



INFORME

# Ciudadano 2021



## Contenido

La rendición de cuentas en la función pública es la obligación del personal de la función pública y del servicio público de informar, dialogar y dar respuestas claras, concretas y honestas a las peticiones y necesidades de la ciudadanía sobre las gestiones realizadas, y los resultados de sus planes de acción. Es, también, una oportunidad para que la sociedad constate los resultados del desempeño del gobierno y la administración pública, a través de responsabilidades como la entrega efectiva de bienes y servicios orientados a satisfacer las necesidades o problemas sociales. Asimismo, permite visibilizar las acciones que se desarrollan para la promoción y el respeto de los derechos de las personas.

Además, la rendición de cuentas es la responsabilidad inherente a la delegación de mandato: a nivel municipal, el pueblo delega el mandato con su voto al Ayuntamiento y, en consecuencia, este deberá rendir cuentas sobre su desempeño en el cargo asignado. Sin embargo, históricamente, la rendición de cuentas ha dejado mucho que desear. La falta de transparencia de los asuntos que se discuten en Cabildo y comisiones edilicias, la opacidad de los procesos de presupuestación y gasto público, la sistemática obstrucción a la participación ciudadana han sido muestras cotidianas de ello.

Por otro lado, se tiene otra problemática, que es la falta de planeación participativa. Esta herramienta –tantas veces recurrida pero mal ejecutada dados los obstáculos burocráticos, u otras tantas negada por las administraciones municipales– busca, de origen, generar soluciones con y para las personas, y dar la oportunidad al personal del servicio público de fomentar la participación social en la elaboración, actualización, vigilancia y evaluación de instrumentos de planeación, como (a nivel municipal) el Plan

Municipal de Desarrollo y los presupuestos de egresos. Este instrumento de gobernanza se contempla en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática, referido en la Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.

En Plan Estratégico de Juárez nos interesa colaborar en construir y hacer de Juárez una ciudad para vivir dignamente, y, en el ejercicio de los derechos que la Ley reconoce (particularmente los relativos a participación social y política) proponemos ideas encaminadas a lograr gobiernos y administraciones públicas eficaces, eficientes, transparentes y abiertas a la participación ciudadana. Como cada año (desde 2013), presentamos una vez más un informe de lo que hemos encontrado en información oficial sobre el desempeño del gobierno y la administración municipal 2018-2021, y en relación con el Plan Municipal de Desarrollo, el gasto público, y la toma de decisiones. El Informe Ciudadano es un reporte hecho por la ciudadanía, sin el triunfalismo ni la vanidad acostumbrada en los informes que dan los gobiernos municipales.

Sin participación ciudadana no hay democracia, y sin esta no hay derechos humanos. Para esto, la mejor opción que tiene el gobierno municipal para consolidar la democracia es la participación ciudadana mediante un Cabildo Abierto.

*“En el Estado se reconoce el derecho humano a la participación ciudadana, entendida como la capacidad de las personas para intervenir en las decisiones de la administración pública, deliberar, discutir y cooperar con las autoridades, así como para incidir en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas y actos de gobierno[...].”*

(Constitución Política del Estado de Chihuahua, artículo 4)



## Indice

Desempeño de regidoras y regidores	<b>05</b>
• Índice de desempeño	
• Índice de desempeño por comisiones	
• Cabildo	
Plan Municipal de Desarrollo	<b>13</b>
Servicios públicos	<b>24</b>
Presupuesto y gasto público	<b>27</b>
• Presupuesto	
• Gasto en medios de comunicación	
• Juárez Iluminado	
• Adquisiciones y contrataciones	
• Obras públicas	
• Riesgo de corrupción	
• Deuda pública	
Índice de Gobierno Abierto	<b>42</b>
Índice de Planeación Democrática	<b>45</b>
Conclusiones	<b>56</b>
Propuestas	<b>57</b>

## Comité Editorial

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

Abelamar Chacón Rodríguez  
**Coordinador**  
**RegidorMX**

Andrea Sarahí Hernández Luna  
Laura Patricia Guzmán  
María Fernanda Mata Ramírez  
**Investigación**

Alonso Ruiz  
Diego Villa  
Abril Amaya Muñíz  
Michelle Ferniza  
Erika Donjuan  
**Colaboradores**

Isaac Sias  
**Colaboración**

Av. 20 de Noviembre #4305  
Col. El Colegio, C.P. 32310  
Tel. (656) 625 0640 y (656) 625 0645  
7 de septiembre de 2021  
Cd. Juárez, Chihuahua, México  
[www.planjuarez.org](http://www.planjuarez.org)





## DESEMPEÑO DE REGIDORAS Y REGIDORES

*“Todo poder público dimana del pueblo y se instituye para beneficio de éste. El pueblo tiene en todo tiempo el inalienable derecho de alterar o modificar la forma de su gobierno”*

(Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 39)

Todas las personas tenemos la obligación de cumplir la ley aunque la desconozcamos, eso es una máxima de la ley. Adicionalmente, el personal de la función pública y del servicio público tiene la exclusiva y máxima responsabilidad de hacer cumplir la ley. En los municipios, la máxima autoridad está en el Cabildo, que es el momento en el que quienes integran el ayuntamiento (regidurías, sindicaturas y presidencia municipal) se reúnen en una sesión oficial para la discusión y valoración de los asuntos públicos que competen a este nivel de gobierno.

La principal responsabilidad del Cabildo es garantizar el Estado de Derecho en el municipio, y dentro de sus labores está la toma de las decisiones más importantes en materia de planeación, presupuesto y gasto público; de atención solución de necesidades relativas a servicios públicos municipales como alumbrado, parques, calles, banquetas, seguridad, y de otros asuntos como la regulación del comercio, el desarrollo urbano, la accesibilidad universal, el medio ambiente, la prevención y sanción de la corrupción, etcétera.

El Ayuntamiento está conformado mayormente por las regidoras y los regidores, quienes, además de Cabildo, deben atender la vigilancia del desempeño de la administración municipal, y proponer soluciones a los problemas y las necesidades del municipio. Para esto último, la ley les faculta con diversas atribuciones y obligaciones, como escuchar y hacerse acompañar de participación ciudadana en los espacios de toma de decisiones como son las comisiones edilicias temáticas y las sesiones de Cabildo.

De acuerdo con la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua:

*Los Ayuntamientos deberán: “Garantizar el derecho de la ciudadanía a participar directamente en la toma de decisiones públicas fundamentales y en su ejecución, así como en la resolución de problemas de interés general”*

(artículo 2, fracción II)

Y, aunque en el Municipio ha habido avances importantes para el cumplimiento de esta ley en materia de Cabildo Abierto, existe aún una brecha sustancial para la consolidación de este instrumento, dadas la resistencia y las frecuentes obstrucciones por parte del actual ayuntamiento (2018-2021).



## OBSTRUCCIONES MÁS FRECUENTES AL DERECHO HUMANO A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE JUÁREZ 2018-2021

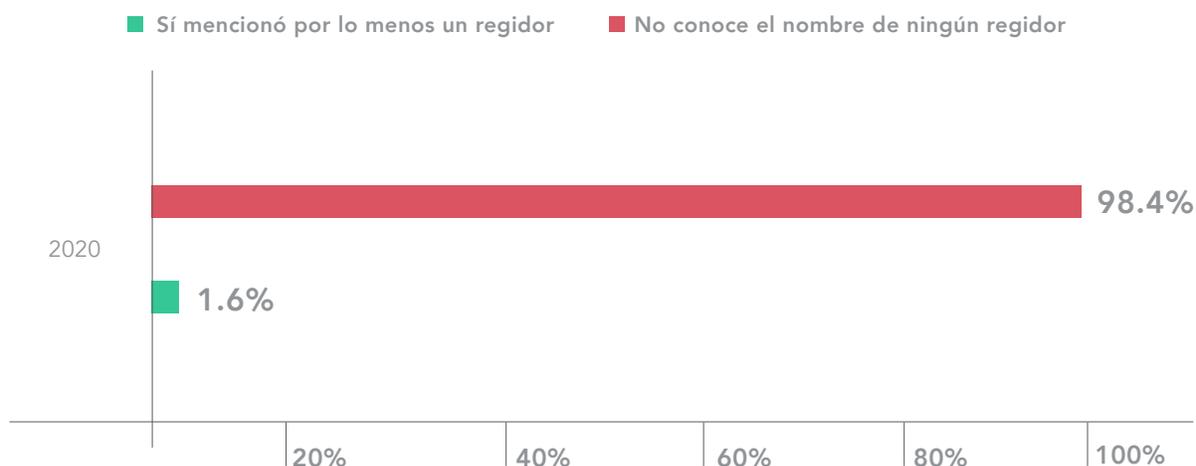
- La falta de información sobre los asuntos del orden del día en las convocatorias a las sesiones de Cabildo y de comisiones edilicias. Con esto, el Ayuntamiento incumple con el artículo 76 del Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua (RLPC), pues tiene la obligación de adjuntar los proyectos, dictámenes y documentos relativos a los asuntos.
- Poca anticipación en la publicación de las convocatorias a sesiones de Cabildo y Comisiones. Con esto, el Ayuntamiento incumple con el artículo 75 del RLPC, pues tiene la obligación de publicarlas con al menos 48 horas de anticipación.
- Prohibición por parte de algunas regidoras y regidores para grabar y transmitir las sesiones públicas de las comisiones que coordinan. Con esto, el Ayuntamiento incumple con el artículo 78 del RLPC, que precisa la libertad de grabar, transmitir y publicar dichas reuniones, salvo en casos de que se trate información confidencial o reservada en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua (LTAIP).
- Falta de atención por parte de las y los regidores a sus correos oficiales para responder a solicitudes y cuestionamientos del público. Con esto, el Ayuntamiento incumple con lo establecido en el artículo 44 de la LTAIP y obstruye el derecho de acceso a la información pública.
- No celebrar las sesiones de las comisiones edilicias conforme al calendario establecido en sus planes de trabajo. Con esto, el Ayuntamiento incumple con lo establecido en el artículo 41, fracción VI, del Reglamento Interior del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Juárez (RIHA).
- Celebrar sesiones extraordinarias de Cabildo para asuntos no urgentes y haciendo pública la convocatoria con poca anticipación, impidiendo así el registro para participar.
- Falta de atención y seguimiento a las iniciativas ciudadanas presentadas en la Secretaría del Ayuntamiento. Con esto, el Ayuntamiento incumple con lo establecido en los artículos 69 y 71 del RIHA.

### REPRESENTATIVIDAD DE REGIDURÍAS

Con base en información del Sistema de Indicadores de Calidad de Vida Así Estamos Juárez, es evidente la crisis de representatividad del Ayuntamiento en Juárez. La mayoría de las personas no conocen a las regidoras y los regidores que lo conforman, quienes, en teoría, deben de representar los intereses de la población con sus decisiones. Sin embargo, ¿cómo puede una persona sentirse representada por un grupo que no conoce y por quien no tuvo la oportunidad de elegir directamente?

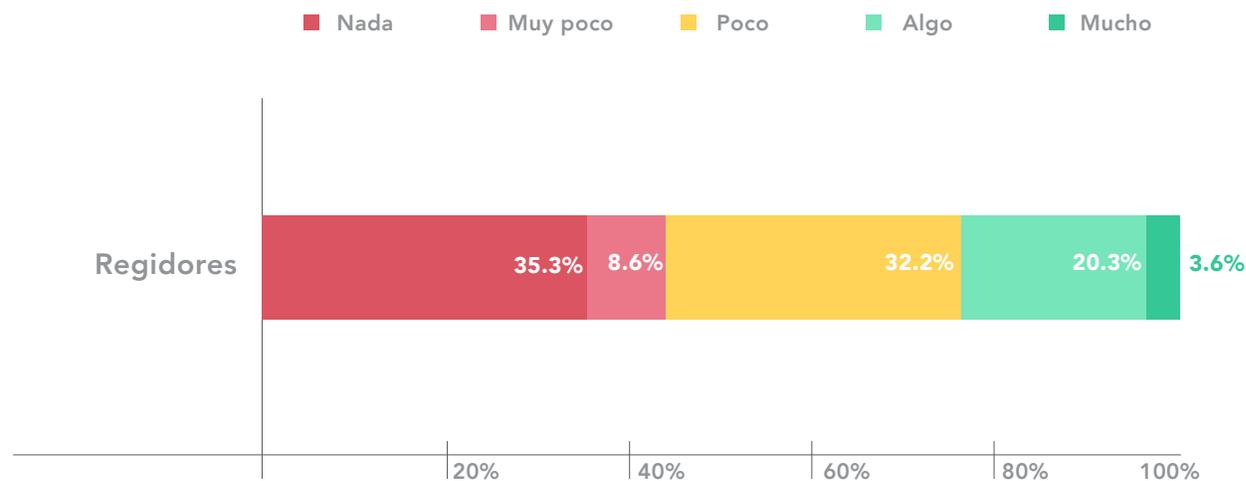


## ¿Puede mencionar el **nombre de los regidores**?



Fuente: Encuesta de Percepción Ciudadana Así Estamos Juárez 2015-2020.

## ¿Que tanto cree que representen **los intereses de los ciudadanos**?



Fuente: Encuesta de Percepción Ciudadana Así Estamos Juárez 2015-2020.

La población juarense delega el mandato a un grupo de 20 regidoras y regidores de manera indirecta, para que tomen las decisiones necesarias para mejorar los bienes y servicios públicos en representación de las y los habitantes del municipio. No obstante, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, firmada por México, señala que “toda persona tiene derecho a

participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos” (art. 21). Parte de este derecho, a la participación ciudadana, y precisamente a la participación directa, es la vigilancia, monitoreo y evaluación del desempeño de sus representantes. En este caso, del de las regidoras y los regidores, como representantes populares.



## ÍNDICE DE DESEMPEÑO DE REGIDORES/AS

Para la conformación del Índice de Desempeño presentado a continuación, se contemplan cinco indicadores considerados como los más adecuados, en un marco de equidad, con respecto

a las funciones y responsabilidades generales que permiten evaluar desde la ciudadanía el ejercicio del encargo de estas y estos representantes de elección popular.

### ÍNDICE GENERAL **52.95**

Posición	Regidor(a)	Asistencia a comisiones (20pts)	Asistencia Cabildo (20pts)	Participaciones cabildo (20pts)	Respuesta a correos (20pts)	Proyectos De acuerdo vinculados a JRZ 2030 (20pts)	Evaluación
1	 Laura Yanely Rodríguez Mireles	19.52	19.14	13.37	20.00	20.00	93.37
2	 Amparo Beltrán Ceballos	19.19	19.48	17.86	20.00	3.00	78.90
3	 José Ubaldo Solís	19.56	20.00	14.33	0.00	12.00	62.25
4	 Magdaleno Silva López	19.12	19.31	20.00	0.00	2.00	58.41
5	 Oscar Arturo Gallegos González	19.57	19.31	16.26	0.00	4.00	54.80
6	 Carlos Ponce Torres/ Salvador Adrián Meraz Ferreira	19.33	19.14	8.77	0.00	11.00	52.36
7	 Luz Elena Esquivel Sáenz	19.34	19.66	2.57	10.00	4.00	51.41
8	 Enrique Torres Valadez	19.53	20.00	10.59	0.00	4.00	50.66
9	 Silvia Sánchez Márquez	19.63	19.48	5.03	0.00	8.00	50.49



Posición	Regidor(a)	Asistencia a comisiones (20pts)	Asistencia Cabildo (20pts)	Participaciones cabildo (20pts)	Respuesta a correos (20pts)	Proyectos De acuerdo vinculados a JRZ 2030 (20pts)	Evaluación
10	 Perla Patricia Bustamente Corona	18.15	18.62	2.14	10.00	3.00	49.19
11	 María del Rosario Valadez Aranda	19.93	17.76	9.95	0.00	2.00	48.76
12	 Jesús José Díaz Monárrez	19.03	16.55	3.96	0.00	9.00	48.68
13	 Mónica Patricia Mendoza Ríos	19.23	19.48	5.03	0.00	3.00	48.03
14	 Alfredo Seáñez Nájera	19.52	19.83	4.49	0.00	2.00	47.54
15	 Jacqueline Armendáriz Martínez	18.97	19.48	5.13	0.00	1.00	46.40
16	 Martha Leticia Reyes Martínez	19.26	20.00	1.71	0.00	3.00	44.89
17	 Juana Reyes Espejo	19.08	19.31	4.39	0.00	1.00	44.88
18	 Olivia Bonilla Soto	18.95	18.97	2.35	0.00	3.00	44.31
19	 José Guadalupe Ávila Cuc/ Alberto Enrique Guzmán	16.81	18.45	4.28	0.00	1.00	42.21
20	 René Carrasco Rojo	18.21	18.28	1.28	0.00	1.00	41.40
	<b>GENERAL</b>	<b>19.10</b>	<b>19.11</b>	<b>7.67</b>	<b>3.00</b>	<b>4.85</b>	<b>52.95</b>



Durante la gestión del llamado “Gobierno Independiente”, solo dos de las 20 personas titulares de regidurías tuvieron una calificación aprobatoria.

De las cinco variables evaluadas, dos tienen que ver con atender presencialmente a las comisiones que integra y a la máxima tribuna para la toma de

decisiones en el Municipio, el Cabildo. Otra más tiene que ver con responder a sus correos oficiales como una obligación que les marca la LTAIP; una más sobre el uso de la voz en las sesiones del Cabildo, donde tienen la oportunidad de justificar y rendir cuentas sobre las decisiones que toman, y una última relativa a los proyectos de acuerdo vinculados con la Agenda Juárez 2030.

## ÍNDICE DE DESEMPEÑO EN COMISIONES

En estas comisiones temáticas, las regidoras y los regidores deben trabajar en atender la responsabilidad de vigilar el desempeño de la administración y proponer soluciones a los problemas del municipio, a través de elaborar dictámenes y proyectos de acuerdo para presentar en Cabildo, así como atender las observaciones y hallazgos del desempeño de la administración y sus propuestas de solución a las necesidades y problemas públicos en el municipio.

El Índice de Desempeño presentado a continuación considera cuatro criterios que ponen a las comisiones en igualdad de condiciones, en

atención a sus atribuciones y obligaciones normativas, como son el incluir la información correspondientes a los asuntos en las convocatorias de su reuniones, cumplir con el calendario de sesiones establecido en sus planes de trabajo, hacer accesibles a la participación del público las sesiones virtuales durante la contingencia sanitaria, y transmitir en vivo en plataformas digitales y redes sociales las sesiones conforme a sus facultades normativas. Es decir, este índice se centra en identificar cualidades de transparencia y apertura a la participación ciudadana.

