

Responsable de la Gaceta Oficial:
M. en D. Jesús Roberto Franco González
Secretario del Ayuntamiento



GACETA OFICIAL

DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO
2018-2021

27 de Noviembre de 2018 · Año I · No. 4

ÍNDICE

- 3 Acuerdo por el que se aprueba el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.**
- 7 Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021.**

MAESTRO EN DERECHO JESÚS ROBERTO FRANCO GONZÁLEZ, SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO, EN EJERCICIO DE LA FACULTAD QUE ME CONFIEREN LOS ARTÍCULOS 47 FRACCIÓN IV DE LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y 20 FRACCIÓN IX DEL REGLAMENTO INTERIOR DEL AYUNTAMIENTO DE QUERÉTARO,

C E R T I F I C O:

Que en Sesión Extraordinaria de Cabildo celebrada el 22 de noviembre de 2018, el Ayuntamiento del Municipio de Querétaro aprobó el Acuerdo por el que se aprueba el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, el cual textualmente señala:

“CON FUNDAMENTO EN LO DISPUESTO EN LOS ARTÍCULOS 115 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS; 35 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO; 2, 3, 8, 15, 28, 29 FRACCIÓN IV, 45, 46, 47 Y 50 DE LA LEY DE PLANEACIÓN DEL ESTADO DE QUERÉTARO; 18, 19, 20, 21, 22, 99, 100 FRACCIÓN II, 101 FRACCIÓN II Y 102 FRACCIÓN VII DEL REGLAMENTO DE LA LEY DE PLANEACIÓN DEL ESTADO DE QUERÉTARO; 2, 31 FRACCIÓN XIII, 38 FRACCIÓN I, 116, 117, 118 Y 119 DE LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO; 14 y 34 DEL REGLAMENTO INTERIOR DEL AYUNTAMIENTO DE QUERÉTARO; Y

C O N S I D E R A N D O

1. El artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que los Municipios están investidos de personalidad jurídica y manejan su patrimonio; en esa misma disposición constitucional y en el artículo 30 fracción I de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro se contempla que los Ayuntamientos como órgano de gobierno de aquéllos, son competentes para aprobar los bandos de policía y gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la Administración Pública Municipal, que regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y que aseguren la participación ciudadana y vecinal.

2. Atendiendo a lo que establece el artículo 2 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro, el municipio será gobernado por un Ayuntamiento que es el órgano colegiado de representación popular, pilar de la estructura gubernamental y claro representante de los intereses de los habitantes del Municipio, que debe de ejecutar todo tipo de acciones en el ámbito de su competencia tendientes a lograr una administración municipal eficiente.

3. Los artículos 30 fracción VII y 116 de la Ley Orgánica referida en el considerando anterior, en relación con los numerales 2 y 29 fracción IV de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro y los correlativos 18, 19, 20, 21, 22, 99, 100 fracción II, 101 fracción II y 102 fracción VII de su Reglamento, el Ayuntamiento está facultado para organizar y conducir la Planeación del Desarrollo del Municipio y establecer los medios para la consulta ciudadana y la participación social; de igual forma es competente para aprobar y evaluar el cumplimiento de los planes y programas municipales, mediante los órganos y dependencias creadas para tal efecto, siendo el Presidente Municipal el responsable de elaborar, con la participación de los diversos sectores de la sociedad, el Plan Municipal de Desarrollo.

4. Acorde a lo dispuesto en el artículo 117 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro, el Plan Municipal de Desarrollo es el instrumento rector de la planeación municipal que expresa las políticas, estrategias y líneas de acción generales en materia económica, social y política para fomentar el desarrollo integral y orientar la acción de este nivel de gobierno y los sectores privado y social hacia este fin que el mismo se formula conjuntando las propuestas presentadas por los distintos sectores de la sociedad y de las dependencias gubernamentales, así como de la información sobre la situación prevaleciente en el municipio y sus perspectivas de desarrollo.

5. Mediante oficio SDHS/COPLADEM/2018/1015 de fecha 15 de noviembre de 2018, el Coordinador General del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Municipio de Querétaro, Lic. Ernesto Alonso Mejía Botello, informa que en Sesión Ordinaria de dicho Comité, de fecha 15 de noviembre de 2018, se aprobó la elaboración el Plan Municipal de

Desarrollo 2018-2021, del Municipio de Querétaro, mismo que fue coordinado por el COPLADEM, solicitando se someta a la consideración del H. Ayuntamiento del Municipio de Querétaro, remitiendo para tal efecto, un disco compacto con el documento en formato digital.

6. En el proceso de integración del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, tomó en cuenta las propuestas ciudadanas, las planteadas por especialistas y las creadas a partir del diagnóstico realizado por el equipo de gobierno, como el análisis de documentos e informes sobre la situación prevaleciente en el municipio y sus perspectivas de desarrollo, dieron por resultado el presente Plan Municipal Desarrollo 2018-2021 que es la hoja de ruta a seguir durante los próximos tres años de gobierno. Este documento plasma las necesidades, aspiraciones y expectativas de los ciudadanos, asignándole un carácter democrático e incluyente que se legitima con la participación de todos los sectores sociales que ejercieron su derecho de libertad de expresión desde una perspectiva de corresponsabilidad, fortaleciendo así el vínculo gobierno-sociedad.

Las plataformas que se dispusieron para asegurar la participación ciudadana fueron:

- a. Jornada masiva en la Delegación Centro Histórico;
- b. Consejos de Participación Ciudadana;
- c. Levantamiento en calle;
- d. Redes sociales; y
- e. Módulos en el Centro Cívico y en las siete delegaciones.

7. En la planeación estratégica del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, se plasmaron los diagnósticos, objetivos, líneas estratégicas, Misión y Visión de la administración 2018-2021 del Municipio de Querétaro, con los que se encargará de mantener y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. En consecuencia se puede afirmar que el pilar de la presente Administración es el respeto y la promoción de la dignidad de la persona, y su fin el bien común, con especial atención a las familias que necesitan ser fortalecidas en su estructura y unidad. Con base en lo anterior, se han definido la Misión, Visión, los Ejes de gobierno, Programas a desarrollar y la estructura General del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, son los siguientes:

Misión: Construir un nuevo modelo de gestión que dignifique el trabajo del servidor público, recupere la confianza de la ciudadanía y garantice una mejor calidad de vida para todos.

Visión: Querétaro es la mejor capital del país para vivir.

