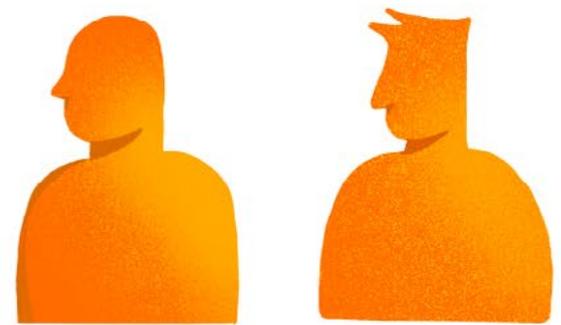




Informe



# Ciudadano

2022



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



---

CITA ESTE DOCUMENTO ASÍ (FORMATO APA):  
Plan Estratégico de Juárez, A.C., (2022). **INFORME CIUDADANO, 2022**. Ciudad Juárez,  
México: Plan Estratégico de Juárez, A.C.

Este documento está protegido bajo la licencia Creative Commons (CC) de atribución. Esto significa que usted es libre de compartir, copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra y hacer obras derivadas bajo las siguientes condiciones: 1. Reconocimiento-Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o licenciador (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o apoyan el uso que hace de su obra) y 2. Compartir bajo la misma licencia- Si transforma o modifica esta obra para crear una obra derivada, incluirse en una tesis u otro documento, distribúyalo de manera libre y abierta como este documento. Más información sobre los términos y condiciones en <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/deed.es>

Las fuentes de información externas utilizadas en este documento son datos públicos accesibles por toda la ciudadanía a través de los diversos sistemas de transparencia y acceso a la información.



# Comité Editorial

Sergio Meza

**Director General de Plan Estratégico de Juárez, A.C.**

Abelamar Chacón

**Coordinador RegidorMX**

Abril Amaya

Michelle Ferniza

Andrea Hernández

Fernanda Mata

Luis Moreno

Pamela Perez

Cindy Trejo

**Investigación**

Enrique Brambila

Denise Ortega

Alonso Ruiz

**Colaboradores**

Rosalba Hernández

Isaac Sias

**Diseño Editorial**

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)

# Contenido:

<b>I. Ingresos públicos y presupuesto</b> .....	<b>06</b>
<b>II. Contrataciones y adquisiciones</b> .....	<b>14</b>
<b>III. Plan Municipal de Desarrollo (2021-2024)</b> .....	<b>17</b>
<b>IV. Regidurías</b> .....	<b>21</b>
<b>V. Enajenaciones de terrenos municipales</b> .....	<b>27</b>
<b>VI. Índice de Gobierno Abierto</b> .....	<b>31</b>
<b>VII. Índice de planeación democrática</b> .....	<b>36</b>
<b>VIII. Propuestas</b> .....	<b>46</b>

# Introducción

El ejercicio de la función pública, ya sea por elección popular o por nombramiento, lleva en sí la alta responsabilidad de la rendición de cuentas, lo cual implica cumplir con el deber de informar, de manejar oportuna y en los formatos más accesibles sobre las acciones, decisiones, gasto público y desempeño del encargo público, el cual debe estar enfocado a proveer servicios, bienes y obras de calidad, orientadas a satisfacer las necesidades o resolver problemas sociales. La rendición de cuentas es además la responsabilidad inherente a la delegación de mandato: a nivel municipal, el pueblo delega el mandato con su voto a las personas integrantes del Ayuntamiento y, en consecuencia, estas deberán rendir cuentas sobre su desempeño del mandato delegado.

En Plan Estratégico de Juárez trabajamos en impulsar en el municipio un gobierno abierto a la participación ciudadana; un Gobierno que rinda cuentas a través de mecanismos eficientes y efectivos de transparencia y acceso a la información, que comparta información para el conocimiento; y que promueva una cultura colaborativa, Gobierno-sociedad, para construir y hacer del municipio de Juárez un lugar con más y mejores oportunidades de calidad de vida.

Es a través de mecanismos de colaboración y participación ciudadana, en un ámbito de corresponsabilidad, que las personas podemos construir de la mano de las funcionarias y los funcionarios en el Gobierno Municipal, un mejor municipio que ofrezca a sus habitantes más y mejores oportunidades de vida digna con acceso a servicios públicos de eficientes y de calidad. El presente Informe Ciudadano no solo es resultado del ejercicio de nuestros derechos de participación y acceso a la información pública, sino una herramienta para que la personas conozcan el verdadero desempeño y resultados de quienes integran el Gobierno y la Administración municipales en Juárez.

*“En el estado de Chihuahua 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”*

*Artículo 4, de la Constitución Política del Estado de Chihuahua*

# INGRESOS PÚBLICOS Y PRESUPUESTO

El presupuesto público es un instrumento para la gestión de la administración pública cuyo fin es el buscar atender y resolver las necesidades más apremiantes en la población a través de la prestación de servicios de calidad y logro de metas que permitan transitar al desarrollo sostenible del municipio, en un marco de equidad, eficacia y eficiencia, y atendiendo a los principios de transparencia, rendición de cuentas y estado de derecho.

El Presupuesto de Egresos del Municipio es, en otras palabras, el instrumento por medio del cual se distribuyen los ingresos

municipales esperados para el año en turno, entre las dependencias y órganos descentralizados dependientes económicos de la administración municipal. Corresponde al Ayuntamiento definir anualmente cómo se distribuirá el presupuesto municipal, estableciendo las prioridades que permitan atender y resolver las necesidades del municipio. Esta atribución es exclusiva de las regidoras y los regidores, en conjunto con el presidente municipal.

## INGRESOS

Año	Ingresos Recaudados	Ingresos Propios	Ingresos Propios %	Ingresos Federales	Ingresos Federales %
2021	\$6,008,071,811	\$2,491,067,510	41.5%	\$3,517,004,301	58.5%
2020	\$5,550,331,208	\$2,134,770,116	38.5%	\$3,415,561,092	61.5%
2019	\$5,424,326,574	\$2,261,980,193	41.7%	\$3,162,346,381	58.3%
2018	\$4,615,755,778	\$1,870,424,602	40.5%	\$2,745,331,175	59.5%



LIGAS A ARCHIVOS CUENTAS PÚBLICAS

Año	Ley de Ingresos	Ingresos Propios esperados	Ingresos Propios esperados %	Ingresos Federales y Estatales esperados	Ingresos Federales y Estatales esperados%
2022	\$7,049,209,522	\$3,120,315,790	44%	\$3,928,892,732	56%



LIGAS A ARCHIVOS CUENTAS PÚBLICAS

**PRESUPUESTO Y CUENTA PÚBLICA 2018-2022**

Año	Presupuesto	Incremento vs año previo	Presupuesto Ejercido	Incremento vs Presupuesto
2022	\$7,049,209,522	+28%	Avance a Junio 2022 \$2,537,873,549	-
2021	\$5,508,699,657	+1.2%	\$5,644,400,213	+2.4%
2020	\$5,444,696,075	+6.2%	\$5,743,615,870	+5.5%
2019	\$5,126,938,757	+13.6%	\$5,348,437,003	+4.3%
2018	\$4,510,692,641	-	\$4,625,545,090	+2.5%



[LIGA A ARCHIVOS PRESUPUESTOS DE EGRESOS]  
[LIGAS A ARCHIVOS CUENTAS PÚBLICAS]

“

2 de las 34 dependencias municipales tienen asignado el 30% del presupuesto municipal: **Secretaría de Seguridad Pública y Dirección General de Servicios Públicos**

”

“

**65.4%**

del erario municipal está asignado a **gasto corriente:**

**\$4,612**

millones ”

## PRESUPUESTO ASIGNADO 2022

Es evidente el mal estado en el que se encuentran los servicios públicos municipales como son parques y jardines, limpia y recolección de basura, alumbrado público, e infraestructura vial (calles y banquetas) esto en muchos casos como consecuencia de la contratación de proveedores que no ofrecen productos o servicios de calidad o por la simple e histórica falta de mantenimiento para la conservación de las obras y servicios que ofrece el Gobierno local a la población del municipio.

Una constante observación en nuestros informes es que las dos dependencias con mayor presupuesto asignado año con año son la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, con

\$1,277 millones, y la Dirección General de Servicios Públicos Municipales, con \$859 millones de pesos.

A mayor presupuesto, más y mejores resultados se esperarían; sin embargo, no ha sido así para estas dos importantes dependencias municipales. Más allá de lo históricamente evidente respecto a la situación de seguridad y calidad de los servicios públicos en el municipio, la Dirección General de Servicios Públicos tiene apenas un avance del 29.9% a la mitad del año respecto a sus metas anuales establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo, y la Secretaría de Seguridad Pública Municipal apenas un avance de 21.9%.

## DEPENDENCIA

Dependencia (unidad presupuestal)	Aprobado
 <b>Secretaría de Seguridad Pública Municipal</b> Titular: César Omar Muñoz Morales	<b>\$1,277,665,469</b>
 <b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Ernesto Guevara Vázquez	<b>\$859,171,528</b>
 <b>Apoyos y Prestaciones a Pensionados y Jubilados</b>	<b>\$652,682,736</b>
 <b>Tesorería Municipal</b> Titular: Dayira Raquel Fernández Martínez	<b>\$316,795,855</b>
 <b>Dirección de Salud</b> Titular: Daphne Patricia Santana Fernández	<b>\$206,731,331</b>
 <b>Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia</b> Titular: Lucia Denisse Chavira Acosta	<b>\$149,406,850</b>
 <b>Secretaría Del Ayuntamiento</b> Titular: Héctor Rafael Ortiz Orpinel	<b>\$122,681,969</b>
 <b>Coordinación General de Comunicación Social</b> Titular: Carlos Israel Nájera Payán	<b>\$117,970,183</b>
 <b>Dirección General de Centros Comunitarios</b> Titular: María Antonieta Mendoza Mendoza	<b>\$109,899,788</b>
 <b>Oficialía Mayor</b> Titular: Arturo Rivera Barreno	<b>\$103,287,277</b>

**DEPENDENCIA**

Dependencia (unidad presupuestal)	Aprobado
 <p><b>Dirección General de Protección Civil</b> Titular: Roberto Briones Mota</p>	\$101,173,426
 <p><b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Daniel González García</p>	\$78,801,513
 <p><b>Dirección General de Asentamientos Humanos</b> Titular: Julio César de la Cruz Reyes</p>	\$57,768,674
 <p><b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Juárez</b> Titular: Juan Carlos Escalante Suárez</p>	\$52,026,000
 <p><b>Dirección de Educación</b> Titular: Martha Aracely González Holguín</p>	\$49,105,152
 <p><b>Dirección General de Desarrollo Social</b> Titular: Arturo Urquidi Astorga</p>	\$48,671,211
 <p><b>Secretaría Particular</b> Titular: Martha Beatriz Quezada Vara</p>	\$44,019,056
 <p><b>Dirección General de Desarrollo Urbano</b> Titular: Claudia Verónica Morales Medina</p>	\$32,525,312
 <p><b>H. Cuerpo de Regidores</b></p>	\$32,246,925
 <p><b>Instituto Municipal de la Cultura del Municipio de Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel</p>	\$31,671,123
 <p><b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Álvaro Roberto Mora Palacios</p>	\$25,312,000
 <p><b>Dirección de Ecología</b> Titular: César René Díaz Gutiérrez</p>	\$18,027,583
 <p><b>Instituto Municipal de las Mujeres</b> Titular: Elvira Urrutia Castro</p>	\$17,550,000

## DEPENDENCIA

Dependencia (unidad presupuestal)	Aprobado
 <b>Dirección de Informática y Comunicaciones</b> Titular: Annel Leonor Velarde Márquez	\$16,128,264
 <b>Contraloría Municipal</b> Titular: José Luis Anaya Carrasco	\$15,217,767
 <b>Sindicatura Municipal</b> Titular: María Esther Mejía Cruz	\$14,900,894
 <b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> Titular: Emilio Ramón Ramiro Flores	\$13,293,467
 <b>Coordinación de Administración y Control de Proyectos / antes Secretaría Técnica</b> Titular: Adriana Fuentes Téllez	\$10,165,427
 <b>Dirección General de Desarrollo Económico</b> Titular: Iván Antonio Pérez Ruiz	\$10,011,946
 <b>Coordinación de Direcciones / antes Administrador de la Ciudad</b> Titular: Jorge Arturo Pérez Quezada	\$6,706,468
 <b>Sistema de Urbanización Adicional Municipal</b> Titular: Javier Said Estrada de la Torre	\$5,000,000
 <b>Coordinador de Asesores</b> Titular: Daniela González Lara	\$4,450,628
 <b>Coordinación de Redes Sociales</b> Titular: Mitsuo Daniel Shiguetomi Shirai	\$4,341,233
 <b>Presidencia Municipal</b> Titular: Cruz Pérez Cuéllar	\$4,273,000
 <b>Instituto Municipal de la Juventud de Juárez</b> Titular: Raúl Guillermo Fajardo Zaldívar	\$2,986,000

“

La Coordinación General de Comunicación Social  
**ejerció en el primer semestre**  
**del presente año, \$40.3 millones**  
 por concepto de contratos de publicidad oficial

”

“

En el Presupuesto  
 de Egresos **2022**  
 se programó un gasto de

**\$18.9** millones

por concepto de  
**Protección**  
 Ambiental

”

“

**34.6% es gasto de inversión municipal:**  
**\$2,436 Millones**”

*“El concepto de inversión municipal es el conjunto de obras y acciones que llevan a cabo las unidades ejecutoras del gasto para la construcción, ampliación, adquisición, modificación, mantenimiento o rehabilitación de infraestructura, con el propósito de solucionar una problemática o atender una necesidad específica y que generan beneficios y costos a lo largo del tiempo, y aquellas que impliquen erogaciones de gasto de capital no asociadas a proyectos de inversión”.*

Fuente: Solicitud de Información Folio 080155922001175

## ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

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 parecen aún estar muy

lejos de generar autonomía financiera. Estos órganos pasaron de ser direcciones a institutos, mas en la práctica siguen operando mayormente bajo el subsidio de la administración central municipal, lo cual en algunos casos resulta en gastos administrativos innecesarios dada su la alta dependencia del presupuesto otorgado por el Gobierno Municipal.

## ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

Descentralizada	Subsidio Municipal 2022	2019-2021 % de autonomía financiera
 <b>Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia</b> Titular: Lucía Denisse Chavira Acosta	\$149,406,850	1.3%
 <b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Juárez</b> Titular: Juan Carlos Escalante Suárez	\$52,026,000	1.3%
 <b>Instituto Municipal de la Cultura de Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel	\$31,671,123	5.7%
 <b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Roberto Mora Palacios	\$25,312,000	5.2%
 <b>Instituto Municipal de la Mujer Juareense</b> Titular: Elvira Urrutia Castro	\$17,550,000	5.4%
 <b>Sistema de Urbanización Adicional Municipal</b> Titular: Javier Said Estrada de la Torre	\$5,000,000	N/D
 <b>Instituto Municipal de la Juventud de Juárez</b> Titular: Raúl Guillermo Fajardo Zaldívar	\$2,986,000	0.0%
<b>Total</b>	<b>\$283,951,973</b>	

## NÓMINA MUNICIPAL

Si bien la principal función de toda administración pública municipal debe ser administrar eficientemente los recursos públicos con la finalidad de ofrecer obras, bienes y servicios de calidad a la población, esto implica un gasto por la remuneración de las personas trabajadoras en la administración, las y los servidores públicos que para el caso de este año en Ciudad Juárez, equivale una tercera parte del Presupuesto de Egresos.

Según la más reciente información publicada en la página de transparencia del Municipio, al mes de junio la administración municipal paga 10,181 personas entre sueldos, pensiones y jubilaciones, esto es 2,922 personas más que las reportadas en el mismo periodo un año atrás por la administración anterior.

“

**34.4% del presupuesto del municipio  
está asignado a servicios personales:  
\$2,427 millones de pesos ”**

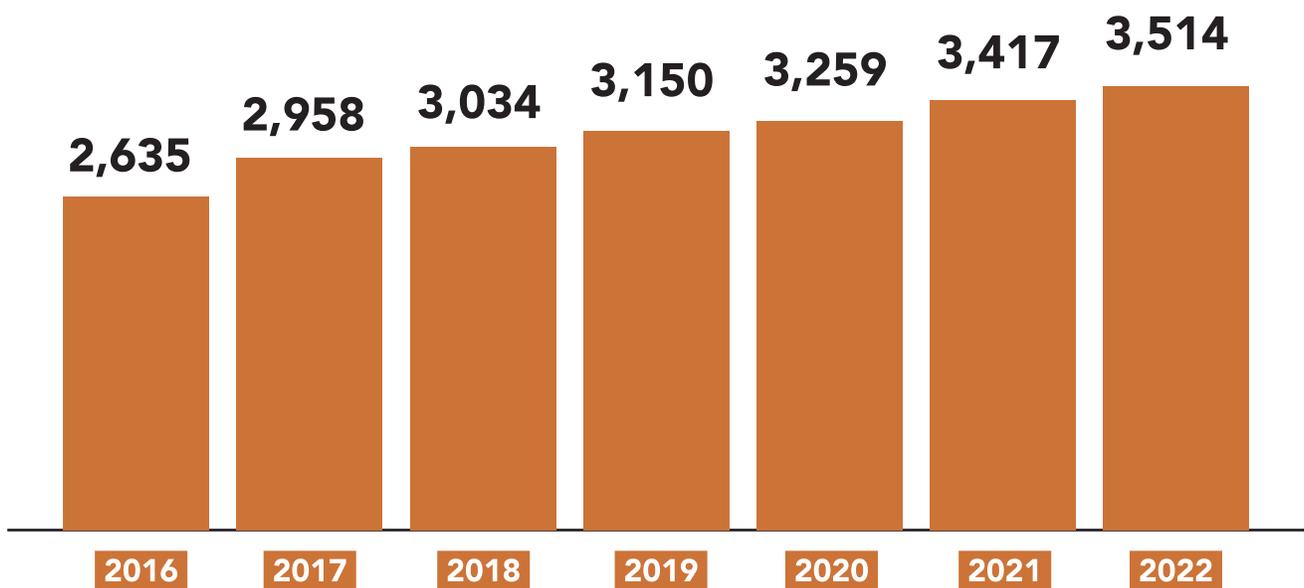
**NÓMINA MUNICIPAL**

Tipo de puesto	2021 vs 2022							Dif
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Representante popular	22	22	22	22	22	22	22	0%
Funcionario público	63	63	63	63	65	73	75	3%
Lista de raya /eventuales	650	664	630	632	644	599	592	-1%
Confianza	1,768	1,903	1,962	1,993	1,993	1,921	4,571	138%
Sindicalizado	1,602	1,554	1,526	1,479	1,418	1,300	1407	8%
Pensionados y jubilados	2,635	2,958	3,034	3,150	3,259	3,417	3,514	3%
<b>Totales</b>	<b>6,740</b>	<b>7,164</b>	<b>7,237</b>	<b>7,339</b>	<b>7,401</b>	<b>7,332</b>	<b>10,181</b>	<b>39%</b>



**PENSIONADOS Y JUBILADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL**

“Actualmente se pagan **3,514 pensiones y jubilaciones** por un monto de **\$652.7 millones en 2022**”



## CONTRATACIONES Y ADQUISICIONES

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en el uso de recursos públicos y para ello existen entre otras medidas la conformación de los comités de Adquisiciones y de Obras Públicas con la alta responsabilidad de revisar, analizar y aprobar el gasto público relativo a contratación y adquisición de obras, bienes y servicios para atender las necesidades de los servicios públicos municipales, sin embargo ambos comités deliberativos son

integrados casi en su totalidad por personas empleadas de la administración a cargo del presidente municipal en turno y en el caso de las personas con derecho a voto (decisión) en ambos comités, todas son personas empleadas de la persona titular de la presidencia. Esto es una situación preocupante ya que propicia condiciones para la contratación y adquisición con riesgo de corrupción en perjuicio de la calidad de las obras, bienes y servicios que se ofrecen a las y los habitantes del municipio.

**“Los Gobiernos deben garantizar en todas sus compras la obtención de bienes y servicios de la mayor calidad al menor precio posible”**

### ADQUISICIONES Y OBRAS PÚBLICAS

SEPTIEMBRE 2021 - JUNIO 2022

Procedimiento	Contratos Total	% Contratos	Monto Total	%
Adjudicaciones directas	244	64.9%	\$1,006,759,769	55.3%
Invitaciones a 3 proveedores	2	0.5%	\$3,612,404	0.2%
Licitaciones públicas	130	34.6%	\$809,993,027	44.5%
<b>total</b>	<b>376</b>		<b>\$1,820,365,197</b>	

Procedimiento	Adquisiciones			Obras Públicas		
	Contratos	Monto	%	Contratos	Monto	%
Adjudicaciones directas	223	\$979,098,583	67%	21	\$27,661,186	8%
Invitaciones a 3 proveedores	2	\$3,612,404	1%	0	\$0	-
Licitaciones públicas	77	\$471,369,282	32%	53	\$338,623,745	92%
<b>total</b>	<b>302</b>	<b>\$1,454,080,269</b>		<b>74</b>	<b>\$366,284,931</b>	

**¿QUIÉNES SON LAS PERSONAS CON LA RESPONSABILIDAD DE REVISAR Y AUTORIZAR LAS ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES, Y GARANTIZAR LA TRANSPARENCIA Y EL ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA?**

**COMITÉ DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS**

Posición	Nombre	Cargo
Presidente voz y voto	 Arturo Rivera Barreno	Titular de la Oficialía Mayor
Vocal Voz y voto	 Dayira Raquel Fernández Martínez	Titular de la Tesorería Municipal
Vocal Voz y voto		Titular de la dependencia requirente
Asesor Solo voz	 Héctor Rafael Ortiz Orpinel	Titular de la Secretaría del Ayuntamiento
Observador Solo voz	 José Luis Anaya Carrasco	Titular de la Contraloría Municipal
Invitado Solo voz	 Ana Carmen Estrada García	Comisión de Hacienda
Invitado Solo voz	 María Ester Mejía Cruz	Representante de Sindicatura
Invitado Solo voz	 Rosa Angélica Alarcón	Representante de la Dirección de Recursos Materiales
Invitado Solo voz		Representante del Sector Social y Privado
Secretario técnico Solo voz	 Omar González de La Cruz	Titular de la Dirección de Contratos y Adquisiciones

## COMITÉ DE OBRAS PÚBLICAS

Posición	Nombre	Cargo
Presidente Voz y voto	 Daniel Heriberto González García	Titular de la Dirección General de Obras Públicas
Vocal Voz y voto	 Dayira Raquel Fernández Martínez	Titular de la Tesorería Municipal
Vocal Voz y voto	 Gustavo Prieto Villagrán	Titular del Área Técnica de Obras Públicas
Vocal Solo voz	 Ana Carmen Estrada García	Regidor coordinador de la Comisión de Hacienda
Asesor Solo voz	 Jorge Alberto Gutiérrez Casas	Regidor coordinador de la Comisión de Obras Públicas
Observador Solo voz	 Héctor Rafael Ortiz Orpinel	Titular de la Secretaría del Ayuntamiento
Invitado Solo voz	 José Luis Anaya Carrasco	Titular de la Contraloría Municipal

## COMITÉ DE TRANSPARENCIA

Posición	Nombre	Cargo
Presidente Voz y voto	 José Luis Anaya Carrasco	Titular de la Contraloría Municipal
Secretario Voz y voto	 Héctor Rafael Ortiz Orpinel	Titular de la Secretaría del Ayuntamiento
Vocal Voz y voto	 Esther Mejía Cruz	Titular de la Sindicatura
Vocal Voz y voto	 Ana Carmen Estrada García	Regidora
Vocal Voz y voto	 Karla Michael Escalante Ramírez	Regidora

# PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO

2021-2024

La estructura municipal es el nivel de gobierno más cercano a las poblaciones. Es quien tiene la oportunidad de observar de cerca las problemáticas y recursos con los que cuenta la ciudadanía de su demarcación. Es por ello, que la mirada que la administración municipal tenga sobre cómo identificar, abordar y resolver los problemas locales es de gran trascendencia para la ciudadanía y su calidad de vida.

El Plan Municipal de Desarrollo es el instrumento a través del cual el Gobierno define y organiza las estrategias que implementará durante su gestión (3 años) para dar respuesta a las demandas ciudadanas. Su estructura da cuenta no solo del enfoque que la administración seguirá, sino de la claridad que

tiene para lograr las metas y objetivos que abonen al desarrollo sustentable del municipio.

La presente evaluación recabó y procesó la información que el Ayuntamiento de Juárez publicó respecto al cumplimiento de sus metas, haciendo un compilado por dependencia. Es importante el involucramiento de una sociedad civil que participa vigilando, monitoreando y evaluando el ejercicio de la administración municipal, conociendo e identificando el desempeño de las personas servidoras y funcionarias que en algunos casos estarán buscando algún cargo de elección popular en futuras elecciones.

## EVALUACIÓN DE AVANCES AL PMD AL 30 DE JUNIO

RESPECTO A LAS METAS ANUALES 2022

### Indicadores

100% avance	141	17%
En proceso	382	46%
0% de avance	304	37%

**827** indicadores /

**37** dependencias

**Promedio general de los primeros seis meses:**

**38%**

Avance general en los primeros seis meses respecto a las metas del 2022

## AVANCES POR EJES DE GOBIERNO

Eje	Indicadores	Avance promedio
I. Gobierno Moderno, Eficaz y Transparente	196	44%
II. Seguridad Comunitaria	93	25%
III. Economía para el Bienestar	57	29%
IV. Orden Territorial y Urbano	190	36%
V. Justicia Social y Equidad de Género	291	39%

## AVANCES POR DEPENDENCIAS

Dependencia	Indicadores	Avance promedio
 <b>Dirección de Ecología</b> Titular: César René Díaz Gutiérrez	29	64.2%
 <b>Coordinación de Asesores</b> Titular: Daniela Ivonne González Lara	5	59.2%
 <b>Dirección General de Informática y Comunicaciones</b> Titular: Annel Leonor Velarde Márquez	14	57.2%
 <b>Coordinación de Direcciones</b> Titular: Jorge Arturo Pérez Quezada	5	57.0%
 <b>Coordinación de Redes Sociales</b> Titular: Mitsuo Daniel Shiguetomi Shirai	7	56.5%
 <b>Coordinación de Participación Ciudadana y Contacto Social</b> Titular: José Luis Leyva González	11	54.5%
 <b>Dirección de Salud</b> Titular: Daphne Patricia Santana Fernández	18	54.5%
 <b>Sistema de Urbanización Municipal Adicional</b> Titular: Javier Said Estrada de la Torre	2	53.7%
 <b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b> Titular: Emilio Ramón Ramiro Flores Domínguez	25	49.3%
 <b>Secretaría del Ayuntamiento</b> Titular: Héctor Rafael Ortiz Orpinel	69	49.0%

## AVANCES POR DEPENDENCIAS

Dependencia	Indicadores	Avance promedio
 <b>Instituto Municipal de Investigación y Planeación</b> Titular: Roberto Mora Palacios	10	49.0%
 <b>Instituto para la Cultura del Municipio de Juárez</b> Titular: Miguel Ángel Mendoza Rangel	29	47.8%
 <b>Instituto Municipal de las Mujeres</b> Titular: Elvira Urrutia Castro	54	47.4%
 <b>Coordinación General de Comunicación Social</b> Titular: Carlos Israel Nájera Payán	12	46.2%
 <b>Oficialía Mayor</b> Titular: Arturo Rivera Barreno	14	44.2%
 <b>Instituto Municipal del Deporte y Cultura Física de Juárez</b> Titular: Juan Carlos Escalante Suárez	23	42.9%
 <b>Dirección de Educación</b> Titular: Martha Aracely González Holguín	25	42.4%
 <b>Contraloría Municipal</b> Titular: José Luis Anaya Carrasco	9	42.3%
 <b>Coordinación de Transparencia</b> Titular: Valeria Aguirre Holguín	11	42.1%
 <b>Sistema para el Desarrollo Integral para la Familia</b> Titular: Lucía Denisse Chavira Acosta	44	40.5%
 <b>Dirección General de Centros Comunitarios</b> Titular: María Antonieta Mendoza Mendoza	27	38.7%
 <b>Coordinación de Administración y Control de Proyectos</b> Titular: Adriana Fuentes Téllez	23	37.8%
 <b>Dirección General de Asentamientos Humanos</b> Titular: Julio César de la Cruz Reyes	18	36.8%
 <b>Secretaría Particular</b> Titular: Martha Beatriz Quezada Vara	5	33.7%
 <b>Dirección General de Servicios Públicos</b> Titular: Ernesto Guevara Vázquez	79	29.9%
 <b>Dirección de Atención Ciudadana Sur Oriente</b> Titular: Andrés Domínguez Alderete	11	28.7%
 <b>Dirección General de Obras Públicas</b> Titular: Daniel Heriberto González García	21	27.6%

**AVANCES POR DEPENDENCIAS**

Dependencia	Indicadores	Avance promedio
 <b>Dirección General de Desarrollo Económico</b> Titular: Iván Antonio Pérez Ruíz	42	26.8%
 <b>Dirección General de Protección Civil</b> Titular: Roberto Briones Mota	17	26.5%
 <b>Tesorería Municipal</b> Titular: Dayira Raquel Fernández Martínez	16	26.4%
 <b>Secretaría de Seguridad Pública Municipal</b> Titular: César Omar Muñoz Morales	51	21.9%
 <b>Dirección General de Desarrollo Social</b> Titular: Arturo Urquidi Astorga	42	21.8%
 <b>Instituto Municipal de la Juventud de Juárez</b> Titular: Raúl Guillermo Fajardo Zaldívar	16	21.5%
 <b>Coordinación de Resiliencia</b> Titular: Verónica González Sepulveda	14	14.3%
 <b>Dirección General de Desarrollo Urbano</b> Titular: Claudia Verónica Morales Medina	16	10.4%
 <b>Coordinación de Atención Ciudadana</b> Titular: Hugo Alberto Vallejo Quintana	6	8.8%
 <b>Operadora Municipal de Estacionamientos de Juárez</b> Titular: Francisco Javier Ibarra Molina	7	5.7%



[LIGA A ASÍ REPORTE DE AVANCES PMD]  
 [LIGA A PMD 2021-2024]

Nota: Para estos resultados, los indicadores con avance superior a 100% en el reporte presentado por la administración municipal fueron topados en 100%

## IV REGIDURÍAS

En las últimas décadas, la democracia ha sido estandarte y meta de las sociedades modernas. No existe gobierno que se reconozca como democrático que no elogie la importancia de representar y mantenerse cerca de la ciudadanía que lo eligió. Es así que, en el ámbito municipal, la Presidencia Municipal, la Sindicatura y las regidurías representan la voz e intereses de las y los habitantes que a través del voto dieron preferencia a uno u otro proyecto político.