### ÍNDICE GENERAL **49.42**

Comisión	Información mínima en convocatorias (25pts)	Cumplimiento a calendario de sesiones (25pts)	Sesiones virtuales accesibles a la participación del público (25pts)	Transmisión en vivo de sesiones (25pts)	Evaluación
<p>→ <b>Ecología y protección civil</b>  <b>Coordinadora: Laura Yanely Rodríguez Mireles</b>            Secretaria: Silvia Sánchez Márquez            Vocal: Jesús José Díaz Monárrez</p>	24.62	18.75	25.00	25.00	93.37
<p>→ <b>Juventud</b>  <b>Coordinadora: Amparo Beltrán Ceballos</b>            Secretario: Alberto Enrique Guzmán Aguilar            Vocal: Mónica Patricia Mendoza Ríos</p>	22.41	13.24	18.25	25.00	78.90



Comisión	Información mínima en convocatorias <sup>(25pts)</sup>	Cumplimiento a calendario de sesiones <sup>(25pts)</sup>	Sesiones virtuales accesibles a la participación del público <sup>(25pts)</sup>	Transmisión en vivo de sesiones <sup>(25pts)</sup>	Evaluación
→ <b>Atención de los Derechos Humanos y Grupos Vulnerables</b> <b>Coordinadora: Perla Patricia Bustamante Corona</b> Secretaría: Laura Yanely Rodríguez Mireles Vocal: Martha Leticia Reyes Martínez	21.08	16.18	25.00	0.00	62.25
→ <b>Deporte y cultura física</b> <b>Coordinadora: Salvador Adrián Meraz Ferreyra Aranda</b> Secretario: Enrique Torres Valadez Vocal: Luz Elena Esquivel Sáenz	23.63	17.28	17.50	0.00	58.41
→ <b>Educación y cultura</b> <b>Coordinadora: Mónica Patricia Mendoza Ríos</b> Secretaría: Olivia Bonilla Soto Vocal: Magdaleno Silva López	19.52	17.28	18.00	0.00	54.80
→ <b>Mujer y equidad de género</b> <b>Coordinadora: Luz Elena Esquivel Sáenz</b> Secretaría: María del Rosario Valadez Aranda Vocal: Jacqueline Armendáriz Martínez	21.15	14.71	16.50	0.00	52.36
→ <b>Familia y asistencia social</b> <b>Coordinadora: Martha Leticia Reyes Martínez</b> Secretaría: Luz Elena Esquivel Sáenz Vocal: Perla Patricia Bustamante Corona	22.41	12.50	16.50	0.00	51.41
→ <b>Desarrollo rural</b> <b>Coordinador: Magdaleno Silva López</b> Secretario: Oscar Arturo Gallegos González Vocal: María del Rosario Valadez Aranda	17.03	18.38	15.25	0.00	50.66
→ <b>Turismo y desarrollo económico</b> <b>Coordinadora: Jacqueline Armendáriz Martínez</b> Secretario: René Carrasco Rojo Vocal: Perla Patricia Bustamante Corona	24.67	15.07	10.75	0.00	50.49
→ <b>Atención del Adulto Mayor</b> <b>Coordinadora: Olivia Bonilla Soto</b> Secretaría: Juana Reyes Espejo Vocal: Martha Leticia Reyes Martínez	17.31	18.38	13.50	0.00	49.19
→ <b>Salud pública</b> <b>Coordinadora: Juana Reyes Espejo</b> Secretario: Alfredo Seáñez Nájera Vocal: Olivia Bonilla Soto	16.18	14.34	18.25	0.00	48.76
→ <b>Gobernación</b> <b>Coordinador: José Ubaldo Solís</b> Secretaría: Laura Yanely Rodríguez Mireles Vocal: Salvador Adrián Meraz Ferreyra	17.00	9.93	21.75	0.00	48.68
→ <b>Hacienda</b> <b>Coordinador: Alfredo Seáñez Nájera</b> Secretaría: Amparo Beltrán Ceballos Vocal: José Ubaldo Solís	21.74	10.29	16.00	0.00	48.03
→ <b>Revisora de fraccionamientos y condominios</b> <b>Coordinador: Alfredo Seáñez Nájera</b> Secretario: Salvador Adrián Meraz Ferreyra Vocal: Enrique Torres Valadez	20.00	4.04	23.50	0.00	47.54
→ <b>Centros comunitarios</b> <b>Coordinadora: Silvia Sánchez Márquez</b> Secretario: Enrique Torres Valadez Vocal: René Carrasco Rojo	21.43	13.97	11.00	0.00	46.40



Comisión	Información mínima en convocatorias <sup>(25pts)</sup>	Cumplimiento a calendario de sesiones <sup>(25pts)</sup>	Sesiones virtuales accesibles a la participación del público <sup>(25pts)</sup>	Transmisión en vivo de sesiones <sup>(25pts)</sup>	Evaluación
<p>→ <b>Desarrollo urbano</b>  <b>Coordinador: José Ubaldo Solís</b>                      Secretaria: Mónica Patricia Mendoza Ríos                      Vocal: Laura Yanely Rodríguez Mireles</p>	13.64	6.25	25.00	0.00	44.89
<p>→ <b>Nomenclatura y monumentos</b>  <b>Coordinador: Enrique Torres Valadez</b>                      Secretaria: Mónica Patricia Mendoza Ríos                      Vocal: Silvia Sánchez Márquez</p>	20.34	10.29	14.25	0.00	44.88
<p>→ <b>Trabajo y previsión social</b>  <b>Coordinadora: Jesús José Díaz Monárrez</b>                      Secretaria: Martha Leticia Reyes Martínez                      Vocal: Oscar Arturo Gallegos Gonzále</p>	17.61	14.71	12.00	0.00	44.31
<p>→ <b>Revisora de las enajenaciones de terrenos municipales</b>  <b>Coordinador: Salvador Adrián Meraz Ferreyra</b>                      Secretario: René Carrasco Rojo                      Vocal: Silvia Sánchez Márquez</p>	12.27	9.19	20.75	0.00	42.21
<p>→ <b>Servicios públicos</b>  <b>Coordinador: René Carrasco Rojo</b>                      Secretario: Magdaleno Silva López                      Vocal: José Ubaldo Solís</p>	25.00	11.40	5.00	0.00	41.40
<p>→ <b>Transporte</b>  <b>Coordinador: Jesús José Díaz Monárrez</b>                      Secretario: Oscar Arturo Gallegos González                      Vocal: María del Rosario Valadez Aranda</p>	9.09	14.71	17.50	0.00	41.30
<p>→ <b>Asentamientos humanos</b>  <b>Coordinadora: Juana Reyes Espejo</b>                      Secretario: Jesús José Díaz Monárrez                      Vocal: Alberto Enrique Guzmán Aguilar</p>	2.99	17.65	20.00	0.00	40.63
<p>→ <b>Seguridad pública</b>  <b>Coordinador: Alfredo Seáñez Nájera</b>                      Secretaria: Luz Elena Esquivel Sáenz                      Vocal: Amparo Beltrán Ceballos</p>	22.27	7.35	8.50	0.00	38.13
<p>→ <b>Desarrollo social</b>  <b>Coordinador: Oscar Arturo Gallegos González</b>                      Secretario: Salvador Adrián Meraz Ferreyra                      Vocal: Juana Reyes Espejo</p>	18.75	6.99	11.00	0.00	36.74
<p>→ <b>Obras públicas</b>  <b>Coordinador: René Carrasco Rojo</b>                      Secretaria: Perla Patricia Bustamante Corona                      Vocal: Jesús José Díaz Monárrez</p>	19.15	12.87	4.00	0.00	36.02
<p>→ <b>Planeación del desarrollo municipal</b>  <b>Coordinadora: Jacqueline Armendáriz Martínez</b>                      Secretario: José Ubaldo Solís                      Vocal: Olivia Bonilla Soto</p>	24.21	0.74	8.25	0.00	33.19
<b>GENERAL</b>	<b>19.06</b>	<b>12.56</b>	<b>15.88</b>	<b>1.92</b>	<b>49.42</b>

Nota: Tanto el Índice de Desempeño de Comisiones como el de Regidores(as) en individual, en su momento se pusieron a consideración y se revisaron con las y los ediles para retroalimentación y acuerdo.



De las 26 comisiones edilicias –permanentes–, solo dos tienen una calificación aprobatoria: Ecología y Protección Civil y Juventud, que resultan ser, a su vez, coordinadas por las únicas dos regidoras con calificación aprobatoria, Laura Yanely Rodríguez Mireles y Amparo Beltrán Ceballos, respectivamente.

Estos resultados muestran la realidad contraria al discurso de Cabildo Abierto por parte del “Gobierno Independiente”. Sistemática y deliberadamente se ha obstruido el derecho humano a la participación ciudadana por parte de algunas y algunos integrantes del Ayuntamiento. Resulta, además, alarmante el que comisiones encargadas de asuntos torales para la ciudad (Planeación del Desarrollo Municipal, Obras Públicas, Seguridad Pública, Transporte y Servicios Públicos) se encuentren en los últimos lugares de la evaluación.

Los resultados de los índices presentados demuestran una falla evidente en el sistema actual

de representación popular. Los ayuntamientos –no solo del estado de Chihuahua, sino del país– requieren urgentemente un rediseño, una reforma profunda que vaya desde cómo elegir a cada una de las personas que conforman el ayuntamiento (regidurías, sindicatura, presidencia) hasta la redefinición de las funciones, facultades, atribuciones y alcances de estas mismas representaciones, tanto de manera individual, como en órgano colegiado encargado del gobierno y administración de cada Municipio.

Con el objetivo de dar pasos a la transformación de los ayuntamientos, Plan Estratégico de Juárez y la Alianza Nacional RegidorMX en conjunto con diversas organizaciones civiles de todo el país, **impulsamos y promovemos una reforma a la Ley Electoral para que las personas podamos elegir de manera individual y directa a las regidoras y los regidores, fuera de planillas y por demarcaciones electorales municipales, desde la campaña que hemos denominado #YoElijoRegidor.**

**#YoElijoREGIDOR**



## PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2018-2021

*“En el ámbito del Sistema Estatal de Planeación Democrática, tendrá lugar la participación y consulta de los diversos grupos sociales, con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización, ejecución, control y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo y de los Planes Municipales de Desarrollo [...]”*

Ley de Planeación del Estado de Chihuahua, artículo 9.

El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) es uno de los principales instrumentos dentro del Sistema Estatal de Planeación Democrática de la Ley de Planeación del Estado de Chihuahua. En él se deben precisar los objetivos, estrategias y prioridades del desarrollo municipal. Además, se determinarán los instrumentos necesarios para su seguimiento, medición y evaluación; responsables

de su ejecución y los recursos que serán asignados para su cumplimiento.

El PMD debe ser la principal guía de la administración pública para gestionar su trabajo en un marco de objetivos y estrategias que favorezcan el desarrollo sostenible en el municipio; es importante el involucramiento de una sociedad civil que vigile, monitoree y evalúe la gerencia de la administración municipal, conociendo e identificando el desempeño de los servidores y funcionarios.

A continuación, se muestran los avances que tuvo la Administración Municipal 2018-2021 en el PMD y hasta el último reporte disponible, del 30 de junio de 2021, a dos meses de concluir la administración.

## Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021

Avance general promedio

72%<sup>4</sup>

### AVANCE DE INDICADORES POR EJES ESTRATÉGICOS

Desde la perspectiva de los ejes sectoriales y transversales contemplados en el PMD, se muestra un avance regular en lo general, mientras

que en otros casos particulares aún hay un avance deficiente. El eje con menor avance es el de seguridad y paz en el municipio.

<sup>4</sup> Nota: Para este resultado los indicadores con avance superior a 100% en los reportes presentados por la administración municipal, fueron topados en 100%. El promedio general se calculó con el avance anual de 2019 y 2020, mientras que para 2021 se tomó el avance a junio.



Avance anual general del PMD (por ejes)

Ejes estratégicos	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
EJE SECTORIAL 1: JUÁREZ RESPONSIBLE, CIUDADANO Y SOSTENIBLE	83%	82%	58%	75%
EJE SECTORIAL 2: JUÁREZ PRÓSPERO E INNOVADOR	79%	76%	49%	68%
EJE SECTORIAL 3: JUÁREZ CON BIENESTAR SOCIAL	88%	82%	57%	76%
EJE SECTORIAL 4: JUÁREZ BONITO Y ECOLÓGICO	78%	78%	52%	69%
EJE SECTORIAL 5: JUÁREZ SEGURO Y EN PAZ	82%	70%	35%	63%
EJE TRANSVERSAL 1: JUÁREZ HONESTO Y TRANSPARENTE	89%	77%	55%	74%
EJE TRANSVERSAL 2: JUÁREZ CON DERECHOS PARA TODOS	85%	75%	65%	75%
<b>→ Total</b>	<b>84%</b>	<b>79%</b>	<b>54%</b>	<b>72%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

Consulta directamente la información oficial de avance del PMD

2019: <https://bit.ly/38BHibO>  
2020: <https://bit.ly/3yC4S2B>  
2021: <https://bit.ly/3yCCbm3>

El PMD 2018-2021 está conformado por siete ejes estratégicos—dos transversales y cinco sectoriales—, que a su vez se conforman por 369 líneas de acción y 409 indicadores. De estos

últimos se desprende el siguiente análisis en donde se muestra su avance. 13 de estos indicadores no tuvieron ningún avance.

Indicadores	Número de líneas de acción		Número de Indicadores		369	
	2019	% de total de indicadores	2020	% de total de indicadores	2021	% de total de indicadores
0% de avance	40	10%	19	5%	88	22%
en proceso	100	24%	159	39%	186	45%
100% de avance	269	66%	232	57%	135	33%
<b>Avance de indicadores</b>	<b>84%</b>		<b>79%</b>		<b>54%</b>	

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.



## AVANCE DE INDICADORES POR DEPENDENCIA

En el PMD de la administración que está por concluir, existen numerosas líneas de acción que corresponden a asuntos de operación cotidiana de la administración pública municipal, que deberían

abordarse como algo más que prioridades para el desarrollo del municipio, pues son también obligaciones del gobierno municipal.



### 2.6.4 Realizar mantenimiento de pintura sobre las vías de circulación.

Responsable: Coordinación General de Seguridad Vial  
Titular: Sergio Almaraz Ortiz



### 3.9.38 Servir raciones durante el transcurso del día a los menores albergados, fórmulas lácteas y alimentos sólidos proporcionados a menores albergados.

Responsable: DIF Municipal  
Titular: Perla María Reyes López



### 4.1.3 Atender problemática de calles mediante bacheo.

Responsable: Administrador de la Ciudad  
Titular: Víctor Ortega Aguilar



### 4.1.29 Recolectar basura para mantener limpias las calles en las áreas del suroriente.

Responsable: Administrador de la Ciudad  
Titular: Víctor Ortega Aguilar



### 4.1.30 Recolectar la tierra generada por arrastre de lluvias.

Responsable: Administrador de la Ciudad  
Titular: Víctor Ortega Aguilar

Asimismo, en este PMD destacó la disparidad de indicadores entre dependencias, pues, por ejemplo, el Sistema de Desarrollo Integral de las Familias (DIF) tuvo la responsabilidad de atender 72 indicadores, mientras que, por otro lado, la Oficialía Mayor y la Dirección de Desarrollo Rural solo contaban con dos y una asignación, respectivamente.

También encontramos casos contradictorios como lo es el que la Oficina de Resiliencia no contó con

presupuesto propio en ninguno de los tres años de la presente administración, pese a que se le dió la responsabilidad de 13 importantes indicadores, de los cuales solo reportó un avance del 26 por ciento en los tres años. Por otro lado, la Dirección General de Servicios Públicos, a cargo Daniel Pando Morales, quedó en los últimos lugares de cumplimiento de sus responsabilidades, con un 61 por ciento de avance, a pesar de ser la segunda dependencia con más presupuesto –804 millones de pesos solo en 2021–.



## DEPENDENCIAS CON MAYOR AVANCE EN SUS INDICADORES

Aunque es primordial que todas las dependencias cumplan con sus responsabilidades en el PMD, su desempeño permite notar las prioridades de la administración en turno. En el caso actual, las dos dependencias con mayor cumplimiento de sus compromisos fueron las Coordinaciones de Comunicación Social y de Redes Sociales con un 94 y 92 por ciento de avance, respectivamente;

mientras que en los últimos lugares quedaron dependencias que tratan asuntos valiosos para el desarrollo del municipio, como la Dirección General de Servicios Públicos Municipales y la Coordinación de Seguridad Vial (ambas con 61 por ciento de avance), la Dirección General de Obras Públicas (con 55 por ciento) y la Dirección de Desarrollo Rural (con 22 por ciento).

Dependencia	Número de indicadores	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
 <b>Coordinación General de Comunicación Social</b> Titular: Mónica Leticia Luevano García	4	100%	100%	82%	94%
 <b>Coordinación de Redes Sociales</b> Titular: Austin Javier Quezada Martha	4	100%	100%	75%	92%
 <b>Operadora Municipal de Estacionamientos</b> Titular: Jorge Emilio Yáñez Arroyo	7	71%	100%	83%	85%
 <b>Instituto Municipal de las Mujeres (IMMJ)</b> Titular: Laura Verónica Corchado Espinoza	18	81%	96%	78%	85%
 <b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Armando Herrerías Velasco	32	86%	98%	60%	81%

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

## DEPENDENCIAS CON MENOR AVANCE EN SUS INDICADORES

Para que las dependencias municipales puedan dar cumplimiento a los compromisos establecidos en el PMD, es importante además del conocimiento y preparación de las y los responsables, asignarles el presupuesto necesario, contrario a, por ejemplo, el caso de la Coordinación de Resiliencia (que en los tres años de esta administración nunca se le asignó presupuesto directo); del mismo modo, es

sumamente importante el involucramiento y vigilancia de las comisiones de regidoras y regidores.

Como muestra de la importancia de esta sinergia de trabajo entre comisiones y dependencias, en el caso de servicios públicos municipales, tanto la comisión edilicia como la dirección general se ubican en los últimos lugares por su desempeño.