Ejes Rectores: El gobierno municipal tiene como Eje Transversal la Perspectiva de familia con equidad social. Se parte de la base de que toda acción recae en las personas, de ahí que las políticas públicas deban diseñarse a partir de la cabal comprensión de la dinámica y contexto en que viven las familias con especial atención en la no discriminación de ninguno de sus miembros.

Es así que, el bien común promovido por la autoridad municipal ha de tener en cuenta tanto la necesidad de construir un entorno de oportunidades, equidad y respecto en el que los derechos de todos puedan ejercerse, así como el fortalecimiento del tejido social de cada espacio de convivencia a fin de generar una cultura de comunidad, solidaridad y apoyo recíproco.

1. Eje Municipio Seguro
2. Eje Municipio Próspero
3. Eje Municipio Incluyente
4. Eje Municipio con Calidad de Vida y Futuro
5. Eje Gobierno Abierto y de Resultados

PROGRAMAS A DESARROLLAR:

EJES	PROGRAMAS	
Eje 1 Municipio Seguro	Seguros Todos	Cultura de la Paz
Eje 2 Municipio Próspero	Ciudad Ordenada	Desarrollo Económico
Eje 3 Municipio Incluyente	Querétaro Amigable	Alcalde en tu Colonia
Eje 4 Municipio con Calidad de Vida y Futuro	Tierra de Bienestar	Infraestructura para el Futuro
Eje 5 Gobierno Abierto y de Resultados	Cero Impunidad	Administración Óptima y Finanzas Sanas

ESTRUCTURA GENERAL DEL PMD 2018-2021.



Formándose para tal efecto en la Secretaría del Ayuntamiento el expediente CG/31/DPC/2018.

8. Con fundamento en lo dispuesto en los artículos 14 y 34 del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Querétaro, mediante oficio SAY/1492/2018 de fecha 16 de noviembre de 2018, la Secretaría del Ayuntamiento, remitió el expediente en cita a la Comisión de Gobernación.

9. En base a lo anterior y en cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 38 fracción I de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro, que establece la competencia de la Comisión de Gobernación para conocer el presente asunto, misma que se reunió para el análisis y estudio del mismo, emitiendo el Dictamen correspondiente, por lo que consideran viable aprobar el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021...”

Por lo anterior, el Honorable Ayuntamiento del Municipio de Querétaro aprobó en el punto 3, del Orden del Día, por mayoría de votos de sus integrantes, el siguiente:

“...ACUERDO

PRIMERO. Se aprueba el **Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021**, contenido en el documento digital anexo al presente que forma parte inherente del mismo.

SEGUNDO. Los diversos programas, acciones y proyectos estipulados en el **Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021** o que se deriven de él, deberán ser ejecutados y actualizados durante el desarrollo de la gestión municipal y son de orden obligatorio para todas las Dependencias, Entidades, Organismos, Unidades y demás Áreas de la Administración Pública. Cuando lo demande el interés social o lo requieran las circunstancias, podrán ser reformados o adicionados a través del mismo procedimiento que se siguió para su aprobación.

TERCERO. De conformidad a lo que establece el artículo 29 de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, se instruye al Coordinador del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal del Municipio de Querétaro, llevar a cabo la evaluación y el seguimiento del **Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021** y sus programas, a través de sesiones periódicas efectuadas por el mismo Comité.

TRANSITORIOS

PRIMERO. De conformidad con lo dispuesto en los artículos 30 penúltimo párrafo, 180 y 181 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro, y con base en la facultad conferida en el artículo 4 del Código Municipal de Querétaro, el Presidente Municipal instruye, por medio de la Secretaría del Ayuntamiento, se ordena la publicación del presente Acuerdo por una sola ocasión en el Periódico Oficial de Gobierno del Estado de Querétaro “La Sombra de Arteaga” y en la Gaceta Oficial del Ayuntamiento del Municipio de Querétaro, en la inteligencia que dicha publicación en términos de lo dispuesto por el artículo 21 del Código Fiscal del Estado de Querétaro, se encuentra exenta de pago de los derechos que se generen con motivo de la misma.

SEGUNDO. El presente Acuerdo entrará en vigor al momento de su aprobación.

TERCERO. En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 50 de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, se instruye al Presidente Municipal para que lleve a cabo la presentación del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 ante la sociedad civil.

CUARTO. Se instruye a la Secretaría del Ayuntamiento para que en términos de lo dispuesto en la fracción XVIII del artículo 20 del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Querétaro, dé a conocer el presente Acuerdo a los integrantes del Ayuntamiento del Municipio de Querétaro, a los Titulares de la Secretaría General de Gobierno, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Servicios Públicos Municipales, Secretaría de Desarrollo Sostenible, Secretaría de Desarrollo Humano y Social, Secretaría de Seguridad Pública Municipal, Secretaría de Obras Públicas Municipales, Secretaría de Administración, Secretaría de Movilidad, Secretaría Particular, Secretaría de Gestión Ciudadana, Secretaría de Turismo, Secretaría de Cultura, Secretaría Adjunta, Coordinación de Gabinete, Coordinación de Delegaciones e Institutos Desconcentrados, Auditoría de Fiscalización del Municipio de Querétaro, Tribunal Municipal de Responsabilidades Administrativas, Oficina del Abogado General, Coordinación General de Comunicación Social, Dirección General del Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia y al Coordinador General del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM).”

SE EXTIENDE LA PRESENTE CERTIFICACIÓN PARA LOS EFECTOS LEGALES A QUE HAYA LUGAR, LA QUE VA EN 3 FOJAS ÚTILES EL 22 DE NOVIEMBRE DE 2018, EN SANTIAGO DE QUERÉTARO, QRO.

**M. EN D. JESÚS ROBERTO FRANCO GONZÁLEZ
SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO**



Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021

Presentación



Vamos a construir un nuevo modelo humanista de gestión que dignifique el trabajo del servidor público, que recupere la confianza de la ciudadanía y que garantice una mejor calidad de vida para todas las familias.

Cuando los servidores públicos adquieren una nueva conciencia de su vocación de servicio en beneficio de los ciudadanos y al mismo tiempo son tratados con respeto y dignidad se construye un círculo virtuoso que hace más grande el patrimonio más valioso que son las personas.

Querétaro es una ciudad destacada, con grandes fortalezas y un gran potencial que se puede incrementar cuando se trabaja con inteligencia, sensibilidad, empatía, valor y un espíritu de verdadera trascendencia.

Pongo a tu disposición el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, documento que marca los objetivos y las líneas de acción que estaremos llevando a cabo para hacer de Querétaro la mejor capital del país para vivir.