Estas tres figuras componen el Ayuntamiento, órgano máximo de gobierno en la esfera municipal cuyo espíritu es velar por el bienestar de su población, enfocando su trabajo en desarrollar acciones que abonen a la calidad de vida de las y los habitantes, vigilando el correcto desempeño de las instituciones municipales, así como en preservar y fortalecer el Estado de derecho.

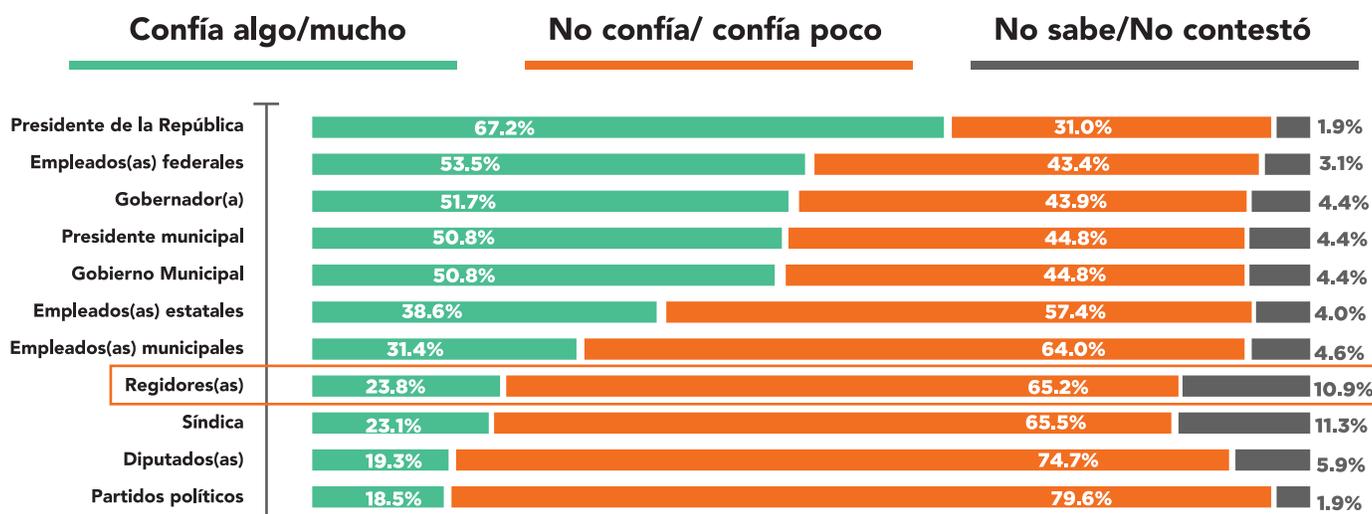
De esta manera, la solidez de los organismos municipales depende en gran medida de las decisiones que toma el Ayuntamiento, siendo un componente fundamental en el fortalecimiento o debilitamiento de la confianza que la ciudadanía tiene en las instituciones.

Dentro de los regímenes democráticos se han presentado retos a los que el involucramiento activo de la ciudadanía ha dado respuesta, lo que ha derivado en la creación de nuevas maneras de establecer relaciones entre la población y el Gobierno, siendo necesario a su vez el desarrollo de herramientas que permitan el intercambio de información entre representantes y personas representadas.

El enfoque de gobierno abierto consiste en poner énfasis en articular la transparencia y el acceso a la información con la participación ciudadana como un eje transversal de las acciones gubernamentales. Las regidurías, como entes fundamentales de la toma de decisiones dentro de los municipios, tienen un papel determinante en la implementación de los instrumentos necesarios para dar cumplimiento a los principios de este enfoque. Para el caso municipal, un Cabildo abierto consolidado denota un importante avance hacia la implementación de un Gobierno abierto a nivel local.

No obstante esto, el vínculo que tienen con la ciudadanía es considerablemente débil, como se puede observar en los siguientes datos:

### ¿QUÉ TANTO CONFÍA EN LAS INSTITUCIONES DE GOBIERNO Y DE SERVICIO PÚBLICO?



## ÍNDICE DE DESEMPEÑO DE REGIDURÍAS

El Índice de Desempeño de Regidurías es una herramienta que busca dar un panorama general del cumplimiento de las obligaciones de las regidoras y los regidores en diferentes ámbitos. El índice contempla cinco indicadores que van desde la asistencia a sesiones de Cabildo y comisiones edilicias, como elementos mínimos del involucramiento de las regidoras y los regidores en el análisis, discusión y toma de decisiones de los asuntos públicos de responsabilidad y competencia del Gobierno Municipal.

La accesibilidad de comunicación con la ciudadanía se mide a través de la respuesta de las regidoras y los regidores a sus correos electrónicos institucionales, el cual debe fungir como

un medio rápido y accesible por el cual la ciudadanía se pone en contacto con sus representantes en el Ayuntamiento para recibir información amplia y detallada en torno a las acciones y decisiones que toma las y los integrantes del Gobierno Municipal.

Las posturas y aportaciones que las y los ediles realizan a los temas que se debaten se determinan a través de las participaciones que tienen en las sesiones de Cabildo, y el número de proyectos de acuerdo que proponen tanto a título individual como colectivo y que se encuentran vinculados con a los objetivos de desarrollo sostenible en el marco de la Agenda Juárez 2030.

## EVALUACIÓN GENERAL

Asistencia Cabildo	Asistencia a Comisiones	Participación en Cabildo	Respuesta a correos	Proyectos Vinculados a JRZ-2030	Evaluación General
19.1	19.6	9.1	8.0	11.1	66.9

## EVALUACIÓN

Posición	Regidor(a)	Partido	Asistencia Cabildo (20pts)	Asistencia a comisiones (20pts)	Participaciones Cabildo (20pts)	Respuesta a correos <sup>1-2</sup> (20pts)	Proyectos De acuerdo vinculados a JRZ 2030 (20pts)	Evaluación
1	 Amparo Beltrán Ceballos		20.00	19.75	20.00	20.00	17.86	97.61
2	 Alma Edith Arredondo Salinas		20.00	20.00	10.36	20.00	15.00	85.36
3	 Jorge Alberto Gutiérrez Casas		20.00	18.42	20.00	20.00	6.43	84.85
4	 Karla Michael Escalante Ramírez		20.00	18.86	10.36	20.00	8.57	77.79
5	 Vanessa Mora de la O		20.00	18.88	8.21	20.00	10.00	77.09

El término que se le dio de respuesta a las regidurías fue de 20 días hábiles.

En el caso de María Dolores Adame Alvarado, Héctor Hugo Avitia Arellanes, Antonio Domínguez Alderete, Ana Carmen Estrada García, y Yolanda Cecilia Reyes Castro se recibió un correo automático como respuesta con la siguiente leyenda "The message you sent to juarez.gob.mx/reg.ycreyes was rejected because it would exceed the quota for the mailbox", por cada regiduría respectivamente.

**EVALUACIÓN**

Posición	Regidor(a)	Partido	Asistencia Cabildo (20pts)	Asistencia a comisiones (20pts)	Participaciones Cabildo (20pts)	Respuesta a correos (20pts)	Proyectos De acuerdo vinculados a JRZ 2030 (20pts)	Evaluación
6	 Tania Maldonado Garduño		20.00	19.45	8.93	20.00	7.86	76.24
7	 Ana Carmen Estrada García		20.00	18.71	13.93	0.00	20.00	72.64
8	 Mireya Porras Armendáriz		20.00	19.74	4.29	20.00	8.57	72.60
9	 Austria Galindo Rodríguez		20.00	19.68	13.57	0.00	19.29	72.53
10	 Jorge Marcial Bueno Quiroz		18.06	17.91	4.29	20.00	9.29	69.55
11	 Víctor Talamantes Vázquez		20.00	19.72	14.29	0.00	11.43	65.44
12	 Enrique Torres Valadez		20.00	20.00	6.07	0.00	19.29	65.36
13	 Antonio Domínguez Alderete		18.71	19.79	10.71	0.00	12.14	61.35
14	 María Dolores Adame Alvarado		19.35	18.70	4.64	0.00	17.14	59.84
15	 Martha Mendoza Rodríguez		20.00	18.35	5.71	0.00	12.14	56.21
16	 Héctor Hugo Avitia Arellanes		20.00	17.50	3.93	0.00	11.43	52.86
17	 Joob Quintín Flores Silva		19.35	17.78	7.86	0.00	7.86	52.85
18	 Pedro Alberto Matus Peña		20.00	20.00	6.07	0.00	2.14	48.21
19	 Yolanda Cecilia Reyes Castro		18.71	18.48	6.07	0.00	2.86	46.12
20	 Mayra Karina Castillo Tapia		18.71	19.30	1.79	0.00	2.86	42.65

Como se puede observar, el indicador en el que las calificaciones fueron consistentemente bajas fue la respuesta a correos electrónicos oficiales, en el que 8 de 20 ediles dieron respuesta. La posibilidad de que la ciudadanía tenga alternativas para establecer contacto con sus representantes es fundamental en una dinámica de rendición de cuentas de la representación Popular y fortalecimiento del vínculo que debe existir entre la población y su gobierno.

Respecto a las participaciones en Cabildo, se puede observar una gran disparidad entre las distintas regidurías, lo que nos lleva a instar a quienes obtuvieron un puntaje poco satisfactorio a involucrarse de manera más activa en los debates en la

máxima tribuna municipal para la toma de decisiones de los asuntos públicos, a través de participaciones que abonen a la discusión, y que provean de información a la ciudadanía, para que pueda realizar sus propios análisis y evaluar el desempeño de sus representantes en el Ayuntamiento.

La armonización de los proyectos de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible enmarcados en la Agenda Juárez 2030 contribuye a avanzar hacia una meta común en la que se busca mejorar la calidad de vida de quienes habitan y transitan por el municipio de Juárez.



[LIGA A TABLA CON DESGLOSE]  
[LIGA A METODOLOGÍA]

## ÍNDICE DE DESEMPEÑO DE COMISIONES EDILICIAS

El Índice de Desempeño de Comisiones Edilicias es una herramienta que busca dar un panorama general del desempeño de varios ámbitos en materia de transparencia, apertura y accesibilidad a la participación ciudadana.

El índice contempla 4 indicadores que en conjunto abonan a la apertura y accesibilidad de las sesiones. En primer lugar, se encuentra la información relativa a los asuntos del orden del día en la convocatoria publicada en la página oficial del H. Ayuntamiento; en segundo lugar, el cumplimiento al calendario que fue definido al iniciar la administración en cada comisión; en tercer lugar, la existencia de documentos

adjuntos que contengan información detallada y suficiente de los asuntos que serán discutidos en las reuniones, y por último la transmisión en vivo de las sesiones.

El cumplimiento de estos cuatro indicadores mostraría la voluntad y disposición de las y los regidores de ser transparentes y abiertos a la participación ciudadana en las sesiones de comisiones, proporcionando información clara, completa y oportuna, lo que facilitaría la presencia, participación y colaboración del público, y con ello el fortalecimiento y consolidación del Gobierno abierto en el municipio.

## EVALUACIÓN GENERAL

Información en convocatorias	Cumplimiento a calendario	Documentos adjuntos	Transmisión en vivo de sesiones	Evaluación General
22.3	15.8	0.0	2.9	41.3

## EVALUACIÓN DE COMISIONES

Posición	Comisión	(25pts) Información mínima en convocatorias	(25pts) Cumplimiento a calendario de sesiones	(25pts) Documentos adjuntos	(25pts) Transmisión en vivo de sesiones	Evaluación
1	<p>→ Juventud</p> <p><b>Coordinación: Amparo Beltrán Ceballos</b> Secretaría: Antonio Domínguez Alderete Vocalía: Héctor Hugo Avitia Arellanes</p>	25.00	14.47	0.00	25.00	64.47
2	<p>→ Movilidad / Antes Transporte</p> <p><b>Coordinación: Karla Michael Escalante Ramírez</b> Secretaría: Jorge Marcial Bueno Quiroz Vocalía: Vanessa Mora de la O</p>	19.44	13.16	0.00	25.00	57.60
3	<p>→ Asentamientos humanos</p> <p><b>Coordinación: María Dolores Adame Alvarado</b> Secretaría: Ana Carmen Estrada García Vocalía: Víctor Manuel Talamantes Vázquez</p>	22.50	13.16	0.00	12.50	48.16
4	<p>→ Deporte y cultura física</p> <p><b>Coordinación: Karla Michael Escalante Ramírez</b> Secretaría: Amparo Beltrán Ceballos Vocalía: Mayra Karina Castillo Tapia</p>	22.50	11.84	0.00	12.50	46.84
5	<p>→ Ecología y protección civil</p> <p><b>Coordinación: Alma Edith Arredondo Salinas</b> Secretaría: María Dolores Adame Alvarado Vocalía: Tania Maldonado Garduño</p>	25.00	21.25	0.00	0.00	46.25
6	<p>→ Salud pública</p> <p><b>Coordinación: Víctor Manuel Talamantes Vázquez</b> Secretaría: Vanessa Mora de la O Vocalía: Martha Patricia Mendoza Rodríguez</p>	25.00	21.05	0.00	0.00	46.05
7	<p>→ Mujer y equidad de género</p> <p><b>Coordinación: Martha Patricia Mendoza Rodríguez</b> Secretaría: Vanessa Mora de la O Vocalía: Amparo Beltrán Ceballos</p>	23.91	19.74	0.00	0.00	43.65
8	<p>→ Centros comunitarios</p> <p><b>Coordinación: Vanessa Mora de la O</b> Secretaría: Enrique Torres Valadez Vocalía: Yolanda Cecilia Reyes Castro</p>	25.00	18.42	0.00	0.00	43.42
9	<p>→ Nomenclatura y patrimonio cultural</p> <p><b>Coordinación: Austria Elizabeth Galindo Rodríguez</b> Secretaría: Martha Patricia Mendoza Rodríguez Vocalía: Tania Maldonado Garduño</p>	25.00	18.42	0.00	0.00	43.42
10	<p>→ Trabajo y previsión social</p> <p><b>Coordinación: Pedro Alberto Matus Peña</b> Secretaría: Jorge Marcial Bueno Quiroz Vocalía: Víctor Manuel Talamantes Vázquez</p>	25.00	18.42	0.00	0.00	43.42
11	<p>→ Atención a las personas mayores</p> <p><b>Coordinación: Alma Edith Arredondo Salinas</b> Secretaría: Mireya Porras Armendariz Vocalía: María Dolores Adame Alvarado</p>	20.24	22.37	0.00	0.00	42.61