Dependencia	Número de indicadores	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
 <b>Dirección de Desarrollo Rural</b> Titular: Griselda Rodríguez Alvidrez	1	33%	33%	0%	22%
 <b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepúlveda	13	15%	24%	39%	26%
 <b>Secretaría Particular (Atención ciudadana)</b> Titular: Víctor Chihuahua Carbajal	2	91%	52%	17%	53%
 <b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Francisco Javier Arroyo Salgado	10	80%	65%	21%	55%
 <b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Daniel Pando Morales	20	75%	70%	39%	61%

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

## AVANCE GENERAL POR DEPENDENCIA

Dependencia	Número de indicadores	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
<b>Coordinación General de Comunicación Social</b> Titular: Mónica Leticia Luevano García	4	100%	100%	82%	94%
<b>Coordinación de Redes Sociales</b> Titular: Austin Javier Quezada Martha	4	100%	100%	75%	92%
<b>Operadora Municipal de Estacionamientos</b> Jorge Emilio Yáñez Arroyo	7	71%	100%	83%	85%
<b>Instituto Municipal de las Mujeres de Juárez (IMMJ)</b> Titular: Laura Verónica Corchado Espinoza	18	81%	96%	78%	85%
<b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Armando Herrerías Velasco	32	86%	98%	60%	81%
<b>Instituto para la Cultura del Municipio de Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel	9	100%	86%	59%	81%
<b>Dirección de Ecología</b> Titular: Margarita Edith Peña Pérez	20	87%	84%	73%	81%
<b>Administrador de la Ciudad (Suroriental)</b> Titular: Víctor Ortega Aguilar	6	100%	87%	56%	81%



Dependencia	Número de indicadores	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
<b>Instituto Municipal de la Juventud de Juárez (IMJJ)</b> Titular: Armando Villarreal Durán	9	71%	93%	78%	81%
<b>Secretaría Técnica</b> Titular: Juan Gerardo Sáenz Montes	8	94%	85%	62%	81%
<b>Sistema de Urbanización Municipal Adicional</b> Titular: Javier Estrada De la Torre	7	95%	90%	54%	80%
<b>Dirección de Salud Municipal</b> Titular: Daphne Patricia Santana	10	100%	88%	51%	79%
<b>Oficialía Mayor</b> Titular: Marco Antonio Lara Segura	2	100%	80%	52%	77%
<b>Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Juárez</b> Titular: Perla María Reyes López	72	93%	75%	59%	76%
<b>Dirección General de Desarrollo Urbano</b> Titular: Lilia Ana Mendez Rentería	8	73%	87%	65%	75%
<b>Coordinación de Transparencia</b> Titular: Abraham Misraim Monáez Pérez	3	100%	78%	42%	73%
<b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> Titular: José Guadalupe Gómez Banda	19	61%	82%	75%	73%
<b>Dirección General de Asentamientos Humanos</b> Titular: María Luisa Garfías Durán	4	74%	82%	61%	72%
<b>Dirección General de Desarrollo Social</b> Titular: Laura E. Domínguez Esquivel	15	88%	69%	60%	72%
<b>Contraloría Municipal</b> Titular: Gustavo Méndez Águayo	4	99%	73%	45%	72%
<b>Dirección de Educación</b> Titular: Nancy Noemí Beltrán García	9	89%	77%	47%	71%
<b>Dirección General de Desarrollo Económico</b> Titular: Humberto Álvarez Quevedo	17	86%	75%	50%	70%
<b>Secretaría de Seguridad Pública Municipal</b> Titular: Raúl Ávila Ibarra	12	82%	74.00%	52%	69%
<b>Tesorería Municipal</b> Titular: Gerardo Ronquillo Chávez	3	81%	68%	59%	69%
<b>Secretaría del Ayuntamiento</b> Titular: Omar Alejandro Martínez Martínez	11	64%	70%	72%	68%
<b>Dirección General de Centros Comunitarios</b> Titular: René Carrasco Gómez	9	99%	71%	32%	67%



Dependencia	Número de indicadores	Avance Anual 2019	Avance Anual 2020	Avance Anual 2021 (a junio)	Avance Promedio 2018-2021 (a junio 2021)
<b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física</b> Titular: Francisco Ibarra	14	99%	95%	6%	66%
<b>Dirección General de Protección Civil</b> Titular: Efrén Matamoros Barraza	5	96%	93%	9%	66%
<b>Dirección General de Informática y Comunicaciones</b> Titular: Miguel David Rojas Díaz de León	7	71%	78%	38%	62%
<b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Daniel Pando Morales	20	75%	70%	39%	61%
<b>Coordinación de Seguridad Vial</b> Titular: Sergio Almaraz Ortiz	15	84%	65%	35%	61%
<b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Francisco Javier Arroyo Salgado	10	80%	65%	21%	55%
<b>Secretaría Particular (Atención ciudadana)</b> Titular: Víctor Chihuahua Carbajal	2	91%	52%	17%	53%
<b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepúlveda	13	15%	24%	39%	26%
<b>Dirección de Desarrollo Rural</b> Titular: Griselda Rodríguez Alvidrez	1	33%	33%	0%	22%
<b>—&gt; Total general</b>	<b>409</b>	<b>84%</b>	<b>79%</b>	<b>54%</b>	<b>72%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

## INDICADORES DEL PMD CON UN PORCENTAJE DE AVANCE MENOR A 5%

De los 409 indicadores que se establecieron para las líneas de acción del PMD 2018-2021, 10 dependencias dejaron un total de 15 indicadores

con un avance de menos del cinco por ciento, de los cuales 13 presentan 0 por ciento de avance en el trienio.

Dependencia	Línea de acción	Nombre del indicador	Avance promedio de 2018 a 2021 a junio del 2021
 <b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepúlveda	Potenciar la rehabilitación de espacios públicos para la creación de huertos urbanos y creación de guía metodológica para la creación de huertos en regiones semidesérticas.	<b>4.1.22</b> PV Porcentaje de espacios públicos intervenidos con huertos urbanos	<b>0%</b>



Dependencia	Línea de acción	Nombre del indicador	Avance promedio de 2018 a 2021 a junio del 2021
 <p><b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepúlveda</p>	<p>Diseñar un programa de mercado que construya, comunique y gestione una imagen positiva de la ciudad.</p> <p>Desarrollar un "Programa municipal de sustentabilidad y economía circular" para integrar a las empresas asentadas en la ciudad e incrementar su participación.</p> <p>Transformar los residuos sólidos en un recurso para la creación de nuevos productos y servicios.</p> <p>Intercambiar experiencias exitosas en materia de seguridad y de prevención social de la violencia y la delincuencia a través de la Red Internacional de Seguridad e Inclusión Social (RISIS).</p>	<p><b>4.1.5</b> Creación de Comité</p> <p><b>4.2.12</b> Programa municipal de sustentabilidad y economía circular</p> <p><b>4.2.36</b> Porcentaje de proyectos implementados dentro del programa</p> <p><b>5.1.10</b> PV Red Internacional de Seguridad e Inclusión</p>	<p>0%</p> <p>0%</p> <p>0%</p> <p>0%</p>
 <p><b>Coordinación de Seguridad Vial</b> Titular: Sergio Almaraz Ortiz</p>	<p>Activar el "Plan de Formación Inicial" para conformar elementos íntegramente capacitados, implementando la depuración de los malos elementos.</p>	<p><b>5.2.1</b> PV Porcentaje de elementos íntegramente capacitados</p>	<p>0%</p>
 <p><b>Dirección de Educación</b> Titular: Nancy Noemí Beltrán García</p>	<p>Crear una Plataforma Virtual "Profe en tu casa" para el nivel de educación básica (primaria y secundaria) para ayudar a los alumnos que requieran reforzar su aprendizaje a través de las herramientas y asesoría en línea.</p>	<p><b>3.5.6</b> PV Porcentaje de usuarios registrados en plataforma virtual "Profe en tu casa" en el 2021</p>	<p>0%</p>



Dependencia	Línea de acción	Nombre del indicador	Avance promedio de 2018 a 2021 a junio del 2021
 <b>Dirección General de Desarrollo Económico</b> Titular: Humberto Álvarez Quevedo	Desarrollar programas de capacitación y certificación permanente de policía bilingüe.	<b>5.2.3</b> PV Porcentaje de cadetes y agentes certificados como policía bilingüe	0%
 <b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Francisco Javier Arroyo Salgado	Rehabilitar parques con participación federal como rescate de espacios públicos y mejoramiento del entorno.	<b>4.1.33</b> PV Promedio de personas beneficiadas con la rehabilitación de parques.	0%
	Acondicionar camellones para la movilidad peatonal.	<b>4.2.1</b> PV Porcentaje de avance de camellones acondicionados para la movilidad peatonal	0%
 <b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> Titular: José Guadalupe Gómez Banda	Establecer un programa de mejora de la Gestión para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivado de los resultados de las evaluaciones.	<b>1.1.8</b> Establecimiento de un programa de mejora de la gestión pública	0%
 <b>Secretaría del Ayuntamiento</b> Titular: Omar Alejandro Martínez Martínez	Expedir credenciales o gafetes a los comerciantes en el Centro Histórico para un mejor control y organización.	<b>4.1.15</b> Identificación de Comerciantes por medio de gafetes en el Centro Histórico	0%
	Implementar el Modelo General Homologado de "Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México" a través de la Dirección de Oficialía Jurídica y Barandilla.	<b>T.2.3.4</b> Implementación del Modelo	0%
 <b>Dirección General de Desarrollo Social</b> Titular: Laura E. Domínguez Esquivel	Elaborar la propuesta para la ampliación de las zonas ZAP (Zonas de Atención Prioritaria). Estudio diagnóstico.	<b>3.4.14</b> Porcentaje de documentos de logística generados (anteriormente llamado "Elaboración del diagnóstico con la propuesta para la ampliación de Zona de Atención Prioritaria").	2%



Dependencia	Línea de acción	Nombre del indicador	Avance promedio de 2018 a 2021 a junio del 2021
 <b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Daniel Pando Morales	Realizar la implementación de forestación con método de "Riego consciente" a través de la participación de escuelas de educación básica en los parques que no tienen disponibilidad de agua.	<b>4.3.22</b> PV Porcentaje de escuelas que participan con el método "Riego consciente"	<b>5%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

Conoce las metas y las observaciones al respecto de cada dependencia responsable:  
<https://bit.ly/3jE1a4a>

Solo **83** de los **409** indicadores trianuales

(un 20%) se cumplieron al **100%**

Consulta el avance de los indicadores en los tres años:  
<https://bit.ly/2YmmrY9>

## DEPENDENCIAS CON MÁS INDICADORES CUMPLIDOS TOTALMENTE

Área responsable	Total de indicadores	Indicadores con 100% en 2019	Indicadores con 100% en 2020	Indicadores con 100% en 2021 (al 30 junio)	Porcentaje de indicadores en 100% (Administración 2018-2021 a junio)
 <b>Operadora Municipal de Estacionamientos de Juárez</b> Titular: Jorge Emilio Yáñez Arroyo	7	5	7	5	<b>81%</b>
 <b>Instituto Municipal de las Mujeres de Juárez (IMMJ)</b> Titular: Laura Verónica Corchado Espinoza	18	13	15	11	<b>72%</b>
 <b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Armando Herrerías Velasco	32	22	31	15	<b>71%</b>
 <b>Dirección de Ecología</b> Titular: Margarita Edith Peña Pérez	20	15	13	12	<b>67%</b>
 <b>Dirección de Salud Municipal</b> Titular: Daphne Patricia Santana	10	10	7	3	<b>67%</b>
 <b>Secretaría Técnica</b> Titular: Juan Gerardo Sáenz Montes	8	7	6	3	<b>67%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

**DEPENDENCIAS CON MENOS INDICADORES CUMPLIDOS TOTALMENTE**

Área responsable	Total de indicadores	Indicadores con 100% en 2019	Indicadores con 100% en 2020	Indicadores con 100% en 2021 (al 30 junio)	Porcentaje de indicadores en 100% (Administración 2018-2021 a junio)
 <b>Dirección de Desarrollo Rural</b> Titular: Griselda Rodríguez Alvidrez	1	0	0	0	0%
 <b>Secretaría Particular (Atención ciudadana)</b> Titular: Víctor Chihuahua Carbajal	2	0	0	0	0%
 <b>Tesorería Municipal</b> Titular: Gerardo Ronquillo Chávez	3	1	0	0	11%
 <b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepúlveda	13	2	2	4	21%
 <b>Dirección General de Asentamientos Humanos</b> Titular: María Luisa Garfias Durán	4	0	1	2	25%

Fuente: Elaboración propia con información del Ayuntamiento de Juárez.

Consulta el siguiente enlace para ver la tabla completa:  
<https://bit.ly/3kLSMit>

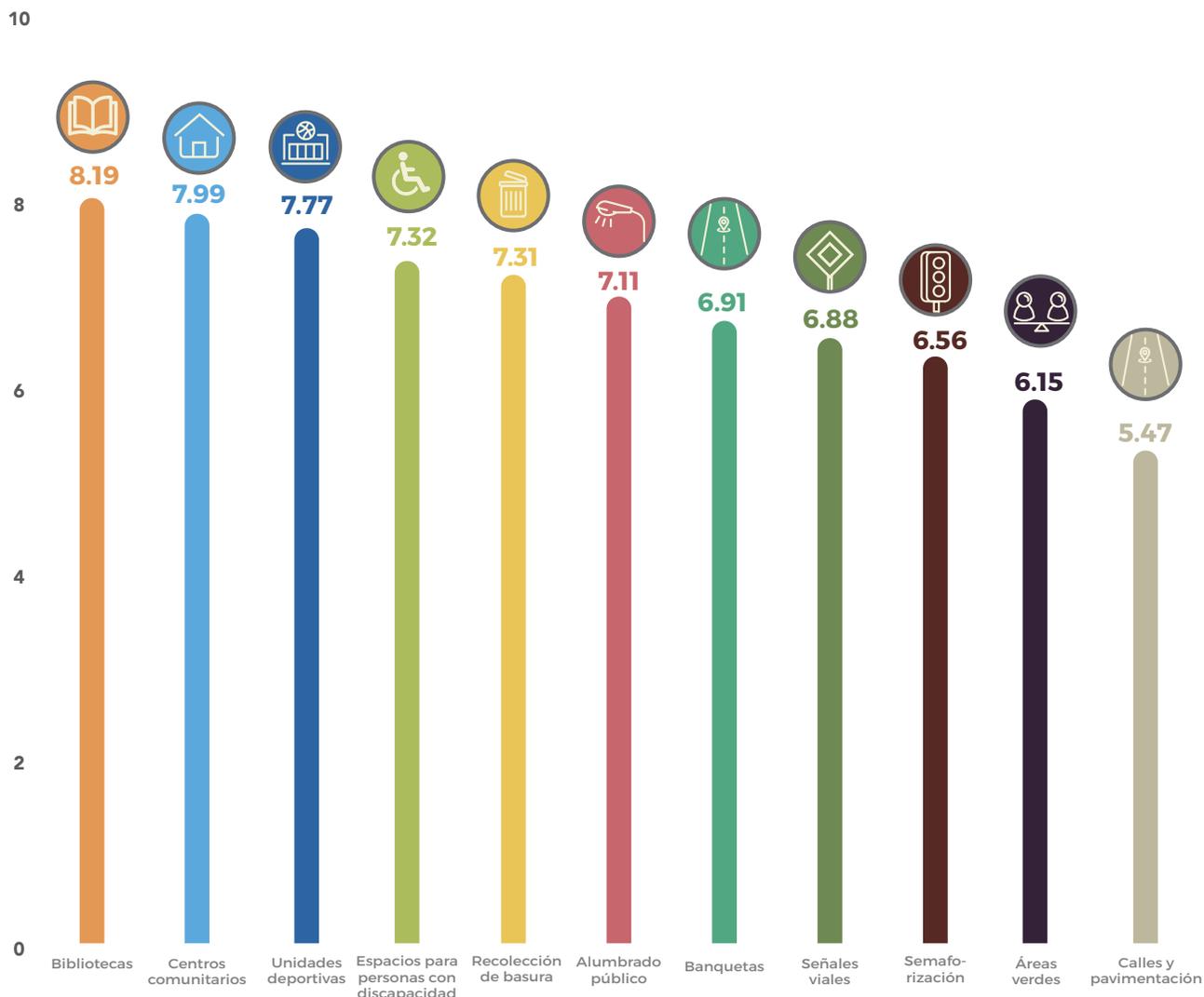


## ESTADO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES

En los cinco años de la Administración Municipal encabezada por Armando Cabada se le asignaron 3 mil 805 millones 940 mil 772.33 pesos a la Dirección General de Servicios Públicos (DGSP). Sin embargo, esto no fue suficiente para mejorar la percepción de las y los habitantes del municipio

respecto a los servicios básicos de responsabilidad municipal, como la recolección de basura, parques y espacios públicos; calles y pavimentación, los cuales, en lo general, mantuvieron una clara tendencia a la baja.