Este Plan responde a las propuestas expresadas en la consulta ciudadana y en la campaña electoral; así como a las planteadas por especialistas con amplio conocimiento y experiencia en diferentes áreas.

Inicia una nueva etapa para el municipio de Querétaro: un nuevo vínculo de este Gobierno que cuenta con los ciudadanos como sus mejores aliados para construir juntos la ciudad que queremos.

Arrancamos con un Gobierno abierto y de resultados que da la bienvenida a las observaciones, a las críticas y a las propuestas para alcanzar juntos las metas que nos hemos propuesto.

En este Gobierno queremos escucharte, así lo hice de manera personal para conocer tu opinión tocando la puerta de tu casa y es la línea que seguiremos: “Escuchar, trabajar y resolver”.

Al municipio de Querétaro lo hacemos todos, día con día, en un esfuerzo conjunto de sociedad y gobierno para seguir creando una ciudad con oportunidades, equidad, respeto y bienestar.

Luis Bernardo Nava Guerrero
Presidente Municipal de Querétaro

Índice

Presentación	2
Capítulo I. El Plan Municipal	4
• Marco Legal	
• Proceso de integración del Plan Municipal de Desarrollo Querétaro 2018-2021	
Capítulo II. Planteamiento Estratégico	10
• El Contexto Municipal	
• Misión y Visión	
• Ejes Rectores	
Capítulo III. Eje Municipio Seguro	18
• Diagnóstico	
• Objetivo de Gobierno	
• Estrategias	
• Líneas de Acción	
Capítulo IV. Eje Municipio Próspero	26
• Diagnóstico	
• Objetivo de Gobierno	
• Estrategias	
• Líneas de Acción	
Capítulo V. Eje Municipio Incluyente	57
• Diagnóstico	
• Objetivo de Gobierno	
• Estrategias	
• Líneas de Acción	
Capítulo VI. Eje Municipio con Calidad de Vida y con Futuro	70
• Diagnóstico	
• Objetivo de Gobierno	
• Estrategias	
• Líneas de Acción	
Capítulo VII. Eje Gobierno Abierto, Responsable y de Resultados	78
• Diagnóstico	
• Objetivo de Gobierno	
• Estrategias	
• Líneas de Acción	
Matriz de Alineación al Plan Estatal 2016-2021 y Nacional de Desarrollo 2013-2018	89
Sistema de Evaluación del Desempeño	90
Directorio	93
Bibliografía	96

Capítulo I. El Plan Municipal de Desarrollo

1. Marco Legal

La *Constitución Política del Estado de Querétaro* en el Artículo 35 reconoce al Municipio Libre como la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del estado de Querétaro.

El Municipio tiene personalidad jurídica y manejará su patrimonio conforme a la ley (artículos 115 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* y 79 de la *Constitución Política del Estado de Querétaro*); el Artículo 85 de esta última *Constitución* establece cuáles son las funciones y servicios públicos que son de su competencia.

Para ejercer dichas facultades, el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) se erige en el instrumento rector que expresa las políticas, objetivos, estrategias y líneas de acción generales en materia económica, social y política para fomentar el desarrollo integral y orientar la acción de este nivel de gobierno y los sectores privado y social hacia este fin (Artículo 18 del *Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro*).

El Estado, a través del Plan Nacional de Desarrollo, así como de los estatales y municipales, debe velar por la estabilidad de las finanzas públicas y del sistema financiero para coadyuvar a generar condiciones favorables para el crecimiento económico y el empleo en el país (Artículo 25 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*).

Es importante el trabajo y la participación de los regidores y síndicos, tanto en el proceso de aprobación del PMD 2018-2021, como en el seguimiento a la aplicación de las políticas públicas plasmadas en él, para garantizar con ello el cumplir su función de salvaguardar los intereses de los ciudadanos de todo el municipio.

La formulación, seguimiento y evaluación del PMD se sustentan en:

- a) La *Ley Orgánica Municipal* en el Artículo 2 dispone la potestad para normar las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de las competencias de los ayuntamientos. El Artículo 27 establece que cada Municipio será gobernado por un Ayuntamiento integrado por un presidente municipal, síndicos y regidores. El Ayuntamiento es el órgano colegiado de representación popular depositario de la función pública municipal, cuyo propósito será el de reunir y atender las necesidades colectivas y sociales dentro de sus respectivas jurisdicciones. El 30 señala las competencias de los ayuntamientos y el 31 faculta y obliga a los presidentes municipales a

ejecutar las determinaciones de los ayuntamientos. Los artículos 116, 117, 118, 119 y 120 disponen que el desarrollo municipal debe sustentarse en lo planteado en el PMD, y en los planes y programas que se desprendan de este.

- b) Los artículos 15, 28 y 29 de la *Ley de Planeación del Estado de Querétaro* definen a la planeación municipal como el proceso por el cual se formularán, instrumentarán y evaluarán el Plan Municipal de Desarrollo y los programas que de este se deriven, con la conducción del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), como organismo de coordinación institucional y participación social.
- c) El *Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro* en el Artículo 19 dicta que el PMD deberá formularse conjuntando las propuestas presentadas por los distintos sectores del municipio, así como los documentos e informes sobre la situación prevaleciente en el mismo y sus perspectivas de desarrollo. El Artículo 20 señala que deberá integrarse con los siguientes apartados: proyecto político para el periodo de gobierno; diagnóstico de la situación económica, política y social del municipio; objetivos y estrategias generales del Plan, líneas de acción y propuesta de estructura administrativa del gobierno municipal adecuada para cumplir los objetivos del Plan. El Artículo 21 mandata la continuidad en los esfuerzos que se realicen en la gestión municipal, así como la obligación de promover la vinculación de acciones a mediano y largo plazo en los objetivos a lograr durante cada uno de los tres años que abarca el periodo de gobierno. El Artículo 22 dictamina que su estructura programática debe ser lo más apegada posible a la existente en la administración del Gobierno estatal y, finalmente, el Artículo 23 establece su periodo de vigencia de tres años y su evaluación anual con el informe de gobierno; cuyos resultados serán utilizados para reorientar los programas y acciones de este nivel de gobierno.

En cuanto a la rendición transparente de cuentas del ejercicio de los recursos públicos y los indicadores que permitan la verificación del cumplimiento de los objetivos y de las metas trazadas, el Artículo 6 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* dicta el principio de máxima publicidad, obligando a la autoridad y a los organismos federales, estatales y municipales a contar con información actualizada y precisa. Por su parte, el Artículo 134 dispone que los recursos económicos se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Y que los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas.