## EVALUACIÓN DE COMISIONES

Posición	Comisión	(25pts) Información mínima en convocatorias	(25pts) Cumplimiento a calendario de sesiones	(25pts) Documentos adjuntos	(25pts) Transmisión en vivo de sesiones	Evaluación
12	<p>→ Desarrollo social</p> <p><b>Coordinación: Pedro Alberto Matus Peña</b> Secretaría: Vanessa Mora de la O Vocalía: Joob Quintin Flores Silva</p>	25.00	17.11	0.00	0.00	42.11
13	<p>→ Familia y asistencia social</p> <p><b>Coordinación: Enrique Torres Valadez</b> Secretaría: Karla Michael Escalante Ramírez Vocalía: Mireya Porras Armendariz</p>	25.00	16.25	0.00	0.00	41.25
14	<p>→ Hacienda</p> <p><b>Coordinación: Ana Carmen Estrada García</b> Secretaría: María Dolores Adame Alvarado Vocalía: Austria Elizabeth Galindo Rodríguez</p>	24.14	17.11	0.00	0.00	41.24
15	<p>→ Desarrollo económico y turismo</p> <p><b>Coordinación: Joob Quintin Flores Silva</b> Secretaría: Yolanda Cecilia Reyes Castro Vocalía: Jorge Alberto Gutierrez Casas</p>	23.75	17.11	0.00	0.00	40.86
16	<p>→ Gobernación</p> <p><b>Coordinación: Antonio Domínguez Alderete</b> Secretaría: Jorge Alberto Gutierrez Casas Vocalía: Enrique Torres Valadez</p>	25.00	15.79	0.00	0.00	40.79
17	<p>→ Seguridad pública</p> <p><b>Coordinación: Mireya Porras Armendariz</b> Secretaría: Amparo Beltrán Ceballos Vocalía: Antonio Domínguez Alderete</p>	22.83	17.50	0.00	0.00	40.33
18	<p>→ Obras públicas</p> <p><b>Coordinación: Jorge Alberto Gutierrez Casas</b> Secretaría: Antonio Domínguez Alderete Vocalía: Joob Quintin Flores Silva</p>	18.75	20.00	0.00	0.00	38.75
19	<p>→ Planeación del desarrollo municipal</p> <p><b>Coordinación: Yolanda Cecilia Reyes Castro</b> Secretaría: Víctor Manuel Talamantes Vázquez Vocalía: Vanessa Mora de la O</p>	22.50	15.79	0.00	0.00	38.29
20	<p>→ Revisión de las enajenaciones de terrenos municipales</p> <p><b>Coordinación: Ana Carmen Estrada García</b> Secretaría: Héctor Hugo Avitia Arellanes Vocalía: Enrique Torres Valadez</p>	20.83	15.79	0.00	0.00	36.62
21	<p>→ Revisora de fraccionamientos y condominios</p> <p><b>Coordinación: Antonio Domínguez Alderete</b> Secretaría: Ana Carmen Estrada García Vocalía: Mireya Porras Armendariz</p>	23.81	11.84	0.00	0.00	35.65
22	<p>→ Atención de los derechos humanos y grupos vulnerables</p> <p><b>Coordinación: Jorge Marcial Bueno Quiroz</b> Secretaría: Alma Edith Arredondo Salinas Vocalía: Tania Maldonado Garduño</p>	21.88	13.75	0.00	0.00	35.63

## EVALUACIÓN DE COMISIONES

Posición	Comisión	(25pts) Información mínima en convocatorias	(25pts) Cumplimiento a calendario de sesiones	(25pts) Documentos adjuntos	(25pts) Transmisión en vivo de sesiones	Evaluación
23	<p>→ Desarrollo urbano</p> <p><b>Coordinación: Tania Maldonado Garduño</b> Secretaría: María Dolores Adame Alvarado Vocalía: Yolanda Cecilia Reyes Castro</p>	20.00	11.25	0.00	0.00	31.25
24	<p>→ Comisión para atención de pueblos y comunidades indígenas</p> <p><b>Coordinación: Mayra Karina Castillo Tapia</b> Secretaría: Martha Patricia Mendoza Rodríguez Vocalía:</p>	13.89	17.11	0.00	0.00	30.99
25	<p>→ Servicios públicos</p> <p><b>Coordinación: Héctor Hugo Avitia Arellanes</b> Secretaría: Karla Michael Escalante Ramírez Vocalía: Austria Elizabeth Galindo Rodríguez</p>	25.00	5.26	0.00	0.00	30.26
26	<p>→ Desarrollo rural</p> <p><b>Coordinación: Mayra Karina Castillo Tapia</b> Secretaría: Jorge Alberto Gutierrez Casas Vocalía: Martha Patricia Mendoza Rodríguez</p>	12.50	17.11	0.00	0.00	29.61
27	<p>→ Educación y cultura</p> <p><b>Coordinación: Jorge Marcial Bueno Quiroz</b> Secretaría: Martha Patricia Mendoza Rodríguez Vocalía: Austria Elizabeth Galindo Rodríguez</p>	19.12	6.25	0.00	0.00	25.37

La mayoría de las convocatorias de las comisiones se publican con una muy breve descripción de los temas abordarse, lo cual impidió al público la posibilidad de conocer y poder definir si los asuntos de la sesión será de su interés o no; sin embargo, todas las comisiones obtuvieron una calificación de cero puntos en el apartado de "Documentos adjuntos", pues ninguna convocatoria de cabildo o comisiones edilicias adjuntó los documentos relativos a los asuntos del orden del día, incumpliendo con lo establecido en el artículo 76 Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua:

*"La convocatoria que se expida para la celebración de sesiones de Cabildo o cualquier reunión en la que se tomen decisiones, deberá ir acompañada del orden del día, en que se describirá de manera detallada los asuntos a tratar, incluyendo los asuntos generales, adjuntando copia de los proyectos de acuerdo y dictámenes, que serán sometidos a discusión, análisis o votación durante la sesión de Cabildo, así como de los documentos que contengan información detallada y suficiente de los asuntos que serán discutidos en las reuniones de comisiones o ediles."*

La inclusión anticipada de los documentos relativos a los asuntos que analizan y con los cuales toman decisiones las y los regidores en representación de la población juarense,

permitiría a la ciudadanía conocer los temas, e involucrarse de manera activa en los asuntos públicos de la ciudad.

El cumplimiento del calendario que es acordado por las comisiones al inicio de la administración permite a la ciudadanía organizar sus actividades y de esta manera acudir a las comisiones que son de su interés; no obstante, un gran número de comisiones no se apegan a dicho calendario, obstruyendo así la posibilidad de la asistencia y participación de la ciudadana.

Por último, las transmisiones en vivo permiten tener un mayor alcance con la ciudadanía, pues no es necesario trasladarse hasta la presidencia municipal, además de ser posible revisarlas posteriormente en las redes sociales. Con el ánimo de incentivar la participación ciudadana y dar cumplimiento a los marcos jurídicos más progresistas, se solicita a las coordinaciones de cada comisión transmitir sus sesiones a través de las redes sociales.



[LIGA A TABLA CON DESGLOSE]  
[LIGA A METODOLOGÍA]

## V ENAJENACIONES DE TERRENOS MUNICIPALES

### El ordenamiento territorial como elemento fundamental de la calidad de vida.

Las decisiones gubernamentales respecto al ordenamiento territorial son cruciales en las posibilidades que se le dan a la población para habitar el espacio público. El uso es tan importante que puede fortalecer o fragmentar el tejido social que a su vez tiene impacto en la seguridad, la salud mental, la salud física, el desarrollo social, entre otros.

Es por ello que analizar elementos como los tipos de uso de suelo, las transferencias de potencial urbano y las enajenaciones de terrenos, a la luz del derecho a la ciudad es fundamental para construir visiones de las comunidades a largo plazo.

El mercado inmobiliario y la industria maquiladora han marcado hasta ahora el crecimiento de la ciudad creando una mancha urbana dispersa en algunas zonas, y sobrepoblada en otras,

fomentado el desarrollo de estructuras urbanas sin espacios dignos para la convivencia comunitaria, lo que impacta en la dinámica de apropiación de los espacios públicos.

Los terrenos municipales, por tanto, deben ser vistos como una oportunidad para equipar a la ciudad de espacios públicos dignos que ofrezcan a las y los juarenses espacios de convivencia y recreación que favorezcan su calidad de vida.

Por estos motivos, es urgente que todas las decisiones del uso y disfrute de recursos territoriales sean concebidas desde una mirada colectiva y no individual, pues sólo de esta manera, podremos construir una ciudad inclusiva, igualitaria y con participación ciudadana.

Desincorporaciones	2021	Monto	2022 / enero a junio	Monto
<b>Enajenación a título oneroso</b>	34,512 m2	\$4,530,214	108,515 m2	\$71,451,981
<b>Autorización de titulación</b>	4,187 m2	\$471,024	-	-
<b>Denuncio</b>	114 m2	\$144,440	-	-
<b>Donación</b>	130,272 m2	N/A	-	-
<b>Regularización de compraventa</b>	140 m2	\$146,300	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>169,227 m2</b>	<b>\$5,291,978</b>	<b>108,515 m2</b>	<b>\$71,451,981</b>



Información de [https://www.juarez.gob.mx/cabildo/sesiones/Concentrado y base de datos: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Wfd3d-Pm67EaTR6YbhQlk8u7mtFtxP91suKsk0rZ3ms/edit?usp=sharing](https://www.juarez.gob.mx/cabildo/sesiones/Concentrado%20y%20base%20de%20datos%20https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Wfd3d-Pm67EaTR6YbhQlk8u7mtFtxP91suKsk0rZ3ms/edit?usp=sharing)

### Otras autorizaciones relativas al patrimonio municipal

	2021	2022 / enero a junio
Comodato	<b>192,204 m2</b>	<b>309,739 m2</b>
Convenio administrativo	<b>835 m2</b>	-
Modificación comodato	<b>19,900 m2</b>	-
Permuta	<b>4,902 m2</b>	<b>6,332 m2</b>
Revocación de donación	<b>24,951 m2</b>	<b>11,991 m2</b>
Modificación enajenación	<b>16,317 m2</b>	<b>73,247 m2</b>
Revocación de enajenación a título oneroso	-	<b>1,864 m2</b>

### Ingresos por otras autorizaciones relativas al patrimonio municipal

	2021	2022 / enero a junio
Modificación enajenación	<b>\$717,820</b>	<b>\$0</b>
Permuta	<b>\$0</b>	<b>\$1,211,442</b>
<b>Total</b>	<b>\$717,820</b>	<b>\$1,211,442</b>

“  
**En 2021 se desincorporaron un total de 169,227.228 m2 de terrenos municipales y se otorgaron en comodato 192,204.811 m2**  
 ”

#### Conceptos:

En el estado de Chihuahua, la Ley de Bienes, define como desincorporación al acto administrativo por medio del cual se autoriza que un bien del dominio público deje de formar parte del patrimonio del estado o del municipio, de igual manera, la enajenación se define como todo acto traslativo de propiedad o de derechos reales sobre un bien patrimonio del estado o de los municipios.

La enajenación de los bienes inmuebles propiedad del estado o de los municipios, se podrá realizar de las siguientes maneras:

- **Enajenación a título oneroso** o gratuito.
- Permuta.
- Donación en favor de otros entes públicos o asociaciones privadas que realicen actividades de interés social sin fines de lucro.
- Los demás que autorice el Congreso del Estado, los Ayuntamientos o el Comité del Patrimonio Inmobiliario, según corresponda.

Enajenación a título oneroso - se hace con fines de lucro, en este caso, el Ayuntamiento recibe una remuneración económica a cambio del terreno enajenado.

**Autorización de titulación** - de conformidad con el artículo séptimo transitorio de la Ley de Bienes del Estado de Chihuahua, establece que los procedimientos que se encuentren en trámite o pendientes de resolución deberán tramitarse y resolverse conforme a las disposiciones vigentes en el momento.

**Modificación de enajenación** - ingresos por enajenaciones previamente aprobadas por el Cabildo para el programa de Regularización de Asentamientos Humanos, sin embargo, no se había emitido título de propiedad y dichos predios habían realizado un cambio en sus propietarios, ya sea por medio de compraventa, cesión de derechos o bien porque los

titulares que se habían aprobado fallecieron. (De acuerdo con dictámenes de Cabildo aprobadas en 2021).

**Denuncio**- cuando una persona, de acuerdo con el procedimiento descrito en los art. 53 al 60 de la Ley de Bienes del Estado de Chihuahua, solicita al Ayuntamiento registrar a su nombre un inmueble que no tiene propietario con título registrado.

**Donación** - enajenaciones que se realizan sin recibir remuneración alguna, contemplada en el artículo 77 de la Ley de Bienes del Estado de Chihuahua, y se deben destinar exclusivamente a fines no lucrativos.

**Regularización de compraventa** - terreno que inicialmente se otorga a través del Programa de Regularización de la Dirección de Asentamientos Humanos, sin embargo, no estaba siendo utilizado con fines habitacionales, por lo que se ajusta el costo del predio. (De acuerdo con dictámenes de Cabildo aprobadas en 2021)

**Comodato** - contrato por el cual el Municipio, da en préstamo un terreno municipal durante un tiempo determinado o indeterminado, mientras cumpla con los objetivos establecidos en el contrato y aprobados por el Ayuntamiento.