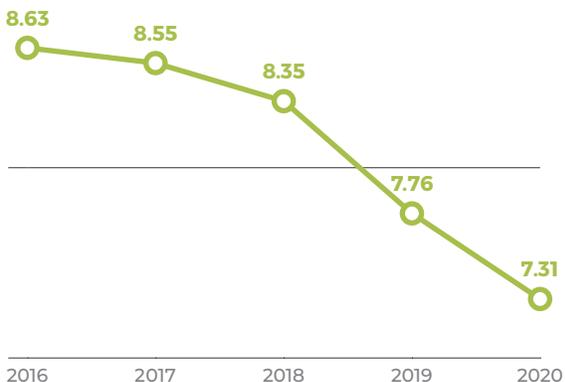
### Calificación ciudadana a los servicios públicos (2020)



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

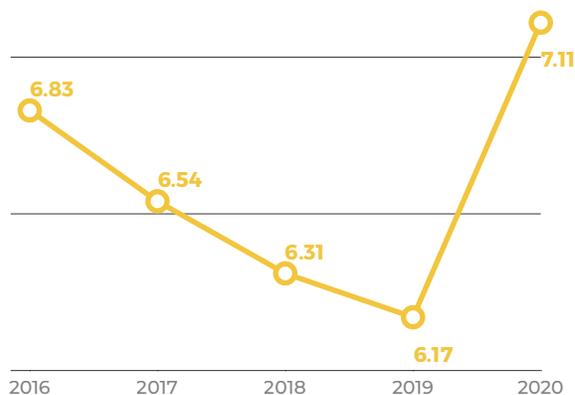


### Recolección de Basura



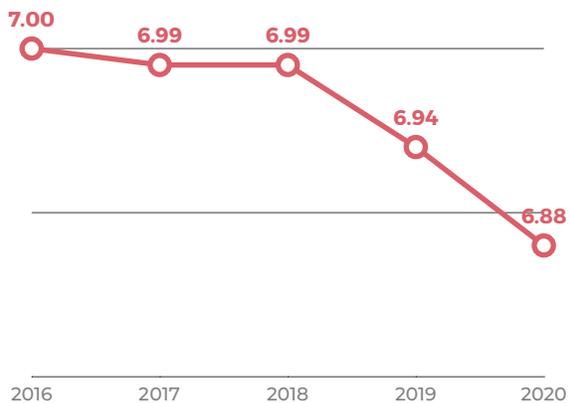
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Alumbrado Público



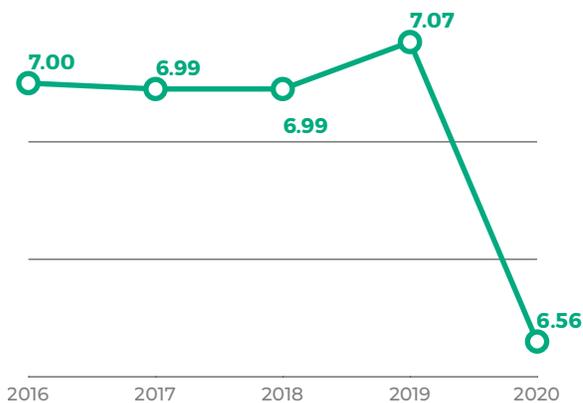
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Señales Viales



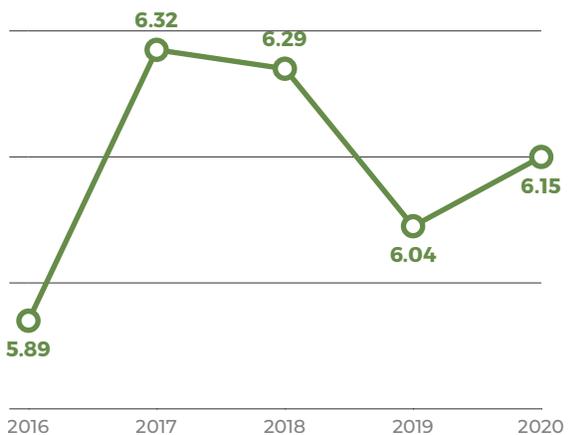
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Semaforización



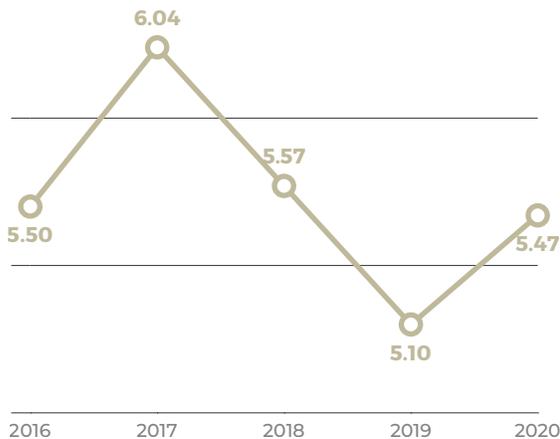
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Áreas verdes y espacios públicos



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

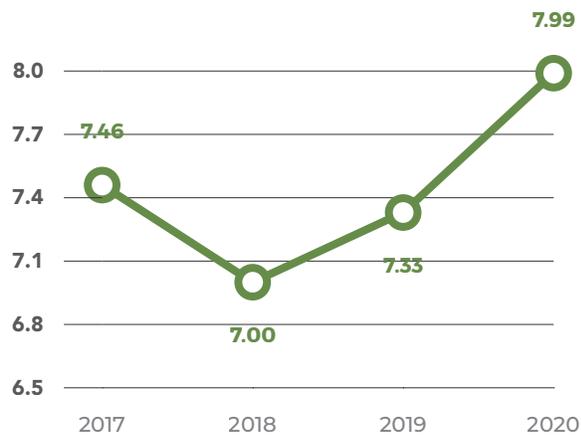
### Calles y pavimentación



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

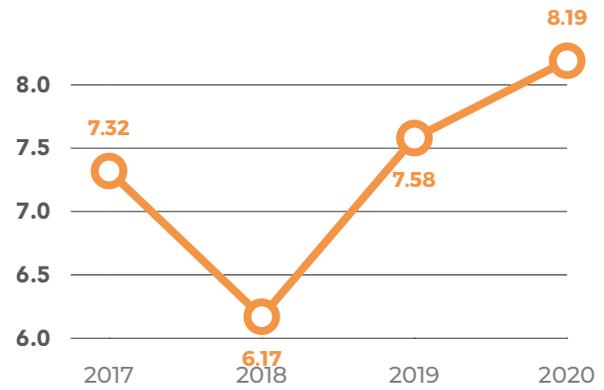


### Centros comunitarios



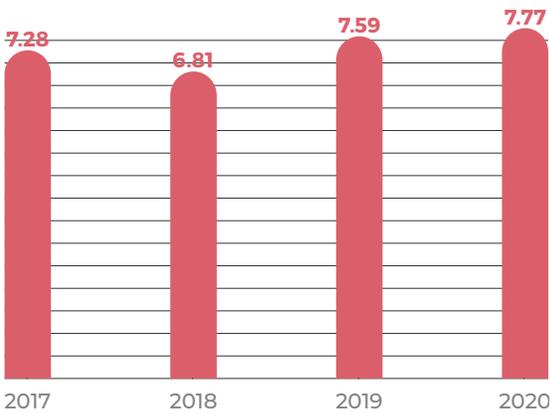
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Bibliotecas



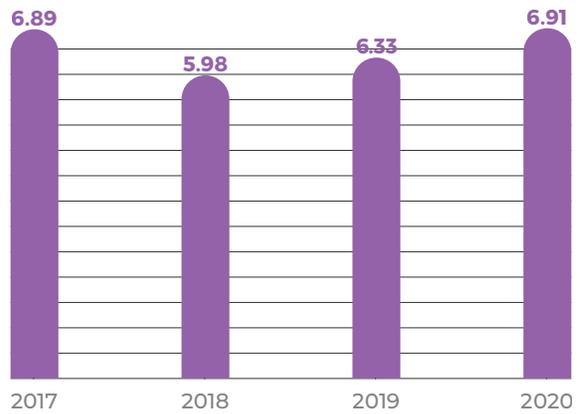
Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Unidades deportivas



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Banquetas



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020

### Espacios para personas con discapacidad



Fuente: Encuesta percepción ciudadana Así Estamos Juárez 2020



A pesar de que la DGSP es la segunda dependencia municipal que más presupuesto recibe año con año, la atención a sus responsabilidades señaladas en el PMD

2018-2021 no fue la mejor, y quedó en los últimos lugares de desempeño, con un 61 por ciento de avance al final de la administración.



**Titular:**  
**Daniel Pando Morales**

Esto indica la irresponsabilidad en el desempeño de su labor de los regidores a cargo de la comisión edilicia en la materia, que no vigiló adecuadamente

el trabajo del director de la dependencia, Daniel Pando Morales.



**Coordinador:**  
**René Carrasco Rojo**



**Secretario:**  
**Magdaleno Silva López**



**Vocal:**  
**José Ubaldo Solís**

## PRESUPUESTO Y GASTO PÚBLICO

Consulta la petición de las OSC:  
<https://bit.ly/3yJbFra>

El Ayuntamiento es la autoridad responsable de analizar y aprobar anualmente la distribución del presupuesto municipal, y para ello debe considerar las necesidades y prioridades del municipio y sus habitantes, a través de la prestación de servicios de calidad y la consecución de metas que promuevan el desarrollo municipal. Al documento que se genera con estos fines se le llama presupuesto de egresos, uno de los instrumentos contemplados en el Sistema Estatal de Planeación Democrática y por ello un instrumento para ejercer la participación social.

regidores, algunas personas titulares de las dependencias municipales para argumentar y justificar el presupuesto ejercido un año antes y el solicitado para el siguiente.

El actual Gobierno Municipal en su primer periodo (2016-2018) dio un paso importante al acceder a la petición expresa de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC. Entre ellas, Plan Estratégico de Juárez) de abrir y hacer pública la discusión de la distribución del presupuesto anual, con sesiones a las que acudían a comparecer, ante regidoras y

Lamentablemente, en los últimos dos años (2020 y 2021), el gobierno "Independiente" dio un paso atrás en esta buena práctica impulsada por sociedad civil, con el rechazo por parte de las regidurías de la comisión de Hacienda (presidida en su momento por Carlos Ponce Torres) ante la solicitud formal de sociedad civil

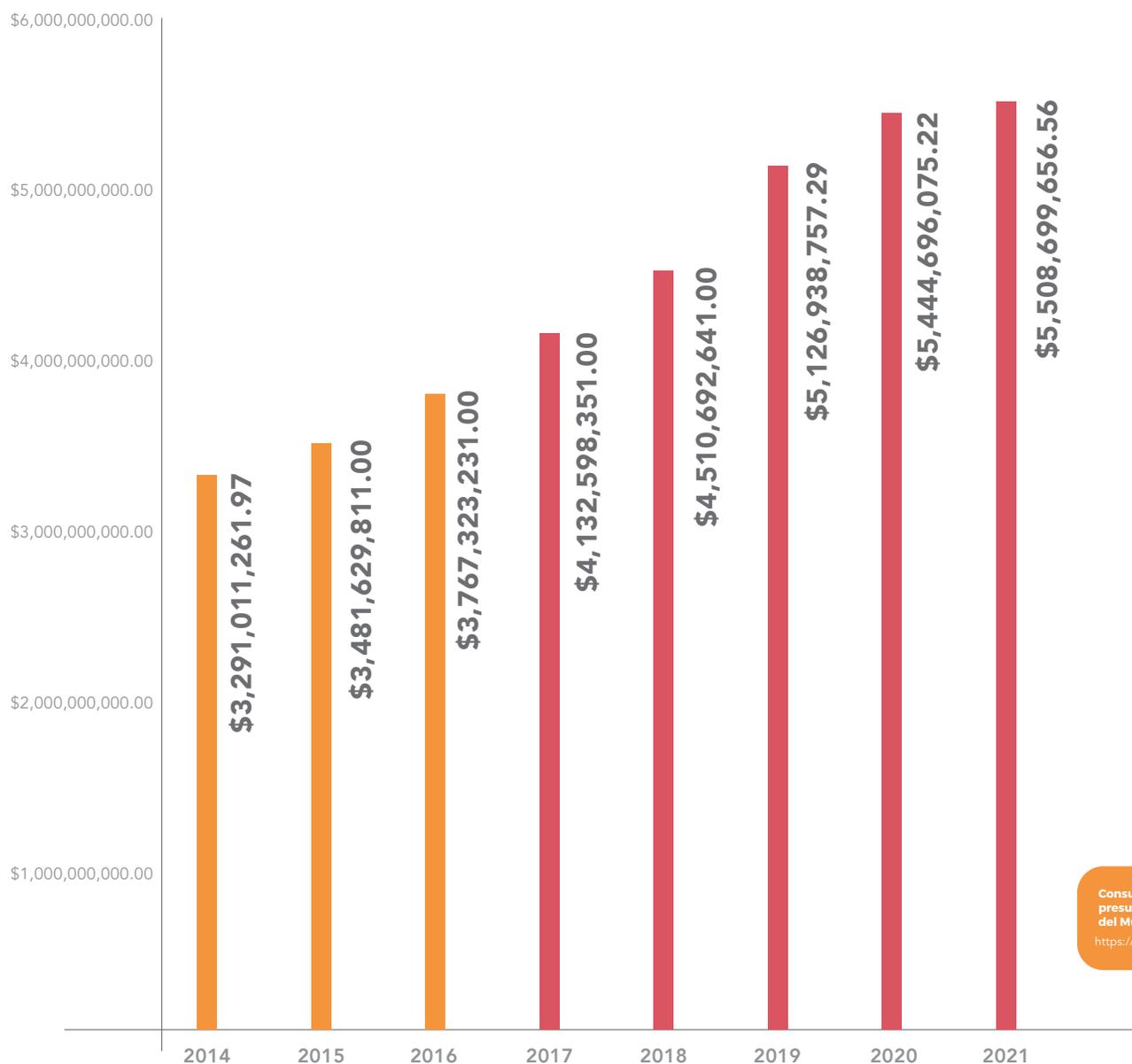
En cinco años continuos de la administración municipal encabezada por Armando Cabada, estuvieron a disposición más de 24 mil 700 millones de pesos. Sin embargo, la percepción ciudadana respecto a la gestión de los servicios públicos municipales estuvo en un constante declive año tras año.



## Presupuesto acumulado en la gestión de Armando Cabada (2016-2021)

# \$24,726,625,481.07

### PRESUPUESTO ASIGNADO AL MUNICIPIO DE JUÁREZ 2014 - 2021



Consulta los distintos  
presupuestos de egresos  
del Municipio de Juárez  
<https://bit.ly/2Yp690G>

Fuente: Presupuestos de Egresos 2014-2021, disponibles en la Biblioteca del Congreso del Estado de Chihuahua, en su sitio web oficial.



## PRESUPUESTO ACUMULADO POR UNIDAD PRESUPUESTAL

Presupuesto de Egresos 2021: \$5,508,699,656.50

Presupuesto de Egresos 2020: \$5,444,696,075.22

Presupuesto de Egresos 2019: \$5,126,938,757.29

Dependencia Municipal / Unidad Presupuestal	Presupuesto acumulado 2019-2021	% del presupuesto acumulado	Avances al PMD 2018-2021 a junio
<b>Inversión Municipal</b>	<b>\$4,219,743,257.69</b>	<b>26.24%</b>	<b>NA</b>
<b>Secretaría de Seguridad Pública Municipal</b> Titular: Raúl Ávila Ibarra	\$2,834,806,565.48	17.63%	69%
<b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Daniel Pando Morales	\$2,435,881,446.08	15.15%	61%
<b>Apoyos y Prestaciones a Pensionados y Jubilados</b>	<b>\$1,643,200,965.58</b>	<b>10.22%</b>	<b>NA</b>
<b>Tesorería Municipal</b> Titular: Gerardo Ronquillo Chávez	\$782,170,765.64	4.86%	69%
<b>Dirección de Salud</b> Titular: Daphne Patricia Santana	\$457,093,033.10	2.84%	79%
<b>Coordinación General de Seguridad Vial</b> Titular: Sergio Almaraz Ortiz	\$410,806,139.14	2.55%	61%
<b>Coordinación General de Comunicación Social</b> Titular: Mónica Leticia Luevano García	\$328,565,461.98	2.04%	94%
<b>Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia</b> Titular: Perla María Reyes López	\$312,839,088.00	1.95%	76%
<b>Oficialía mayor</b> Titular: Marco Antonio Lara Segura	\$284,015,337.09	1.77%	77%
<b>Dirección General de Centros Comunitarios</b> Titular: René Carrasco Gómez	\$279,254,576.12	1.74%	67%
<b>Secretaría de Ayuntamiento</b> Titular: Omar Alejandro Martínez Martínez	\$267,835,679.61	1.67%	68%
<b>Dirección General de Protección Civil</b> Titular: Efrén Matamoros Barraza	\$254,513,576.41	1.58%	66%
<b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Francisco Javier Arroyo Salgado	\$225,354,921.06	1.40%	55%
<b>Dirección General de Asentamientos Humanos</b> Titular: María Luisa Garfias Durán	\$151,842,167.43	0.94%	72%



Dependencia Municipal / Unidad Presupuestal	Presupuesto acumulado 2019-2021	% del presupuesto acumulado	Avances al PMD 2018-2021 a junio
<b>Dirección General de Desarrollo Social</b> Titular: Laura E. Domínguez Esquivel	\$145,680,510.92	0.91%	72%
<b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Juárez</b> Titular: Francisco Ibarra Molina	\$136,652,430.00	0.85%	66%
<b>Dirección de Educación</b> Titular: Nancy Noemí Beltrán García	\$125,480,230.56	0.78%	71%
<b>H. Cuerpo de Regidores</b>	<b>\$88,193,062.71</b>	<b>0.55%</b>	<b>NA</b>
<b>Dirección General de Desarrollo Urbano</b> Titular: Lilia Ana Méndez Rentería	\$83,480,807.00	0.52%	75%
<b>Secretaría Particular</b> Titular: Víctor Chihuahua Carbajal	\$75,238,825.94	0.47%	53%
<b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Armando Herrerías Velasco	\$71,610,000.00	0.45%	81%
<b>Administrador de la Ciudad</b> Titular: Víctor Ortega Aguilar	\$68,376,784.73	0.43%	81%
<b>Instituto para la Cultura del Municipio de Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel	\$57,367,500.27	0.36%	81%
<b>Dirección de Ecología</b> Titular: Margarita Edith Peña Pérez	\$44,951,123.14	0.28%	81%
<b>Contraloría Municipal</b> Titular: Gustavo Méndez Aguayo	\$41,203,575.26	0.26%	72%
<b>Dirección General de Informática y Comunicaciones</b> Titular: Miguel David Rojas Díaz de León	\$40,648,708.62	0.25%	62%
<b>Sindicatura</b>	<b>\$39,296,665.24</b>	<b>0.24%</b>	<b>NA</b>
<b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> Titular: José Guadalupe Gómez Banda	\$34,800,015.25	0.22%	73%
<b>Instituto Municipal de las Mujeres</b> Titular: Laura Verónica Corchado Espinoza	\$34,100,000.00	0.21%	85%
<b>Secretaría Técnica</b> Titular: Juan Gerardo Sáenz Montes	\$28,333,309.06	0.18%	81%
<b>Dirección General de Desarrollo Económico</b> Titular: Humberto Álvarez Quevedo	\$20,295,237.72	0.13%	70%
<b>Coordinador de Asesores</b>	<b>\$19,919,422.41</b>	<b>0.12%</b>	<b>NA</b>



Dependencia Municipal / Unidad Presupuestal	Presupuesto acumulado 2019-2021	% del presupuesto acumulado	Avances al PMD 2018-2021 a junio
<b>Presidencia Municipal</b>	<b>\$15,106,581.72</b>	<b>0.09%</b>	<b>NA</b>
<b>Coordinación de Redes Sociales</b> Titular: Austin Javier Quezada Martha	<b>\$13,356,718.11</b>	<b>0.08%</b>	<b>92%</b>
<b>Instituto Municipal de La Juventud De Juárez</b> Titular: Armando Villarreal Durán	<b>\$8,320,000.00</b>	<b>0.05%</b>	<b>81%</b>
<b>→ Presupuesto Total</b>	<b>\$16,080,334,489.07</b>	<b>100.00%</b>	<b>72%</b>

Fuente: Elaboración propia con Presupuestos de Egresos 2019-2021, disponibles en la Biblioteca del Congreso del Estado de Chihuahua, en su sitio web oficial; información del Ayuntamiento de Juárez.