A su vez, el Artículo 45 de la *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria* instituye a los responsables de la administración como los ejecutores de gasto y dicta que serán responsables de la administración por resultados; para ello deberán cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones generales aplicables. Adicionalmente, el Artículo 110 dicta que la Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades y que las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados. Para ello establece que la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas estarán a cargo de la evaluación del desempeño.

La Gestión para Resultados (GpR) es un modelo que orienta a los administradores del gasto público a poner mayor énfasis en los impactos que genera la intervención pública en los distintos sectores de la sociedad; este está integrado por una serie de elementos conceptuales, jurídicos e instrumentales que son indispensables para garantizar su operación. Al respecto, el Artículo 110 de la GpR señala la importancia de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, así como la necesidad de realizar evaluaciones de políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones responsables de ejecutarlos.

2. Proceso de integración del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021

De conformidad con la *Ley de Planeación del Estado de Querétaro*, tanto las propuestas ciudadanas, las planteadas por especialistas y las creadas a partir del diagnóstico realizado por el equipo de gobierno, como el análisis de documentos e informes sobre la situación prevaleciente en el municipio y sus perspectivas de desarrollo, dieron por resultado el presente Plan Municipal Desarrollo 2018-2021 que es la hoja de ruta a seguir durante los próximos tres años de gobierno.

Este documento plasma las necesidades, aspiraciones y expectativas de los ciudadanos, asignándole un carácter democrático e incluyente que se legitima con la participación de todos los sectores sociales que ejercieron su derecho de libertad de expresión desde una perspectiva de corresponsabilidad, fortaleciendo así el vínculo gobierno-sociedad.

Históricamente, los habitantes del municipio se han caracterizado por ser altamente participativos desde sus distintos ámbitos: empresa, academia,

comunidad cultural, comités y organizaciones ciudadanas, entre otros. Gracias a esta responsabilidad civil es que el Gobierno Municipal de Querétaro cuenta con uno de sus más poderosos aliados: ciudadanos comprometidos con la calidad de vida de una de las capitales más vanguardistas del país.

Las plataformas que se dispusieron para asegurar la participación ciudadana fueron:

a) Jornada masiva en la Delegación Centro Histórico. En el Jardín Guerrero se colocaron mesas temáticas donde se distribuyeron formatos que recolectaron las demandas y propuestas ciudadanas. Esta jornada contó con la presencia del presidente municipal y de su gabinete, así como de los regidores, de la Coordinación General del Sistema de Consejos de Participación y de la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas.

b) Consejos de Participación Ciudadana. Se instaló un periodo de sesiones extraordinarias en todos y cada uno de los Consejos temáticos y delegacionales. Los ciudadanos que integran los Consejos, de acuerdo con su especialidad, plasmaron sus propuestas en formatos diseñados para la sistematización de la información recolectada.

c) Levantamiento en calle. El presidente municipal, acompañado por algunos miembros de su gabinete, visitó personalmente varios hogares de manera aleatoria para escuchar de viva voz las propuestas de los habitantes de diferentes colonias y fraccionamientos. Asimismo, se abrieron espacios de diálogo en distintas plazas públicas, y a través de brigadas se visitaron más domicilios, donde se recabó una cantidad importante de propuestas.

d) Redes sociales. A través de la Plataforma electrónica del Municipio de Querétaro, así como de las diversas redes sociales, también se recibieron las propuestas ciudadanas.

e) Módulos en el Centro Cívico y en las siete delegaciones. Se facilitó el acceso a la convocatoria a través de módulos en los que se recolectaron los formatos.

Resultados de la consulta ciudadana

No.	Plataforma	No. de Propuestas
1	Jornada masiva en la Delegación Centro Histórico	414
2	Consejos de participación ciudadana	30
3	Levantamiento en calle	12,773

4	Plataforma electrónica	1,870
5	Módulos de recepción de propuestas	992
Total de Propuestas		16,049

En esta tabla se aprecia la participación de más de 16 mil ciudadanos que emitieron sus propuestas, el mayor índice de participación registrado históricamente en el municipio de Querétaro.