## Desincorporaciones y enajenaciones de terrenos municipales

	2021	2022 / enero a junio
Ingresos	\$ 6,009,799.85	\$ 72,663,424.67
Costo promedio m2	\$108.29	\$182.78
Predio con menos costo por m2*	\$ 1.00	\$0.01
Predio con mayor costo por m2*	\$1,935.00	\$3,780.00

	Asuntos		Metros cuadrados*		Monto	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
<b>Desincorporaciones y enajenaciones dictaminadas por comisiones de regidores en</b>						
<b>Comisión de Asentamientos Humanos</b>	<b>268</b>	<b>189</b>	<b>52 mil</b>	<b>41 mil</b>	<b>\$3 mdp</b>	<b>\$3 mdp</b>
<b>Comisión Revisora de las Enajenaciones de Terrenos Municipales</b>	<b>66</b>	<b>34</b>	<b>387 mil</b>	<b>470 mil</b>	<b>\$2 mdp</b>	<b>\$69 mdp</b>

\*Incluye comodatos, modificaciones y revocaciones de asuntos.



Toda la información fue recuperada de <https://www.juarez.gob.mx/cabildo/sesiones/> y sistematizada en <https://bit.ly/3D9Aliz> donde se pueden consultar todos los dictámenes.

### Procedimiento para la regularización de terrenos municipales:

De la integración de expedientes de ventas por trámites de regularización:

*“Solo se regularizarán aquellos predios que cumplan con los requisitos legales establecidos, en cuanto a superficie mínima de 120 m<sup>2</sup> y máxima de 250 m<sup>2</sup> para lote habitacional, que no sean propietarios de otro bien inmueble en el Municipio, y preferentemente que se trate de patrimonio familiar, ya sea matrimonio con hijos, unión libre con hijos o madre soltera con hijos”*

*“En caso de no cumplir con los requisitos establecidos en el párrafo anterior, se deberá demostrar documentalmente, que el predio está en posesión de los solicitantes por más de 5 años, tal como lo establece el Código Municipal.”*

### Ley de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano

“La regularización procederá cuando se cuente con la autorización del Ayuntamiento en ocupaciones irregulares

con una antigüedad mínima de cinco años previos a la entrada en vigor de esta Ley misma que se sujetará a las siguientes disposiciones:  
(...)

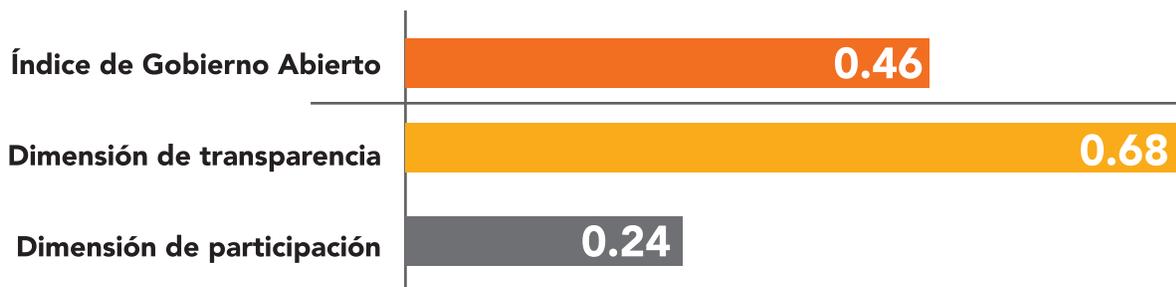
II. Procederá conforme al Plan Municipal de Desarrollo Urbano aplicable, en ejecución de acciones de crecimiento, mejoramiento y conservación, donde se atiendan y solventen los problemas de la urbanización, como la falta o insuficiencia de infraestructura, equipamiento y servicios públicos y la necesidad de establecer un mayor control catastral y registral de las propiedades. En ningún caso podrá efectuarse la regularización, aun cuando se cuente con acuerdo del Ayuntamiento, si se demuestra que el asentamiento violenta la estrategia de cualquiera de los instrumentos de planeación, o se localiza en una zona identificada de riesgo no susceptible al desarrollo”.

# VI ÍNDICE DE GOBIERNO ABIERTO

El Índice de Gobierno Abierto (IGA) es un instrumento anual para medir la apertura que tiene el ciudadano para conocer las actividades que realiza el Gobierno Municipal por medio de las dependencias centralizadas y descentralizadas y la accesibilidad que tiene para incidir en sus decisiones. Su metodología se basa en la Métrica de Gobierno Abierto que está coordinada por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y realizada por el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE); y al igual que este, cada índice y subíndice se califican entre 0 y 1, siendo 1 la mejor calificación y 0 la peor.

Al segundo trimestre de 2022, el IGA del Municipio de Juárez es de 0.46. La dimensión de transparencia tiene una calificación de 0.68, compuesta por la perspectiva gubernamental con 0.72 y la ciudadana con 0.64; mientras que la dimensión de participación tiene una calificación de 0.24 y su evaluación desde la perspectiva gubernamental es de 0.43 y desde la ciudadana de 0.06. La gráfica siguiente presenta los resultados del Índice de Gobierno Abierto junto con sus dimensiones calculados para el Municipio de Juárez.

## Resultados del índice de Gobierno Abierto y sus dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

## Dimensión de transparencia municipal

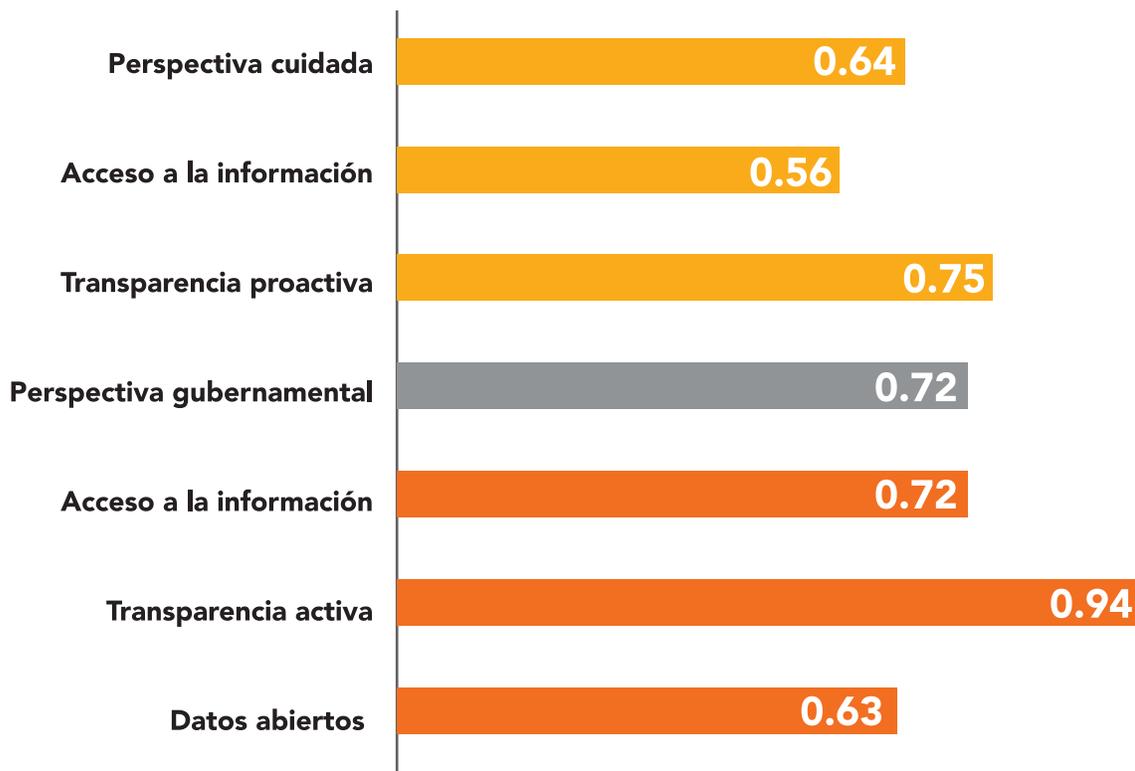
La Dimensión de Transparencia analiza la apertura que tiene el gobierno municipal a partir de la publicación de la información que realiza cada dependencia sobre las decisiones y acciones que realizaron hasta el segundo trimestre del año; como punto importante a evaluar es la facilidad que tienen los ciudadanos para acceder, analizar y cuestionar esta información. Esta dimensión se divide en dos perspectivas: la ciudadana y la gubernamental.

La perspectiva ciudadana de la dimensión de transparencia se subdivide en dos componentes: 1) acceso a la información<sup>3</sup> y 2) búsqueda por Internet. Con una calificación de 0.56, el

componente de acceso a la información analiza la completitud, claridad y celeridad que tuvieron las 70 respuestas a las solicitudes de información que se les hizo a las dependencias municipales; este resultado se ve afectado principalmente a la falta de rapidez con la cual las dependencias respondieron a las solicitudes de información. El componente de transparencia proactiva se basa en la búsqueda por Internet y evalúa si la información solicitada se encuentra al utilizar un buscador como Google® o por medio del buscador interno de la dependencia, su resultado de 0.75 se debe a que en algunas dependencias el buscador interno no arroja la información solicitada o no hay buscador interno.

<sup>3</sup> Con la intención de que cada dependencia respondiera, en el primer trimestre se solicitaron los programas de las dependencias y en el segundo trimestre información sobre el titular de la dependencia como su curriculum, datos de contacto y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.

### Dimensión de transparencia por subíndices y componentes



Fuente: Elaboración propia.

La perspectiva gubernamental de la dimensión de transparencia tiene tres componentes: 1) acceso a la información, 2) transparencia activa y, 3) datos abiertos. El acceso a la información retoma las 70 solicitudes de información que se mandaron y califica si hubo o no respuesta y si la respuesta se entregó dentro del plazo legal establecido o si se solicitó prórroga; debido a que en la primera ronda de solicitud de información solo una dependencia contestó antes de que se venciera el plazo y en la segunda ronda 32 de las 35 dependencias a pesar de contestar dentro del plazo fue solo para solicitar prórroga, la evaluación de este

componente es de 0.56. La transparencia activa está sujeta a la información actualizada de las obligaciones que tiene cada dependencia de subir a SIPOT, son pocas las que no cumplen con esta obligación y por ello su resultado es de 0.94. Finalmente, el componente de los datos abiertos se enfoca en la disponibilidad de la información dentro de las páginas gubernamentales, si el acceso a estos es de modo gratuito y cualquier ciudadano puede acceder a ellos; su calificación es de 0.63 ya que la información no está completa en algunas dependencias.

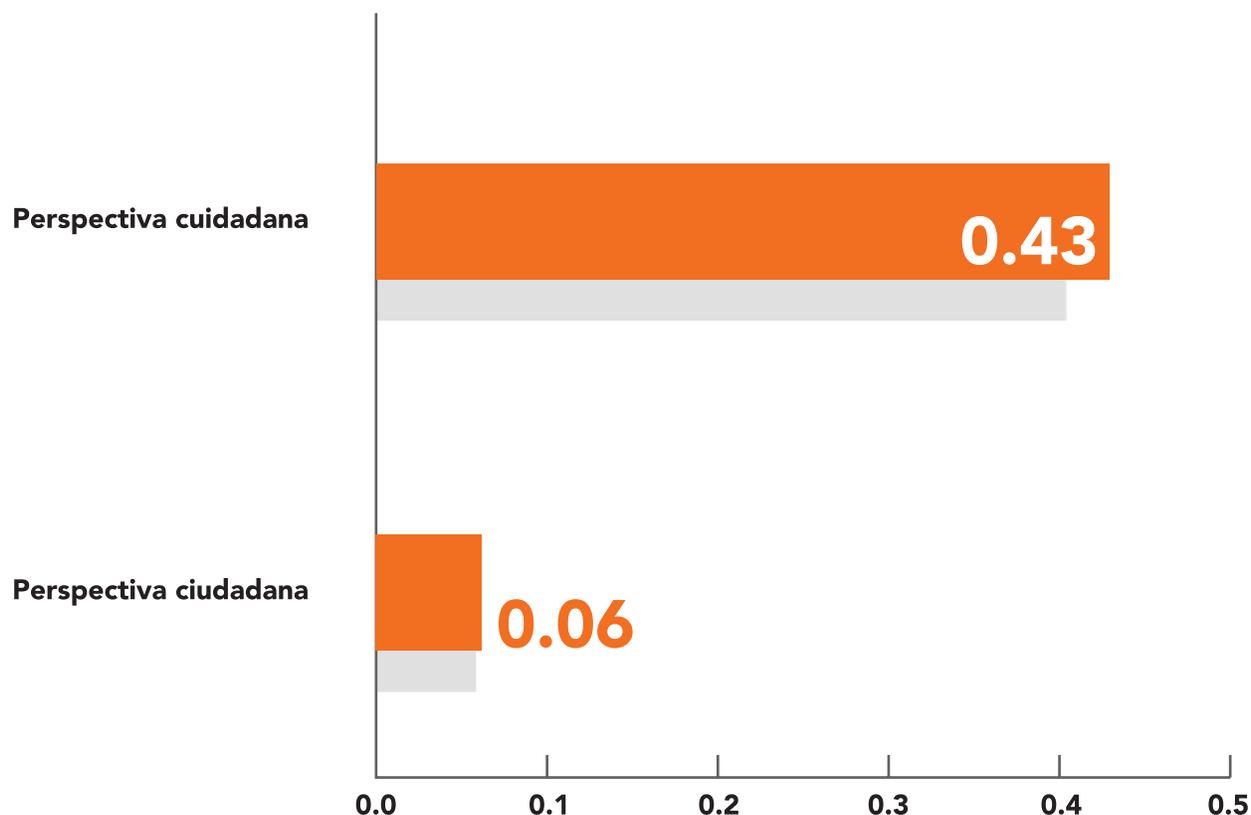
### Dimensión de participación municipal

La dimensión de participación pretende evidenciar la dificultad o facilidad que tienen los ciudadanos para participar en los diferentes mecanismos de participación que las dependencias municipales ofrecen durante el primer y segundo trimestre del año y sus métodos de contacto, por ello se divide en las mismas dos perspectivas que la dimensión anterior: desde la gubernamental y desde la ciudadana.

Desde la perspectiva gubernamental se analizan los mecanismos de participación ciudadana que presentan las

dependencias municipales a través del SIPOT. Lo ideal es que exista al menos un mecanismo, que los resultados de la convocatoria se encuentren a través de la página oficial o micrositio de este, dentro del formato se especifique el nivel de participación de la ciudadanía y los actores que involucra, además, que se dé un seguimiento a los mismos mecanismos. Durante el primer semestre de 2022 esta perspectiva tuvo un valor de 0.43, debido a que solo 5 dependencias presentaron mecanismos de participación.