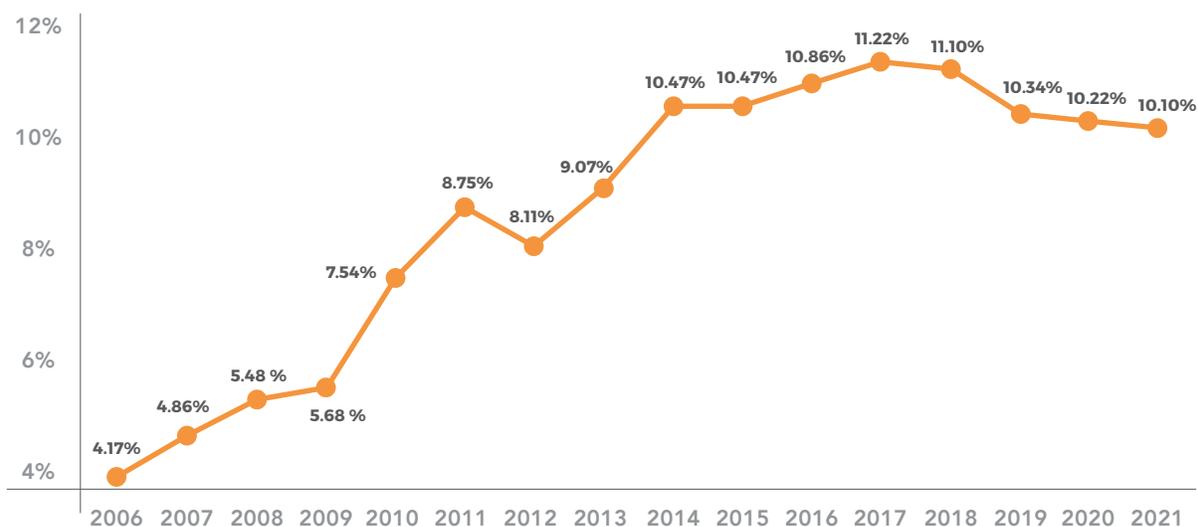
Consulta más información sobre el presupuesto por dependencia:  
<https://bit.ly/2YjK4jT>

## PRESUPUESTO PARA APOYO A PENSIONADOS Y JUBILADOS

Pese a la ligera disminución de las tasas de personal pensionado y jubilado en los últimos años, aún existe una tendencia a la alza respecto al porcentaje del presupuesto anual que se

consume en el pago de pensiones y jubilaciones de personal del Municipio. En el año 2006, este rubro presupuestal sólo representaba un 4.17 por ciento, mientras que en 2021 fue del 10.10 por ciento.

### Apoyo a pensionados y jubilados 2006 - 2010



Fuente: Elaboración propia con Presupuestos de Egresos 2019-2021, disponibles en la Biblioteca del Congreso del Estado de Chihuahua, en su sitio web oficial



## CLASIFICACIÓN DE PERSONAL REMUNERADO

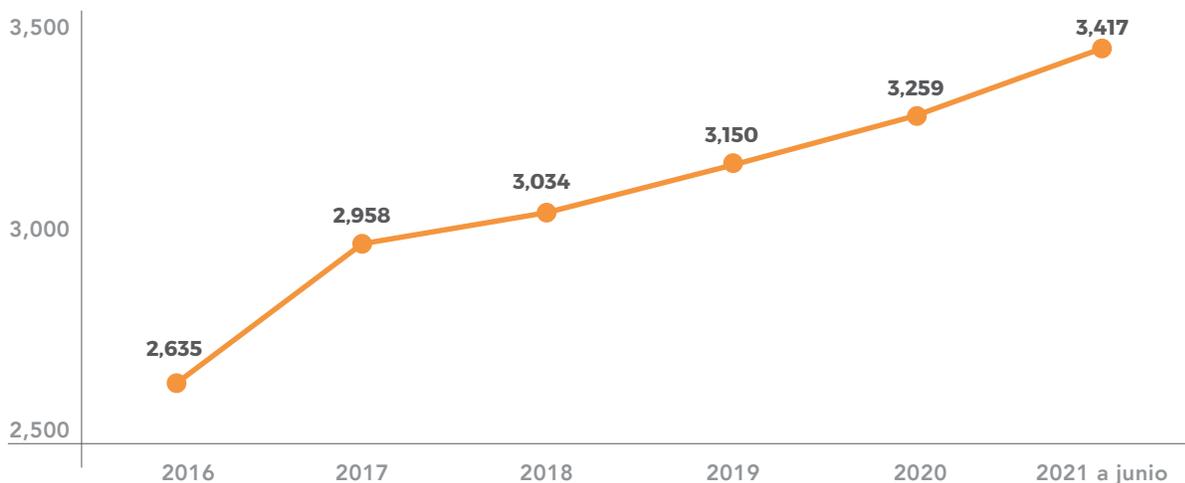
En 2016, uno de los compromisos de campaña del entonces candidato Héctor Armando Cabada Alvidrez fue reducir la plantilla de personal del Municipio, lo cual cumplió en los primeros meses de su gestión. Sin embargo, los números que se

redujeron en personal activo se incrementaron en el número de personal pensionado y jubilado, lo cual no deja de ser un gasto de proporciones considerables con respecto a los presupuestos anuales del Municipio.

Tipo de puesto	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Diferencia 2016 vs 2021
Representante popular	22	22	22	22	23	22	0
Funcionario público	58	63	63	63	65	73	+15
Lista de raya	850	664	630	632	644	599	-251
Confianza	1761	1903	1962	1993	1993	1921	+160
Sindicalizado	1685	1554	1526	1479	1418	1300	-385
Pensionados y jubilados	2635	2958	3034	3150	3259	3417	+782
<b>→ Totales</b>	<b>7011</b>	<b>7164</b>	<b>7237</b>	<b>7339</b>	<b>7402</b>	<b>7332</b>	<b>+321</b>

Fuente: Elaboración propia con información oficial de la sección de Transparencia del Ayuntamiento de Juárez.

## Pensionados y jubilados del Municipio de Juárez 2017 - 2021

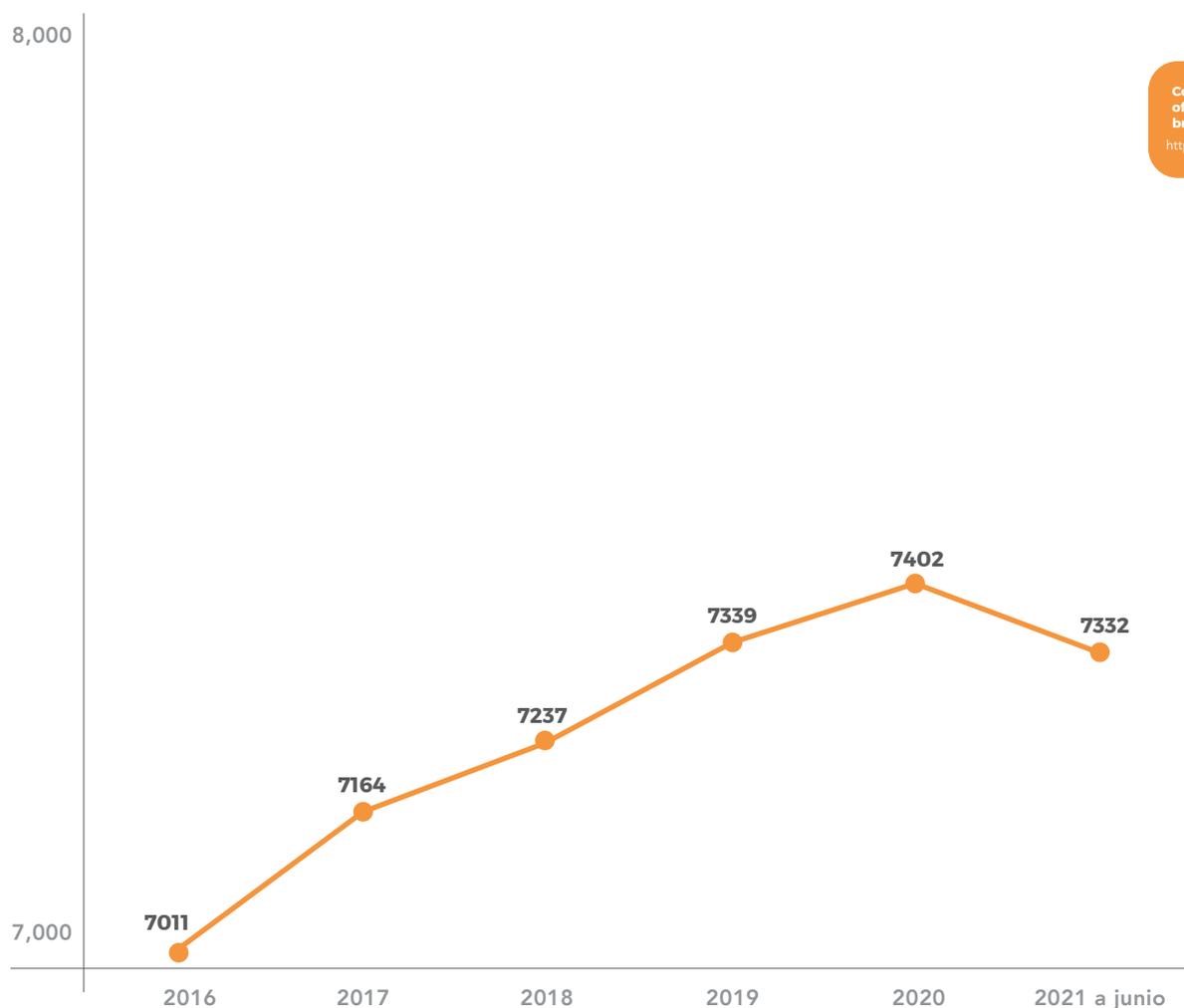


Fuente: Elaboración propia con información oficial de la sección de Transparencia del Ayuntamiento de Juárez.



El número de pensionados y jubilados se incrementó en un **30%** durante la administración de Armando Cabada.

### Personal remunerado en el Municipio de Juárez



Consulta la información oficial: Remuneración bruta y neta:  
<https://bit.ly/3zKnWgC>

Fuente: Elaboración propia con información oficial de la sección de Transparencia del Ayuntamiento de Juárez.

El número de trabajadores remunerados del municipio se incrementó en un **4.6%** durante la administración de Armando Cabada.



## AUTONOMÍA DE LOS INSTITUTOS MUNICIPALES

Una de las principales justificaciones para la creación de instituciones descentralizadas municipales como lo son el Instituto Municipal del Deporte y el Instituto para la Cultura del Municipio, fue que bajo tal figura podrían gestionar sus propios recursos y dejar de depender del erario

municipal. No obstante, los institutos municipales están muy lejos de generar autonomía financiera.

Estos órganos pasaron de ser direcciones a institutos, mas en la práctica siguen operando de manera dependiente, sobre todo en lo que respecta a sus presupuestos.

Instituto Municipal	Subsidio Municipal Acumulado 2019-2021	Otros recursos 2019-2021	% de autonomía financiera
<b>Instituto Municipal de La Juventud De Juárez</b> Titular: Armando Villarreal Durán	\$8,320,000.00	-	0.0%
<b>Instituto Municipal del Deporte Y Cultura Física De Juárez</b> Titular: Francisco Ibarra Molina	\$136,652,430.00	\$1,769,271.00	1.3%
<b>Sistema Para el DIF del Municipio De Juárez</b> Titular: Perla María Reyes López	\$312,839,088.00	\$4,201,844.57	1.3%
<b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Armando Herrerías Velasco	\$71,610,000.00	\$3,956,558.31	5.2%
<b>Instituto Municipal de Las Mujeres</b> Titular: Laura Verónica Corchado Espinoza	\$34,100,000.00	\$1,942,817.44	5.4%
<b>Instituto para La Cultura Del Municipio De Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel	\$57,367,500.27	\$3,450,157.97	5.7%

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.

## GASTO PÚBLICO 2019-2021

**“Los recursos económicos de que dispongan [...] los Municipios [...], se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”**

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134

Un gobierno debe garantizar que todas sus compras y contrataciones para la obtención de bienes, obras y servicios sean de la mayor calidad posible al menor precio posible. La administración municipal 2018-2021 tuvo un gasto en bienes,

servicios y obras públicas por un monto total acumulado de más de 3 mil 600 millones de pesos de los cuales mil 470 millones fueron para proyectos de obras públicas.

Consulta con los siguientes folios las solicitudes de información en [www.transparenciachihuahua.org/infomex/](http://www.transparenciachihuahua.org/infomex/)  
163812021, 163822021, 163842021, 163852021, 163862021, 163872021, 163882021, 163892021, 163902021, 163912021, 163922021, 163932021



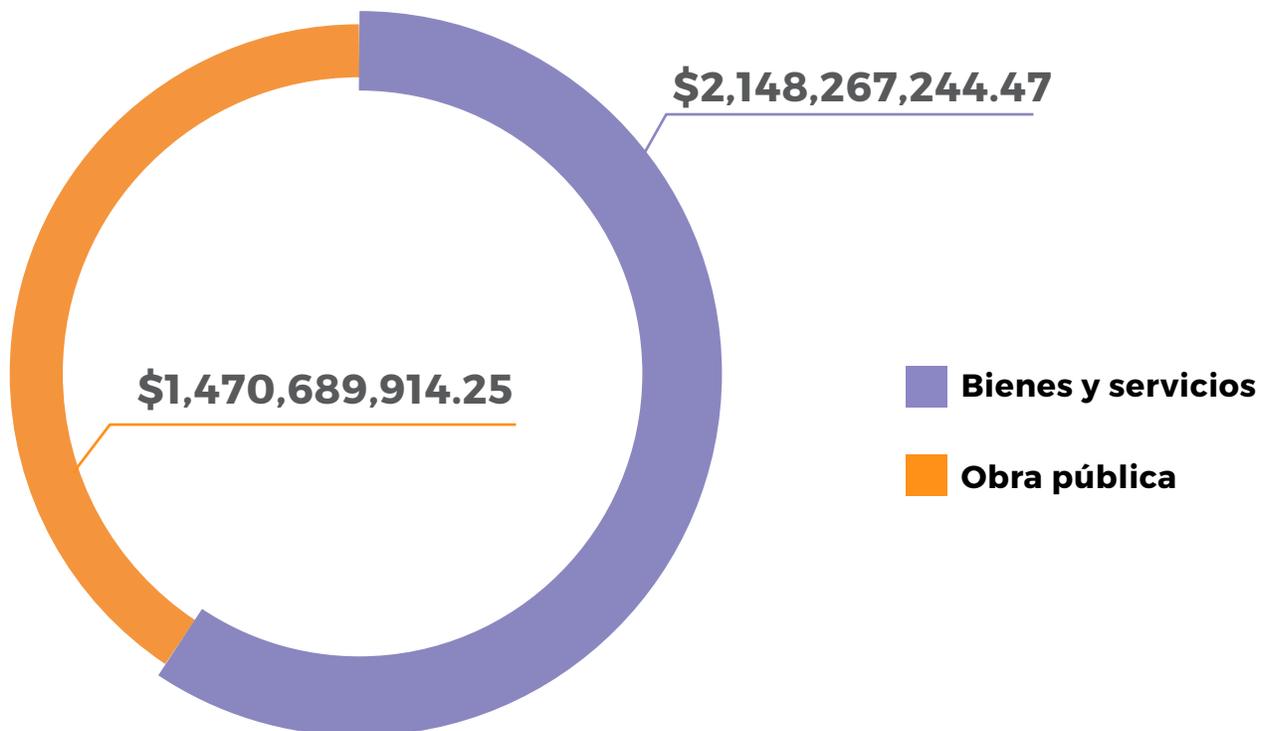
Desde la sociedad, es importante la atención al gasto público mediante ejercicios de contraloría social para promover y exigir que el gasto del erario

municipal se realice como establece la Constitución: “con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez”.

Materia	Número de contratos	Monto
Bienes y servicios	518	\$2,148,267,244.47
Obra Pública	582	\$1,470,689,914.25
Total general	1100	\$3,618,957,158.72

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.

### Compras municipales (Monto)



Fuente: Elaboración propia con información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.



Procedimiento	Bienes y servicios		Obra Pública				Monto total	%
	Monto	Con- tratos	Monto	Con- tratos	Total contratos	%		
Adjudicación directa	\$647,633,662.62	294	\$278,946,585.08	191	485	44%	\$926,580,247.70	26%
Invitación a tres proveedores	\$37,220,724.62	22	\$39,894,229.20	17	39	4%	\$77,114,953.82	2%
Licitación pública	\$1,463,412,857.23	202	\$1,151,849,099.97	374	576	52%	\$2,615,261,957.20	72%
<b>→ Total general</b>	<b>\$2,148,267,244.47</b>	<b>518</b>	<b>\$ 1,470,689,914.25</b>	<b>582</b>	<b>1100</b>	<b>100%</b>	<b>\$3,618,957,158.72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.