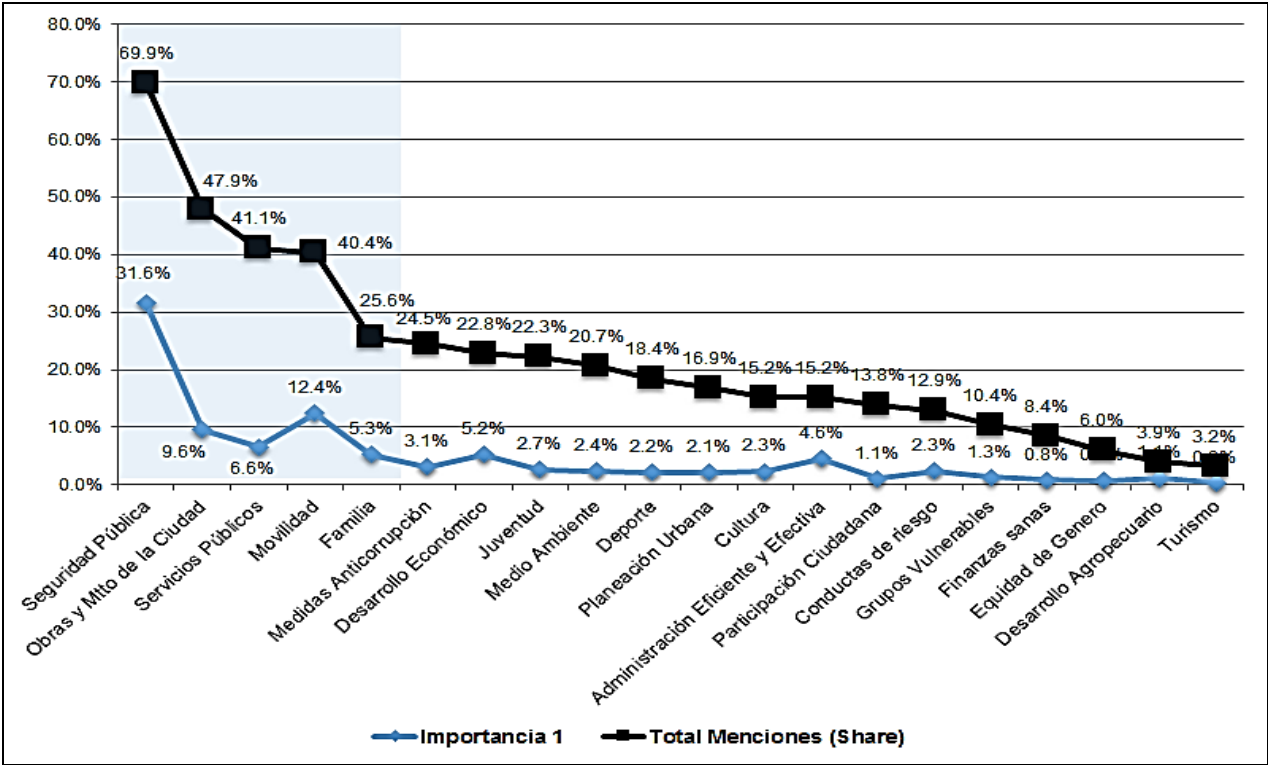
Percepción ciudadana

Nº	Tema	Importancia 1	Total Menciones (Share)
1	Seguridad pública	31.6%	69.9%
2	Obras y Mtto. de la ciudad	9.6%	47.9%
3	Servicios públicos	6.6%	41.1%
4	Movilidad	12.4%	40.4%
5	Familia	5.3%	25.6%
6	Medidas anticorrupción	3.1%	24.5%
7	Desarrollo económico	5.2%	22.8%
8	Juventud	2.7%	22.3%
9	Medio ambiente	2.4%	20.7%
10	Deporte	2.2%	18.4%
11	Planeación urbana	2.1%	16.9%
12	Cultura	2.3%	15.2%
13	Administración eficiente y efectiva	4.6%	15.2%
14	Participación ciudadana	1.1%	13.8%
15	Conductas de riesgo	2.3%	12.9%
16	Grupos vulnerables	1.3%	10.4%
17	Finanzas sanas	0.8%	8.4%
18	Equidad de género	0.7%	6.0%
19	Desarrollo agropecuario	1.1%	3.9%
20	Turismo	0.3%	3.2%
21	Desarrollo social	1.7%	1.7%
22	Otro, sin definir	0.8%	1.5%

Puede observarse también que el tema de mayor interés para la ciudadanía es el de seguridad pública, el 31.6% de los participantes lo consideró prioritario (*top of mind*) y casi el 70% lo ponderó entre los cinco más importantes (*share of mind*). El

segundo rubro en importancia fue el de movilidad con el 12.4% de las participaciones. Dos temas que también resultaron relevantes en la consulta fueron obras y mantenimiento de la ciudad con el 9.6% y servicios públicos con el 6.6%.

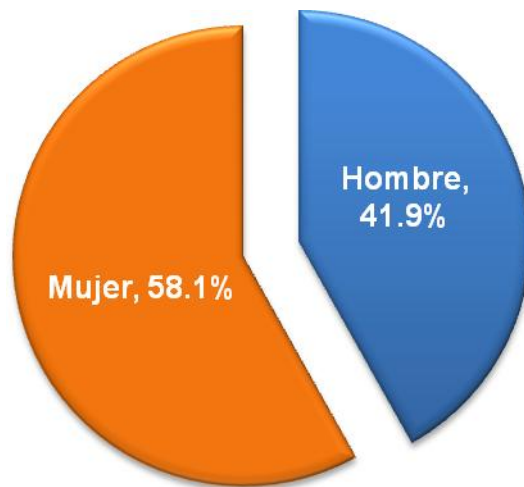
Percepción ciudadana en temas prioritarios en las agendas gubernamental y social



Los cinco temas que más preocupan a los ciudadanos son seguridad pública 69.9%, obras y mantenimiento de la ciudad 47.7%, servicios públicos 41.1%, movilidad 40.4% y familia 25.6%.

Resultados de participación ciudadana por género

Género de participantes	Porcentaje de participación
Hombre	41.9%
Mujer	58.1%



Como se puede ver, destacó la participación de las mujeres con una diferencia de 16.2% respecto a la de los hombres.

Además de su utilidad para identificar las propuestas enfocadas al mejoramiento de la ciudad en sus múltiples aristas, la consulta ciudadana es un ejercicio que fortalece la educación cívica con la que se construye una auténtica ciudadanía al reafirmar los valores y principios que prevalecen en una de las ciudades con mayor capital histórico y cultural del país.

De esta manera “escuchar, trabajar y resolver” es la fórmula con la que este gobierno ha decidido tender puentes de diálogo permanente con la sociedad, con objetivos enfocados a incrementar la calidad de vida y a fortalecer los vínculos sociales, y refleja también el compromiso de los servidores públicos que trabajan en la presente administración.

Por último, en la parte final de la elaboración del PMD, este pasó por un proceso de revisión y aprobación del Ayuntamiento, donde regidores y síndicos verificaron que tanto los ejes como los programas respondieran a las propuestas derivadas de la consulta ciudadana.

Capítulo II. Eje Planteamiento Estratégico

Contexto municipal

Querétaro ha mantenido un desarrollo constante que se hace evidente en índices de competitividad ubicados entre los más altos del país. La prosperidad y seguridad que caracterizan a la entidad hacen posible la convivencia armónica de ciudadanos que día con día contribuyen al progreso del estado, incrementando así los altos rangos en la calidad de vida.

Por estar localizado justo al centro del país Querétaro es, desde tiempos prehispánicos, paso obligado de aquellos que, en el trajín de mercancías, recorrían una ruta comercial denominada más tarde por los españoles como “Camino Real de Tierra Adentro”.

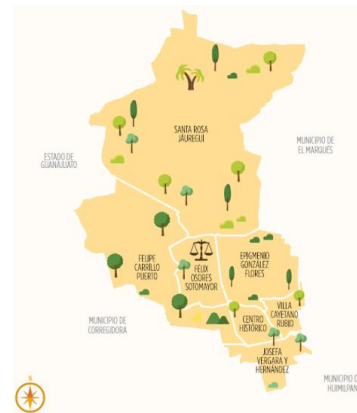
Los privilegios de esta ubicación han permitido que, aun hoy, el estado sea identificado como uno de los más atractivos para la inversión de capital y consecuentemente sede de grandes consorcios de México y el mundo. Pero, además, aquel camino fue el itinerario de saberes y culturas herederas de un patrimonio que hoy hacen de Querétaro un destino turístico de gran interés.

De los 18 municipios que conforman al estado, el de Querétaro es su capital, misma que, ocupando el 5.9% del territorio estatal, se divide en siete delegaciones: Santa Rosa Jáuregui, Felipe Carrillo Puerto, Epigmenio González Flores, Félix Osores Sotomayor, Josefa Vergara y Hernández, Centro Histórico y Villa Cayetano Rubio.