## Dimensión de participación por subíndices



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la perspectiva ciudadana, el indicador considera los métodos de contacto con los que la ciudadanía puede comunicarse con la dependencia: buzón, correo o chat, el teléfono y las redes sociales; si la persona puede comunicarse con la dependencia para solicitar información, las veces que tuvo que hacerlo y si el sujeto obligado invita a una cita virtual

o presencial para proporcionar dicha información. A pesar de que el medio de contacto por teléfono casi tiene la calificación más alta con un promedio de 0.89, la falta de atención a las redes sociales y el correo electrónico hace que este indicador disminuya hasta 0.06.

## Resultados por dependencia

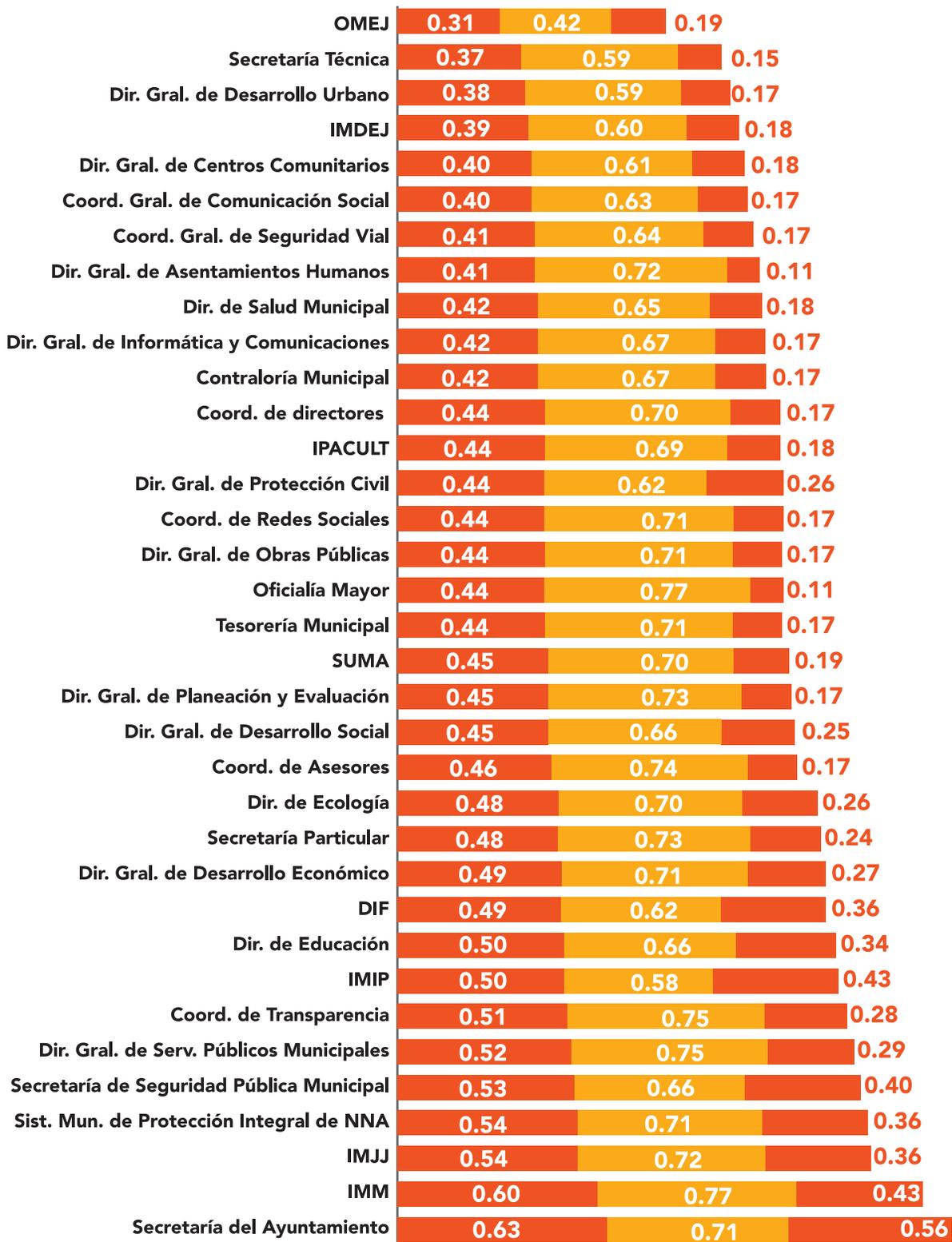
El IGA al ser un promedio de dos dimensiones, el resultado es un valor simplificado de las dos dimensiones y sus perspectivas, la diferencia entre ambas provoca un índice general menor. Para analizar a profundidad la evaluación del Ayuntamiento, es necesario observar por dependencia y por dimensiones los resultados; la gráfica 4 presenta estos resultados ordenados de menor a mayor según la calificación de la dependencia (ya sea centralizada o descentralizada).

La dependencia municipal con peor evaluación es la Operadora Municipal de Estacionamientos de Juárez (OMEJ) con un IGA de 0.31, la dimensión de transparencia con un valor de 0.42 se ve afectada por el componente de acceso a la información por

la falta de rapidez al responder a las solicitudes de información; mientras que la dimensión de participación con un valor de 0.19 se debe a la falta de mecanismos de participación de la ciudadanía.

En cuanto a la dependencia mejor evaluada en el IGA es la Secretaría de Ayuntamiento con un valor de 0.63. A pesar de que presenta la información en buscadores como Google y el interno y el componente de transparencia proactiva tiene un valor de 1, la celeridad está calificada con 0.27, lo que disminuye la calificación de la dimensión en 0.71. La dimensión de participación es de 0.56 por la falta de métodos de contacto como lo son el correo electrónico y redes sociales.

**Resultados del Índice de Gobierno Abierto y sus dimensiones por dependencia**



**Índice de Gobierno Abierto**

**Dimensión de transparencia**

**Dimensión de participación**

## Conclusiones

Para el primer semestre del primer año de administración del presidente Cruz Pérez Cuellar 2021-2024, el Índice de Gobierno Abierto es de 0.46 de una calificación máxima de 1; el área de oportunidad que se observa a partir del índice es desde la dimensión de participación, en la que se le invita a que las dependencias presenten más mecanismos de participación y que exista una mayor disponibilidad de métodos de contacto ciudadano-Gobierno.

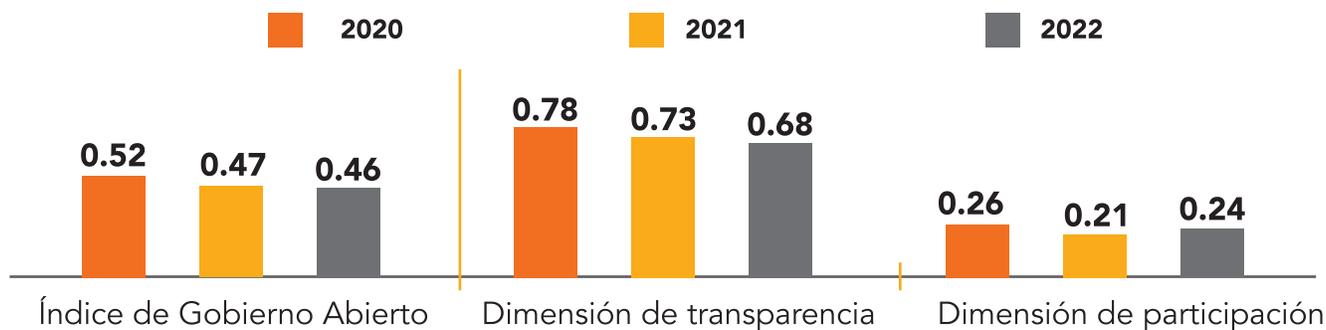
Es importante recordar que, para una mejor evaluación del índice, se hacen dos rondas en las que se levantan solicitudes de información durante el primer y segundo trimestre del año, y se evalúa la información obligatoria que las dependencias declaran por medio de SIPOT. Además, para tener la certeza de que lo solicitado fuera respondido por cada una de las dependencias (centralizadas y descentralizadas) de manera individual y no por medio de una sola dependencia (que bien

podría ser Contraloría o Transparencia) se pidió información específica de cada dependencia; con esto se captaron de mejor manera aspectos de apertura, claridad, rapidez y formato de la información solicitada por la ciudadanía.

A pesar de que la dimensión de transparencia presentó mejor puntuación que la de participación, es importante recordar que esta dimensión obedece a la Ley, los sujetos obligados deben responder las solicitudes de información en un plazo establecido o si no pedir una prórroga; además de presentar la información obligada por medio de SIPOT al finalizar cada trimestre.

La siguiente gráfica muestra una comparación entre los Índices de Gobierno Abierto de 2020 hasta 2022 con sus respectivas dimensiones.

### Índice de Gobierno Abierto y sus dimensiones, 2020-2022



Fuente: Elaboración propia.

El año que presenta una mejor evaluación del IGA es 2020. En este año se analizaron 642 solicitudes que, a pesar de que no todas las dependencias fueron representadas, mostraron una excelente respuesta en tiempo, claridad, celeridad y completitud; no obstante, la falta de mecanismos de participación ciudadana que el inicio de la pandemia restringió hizo que el índice llegara solamente a 0.52.

En 2021 los resultados del índice están influenciados por el cierre de la administración 2018-2021 encabezada por el presidente Armando Cabada y por la pandemia, su mayor debilidad es la falta de medios de contacto que los ciudadanos podían tener con las dependencias, algunos medios de comunicación como dirección postal y las reuniones presenciales no se podían dar por la emergencia sanitaria pero fueron pocas las instituciones que contaban con servicio activo para las consultas a través de redes sociales; además, solo hubo cuatro mecanismos de participación ciudadana.

Con el inicio de la administración 2021-2024 que Cruz Pérez Cuellar encabeza, el índice tuvo el valor más bajo en los 3 años en comparación, con 0.46. Mientras tanto en la dimensión de

transparencia se observa una disminución en la atención a las solicitudes de información, los mecanismos de participación y de contacto ciudadano también son bajos. Su valor pudiese estar influenciado con la llegada de la nueva administración, ya que en la primera ronda de captura de información las dependencias reportaron cambios de administración peor calificada que en la segunda ronda en la que ya se tenían estables las actividades y sus obligaciones.

El Índice de Gobierno Abierto debe ser considerado como una herramienta que resume la eficiencia y eficacia que tiene el Gobierno Municipal a través de sus dependencias para el acceso a la información y los mecanismos de participación a los que la ciudadanía puede acceder, considera las obligaciones que las dependencias tienen tanto con la Administración como la ciudadanía en cuestión de información. Por ello es importante buscar mejorar los procesos de acceso a la información a partir de los indicadores que el INAI propone a través de este índice.

# VII ÍNDICE DE PLANEACIÓN DEMOCRÁTICA

El Índice de Planeación Democrática es una herramienta que evalúa el acceso a la participación y elección de la ciudadanía con respecto a la planeación del municipio, se divide en cuatro etapas a lo largo de la administración en turno. Desde la convocatoria a los ciudadanos para invitarlos a participar con propuestas para la elaboración del nuevo Plan Municipal de Desarrollo (PMD), los mecanismos de participación, el contenido del mismo documento, el seguimiento constante de las metas planteadas y finalmente su evaluación.

El IPD estima la apertura que tiene el Ayuntamiento a la participación ciudadana en las diferentes etapas de la planeación municipal y la obligatoriedad que tiene la misma

por el cumplimiento del PMD. Por lo tanto, el peso de cada etapa depende de la oportunidad que tienen los ciudadanos para contribuir en ella.

Debido a que el índice evalúa una serie de acciones gubernamentales que se van dando a lo largo del tiempo de la administración en turno, la evaluación completa de la administración actual estará lista hasta su conclusión. La tabla siguiente presenta los resultados generales por etapas de las administraciones encabezadas por Héctor Armando Cabada Alvidrez (2018-2021) y Cruz Pérez Cuéllar (2021-2024).

## Resultados del IPD, 2018-2021 y 2021-2024

Etapa	Peso máximo	Administración 2018-2021		Administración 2021-2024		
		Peso	Diferencia con el peso máximo	Peso	Diferencia con el peso máximo	Incremento con respecto la administración pasada
Participación ciudadana	20%	12.11%	7.89%	15.04%	4.96%	24.16%
Documento del PMD	30%	16.33%	13.67%	20.55%	9.45%	25.89%
Implementación del PMD	30%	13.80%	16.20%	13.80%	16.20%	-0.00%
Evaluación del PMD	20%	1.51%	18.49%	En proceso	-	-
<b>IPD</b>	<b>100%</b>	<b>43.75%</b>	<b>50.73%</b>	<b>49.39%</b>	<b>30.61%</b>	<b>38.51%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal de Chihuahua y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

El IPD para la administración 2018-2021 tiene un resultado de 43.75%, lo cual da indicio de una baja apertura a la participación ciudadana en las diferentes etapas del Plan Municipal de Desarrollo. Su calificación está siendo afectada principalmente por la falta de socialización de las diferentes etapas, lo que promueve la observancia de los ciudadanos sobre la implementación de las acciones gubernamentales para lograr los objetivos planteados en el Plan. Por esta razón la

etapa de implementación tiene un bajo peso con respecto al límite, no se socializan los avances trimestrales del plan, solo se cumple con reportarse por medio de Transparencia. Además, en la etapa de evaluación, con un tan solo 1.51% de 20%, se debe al bajo porcentaje de metas que tuvieron en promedio un cumplimiento mayor al 90% y el alto porcentaje de metas entre 60-89% de cumplimiento medio, lo que penaliza su resultado.

En cuanto a la administración 2021-2024, el resultado preliminar es 49.39%; aunque aún no están completas todas las etapas del índice en esta administración, hay un incremento del 38.51% con respecto a la administración pasada. La mayor discrepancia se encuentra en la etapa del documento del PMD: hay una mejoría del 25.89% debido a que el nuevo PMD contempla un diagnóstico estratificado por temas de acuerdo con las necesidades de la población encuestada y se hará una evaluación anual, pero no especifica el proceso por línea de acción; además, también se publicó su lanzamiento por redes sociales. En cuanto a los puntos en los que el índice se

ve afectado se encuentra en la implementación al no haber respuesta sobre cuáles metas se están trabajando con algún grupo social o con particulares e interesados, además de que se sigue solo publicando los avances trimestrales sin difundir los resultados a la ciudadanía.