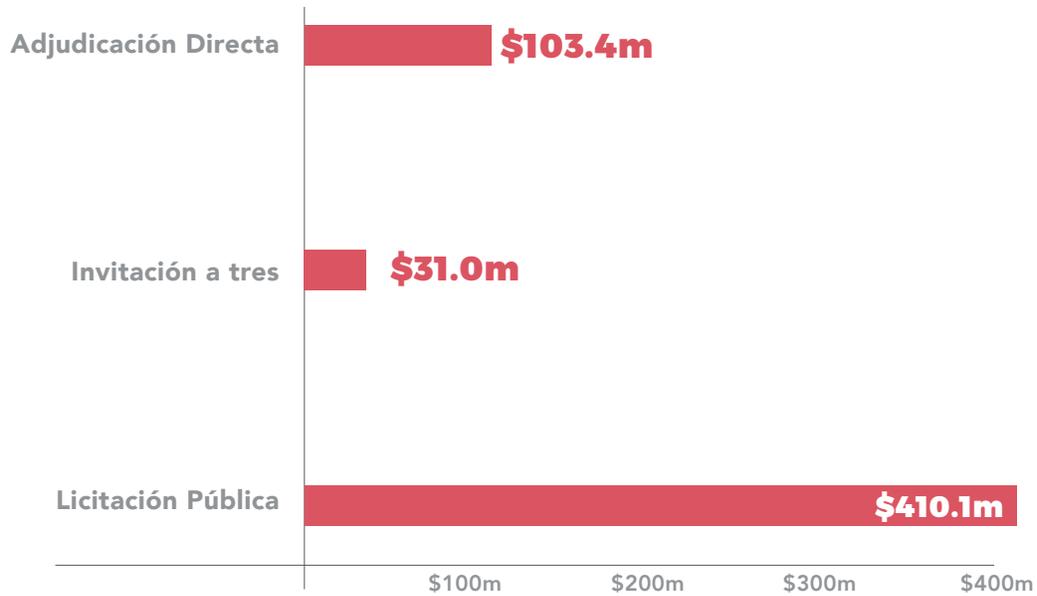
## RIESGO DE CORRUPCIÓN EN CONTRATACIÓN DE OBRAS PÚBLICAS 2019-2020

Si bien los datos oficiales de la administración municipal 2018-2021 indican que la mayoría de los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes, servicios y obras públicas se realizaron vía licitación pública, cuando se analiza la información con la metodología desarrollada por el Instituto

Mexicano para la Competitividad A.C (IMCO), “Mapeando la Corrupción”, encontramos que, por lo menos, en 2020, la mayoría de los procesos de licitaciones de obras públicas fueron simulaciones y que, en realidad, fueron adjudicaciones directas.

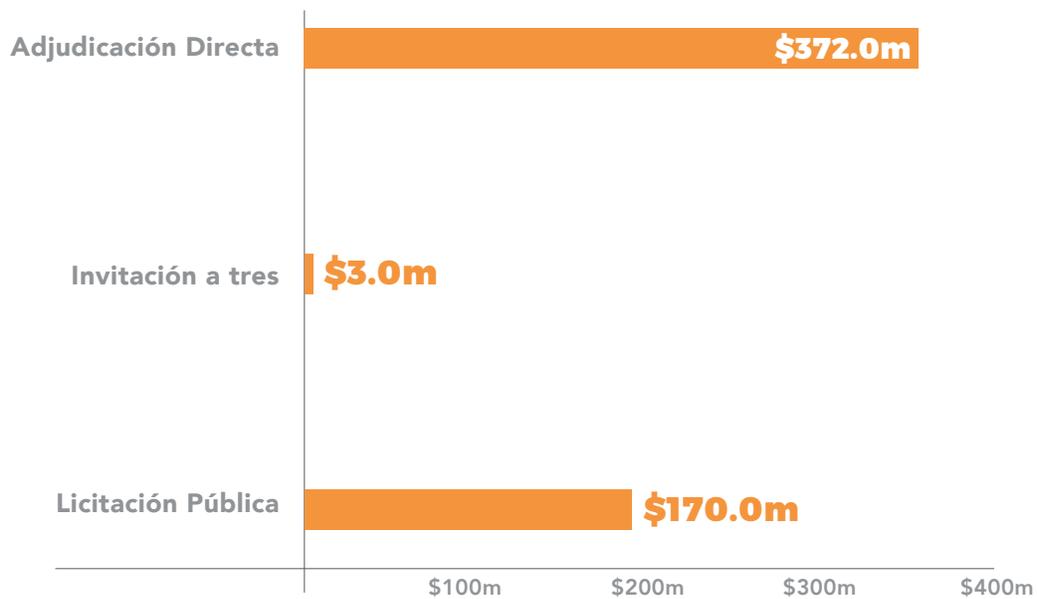


### Monto por tipo de Contratación en 2020 (Oficial)



Fuente: Ayuntamiento de Juárez/Mapeando la Corrupción, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

### Monto por tipo de contratación en 2020 (Real)

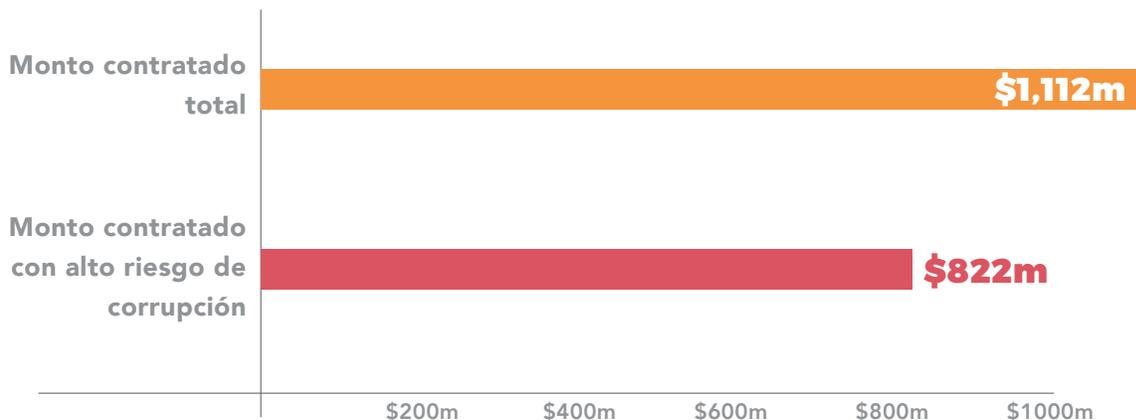


Fuente: Ayuntamiento de Juárez/Mapeando la Corrupción, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).



Además, para los años 2019 y 2020 el 74% del monto total acumulado, se realizó con un alto riesgo de corrupción.

### Montos contratados vs Riesgo de corrupción (2019 . 2020)

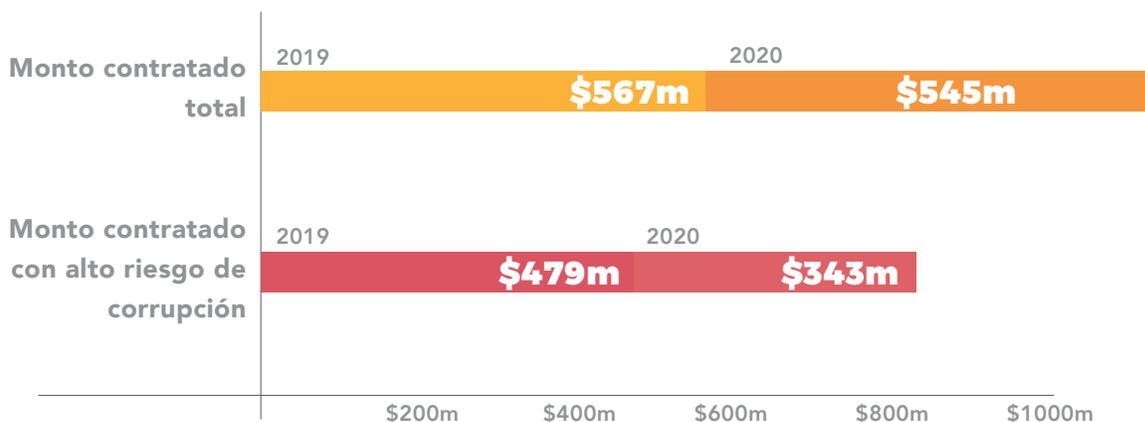


Fuente: Ayuntamiento de Juárez/Mapeando la Corrupción, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Entre 2019 y 2020, de cada 100 millones de pesos (mdp) que se contrataron en obra pública, 74 mdp fueron contratados con alto riesgo de corrupción

Consulta más información sobre Riesgos de corrupción: <https://bit.ly/3tdoGlt>

### Montos contratados vs Riesgo de corrupción (2019 . 2020)



Fuente: Ayuntamiento de Juárez/Mapeando la Corrupción, Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

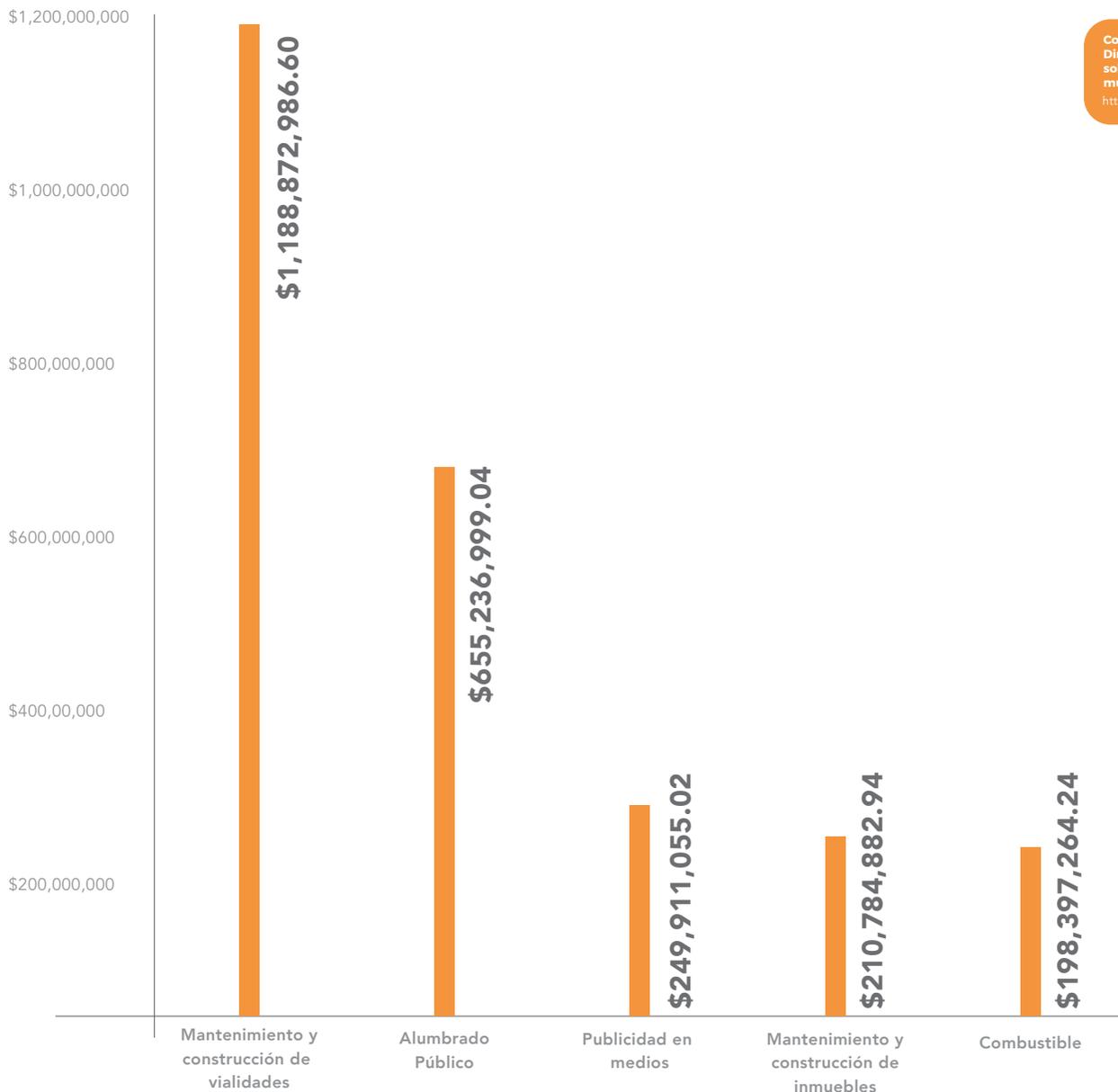


El alto riesgo de corrupción identificado en las contrataciones de la administración municipal es un reflejo de cómo desde el ejercicio de la función pública se ponen los intereses privados por encima

del interés público, lo que se traduce en obras y servicios de mala calidad, que reducen y obstruyen las oportunidades de una mejor calidad de vida para quienes habitan Juárez.

## MAYOR GASTO PÚBLICO (POR CATEGORÍAS)

### Categorías con más presupuesto asignado (2019-2021)



Consulta "A Dónde Va Tu Dinero", para conocer más sobre las compras municipales  
<https://bit.ly/3kKU6iO>

Fuente: Elaboración propia a partir de información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.



## GASTO PÚBLICO EN PUBLICIDAD OFICIAL

El gasto en publicidad oficial en el Municipio de Juárez sigue siendo algo muy cuestionado por la ciudadanía y poco justificado por el mismo gobierno. En los últimos cinco años, se han adjudicado de forma directa más de 385 millones de pesos a medios de comunicación no solo de Juárez sino también de otros municipios del estado Chihuahua.

Aunado al elevado gasto en publicidad oficial, existió un evidente conflicto de interés con el segundo medio comunicación más beneficiado con contratos con el gobierno municipal, Grupo Intermedia, pues es de propiedad de la familia de Armando Cabada, y en cinco años recibieron contratos por adjudicación directa por un monto de 52.8 millones de pesos.

Año	Monto
2017	\$ 81,438,000.00
2018	\$78,146,249.48
2019	\$109,732,602.60
2020	\$78,971,159.56
2021	\$61,207,292.86
<b>Total</b>	<b>\$409,495,305.00</b>

Consulta más sobre el gasto público en publicidad oficial  
<https://bit.ly/3tcjxk1>

Fuente: Elaboración propia a partir de información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.

## GASTO PÚBLICO EN ALUMBRADO PÚBLICO

Mejorar el sistema de alumbrado público fue el principal compromiso de Armando Cabada, a través del programa llamado “Juárez Iluminado”. La propuesta original contemplaba el endeudamiento del municipio por más de 6 mil millones de pesos a 16 años, que además ponía en garantía las participaciones federales y contemplaba un aumento anual al impuesto conocido como el Derecho de Alumbrado Público (DAP). Esta declaración de deuda pública y otras tantas deficiencias en el proyecto provocaron la movilización de la ciudadanía que, con dos

amparos y un proceso de plebiscito, lograron que en diciembre de 2019 el proyecto original fuera retirado en sesión de cabildo a solicitud del alcalde.

Finalmente, el proyecto terminó por llevarse a cabo en cierta medida, por medio de 32 contratos celebrados entre marzo de 2020 y junio de 2021. En los contratos se adquirieron además de 84 mil 379 luminarias, grúas y material eléctrico, y se contrataron servicios de instalación y de supervisión.



Concepto	Número de contratos por concepto	Monto de inversión
Luminarias	8	\$324,322,322.93
Material eléctrico	9	\$210,657,508.12
Instalación	10	\$66,552,029.71
Grúas	1	\$12,354,000.00
Supervisión	4	\$8,065,243.03
<b>Total general</b>	<b>32</b>	<b>\$621,951,103.79</b>

Consulta más información sobre el gasto público en el plan B de "Juárez Iluminado"  
<https://bit.ly/3teYEov>

Fuente: Elaboración propia a partir de información oficial del Ayuntamiento de Juárez solicitada vía Infomex.

## DEUDA PÚBLICA DEL MUNICIPIO

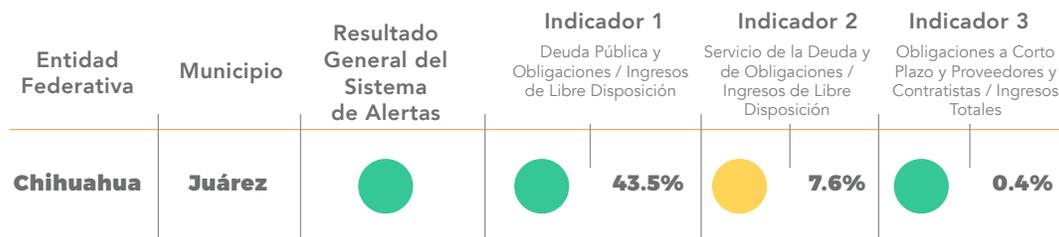
Luego del intento fallido de endeudamiento con el proyecto original de "Juárez Iluminado", y a que, como consecuencia, la administración de Armando Cabada se jacta de no haber contraído deuda pública, el Municipio de Juárez se encuentra en 2021 en una mejor posición en comparación con los años anteriores en el Sistema de Alertas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), que mide el nivel de endeudamiento de los entes públicos.

La única deuda que sigue vigente para el Municipio es la que se contrajo con el Plan de Movilidad Urbana (PMU), firmado el 24 de septiembre de 2012 por Hector Murguía Lardizabal, Hector Arcelús Pérez y Jorge Luis Delgado Terrazas, presidente municipal, secretario del Ayuntamiento y tesorero municipal, respectivamente, en aquel

entonces. Esta deuda seguirá vigente para la ciudadanía juarense, que pagará mensualmente 22.5 millones de pesos por los próximos 15 años.

**El PMU consiste, según el contrato, no solo en la realización de las obras ejecutadas entre 2013 y 2016, sino también de un periodo de operación y mantenimiento por 20 años, el cual parece no haber sido cumplido. A pesar de haberse pagado mil 327 millones de pesos en estos cinco años de la administración de Armando Cabada, no se hizo cumplir el contrato ni la exigencia de garantías y mantenimiento que el contrato especifica.**

El que Juárez no tenga más deudas es, más que reflejo de una administración municipal eficiente, resultado de una ciudadanía informada, organizada, vigilante, propositiva y exigente.



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Consulta la fuente oficial de la información:  
<https://bit.ly/3yMTelA>



## ÍNDICE DE GOBIERNO ABIERTO

Con la intención de medir la transparencia y participación ciudadana a nivel municipal se elaboró el Índice de Gobierno Abierto para el Municipio de Juárez, el cual se basa en la metodología del Instituto Nacional de

Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y a su vez incluye criterios que mejoran la calidad del mismo índice.