Es ahí donde se concentran las dependencias estatales y una buena cantidad de corporativos privados nacionales y extranjeros, lo que facilita tanto la interacción laboral como la optimización de tiempo y recursos en todo tipo de gestiones.

Cuenta además con accesos carreteros que le dan pronta salida a estados colindantes y a la Ciudad de México, situación que ha abonado para la pujanza industrial experimentada en las últimas décadas.

Por todo lo anterior, el municipio destaca hoy como uno de los más atractivos para vivir, de manera que en el lapso de 28 años (1990-2018) su número de habitantes casi se ha duplicado, ocupando el 42.9% de la población estatal y se estima que para el 2021, la entidad contará con 32 mil 588 habitantes más que en el presente año.

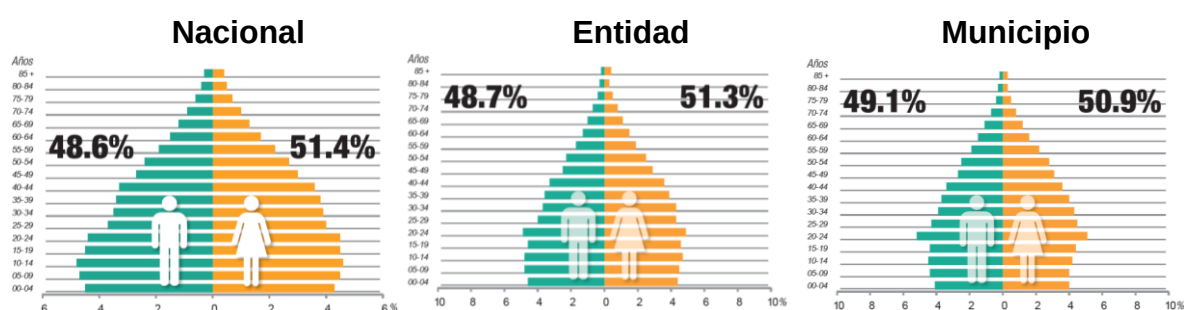


Población (1990-2021)

Sexo	1990	2000	2010	2015	2018	2021
Estado	1,051,235	1,404,306	1,827,937	2,038,372	2,197,938	2,319,537
Municipio	456,458	641,386	801,940	878,931	897,039	929,627
Hombres	221,711	310,655	389,403	431,607	434,829	449,810
Mujeres	234,747	330,731	412,537	447,324	462,210	479,817

Fuente: INEGI. Censos de Población y Vivienda 1990, 2000 y 2010 y Encuesta Intercensal 2015. CONAPO. Proyecciones de población 2010-2030 y 2016-2050.

Pirámide de población (2015)



Fuente: INEGI: Panorama sociodemográfico de México y Querétaro 2015.

Del cuadro y la pirámide se deduce que el municipio está habitado por más personas en edad productiva (de 15 a 64 años) que dependiente (menores de 15 y mayores de 65). Para formarse una idea comparativa de lo que esto significa, habrá que atender a la tasa de dependencia demográfica, es decir, la relación entre la población dependiente por cada 100 personas en edad productiva.

TABLA

Tasa de dependencia demográfica (2015)

Nacional: 52.8%

Estado de Querétaro: 50.4%

Municipio de Querétaro: 44.8%

Edad media de población (2015)

Nacional: 27 años

Estado de Querétaro: 26 años

Municipio de Querétaro: 28 años

Por la capacidad productiva de la mayoría de sus habitantes, el municipio cuenta con un bono demográfico que, de ser aprovechado adecuadamente, puede incrementar el crecimiento económico y la calidad de vida.

A su vez, estas cifras dan cuenta del reto que la administración municipal debe enfrentar para atender la demanda de servicios, infraestructura y empleo de una creciente población, constituida principalmente por jóvenes que, además, requieren de las instituciones donde puedan adquirir los conocimientos y capacidades que han de derivar en una movilidad social deseable.

Índice de Desarrollo Humano Municipal

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) se calcula a partir de aspectos que van más allá del desarrollo económico y que tienen que ver con el bienestar social como salud, educación e ingresos, entre otros. Las buenas calificaciones que alcanza el municipio de Querétaro son el resultado del esfuerzo y dedicación de sus habitantes, ellos son el valioso capital humano que día con día procura el crecimiento y desarrollo social; de ahí la importancia de brindarle oportunidades formativas que fortalezcan su cohesión social, con los valores, conocimientos y habilidades necesarios para continuar asegurando la calidad de vida.

Y si bien las condiciones geográficas, poblacionales y de empleo del municipio son el marco ideal para su crecimiento económico, también es cierto que existe la necesidad de diseñar estrategias que garanticen un desarrollo sustentable basado en la responsabilidad y colaboración compartida de autoridades y ciudadanos.

Solo con la participación de todos será viable consolidar al municipio como la capital más preparada para enfrentar el futuro con servicios de calidad y oportunidades laborales y sociales, así como altos niveles de seguridad y calidad de vida.

Municipio	Años promedio de escolaridad	Años esperados de escolarización	Ingreso per cápita anual (dólares PPC)	Tasa de Mortalidad Infantil	Índice de educación	Índice de ingreso	Índice de salud	Valor IDH	Lugar IDH
Querétaro	10.019	13.022	20,782	11.917	0.761	0.764	0.877	0.799	2

Fuente: PNUD México 2014, Índice de Desarrollo Humano Municipal en México.

Planeación Estratégica del PMD

En este documento se plasman los diagnósticos, objetivos, líneas estratégicas, Misión y Visión de la administración 2018-2021 del Municipio de Querétaro, con los que se encargará de mantener y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En ese sentido resulta primordial atender los desafíos derivados de un acelerado crecimiento poblacional los cuales, de no atenderse con puntualidad, pueden

resultar en problemas como el deterioro de las relaciones sociales o la contaminación ambiental. A partir de un gobierno que “escucha, trabaja y resuelve”, se atenderán los reclamos recogidos en la consulta ciudadana que, entre otros, demanda más y mejores vialidades y áreas verdes, así como un adecuado manejo de desechos.

Solo trabajando en esa dirección será posible fortalecer el tejido social, a fin de propiciar relaciones humanas más armónicas desde las que se continúe impulsando un desarrollo económico que no pierda de vista aspectos fundamentales para la calidad de vida como son, entre otros, la preservación ambiental y el combate a la impunidad a partir del irrestricto respeto al Estado de derecho.