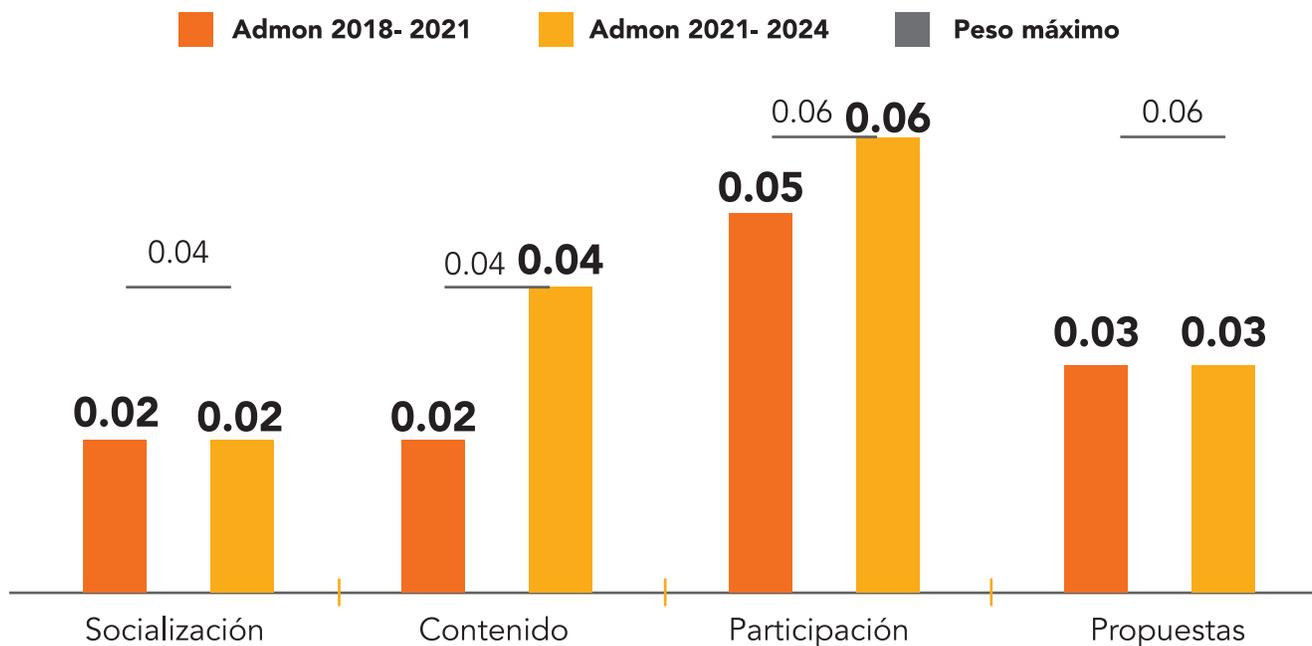
A continuación, se analiza los resultados de cada una de las etapas y sus indicadores para las administraciones encabezadas por Héctor Armando Cabada Alvidrez (2018-2021) y hasta la etapa de implementación de la administración de Cruz Pérez Cuéllar (2021-2024).

## Participación ciudadana

La etapa de participación ciudadana se divide entre la convocatoria a participar de los ciudadanos y la misma participación de estos. Una buena convocatoria permite una mayor participación ciudadana, si es lo suficientemente abierta al público y bien socializada permitirá garantizar una mayor participación. Posteriormente se mide las posibilidades que tienen las personas para colaborar con distintas propuestas

para la planeación de municipio, por lo tanto, es importante una buena representatividad de los diversos sectores sociales. Finalmente, se compara el incremento o disminución del interés ciudadanos para contribuir con sus propuestas y el interés del Gobierno por dar una correcta transparencia sobre las propuestas elegidas como parte del plan.

### Resultados por subíndice de la etapa de participación ciudadana, 2018-2021 y 2021-2024. (%)



Los resultados obtenidos en esta etapa en ambas administraciones son completamente diferentes, esto se debe a que en la actual administración hubo una mayor apertura a participar de los ciudadanos, desde una convocatoria lanzada con mayor tiempo de anticipación, con diferentes modalidades de hacerlo y en un horario extendido; contrario a la primera administración en donde solo se recibieron propuestas durante los foros. A pesar de que todos los sectores sociales fueron invitados a participar en ambas administraciones, los

mecanismos de participación de Pérez Cuellar fueron más amplios; no solo se hicieron encuestas ciudadanas, además se recibieron las propuestas por medio de una página enfocada a ello y en los foros temáticos. Como resultado de este ejercicio se recibieron propuestas especializadas y propuestas enfocadas en las principales necesidades de los ciudadanos. La tabla siguiente resumen la puntuación por administración e indicador de esta etapa.

**Resultados por indicador de la etapa de participación ciudadana, 2018-2021 y 2021-2024.**

		Administración 2018-2021		Administración 2021-2024		
Etapa Participación ciudadana	Peso máximo	Peso	Observaciones	Peso	Observaciones	
Socialización	Medios de difusión	4.0%	2.40%	Se publicó en periodicos impresos, ruedas de prensa y redes sociales municipales.	2.40%	Se convocó a diferentes sectores sociales, se publicó en la plataforma y en redes sociales municipales.
	Tiempo de anticipación	1.3%	0.67%	Se lanzó 5 días hábiles antes del primer foro.	1.33%	Se publicó con al menos 15 días antes de comenzar a recibir las propuestas.
Contenido	Horario accesible	1.3%	0.67%	Los foros se dieron durante las mañanas.	1.33%	El envío electrónico de las propuestas estaba disponible las 24 horas, los foros se hicieron en la tarde, las mesas de trabajo en la mañana.
	Modalidad	1.3%	0.67%	Presencial unicamente.	1.33%	Las propuestas podían ser entregadas en las oficinas de transición o por el sitio web oficial.
	Mecanismos de participación	3.0%	1.80%	Foros Propuestas físicas Buzón electrónico	3.00%	Foros Encuestas ciudadanas Propuestas físicas Buzones electrónicos Redes sociales
Participación	Sectores	3.0%	3.00%	Sociedad civil Sector académico Ciudadanía en general Iniciativa privada	3.00%	Sociedad civil Sector académico Ciudadanía en general Iniciativa privada
Propuestas	Tasa de propuestas recibidas	3.0%	1.41%	673 propuestas recibidas entre una población total proyectada de 1,427,858	1.14%	585 propuestas recibidas entre una población total de 1,512,450
	Transparencia	3.0%	1.50%	Solo advierte que las propuestas incluidas fueron en términos de recursos materiales, humanos, financieros y temporales.	1.50%	En base a la respuesta de solicitud de información solo una propuesta especializada no fue incluida; pero 179 de las encuestas no se incluyeron, no hay motivo del por qué.
<b>TOTAL</b>		<b>20.0%</b>	<b>12.11%</b>		<b>15.04%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

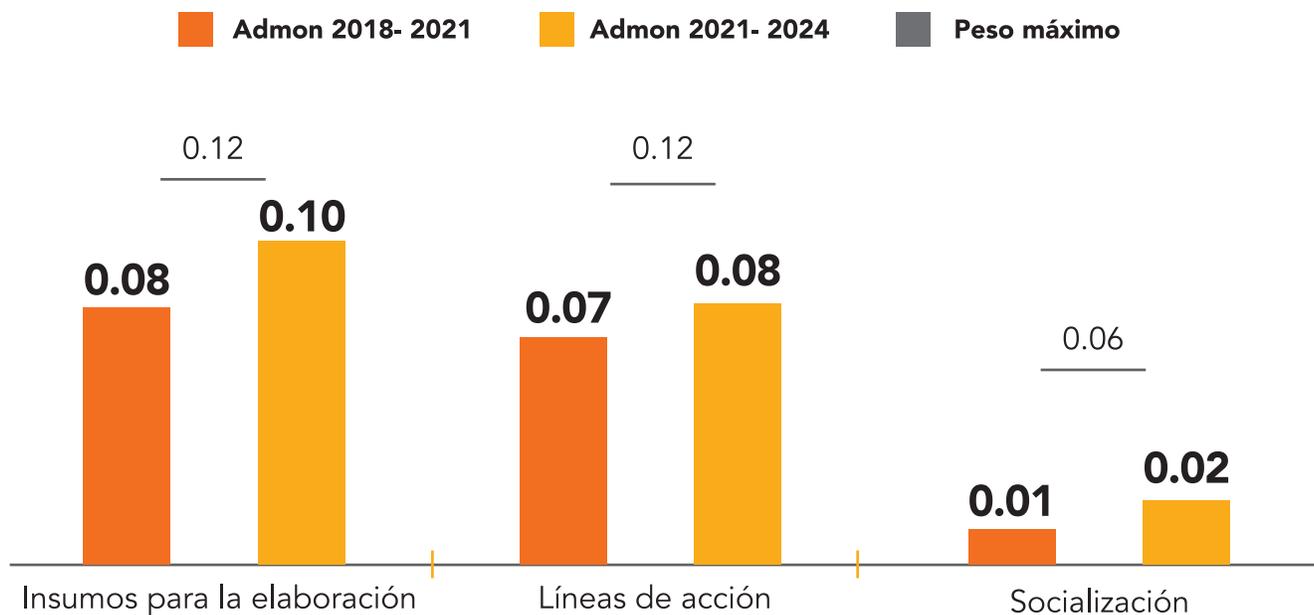
## Documento del PMD

El Plan Municipal de Desarrollo es el documento oficial que funciona como una herramienta de trabajo para orientar las acciones de la administración a partir de estrategias propuestas por la ciudadanía, sociedad civil, empresarios y especialistas; su objetivo es presentar una agenda de trabajo con el que la administración en turno se compromete para lograr el desarrollo municipal durante los tres años a cargo. Debido a todos los puntos que debe abarcar este documento de acuerdo con la ley, es la etapa con más indicadores a evaluar.

De acuerdo con el Reglamento de la Ley de Participación, se deben implementar mecanismos idóneos que permitan

diagnosticar áreas de oportunidad y así proponer soluciones que fomenten la participación ciudadana, particularmente a los grupos en situación de vulnerabilidad. Por lo tanto, dentro del plan hay que realizar un análisis estratificado con el fin de conocer la situación real de la población dentro del municipio e identificar las carencias que hay en él, de tal forma que las propuestas y decisiones que se tomen incidan en el mejoramiento de la población en situación de vulnerabilidad.

### Resultados por subíndice de la etapa de documento del PMD, 2018-2021 y 2021-2024 (%)



Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal de Chihuahua y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

En general, la administración mejor evaluada en esta etapa es la encabezada por Cruz Pérez Cuéllar (2021-2024), la estructura del Plan Municipal que presentó muestra un análisis especializado en el que enfocaron las principales necesidades reportadas por los ciudadanos de acuerdo con la encuesta realizada; mientras que el plan de la administración anterior solo analiza la situación de pobreza del municipio en general.

La administración que tuvo una mayor inclusión de propuestas ciudadanas dentro del documento es por Armando Cabada (2018-2021), el 85.44% vs 69.23%. Si bien, el documento de la administración 2018-2021 presenta por eje transversal y sectorial

cada una de las líneas de acción junto con su meta, el ODS al que se le adjudica y la dependencia responsable de cumplirla; no existe un cronograma anual que permita dar seguimiento a las líneas de acción con el fin de lograr una oportuna detección y corrección de desviaciones e insuficiencias que el Reglamento de la Ley de Participación establece. Las metas de la segunda administración si son anuales para poder cumplir con esto. Ambas administraciones alinearon en general las líneas de acción de cada administración, pero no especificaron el cómo estas contribuirían positivamente a las metas planeadas en los ODS.

### Resultados por indicador de la etapa de documento del PMD, 2018-2021 y 2021-2024

		Administración 2018-2021			Administración 2021-2024	
Etapa Documento del PMD	Peso máximo	Peso	Observaciones	Peso	Observaciones	
Insumos para la elaboración	Diagnóstico	6.0%	3.00%	Análisis general del municipio.	6.00%	Análisis por temas de acuerdo a las necesidades de la población encuestada.
	Tasa de propuestas incluidas	6.0%	5.13%	De 873 propuestas recibidas, 85.44% fueron incluidas.	4.15%	De 585 propuestas recibidas, 69.23% fueron incluidas.
Líneas de acción	Cronograma	2.0%	2.00%	El cronograma es trianual	2.00%	El cronograma es anual.
	Alineación a los ODS	2.0%	1.00%	Las metas y líneas de acción solo se adjudica a un ODS no a la meta específica del ODS.	1.00%	Las metas y líneas de acción solo se adjudica a un ODS no a la meta específica del ODS.
	Responsables	2.0%	2.00%	Cada línea de acción presenta la dependencia responsable de su ejecución	2.00%	Cada línea de acción presenta la dependencia responsable de su ejecución
	Evaluación	2.0%	0.00%	No hay proceso de evaluación.	1.00%	Se hará una evaluación anual pero no especifica el proceso por línea de acción.
	Presupuesto	2.0%	0.00%	No hay presupuesto planteado por meta y línea de acción.	0.00%	No hay presupuesto planteado por meta y línea de acción.
	Tiempo	2.0%	2.00%	El documento se elaboró, aprobó y publicó en hasta 4 meses.	2.00%	El documento se elaboró, aprobó y publicó en hasta 4 meses.
	Socialización	Medios de difusión del PMD	6.0%	1.20%	Se publicó solo en la página oficial del municipio.	2.40%
<b>TOTAL</b>		<b>30.0%</b>	<b>16.33%</b>		<b>20.55%</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

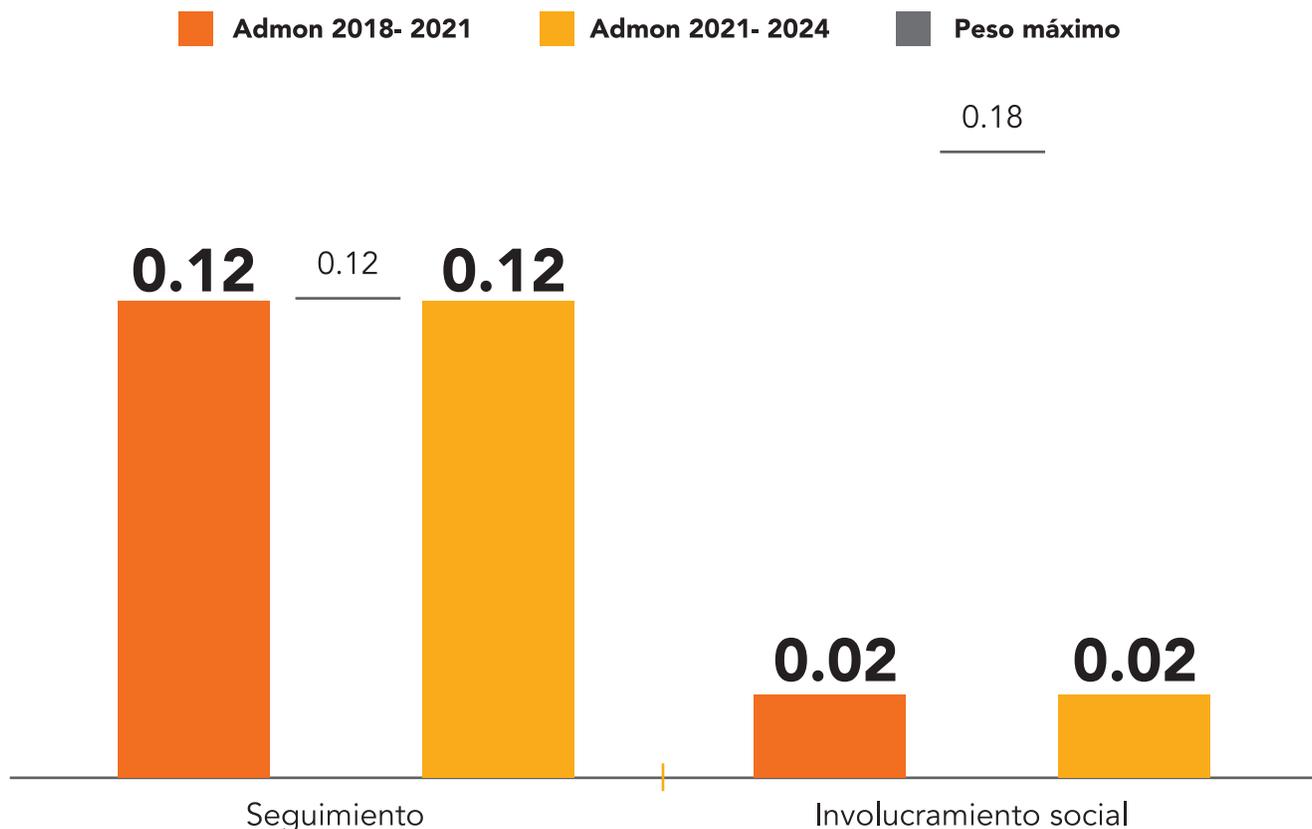
## Implementación del PMD

El Plan Municipal de Desarrollo como una herramienta de trabajo para orientar las funciones de la Administración Pública Municipal requiere de una verificación periódica de sus actividades y los resultados de su ejecución con los objetivos y prioridades de su programa, de acuerdo con la Ley de Planeación Estatal. Además, el Reglamento de la Ley de Participación indica que debe haber una valoración periódica de resultados, así como el grado de cumplimiento de los

objetivos y prioridades para retroalimentar la formulación y la instrumentación.