## METODOLOGÍA

Este indicador parte de la idea de que un gobierno abierto no solamente es transparente con la información, sino que es útil para la ciudadanía y emplea diferentes mecanismos para incluir la opinión de esta en la toma de decisiones. Es por

esto por lo que se crea a partir de dos dimensiones: transparencia y participación ciudadana, a la vez de dos perspectivas: la gubernamental y la ciudadana. Con esto se formulan las siguientes preguntas:

	Transparencia	Participación
Perspectiva gubernamental	¿El gobierno hace pública la información relativa a sus decisiones y acciones? ¿En qué medida lo hace?	¿Mediante qué formas pueden iniciar las personas en las decisiones públicas?
Perspectiva ciudadana	¿Qué tan factible es que una persona obtenga información oportuna y relevante para tomar decisiones?	¿Qué posibilidad tienen las personas para activar un mecanismo que les permita iniciar en las decisiones públicas?

Figura 1. Dimensiones y perspectivas para la medición de gobierno abierto.

Fuente: Resumen ejecutivo de la Métrica de Gobierno Abierto del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), 2019.

El Índice de Gobierno Abierto es el resultado de un promedio simple entre los subíndices de ambas dimensiones (transparencia y participación); los

cuales a su vez son el resultado promedio de las calificaciones por perspectiva (gubernamental y ciudadana).

### Subíndice de transparencia:

El subíndice de transparencia desde la perspectiva gubernamental (TG) evalúa el grado en que los sujetos obligados (entes que reciben y gastan dinero público) proporcionan a la ciudadanía la información que requirieron; se pondera a partir de los siguientes componentes:



**1:** \_ Acceso a la información: Para calificar el acceso a la información se utilizaron las dos solicitudes que, durante los dos primeros semestres del año 2021, RegidorMX hizo a las diferentes dependencias municipales centralizadas y descentralizadas con el fin de evaluarlas de manera imparcial a todas.

**2:** \_ Transparencia activa: Su calificación depende de si hay información sobre la obligación reportada en el Sistema de Portales de Transparencia (Sipot) por parte de las dependencias. Se utilizaron 13 principales obligaciones. Existen obligaciones como contratos por honorarios, cuya actualización no es exclusiva a actualizarse ya que es otra dirección quien sube la información por medio de una sola dependencia.

**3:** \_ Datos abiertos: Revisión de la existencia y calidad de las dos solicitudes publicadas por los sujetos obligados, desde su existencia, digitalización, tipo de archivo, acceso, licencia, actualización, etcétera.

### **Subíndice de participación:**

El subíndice de participación desde una perspectiva gubernamental (PG) mide la existencia de mecanismos de participación en los sujetos obligados, así como su funcionamiento de acuerdo con lo reportado en el Sipot; sus variables son:

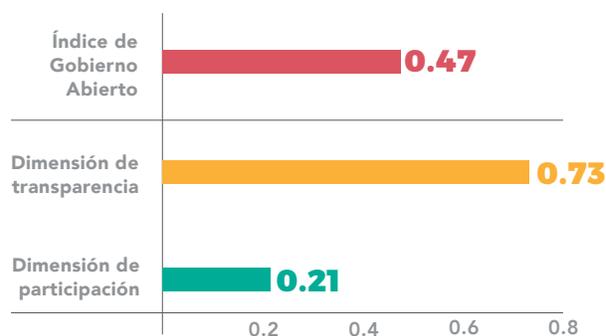
- 1:** Existencia de mecanismos,
- 2:** Convocatorias realizadas
- 3:** Actores involucrados
- 4:** Formato de la participación
- 5:** Funcionamiento del mecanismo, y
- 6:** Seguimiento de los acuerdos .

## **RESULTADOS**

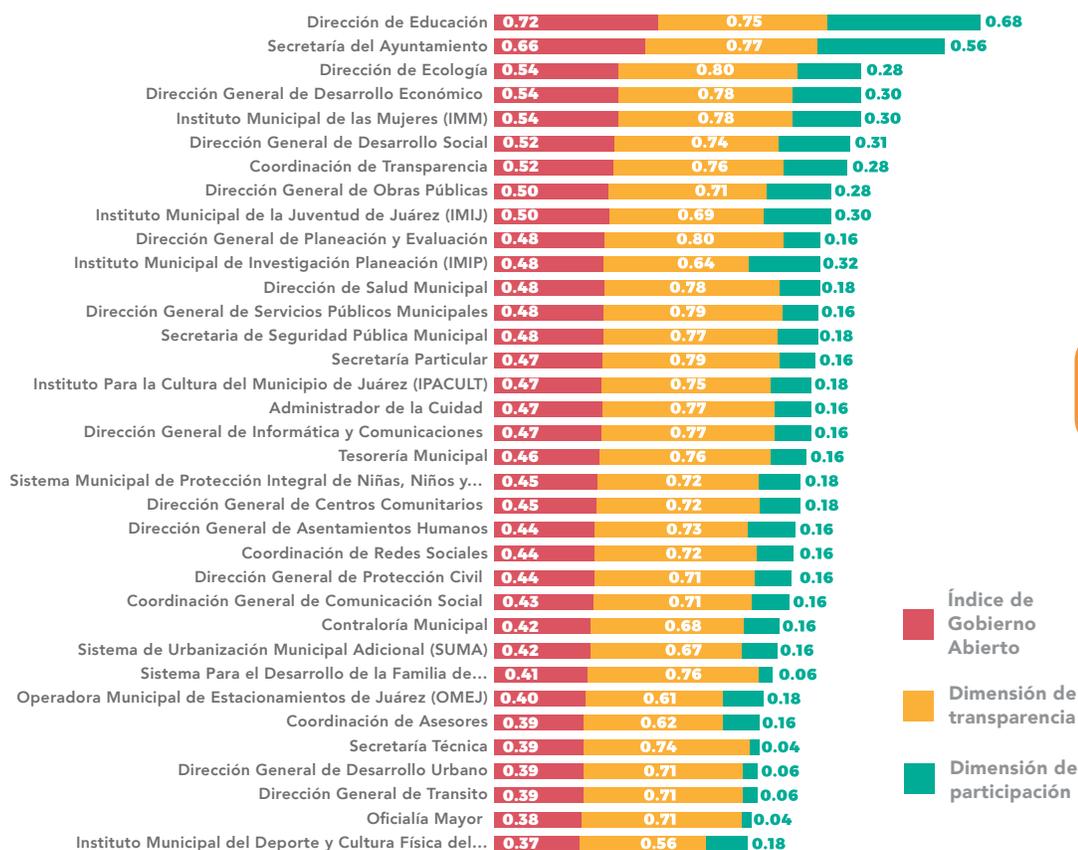
Este índice se mide de 0 a 1, donde 1 representa un Gobierno auténticamente Abierto. Al segundo trimestre del 2021, el Índice de Gobierno Abierto en el municipio de Juárez es de 0.47. La dimensión de Transparencia es de 0.73, la cual está compuesta por transparencia desde el gobierno que tuvo un 0.65 y transparencia desde la ciudadanía, 0.81; mientras que la dimensión de Participación es de 0.21, compuesta por la calificación de participación desde la perspectiva gubernamental (0.7) y la participación desde la perspectiva ciudadana (0.35). La gráfica siguiente presenta los resultados del Índice de Gobierno Abierto junto con sus subíndices calculados para el municipio de Juárez.



Al ser un promedio de dos subíndices, el resultado captura las variaciones de ambas dimensiones y sus perspectivas. Una diferencia tan grande en ambos subíndices provoca un índice general menor. Para analizar a profundidad la evaluación del Ayuntamiento, es necesario observar por dependencia los resultados por subíndices y perspectivas.



Fuente: Elaboración propia.



Consulta más información del Índice de Gobierno Abierto  
<https://bit.ly/3t7XEP>

Índice de Gobierno Abierto  
 Dimensión de transparencia  
 Dimensión de participación

Fuente: Elaboración propia.

Hacia la mitad del año 2021, la Dirección mejor calificada en el Índice de Gobierno Abierto es la Dirección de Educación (con información de los primeros dos trimestres). Su calificación es de 0.72 en general, con 0.68 en la dimensión de participación y 0.75 en la de transparencia. Mientras que la dirección peor evaluada es el Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física del Municipio de Juárez (IMDEJ), la cual tuvo un resultado general de 0.37, con 0.19 en la dimensión de participación y 0.56 en la de transparencia.

Al tratarse de un año de cierre de administración 2018-2021, el desafío que representó el acceso al Sipot, al igual que la evaluación de la transparencia gubernamental a través del acceso a la información, se vieron afectados. Esto quizá se asocie a una priorización de las actividades en el proceso de transición del saliente ayuntamiento al entrante; sin embargo, debería seguir garantizando el acceso a información.



## ÍNDICE DE PLANEACIÓN DEMOCRÁTICA

El Índice de Planeación Democrática es una herramienta para medir cada una de las etapas que forman parte del desarrollo del Plan Municipal de Desarrollo (PMD), desde la convocatoria a la ciudadanía para participar con propuestas para su elaboración, los mecanismos de participación, el contenido del mismo documento, el seguimiento constante, y finalmente su evaluación. El objetivo de este índice es evaluar la apertura que tiene el Ayuntamiento a la participación ciudadana en las diferentes etapas de la planeación municipal.

Su valor va de 0 a 1, donde la calificación más baja implica una nula apertura a la participación ciudadana con base en lo establecido en la Ley de Planeación Estatal (LP) y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua (RLPC), mientras que un valor de 1 demuestra una completa alineación y posibilidad de la ciudadanía a participar. Su evaluación se divide en cinco grandes etapas y cada una se pondera de acuerdo con la oportunidad que tiene la ciudadanía de participar:

### Etapas del Índice de Planeación Democrática de acuerdo con el año de administración

Índice de Planeación Democrática	Etapa	Peso	Número de contratos
	Convocatoria	30%	1er año
	Demanda social	30%	1er año
	Instrumento	20%	1er año
	Implementación	20%	1er al 3er año
	Evaluación	10%	3er año

Fuente: Elaboración propia con base a la Ley de Planeación Estatal. Convocatoria

### Convocatoria

La etapa de convocatoria mide la socialización de la convocatoria por parte del gobierno municipal para que la ciudadanía pueda participar. Los medios de difusión, el tiempo de anticipación,

horario y modalidad correctos serán el punto clave para que se logre esta plena participación. Se pondera a partir de los siguientes subíndices y sus componentes:

#### 1- Socialización:

a) Medios de difusión: El RLPC expresa que instrumentos como la Planeación Participativa deben ejecutarse bajo el principio de máxima publicidad.



## 2-Contenido:

a) Tiempo de anticipación: Se evalúa a partir del tiempo de anticipación con el que se lanza la convocatoria. De acuerdo con el RLPC, para el envío de opiniones se concederá un plazo de 15 días, contados a partir del día siguiente al de la publicación de la convocatoria.

b) Horario accesible: El RLPC indica como parte del contenido de la convocatoria el plazo en que se realizará la jornada de la consulta ciudadana y los horarios de recepción de propuestas. Un horario variado permite una mayor participación ciudadana pues se ajusta a las necesidades de cada persona.

c) Modalidad: Con el incremento de plataformas de reunión virtuales y la cobertura que llegan a tener los foros actualmente, pueden ser presentados en las dos modalidades: digital y física.

---

## Demanda social

La etapa de la demanda social está enfocada en el momento de la participación ciudadana, desde la forma en que se permite recibir las propuestas hasta la transparencia que existe en la selección

de estas para incluirlas dentro del PMD. Se pondera a partir de los siguientes subíndices y sus componentes:

### 1- Participación:

a) Mecanismos de participación: El RLPC considera dentro del envío de opiniones, propuestas y comentarios diferentes mecanismos para su recepción, tales como formularios en el sitio web institucional, dirección de correo electrónico o por escrito en el domicilio convocante. Además, la participación puede darse a través de foros, consultas públicas, buzones físicos y electrónicos, reuniones con expertos y demás instrumentos de participación que se consideren necesarios. Un mayor número de mecanismos incrementa el valor de su calificación.

b) Sectores: Mientras que el reglamento habla sobre una universalidad en donde todas las personas habitantes pueden ejercer los derechos y obligaciones de participación ciudadana, la LP indica que la participación y consulta deberán dar cabida a diferentes grupos sociales con el propósito de que la población exprese sus opiniones para la elaboración, actualización, ejecución, control y evaluación del PMD. Conforme aumenta la representatividad de los diferentes sectores, la calificación también lo hace.



## 2- Propuestas:

a) Tasa de propuestas recibidas: Dentro de la LP se habla de un proceso de planeación democrática que permita, a través de la formulación de planes y programas, articular las demandas sociales y traducirlo en decisiones y acciones de gobierno. Un incremento en esta tasa de propuestas recibidas es un indicio de que cada vez más incrementa la participación ciudadana dentro de la planeación.

b) Transparencia: Una vez transcurrido el plazo de 10 días hábiles siguientes a la realización de la consulta, la autoridad responsable del tema emitirá un informe en términos del artículo 69 de la LP, mismo que deberá publicarse y comunicarse directamente a las personas solicitantes. Además, según el RLPC, los instrumentos de participación deben incorporar a la ciudadanía en los procesos de control, evaluación y en su caso ejecución de los proyectos, mismos que podrán ser verificados por medio de los mecanismos de vigilancia ciudadana previstos en la Ley. Conocer los criterios de elección de las propuestas recibidas para el PMD promueve estos mecanismos de vigilancia y permite a la ciudadanía conocer las demás necesidades que tiene el municipio.

---

## Instrumento

La creación del instrumento es la tercera etapa del PMD. El documento debe plasmar la situación actual del municipio y el programa de trabajo que la

nueva administración se compromete cumplir para lograr las metas establecidas. Esta etapa se divide en tres subíndices:

### 1- Insumos para la elaboración:

a) Diagnóstico: El RLPC establece que las autoridades deben implementar mecanismos idóneos que permitan diagnosticar áreas de oportunidad y promover soluciones que fomenten la participación ciudadana. El documento presentará un análisis socioeconómico estratificado por grupos en situación de vulnerabilidad. Aunado a esto, las autoridades en el ámbito de su competencia deberán implementar acciones con base en los diagnósticos que resulten de la evaluación a la planeación participativa, a fin de garantizar y promover el acceso a la misma, incluyendo un acceso real a los grupos en situación de vulnerabilidad.

b) Tasa de propuestas incluidas: Para poder garantizar la articulación de las demandas sociales que indica la LP, y así sean traducidas en decisiones y acciones de gobierno, es importante conocer cuántas de las propuestas enviadas por la ciudadanía fueron consideradas. Además, de acuerdo con el RLPC, es importante que las y los solicitantes puedan dar seguimiento a sus resultados.



## 2- Líneas de acción:

a) Cronograma: Dentro del documento se debe establecer un programa de trabajo en el que, según el RLPC, se presenten las diferentes tareas y el seguimiento necesario para lograr la detección y corrección de cualquier insuficiencia o desviación que pudiese darse para la ejecución de las acciones para lograr los objetivos establecidos.

b) Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Parte de la congruencia que el documento y sus objetivos debe tener con los planes estatales y nacionales se encuentra en el compromiso de México como país impulsor de la Agenda de los ODS que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) estableció en 2015. Es por ello que los objetivos planteados dentro del PMD deben considerar este compromiso nacional.

c) Responsables: El Ayuntamiento de Juárez está compuesto de 27 dependencias centralizadas y ocho descentralizadas, a las cuales se les adjudican las diversas metas establecidas dentro del PMD de acuerdo con el enfoque de cada una. Poder identificar qué dependencia es la encargada de lograr cada una de las metas permite a los ciudadanos participar en las decisiones que se tomen para lograr dichas metas y la plena observancia que el RLPC impulsa.

d) Evaluación: El RLPC indica que se debe hacer una valoración periódica de los resultados y el grado de cumplimiento de los objetivos y prioridades, a fin de retroalimentar la formulación y la instrumentación; es necesario que se establezcan los criterios y tiempos de desarrollo del PMD para permitir a la ciudadanía estar al pendiente de las metas cumplidas y cualquier dificultad que pudiera darse para lograrlas.

e) Presupuesto: La LP establece que mediante la planeación se deberán de asignar recursos, responsabilidades, tiempos de ejecución y la evaluación de los resultados. Los respectivos presupuestos establecidos para los programas que deriven del PMD deben ser congruentes entre sí. Por esta razón se deben relacionar las decisiones tomadas para la ejecución del PMD y sus programas para permitir al Congreso del Estado el análisis de las acciones y resultados de estas.

f) Tiempo: La LP establece que los planes municipales tienen que elaborarse, aprobarse y publicarse dentro de un plazo de cuatro meses contados a partir de la fecha de toma de posesión de los ayuntamientos respectivos.

## 3- Socialización del PMD:

a) Medios de difusión: Una vez terminado el documento, el RLPC indica que debe haber una observancia por parte de la ciudadanía para que puedan intervenir activamente en los asuntos públicos; conforme haya más medios donde se publique el PMD, se dará una mayor observancia.



## Implementación

La etapa de implementación hace referencia al seguimiento y socialización de los Programas Operativos Anuales (POA) a los que las dependencias municipales se comprometieron dentro del PMD. Con un programa de trabajo bien

establecido en la etapa anterior con los tiempos de entrega y una buena socialización de los objetivos alcanzados, la ciudadanía podrá participar activamente los tres años de administración. Se divide en dos subíndices:

### 1- Seguimiento:

a) Avance: La LP establece que debe existir una verificación periódica de las actividades realizadas por la administración, así como los resultados de su ejecución con los objetivos y prioridades de su programa. Además, el RLPC indica que esta valoración de resultados debe ser de acuerdo con lo realizado y el grado de cumplimiento de los objetivos y prioridades con el fin de retroalimentar la formulación y la instrumentación.

b) Cumplimiento: Como lo dice el punto anterior, el RLPC determina que la evaluación implica una valoración periódica de los resultados a fin de retroalimentar la formulación e instrumentación.

### 2- Socialización:

a) Concertación: De acuerdo con la LP, los Ayuntamientos podrán concertar la realización de las acciones previstas dentro del PMD y los programas que se deriven en éste con las representaciones de los grupos sociales o con los particulares interesados. Permitir que se realicen este tipo de acciones logrará una mayor eficiencia para cumplir el PMD el cuál está creado para mejorar la calidad de vida de todas las personas y una mayor participación ciudadana. Por ello, se evalúa la concertación dentro de la implementación del PMD.

b) Socialización de resultados: El RLPC advierte que en todo momento debe existir una observancia para garantizar que la ciudadanía pueda intervenir activamente en los asuntos públicos, lo que obliga a las autoridades promover la planeación participativa.

