Soler, Emma Fernández García, Enrique Castillos Cavaría, Erick Haas Montemayor, Ernestina Chávez Lara, Ernesto Martínez

Garza, Ernesto Villarreal Landeros, Eunice Anaid Jiménez Mancha, Ever Vázquez Juárez, Everaldo Batista González, Francisca Mendoza Mtz., Francisco Samuel Bazaldva Carranza, Gabriela Leal González, Georgina González Villarreal, Glenda Nadia Rodríguez Gómez, Gloria Dominga Ruiz Navegar, Graciela Treviño, Guadalupe Gerardo Veloquio González, Guadalupe Ortiz Bárcenas, Héctor Daniel de León Elizondo, Hegoberto Poza Salazar, Herbert Elías Kury Solís, Herlinda Elija Lara, Hilda Graciela Barragán Ramírez, Hilda Sánchez Niño, Hugo Tadeo Blanco Castillo, Ing. José Pablo Limón Medellín, Ing. Patricio O. Ferrara de la Maza, Irma Hernández, Irma T de Zavala, Jesús de Rodríguez Cárdenas, Jesús Omar Moraldo Rojas, Jezreel Ázael Escobar Vargas, Jorge Alberto Ramos Ureña, Jorge Meneses Ruiz, Jorge Nájera, Jorge Rubén Juárez Mata, Jorge Sánchez Barbosa, José Andrés Menchaca Hernández, José Ángel Mascorro Guajardo, José Ángel Vásquez Casas, José de Jesús de León L., José Jaime Martínez Benavides, José Ramiro Fernández Arizpe, Juan Aguado Franco, Juan Pablo Rodríguez de León, Juana Rodríguez Navarro, Julia Álvarez Zarazua, Julieta García Colunga, Karla Ivonne Hernández Medina, Karla María Garza Rodríguez, Laura A. Gómez García, Laura Reyna, Leticia Alatorre Adame, Lorena Ochoa González, Luís Carlos Ramírez Oviedo, Luís César Frías Leal, Luís Lauro Garza Hinojosa, Luís Martínez González, Luisa Peresbarbosa, Marcela Guadalupe Blanco Sillas, Marcela Siller Ortiz, Marcelo Javier Nájera Martínez, Marco A. Garibaldi Frech, Marco Antonio Alcalá Flores, Marco Antonio Anaya Barrón, Marcos D. García Saldaña, María Ángela Castañares Márquez, María Antonia Facio, María Aurora Noriega Rivas, María C. Moncada Medina, María de Jesús Cruz Chávez, María de los Ángeles Flores Treviño, María de los Ángeles Gámez, María del Carmen López Cruz, María del Socorro

Morales Sánchez, María Esther González Rangel, María Guadalupe Cruz Hernández, María Helena Consuelos Quevedo, María Juana Reina González, María Luisa Valladares Viuda de Cantú, María Roxana Gaytán Helguera, María Victoria Ramírez, Maricruz Flores Martínez, Mario Armendáriz Velásquez, Martha Peña Zertuche, Martha Ruth Escobedo, Martín Alvarado Rodríguez, Maurissova Isela de León Rodríguez, Migdy Areli Nuñez Cruz, Miguel A. Pintle Rodríguez, Miguel Ángel Dávila Garza, Miguel Ángel M. Gómez, Milca Angélica Jiménez, Miriam Ivette Aguilar Moyer, Mónica Ramírez Chapa, Narcedalia Trejo Hernández, Natalia Domínguez Mtz., Noe Castro Rivera, Noemí Ortiz Sustayta, Norma Esther Cruz Gómez, Oralia Gómez Obregón, Othoné Medina Álvarez, Otilia Treviño de Páez, Paola Salas M., Raymundo Ledezma Fernández, Remijia Rensendis Aguilar, René G. García, René Villarreal, Ricardo Casas Martínez, Roble Gómez, Rodolfo Quiroga Alanis, Rogelio Ojeda Cavaría, Rosa Martz Lumbreras, Robledo, Rosario Campos Núñez, Rubén Garza Sanmiguel, Rubén Macias, Ruth Nohemí Varela Guzmán, Santa Isabel Mendoza Martínez, Santiago Palomino, Sergio Daniel Alvarez Rodríguez, Sergio Escalera González, Shantal Leal Krska, Socorro Torres, Sonia Janeth Romero Acosta, Tadeo Presa González, Tania Benavides Lara, Tania Berenice Romo Rivera, Teresa Luna Juárez, Teresa Medellín Araujo, Víctor Alberto Madrid Martínez, Victoriano Hernández Argelino, Vidal Medina, Viviana Bertha Alicia López Román, Wilbert Arabel Barrera Cerda, Xavier Araiza, Ximena Peredo, Yesica Deyanira Dueñas Reyna, Yvette Garza Garza.