La tercera etapa del IPD se divide en dos enfoques: 1) publicación en tiempo y forma de los avances de las metas establecidas y, 2) los objetivos que trabajaron en unión con otros sectores sociales y su socialización hacia la ciudadanía.

### Resultados por subíndice de la etapa de implementación del PMD, 2018-2021 y 2021-2024 (%)



Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal de Chihuahua y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

Ambas administraciones muestran una excelente calificación en el componente de seguimiento, pues en cada trimestre de la administración pasada y lo que va de esta se presentaron los avances por trimestre de las metas y objetivos establecidos en el PMD, junto con su porcentaje de avance. Sin embargo,

el componente de socialización de ambas administraciones se ve afectado principalmente a la falta de socialización que se les otorga a estos avances y que no hay información al respecto de cuantas líneas de acción o metas implementadas en cada PMD se trabajaron o se están trabajando con algún grupo social.

### Resultados por indicador de la etapa de implementación del PMD, 2018-2021 y 2021-2024

		Administración 2018-2021			Administración 2021-2024	
Etapa Implementación del PMD	Peso máximo	Peso	Observaciones	Peso	Observaciones	
Seguimiento	Publicación de avances	12.0%	12.00%	Cada trimestre se presentaron los avances de las metas en tiempo y forma.	12.00%	Cada trimestre se presentaron los avances de las metas en tiempo y forma.
	Participación ciudadana	9.0%	0.00%	No hay información al respecto sobre cuántas líneas de acción se trabajaron con algún grupo social.	0.00%	No entregado. Se solicitó y no se entregó la información por parte de la dependencia.
Involucramiento social	Socialización	9.0%	1.80%	Se publicó solo en la página oficial del municipio.	1.80%	Se publicó solo en la página oficial del municipio.
<b>TOTAL</b>		<b>30%</b>	<b>13.80%</b>		<b>13.80%</b>	

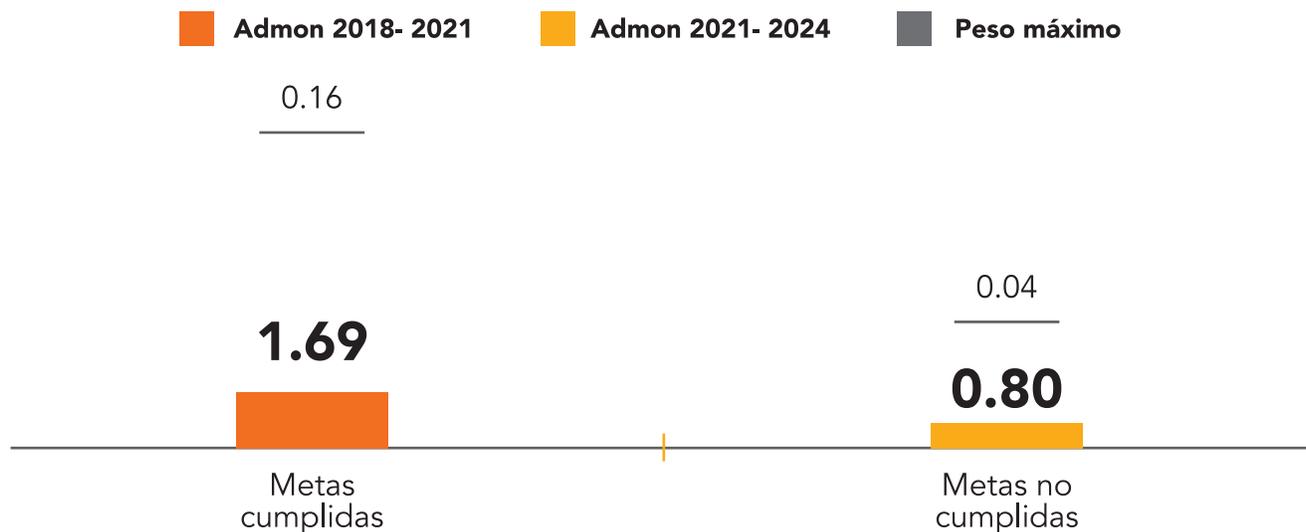
Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal de Chihuahua y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

### Evaluación del PMD

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 Plan Municipal de Desarrollo. En esta etapa solamente se exigen dos subíndices: el primero considera

las metas que tuvieron un cumplimiento de más del 90% del compromiso, si no es así se penaliza el porcentaje de metas de acuerdo con el nivel de cumplimiento: si tuvieron entre 60 y 89% o si no hubo ningún avance promedio en los 3 años. El otro subíndice es la misma socialización de esta evaluación de cumplimiento de metas.

## Resultados por subíndice de la etapa de evaluación del PMD, 2018-2021 y 2021-2024 (%)



Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal de Chihuahua y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

La retroalimentación es un indicador importante que debe ser utilizado como una herramienta con la que una administración evidencia el desempeño que tuvo durante su mandato y sus fortalezas y áreas de oportunidad con las que la siguiente administración puede trabajar; además, permite un seguimiento de las acciones con las que se puede continuar

trabajando, dependiendo del resultado que han tenido. Al tener mayor porcentaje de metas que se cumplieron entre 60 y 89% hay una penalización en el resultado, disminuyendo su peso porcentual a 1.69% del 16% máximo que se puede obtener. Aún no hay observaciones para la nueva administración hasta que no termine su mandato.

## Resultados por indicador de la etapa de evaluación del PMD, 2018-2021 y 2021-2024

Etapa Evaluación del PMD	Peso máximo	Administración 2018-2021		Administración 2021-2024	
		Peso	Observaciones	Peso	Observaciones
Resultados	Metas cumplidas o con avance mayor al 90%	16.0%	2.93%	-	En proceso
	Metas con avance entre 60 y 89%	-2.0%	-1.05%	-	En proceso
	Metas con 0% de cumplimiento	-4.0%	-0.20%	-	En proceso
Seguimiento	Medios de difusión	4.0%	0.80%	-	En proceso
		<b>20.0%</b>	<b>2.49%</b>	-	

Fuente: Elaboración propia con base en la Ley de Planeación Estatal y el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua.

El IPD de la Administración pasada (2018-2021) tuvo un resultado de 44.73% de un valor máximo de 100%. La etapa de evaluación solamente representó el 2.49% del 20% requerido debido a la falta de cumplimiento de las líneas de acción a los que la administración se comprometió cumplir dentro del Plan Municipal de Desarrollo; la etapa de Implementación del PMD está afectada debido a la falta de participación social que representó; finalmente, la socialización de los avances de las metas es una debilidad que se presentó en cada etapa del índice; de acuerdo con el Reglamento de Ley de Participación, la observancia es un derecho de los ciudadanos y una obligación de las autoridades con la que se garantiza su intervención en los asuntos públicos.

En esta nueva administración 2021-2024 el IPD tiene como resultado preliminar de 49.39%, siendo la socialización de cada una de las etapas el área de oportunidad con la que se debe de trabajar. La convocatoria tuvo una mayor apertura en la

etapa de participación ciudadana, con la que los ciudadanos pudieron participar con propuestas especializadas o de acuerdo con las opiniones recabadas a partir de una encuesta; mientras que el documento final del PMD tuvo un diagnóstico estratificado que justifica mejor las metas que se plantearon, pero aún sigue faltando en el cronograma de actividades el presupuesto asignado con el que cuentan las administraciones de acuerdo con lo comprometido.

Aunque hasta esta presentación del índice la actual administración tiene una mejora en el IPD, aun se seguirá evaluando la presentación de los avances de las metas establecidas con su debida socialización y finalmente su evaluación. Si se quiere garantizar la observancia que el reglamento establece y a su vez mejorar la evaluación del índice, es importante implementar una mejor difusión que garantice a los ciudadanos transparencia en las actividades municipales y permita su involucramiento.

# Conclusiones

---

Históricamente, la transparencia y la rendición de cuentas han dejado mucho que desear en el municipio de Juárez. Si bien en los últimos años hemos dado pasos importantes hacia el establecimiento de un Gobierno abierto, particularmente tras la apertura en 2017 de las comisiones edilicias y sesiones de Cabildo, aún falta mucho por hacer para poder hablar de la consolidación de un Gobierno abierto en Juárez.

No podemos hablar de Gobierno abierto cuando el máximo órgano en Juárez sigue sesionando en Cabildo y comisiones sin dar cumplimiento a las disposiciones establecidas en el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana, respecto a anexar los proyectos de acuerdo, dictámenes y demás documentos relativos a los asuntos que en esos espacios se revisan, analizan y toman decisiones. No dar cumplimiento a dicha disposición inhibe y obstaculiza a las personas habitantes del municipio su derecho humano a participar en la discusión de los asuntos públicos.

Hablar de Gobierno abierto, es abrir los espacios de toma de decisiones al escrutinio público, y esos espacios incluyen aquellos donde se definen las contrataciones, adquisiciones y gasto público en general. Los Comités de Obras Públicas, Adquisiciones y Transparencia siguen sesionando a puerta cerrada, sin participación ciudadana, donde solo un grupo reducido de persona, empleadas todas de la administración pública municipal, son quienes toman decisiones, sin contrapesos, de qué, cómo, a quién y en cuánto se adquieren y contratan bienes, servicios y obras públicas.

Un Gobierno abierto promueve mecanismos de colaboración para generar soluciones con y para las personas, fomenta la participación ciudadana en la elaboración, actualización, vigilancia y evaluación de instrumentos de planeación, como son el Plan Municipal de Desarrollo y los Presupuestos de Egresos, ambos instrumentos de gobernanza se contempla en el marco del Sistema Estatal de Planeación Democrática, referido en la Ley de Planeación del Estado de Chihuahua.

Las y los juarenses reclamamos nuestro derecho a participar en el gobierno de nuestro municipio, a través de la activación de los mecanismos que garanticen el derecho humano la participación ciudadana como Cabildo abierto, contralorías sociales, planeación participativa, presupuesto participativo, plebiscito y revocación de mandato. Hemos dejado de ser simples habitantes del municipio y nos hemos convertido en una auténtica ciudadanía comprometida con la comunidad y el bienestar de todas y todos.

Este Informe Ciudadano tiene el simple deseo de impulsar gobiernos cada vez más efectivos, eficientes y confiables, abiertos y dispuestos a trabajar en colaboración con los distintos sectores sociales, para así, de manera colaborativa, construir una mejor ciudad, con espacios y servicios públicos de calidad que ofrezcan más y mejores oportunidades de calidad de vida para quienes vivimos en el municipio de Juárez.

# IX PROPUESTAS

## CABILDO ABIERTO

**Consolidar el Cabildo abierto. Cumplir con lo establecido en el Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana.**

- Publicar con por lo menos 48 horas de anticipación las convocatorias a las sesiones de Cabildo y comisiones
- Adjuntar proyectos de acuerdo, dictámenes y demás documentos relativos a los asuntos del orden del día en las convocatorias a las sesiones de cabildo y comisiones.

**Activar el registro en línea para las personas que deseen participar con voz en las sesiones de Cabildo y comisiones.**

**Modificar el límite para el registro para la participación ciudadana en Cabildo y comisiones a hasta antes del inicio de las sesiones.**

## GASTO PÚBLICO

**Sesiones públicas y abiertas a la participación del público con derecho a voz en todas las sesiones de los comités de: Adquisiciones, Obras Públicas y Transparencia.**

**Implementar una Plataforma de Contrataciones Abiertas.**

## PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

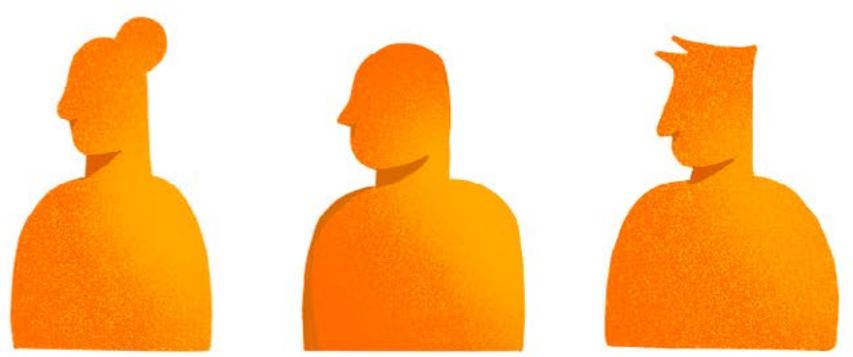
**Implementar un Consejo Ciudadano para el seguimiento, monitoreo y evaluación del PMD**

## TERRENOS MUNICIPALES

**Instalar mesa interdisciplinaria para analizar las enajenaciones de terrenos municipales**

## PROFESIONALIZACIÓN

**Implementar un programa para la profesionalización de las servidoras y los servidores públicos municipales**



**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)