---

## Evaluación

La última etapa del Índice de Planeación Democrática es la de evaluación, la cual ocurre en el último año de administración en la que se hace entrega a la siguiente administración los avances obtenidos durante los tres años anteriores sobre

los logros del PMD. En esta etapa solamente se exigen dos subíndices, el primero es el informe de resultados y el segundo, la participación de la ciudadanía en la evaluación del PMD:



## 1- Resultados:

a) Metas cumplidas: La LP establece que la evaluación de los planes debe presentar el grado de cumplimiento de los objetivos y prioridades con lo que se cierra el ciclo. Identificar las metas cumplidas permite dar un siguiente paso a nuevas problemáticas.

b) Metas no cumplidas: Aquellas metas no cumplidas deberán de presentar el grado de cumplimiento al que se llegó con el fin de que la siguiente administración pueda continuar con las mismas.

c) Retroalimentación: De acuerdo con la LP, mostrar el grado de cumplimiento de los objetivos y prioridades permite retroalimentar la formulación y la instrumentación con la que se cierra el ciclo.

## 2- Socialización:

a) Medios de difusión: Según la LP, la participación ciudadana dentro de un proceso de planeación democrática debe considerarse a través de la formulación de planes y programas, mediante la intervención en su formulación, instrumentación, control y evaluación. Mantener bien informada a la ciudadanía sobre los logros y alcances que tuvo el PMD es una invitación a la ciudadanía a participar en estos procesos en próximas administraciones.

## RESULTADOS PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2018-2021

La administración 2018-2021 de Juárez estuvo encabezada por el presidente municipal Héctor Armando Cabada Alvidrez, quien tomó protesta el 12 de octubre de 2018 como candidato independiente. Las mesas de trabajo para la creación del PMD 2018-2021 comenzaron el 11 de octubre del mismo año y finalmente el documento se presentó de manera oficial el 9 de enero de 2019.

El documento se alineó a los planes de desarrollo estatal y federal junto con los ODS de la ONU. De acuerdo con la rueda de prensa, el PMD también está sujeto a la suficiencia presupuestal con recursos del Municipio y las participaciones de otras instancias de gobierno.

### Convocatoria

De acuerdo con el PMD 2018-2021, se invitó a participar en las mesas técnicas a todas las personas titulares de las dependencias municipales (en tareas de coordinación y moderación), sociedad civil, comités vecinales, organizaciones religiosas, activistas, observatorios ciudadanos, cámaras y consejos empresariales, especialistas en los distintos temas, academia y colegios y barras de profesionistas.



## Resultados de la convocatoria del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.



Fuente: Elaboración propia.

Mediante la solicitud de información número 135432018 (vía Infomex), se recibió información acerca de los medios de promoción y el tiempo en que fueron publicadas las convocatorias para la consulta pública para la elaboración del PMD 2018-2021. En el oficio se presenta una copia de las invitaciones a participar en las mesas de trabajo por medio de periódicos tanto impresos como digitales, tales como El Diario, PM, El Mexicano y Juárez Hoy, así como las ruedas de prensa que se generaron y las redes sociales municipales. Además, se mostró una copia de lo publicado para la convocatoria en los estrados de las oficinas administrativas municipales y el sitio web oficial.

La primera invitación fue publicada en El Diario de Juárez el 1 de octubre de 2018 para asistir al primer foro el día 11 de octubre del mismo año. Dentro de los cinco días hábiles antes de empezar el evento, se comenzaron a recibir propuestas para los cinco diferentes ejes sectoriales. A pesar de que se convocaron en distintos lugares, estos foros fueron únicamente en modalidad presencial y en un horario matutino.

Se realizaron cinco mesas de trabajo en diferentes sedes con un determinado número de participantes por mesa. Los ejes fueron los siguientes:

- Eje 1. “Por un Juárez con bienestar social y mejorando las condiciones de vida”.
- Eje 2. “Por un Juárez seguro y en paz”.
- Eje 3. “Por un Juárez con infraestructura urbana y servicios públicos suficientes”.
- Eje 4. “Por un Juárez innovador y con desarrollo económico”.
- Eje 5. “Por un Juárez con un Gobierno cercano, abierto, eficiente, eficaz y ciudadano”

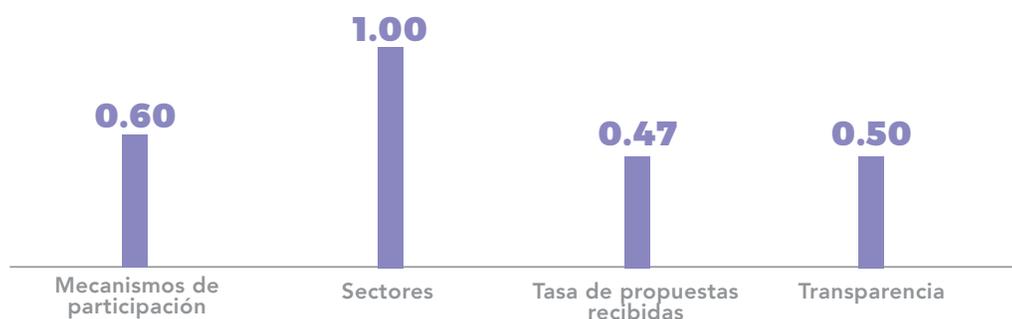
Junto a estas se agregaron tres mesas temáticas más: “Desarrollo social”, “Educación y cultura” y “Deporte y salud”



## Demanda ciudadana

La etapa de la demanda ciudadana es la más importante debido a que se enfoca en promover la participación ciudadana a partir de una buena convocatoria. En esta etapa se miden las posibilidades que tienen los ciudadanos para participar, promueve una eficiente participación a partir de la representatividad de diversos sectores y finalmente, permite comparar el incremento o disminución del interés ciudadano a participar junto con la transparencia que reciben al ser sus propuestas elegidas como parte del PMD.

### Resultados de la demanda ciudadana del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la solicitud de información número 135432018 se presentaron las fechas en que empezaron las mesas temáticas, a pesar de que en el oficio no indica que la recepción de propuestas podría ser por otro mecanismo. Se estuvieron recibiendo propuestas escritas por la ciudadanía en el mismo evento de las mesas. Junto con las propuestas recibidas por medio del sitio web institucional, la calificación de los mecanismos de participación es de 0.60.

Al final del PMD se presentan las instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil que participaron dentro de las mesas temáticas, además de la representación de las universidades, la iniciativa privada y la ciudadanía en general. Se otorga una calificación completa debido a que más de tres sectores participaron en la recolección de propuestas.

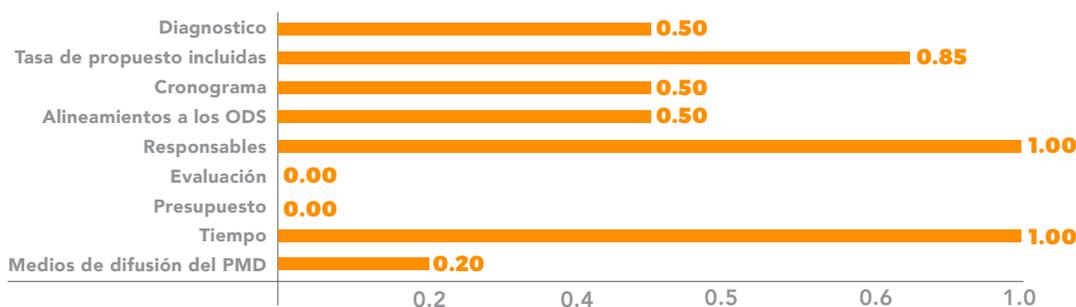
De acuerdo con Así Estamos Juárez, la población total estimada en el municipio en 2018 era de 1 millón 427 mil 858 personas, mientras que se recibieron 673 propuestas ciudadanas para el PMD; esto da como resultado una tasa de propuestas recibidas de 0.47 por cada mil habitantes. La intención es incrementar este indicador promoviendo la participación ciudadana.

Finalmente, a pesar de que en el documento se expresa que las propuestas captadas mediante las mesas se incorporaron en términos de recursos materiales, humanos, financieros y temporales, no hay una transparencia clara para que cada persona comprenda por qué su propuesta fue o no elegida. Por lo tanto, la calificación es media.



## Demanda ciudadana

### Resultados del instrumento del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.



Fuente: Elaboración propia.

Aunque en el documento se presenta un análisis de la población en situación de pobreza de acuerdo con los datos del Coneval de 2017, este se limita solo a estudiar el total de esta población, por lo que se pierde el análisis estratificado, y las acciones implementadas solo podrán ser a ese nivel.

Con base en el artículo 6 constitucional, se solicitaron los documentos que contengan el total de las propuestas realizadas para la conformación del PMD 2018-2021, incluyendo las que se recibieron en las mesas de consulta, mediante oficio, por el sistema habilitado en el portal web del municipio, y por cualquier otro medio. De las 873 propuestas que se recibieron el 85.44 por ciento fueron incluidas dentro del PMD (575) y el 14.56 no (98). El eje “Juárez responsable, ciudadano y sostenible” fue el que más interés ciudadano captó, con 171 propuestas.

En el documento, no existe un cronograma anual que permita dar seguimiento a las líneas de acción. Por esto, a la evaluación del cronograma se le da medio punto al solo estar planeado para los tres años de la administración.

Además, aunque cada línea de acción y meta se le adjudica a un ODS, no es claro cómo es que aquellas aportan para la consecución de estos. Asimismo, no queda claro cómo se realizará la evaluación correspondiente en qué tiempos, de acuerdo con cada línea de acción.

En cuanto al tiempo en que se elaboró, aprobó y publicó el documento, el 1 de octubre de 2018 empezó el registro para participar en las mesas de trabajo, las cuales comenzaron el 11 de octubre de 2018. El PMD fue aprobado por el Ayuntamiento de Juárez durante la sesión 14 extraordinaria de Cabildo del 10 de diciembre de 2018, y se publicó oficialmente en el periódico Oficial del Estado de Chihuahua el 9 de enero de 2019. Se cumplió el plazo establecido por la LP de hasta cuatro meses para elaborarse, aprobarse y publicarse dicho documento.



De acuerdo con la respuesta a la solicitud de información 144152021, el documento terminado se presentó únicamente por medio de la página web oficial del Municipio el 10 de enero de 2021. Debido a que solamente se utilizó este medio, la calificación de este indicador es de 0.2.

## Implementación

Esta tercera etapa no solo atiende a la obligación de dar seguimiento a las acciones de la administración sobre el pMD, sino que también se precisa el respeto y promoción de la planeación participativa, así como garantizar que la ciudadanía pueda intervenir activamente en los asuntos públicos, para lo cual se privilegiará el acceso adecuado a la información que requieran las personas interesadas.

## Resultados de la implementación del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.



Fuente: Elaboración propia.

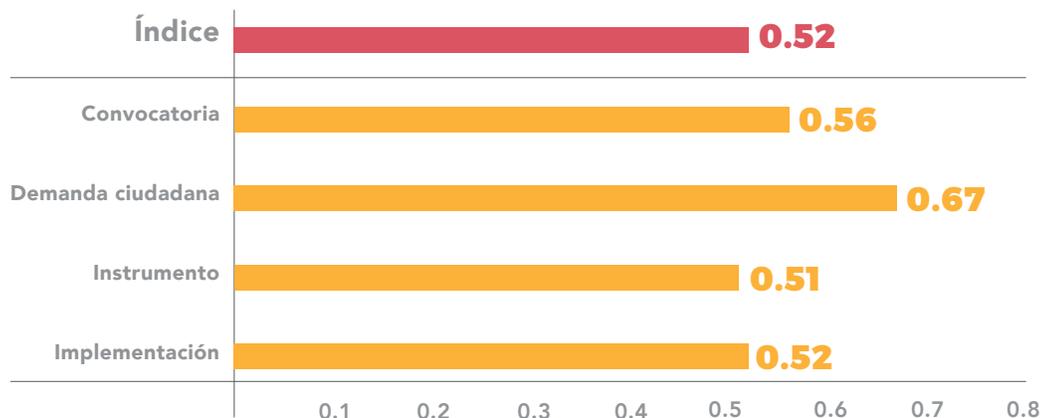
En cuanto a la socialización de resultados, en la respuesta a la solicitud de información con folio 144162021, cada trimestre se lleva a cabo una reunión con los integrantes de la Comisión de Planeación, donde se presentan avances trimestrales de metas e indicadores del PMD; en la página del Municipio se publica la nota de estas reuniones. Esta acción no permite a la ciudadanía una plena observancia para poder intervenir activamente en los asuntos públicos, debido a que, a pesar de que estas reuniones son públicas no se comunica oportunamente a la ciudadanía para participar y estar enterada de los avances. Se otorga una calificación de 0.2.

## Conclusiones

El cambio presidencial se dará el 10 de septiembre, y es en el tercer trimestre en que se publicarán los últimos avances y resultados del PMD 2018-2021. Por esto es por lo que se han calificado solo las primeras tres etapas del Índice de Planeación Democrática.



## Resultados del Índice de Planeación Democrática de la administración 2018-2021.



Fuente: Elaboración propia.

El índice, en general, sostiene un promedio de 0.52, lo cual da indicio de una mediana apertura a la participación ciudadana en las diferentes etapas del PMD. Su calificación está siendo afectada principalmente por la falta de socialización a lo largo de las etapas para promover la observancia de la ciudadanía sobre la implementación de las acciones gubernamentales para lograr los objetivos planteados en el PMD. Por esta razón la etapa de implementación es tan mal calificada, con 0.52, debido a que no se socializan los avances trimestrales del plan, sino que solo se cumple con reportarse por medio de Transparencia.

En cuanto a la etapa peor calificada, es el instrumento en sí, debido a la falta de socialización del documento que permita que las personas conozcan las acciones que tomará el gobierno para mejorar su calidad de vida y desarrollar el municipio. Más aún, es la falta de presupuesto y la evaluación del cumplimiento de cada objetivo dentro del PMD lo que afecta a esta etapa y le otorga un 0.51.

La etapa de demanda ciudadana es la que relativamente está mejor calificada debido a que hubo una alta participación de los diferentes sectores sociales para la recepción de propuestas. Los mecanismos de participación, a pesar de que solo fueron tres, lograron incrementar la calificación de esta etapa para llegar a 0.67.

Consulta el instrumento completo  
<https://bit.ly/3yIYO04>



## CONCLUSIONES

Los resultados deficientes de la Administración Municipal 2018-2021 son evidentes, y para muestra, incluso más allá de lo que la percepción ciudadana demuestra, está lo siguiente:

“**Juárez Iluminado**”, el proyecto insignia de Armando Cabada. Después de varios intentos fallidos de impulsar una opción que contemplaba deuda pública y cobros injustificados, el Gobierno tuvo que recurrir a una alternativa que no fue llevada a término y, peor aún, mantuvo al municipio con el mismo servicio de alumbrado público deficiente.

**El Cabildo Abierto**, que, si bien reconocemos la trascendencia que ha tenido más allá de esta frontera, no podemos olvidar que fue una propuesta y lucha ciudadana de más de siete años que encontró la voluntad en el recién llegado “Independiente” en 2016. Sin embargo el Cabildo Abierto ha sido utilizado solo para capitalizar políticamente en los discursos, pues en la práctica el mecanismo ha estado sistemáticamente simulado, lo cual mostró que en realidad nunca se tuvo la voluntad de consolidarlo.

**Los procesos de adquisiciones y contrataciones** de servicios y obras públicas ha sido otra de las grandes simulaciones de la administración “Independiente”. Al analizar los procesos y contratos, además de encontrarnos con constantes intentos de obstrucción al derecho de acceso a la información pública, con la metodología desarrollada por el IMCO se pudo evidenciar la sistemática simulación de concursos de licitación, así como identificar el alto riesgo de corrupción en el gasto público.

La infraestructura urbana y los servicios públicos municipales son peor percibidos, y no de manera gratuita. Las recientes lluvias aunadas a la falta de mantenimiento han dejado en evidencia la mala calidad de las vialidades que, sumándole la falta de alumbrado público, se han convertido en un peligro inminente a la integridad física de las y los habitantes del municipio.

Todo lo anterior ha sido posible por la complicidad y las omisiones de la mayoría de quienes integran el llamado “Honorable Cuerpo de Regidores”, que con su voto o silencio han dejado de ser el contrapeso necesario en el Ayuntamiento, y dejan de lado el interés público por los intereses personales, los intereses de su partido o grupo político al que pertenecen, o de los grupos de poder a los que verdaderamente representan.

Todo esto hemos atestiguado los últimos años. Es por esto que desde Plan Estratégico de Juárez continuaremos con nuestro compromiso de promover participación ciudadana para construir la ciudad que todas y todos queremos, proponiendo y exigiendo transparencia, apertura y rendición de cuentas, y gobiernos eficientes hasta lograr transformar a Juárez en una mejor ciudad para vivir.

## PROPUESTAS

### Al Ayuntamiento de Juárez:

- Elaborar un **Reglamento Municipal de Participación Ciudadana** armonizado con la Ley de Participación Ciudadana
- Crear el **Consejo Consultivo Municipal de Participación Ciudadana**
- Alinear el Plan Municipal de Desarrollo a la **Agenda Juárez 2030**
- Crear un **Comité Ciudadano para el Seguimiento y Evaluación del Plan Municipal de Desarrollo**
- Estructurar el Plan Municipal de Desarrollo con estrategias, líneas de acción, metas, responsables, tiempos y presupuesto
- Apertura a la ciudadanía de los **Comités de Adquisiciones y Obras Públicas**
- Implementar una **Plataforma de Contrataciones Abiertas**
- Ciudadanizar el Comité Municipal de Transparencia
- Dar **autonomía a la Contraloría Municipal** como Órgano Interno de Control, y que la asignación de titular sea por convocatoria pública.

### Al Congreso del Estado:

- Consolidar la **Elección Individual y Directa de Regidoras y Regidores** por demarcaciones territoriales, fuera de planillas.
- Aprobar una **Ley de Profesionalización del Servicio Público**
- Concluir la **Ley de Publicidad Oficial**



**Un proyecto de Plan Estratégico de Juárez, A.C.**

**Av. 20 de Noviembre #4305  
Col. El Colegio, C.P. 32310  
Tel. (656) 625 0640 y (656) 625 0645  
Cd. Juárez, Chihuahua, México**

**[www.planjuarez.org](http://www.planjuarez.org)**