En consecuencia se puede afirmar que el pilar de la presente Administración es el respeto y la promoción de la dignidad de la persona, y su fin el bien común, con especial atención a las familias que necesitan ser fortalecidas en su estructura y unidad. Con base en lo anterior, se han definido la Misión, Visión y los Ejes de gobierno.

Misión

Construir un nuevo modelo de gestión que dignifique el trabajo del servidor público, recupere la confianza de la ciudadanía y garantice una mejor calidad de vida para todos.

Visión

Querétaro es la mejor capital del país para vivir.

Ejes Rectores

El gobierno municipal tiene como Eje Transversal la Perspectiva de familia con equidad social. Se parte de la base de que toda acción recae en las personas, de ahí que las políticas públicas deban diseñarse a partir de la cabal comprensión de la dinámica y contexto en que viven las familias con especial atención en la no discriminación de ninguno de sus miembros.

Es así que, el bien común promovido por la autoridad municipal ha de tener en cuenta tanto la necesidad de construir un entorno de oportunidades, equidad y respecto en el que los derechos de todos puedan ejercerse, así como el fortalecimiento del tejido social de cada espacio de convivencia a fin de generar una cultura de comunidad, solidaridad y apoyo recíproco.

Eje Municipio Seguro

Es solo en un entorno seguro que una sociedad puede desarrollar todo su potencial. Reconocido nacionalmente como un municipio seguro, Querétaro enfrenta el reto de mantener e incluso elevar sus estándares de seguridad al punto de hacer de la capital, la ciudad que todos sus habitantes desean y merecen.

Para alcanzar esta meta, el compromiso de la presente administración es conformar un sistema policiaco de primer nivel, bien capacitado y con mejores condiciones de trabajo.

Desde la convicción de que la ciudad más segura no es aquella en la que se detiene a más delincuentes, sino en la que menos crímenes se cometen; la prevención del delito es prioridad para este gobierno. En ese sentido se opta por estrategias integrales de seguridad que involucran tanto el aprovechamiento de tecnologías para el monitoreo oportuno de la actividad en espacios públicos, como en el impulso de actividades dirigidas a la recreación, la cultura y al deporte, con la certeza de que a través de ellas se procura la cohesión social.

Eje Municipio Próspero

A nivel nacional, Querétaro se identifica como un municipio con economía dinámica, incluyente y sostenible, que promueve la competitividad, la inversión y la creación de más y mejores empleos. Para mantener esta valoración y cumplir con las expectativas de quienes lo habitan, se deberá fortalecer la planeación urbana a mediano y largo plazo, cuidando temas como la movilidad, habitabilidad y medio ambiente, fortaleciendo un modelo de ciudad compacta.

Se generarán políticas públicas que apoyarán la innovación y el emprendimiento de todos aquellos que apuesten sus recursos en la generación de empleos. De esta forma, además de alentar la creatividad de micro, pequeños y grandes empresarios, se facilitará la gestión de todo tipo de trámites que les permitan desempeñarse dentro del marco legal, sin vulnerar la dignidad de la persona ni la integridad de los ecosistemas.

Así, con base en distintos esquemas que incentiven la inversión productiva y a partir de convenios de colaboración, becas y apoyos financieros, que desemboquen en la creación de un ecosistema de emprendimiento, se propiciará el máximo aprovechamiento del talento y potencial económico de todos los habitantes.

Eje Municipio Incluyente

El desarrollo de la sociedad está directamente relacionado con el bien común de sus habitantes. En la consideración de que la inclusión debe entenderse como una justicia que, imparcial y dignamente, dé a cada persona lo que le corresponda; se trabaja en la construcción y mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de oportunidades, equidad y respeto en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes y en consecuencia son más vulnerables.

Desde la convicción de que a Querétaro lo hacemos todos, se procurará la cohesión social para trabajar por el bien común, eso implica la vinculación del trabajo y los esfuerzos del gobierno y ciudadanía hacia un mismo fin: el fortalecimiento del tejido social.

Reconociendo que la superación parte de la conciencia personal y fomenta la responsabilidad y el esfuerzo compartido, se trabajará para incrementar las perspectivas de formación, con énfasis en los valores para la convivencia, y en la capacitación productiva que redunde en posibilidades laborales para mejorar las condiciones sociales y económicas de la población.

Eje Municipio con Calidad de Vida y Futuro

En atención a la demanda ciudadana de servicios urbanos y rurales de mayor calidad, eficiencia y puntualidad, se diseñan obras para que los servicios públicos y la movilidad hagan de Querétaro un municipio de calidad y con futuro.

Para lograrlo se apuesta al compromiso compartido de gobierno y ciudadanía, ya que se reconoce que todos somos responsables del cuidado de la casa común, por ello se construirán espacios de encuentro social donde todas las voces sean escuchadas para la vigorización de una ciudad que, por su seguridad y alternativas de empleo, dé tranquilidad a las familias y confianza a toda su sociedad.

A partir de una evaluación objetiva de las implicaciones que tiene la movilidad en el municipio, y en atención a la demanda ciudadana de disminuir el tráfico vehicular y los tiempos de recorrido, así como de contar con nuevas formas de traslado; la movilidad recibirá una atención integral a través del equipamiento, mejora y adecuación de la infraestructura.

Eje Gobierno Abierto y de Resultados

Una sociedad que distingue a sus ciudadanos para la impartición de la ley, no es una sociedad justa. De ahí que los tres pilares del gobierno sean: la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la toma de decisiones a través de políticas públicas, presupuestos participativos y esquemas de supervisión, evaluación y contraloría social.

En Querétaro se apuesta a la justicia, en consecuencia no se tolera la impunidad. Todos los esfuerzos están dirigidos a combatir la delincuencia y la corrupción, los dos fenómenos que más lastiman a cualquier sociedad que quiere crecer y confiar en su gobierno y aparatos de justicia.

Con base en el principio de que la ley no se regatea, no se somete y es igual para todos los ciudadanos, no se permitirá ningún acto de corrupción. Y en caso de detectar conductas violatorias en el uso y manejo de los recursos públicos y el patrimonio municipal, se prevén acciones muy concretas y claras para que el infractor sea puesto a disposición de la justicia.

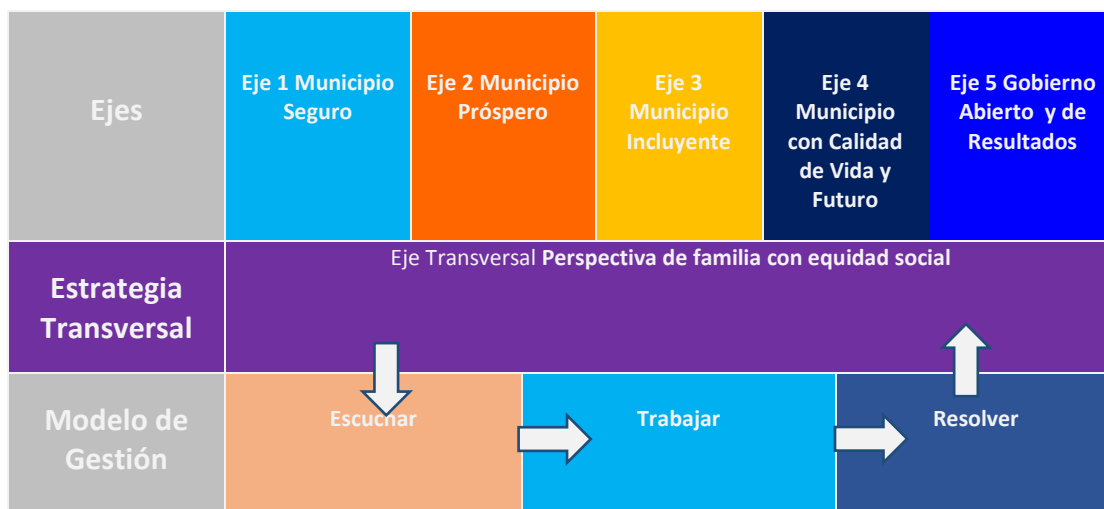
Será una práctica de gobierno implementar programas de mejora regulatoria y simplificación administrativa, donde el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), el fortalecimiento de la atención ciudadana en las Delegaciones, la creación de un expediente único para los usuarios, la eficiente atención en ventanillas universales, entre otras medidas, permitirán brindar servicios eficientes y a costos reducidos.

Es una aspiración necesaria y una práctica obligada que los ciudadanos sepan en qué se gastan sus impuestos; pero también, qué hacen los servidores públicos, cómo llevan a cabo los procesos de la administración y de los resultados obtenidos. De igual manera, el gobierno municipal debe permanecer al tanto de las condiciones y circunstancias de todos los ciudadanos, abierto a escucharlos sin ninguna distinción. El objetivo es gobernar con conocimiento de causa, de manera austera y ofreciendo resultados abiertos al juicio de todos los actores sociales, pues solo a partir de la evaluación social es posible vislumbrar las oportunidades de mejora.

Modelo de Gestión de la Administración Pública Municipal (2018-2021)

El siguiente modelo de gestión fue diseñado para cumplir con las demandas de la población recogidas durante la consulta ciudadana y la campaña electoral, pero además atiende a las recomendaciones de expertos y a un diagnóstico municipal.

Misión	Construir un nuevo modelo de gestión que dignifique el trabajo del servidor público, recupere la confianza de la ciudadanía y garantice una mejor calidad de vida para todos.
Visión	Querétaro es la mejor capital del país para vivir porque ofrece el más alto nivel de vida, es un municipio sustentable y con futuro, en su gobierno la impunidad no se tolera, se promueve la transparencia y la rendición de cuentas, además, escucha, trabaja y resuelve en bien de las familias.



Programas a desarrollar

Ejes	Programas	
Eje 1 Municipio Seguro	Seguros Todos	Cultura de la Paz
Eje 2 Municipio Próspero	Ciudad Ordenada	Desarrollo Económico
Eje 3 Municipio Incluyente	Querétaro Amigable	Alcalde en tu Colonia
Eje 4 Municipio con Calidad de Vida y Futuro	Tierra de Bienestar	Infraestructura para el Futuro
Eje 5 Gobierno Abierto y de Resultados	Cero Impunidad	Administración Óptima y Finanzas Sanas

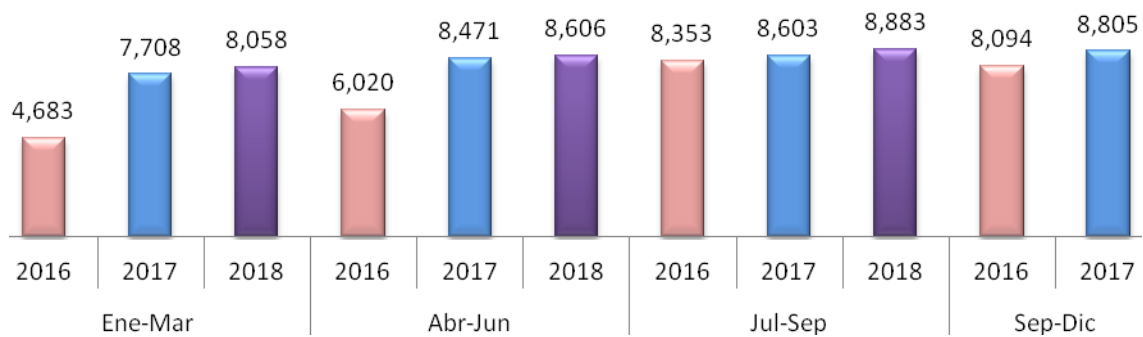
Capítulo III. Eje Municipio Seguro

Diagnóstico

Una de las obligaciones del Estado es crear las condiciones que permitan un ambiente donde prevalezca la paz social, la confianza y la tranquilidad como legítimos derechos de los ciudadanos al tránsito libre y seguro por las calles.

La seguridad pública es el primer desafío que en México enfrenta el gobierno en sus tres niveles. La ciudad de Querétaro sigue siendo una de las más seguras para vivir, pese a que en los últimos años el índice delincucional se ha incrementado por diversas causas, entre ellas, la migración de cada vez más personas al interior de la zona metropolitana.

Delitos en el municipio de Querétaro por trimestre (2016-2018)



Fuente: Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

De acuerdo con este gráfico, hubo un incremento en el índice de delitos durante el segundo, tercero y cuarto trimestre de 2016 comparado con el primero, esto se explica, en parte, por la implementación de un sistema para atender y estimular la denuncia.

Es preciso señalar que el robo representó poco más de la mitad de los delitos ocurridos de enero de 2016 a septiembre de 2018. Le siguen en orden de incidencia el daño a la propiedad 9.8%, lesiones 9%, amenazas 5.1%, fraude 3.8% y violencia familiar 2.9%.

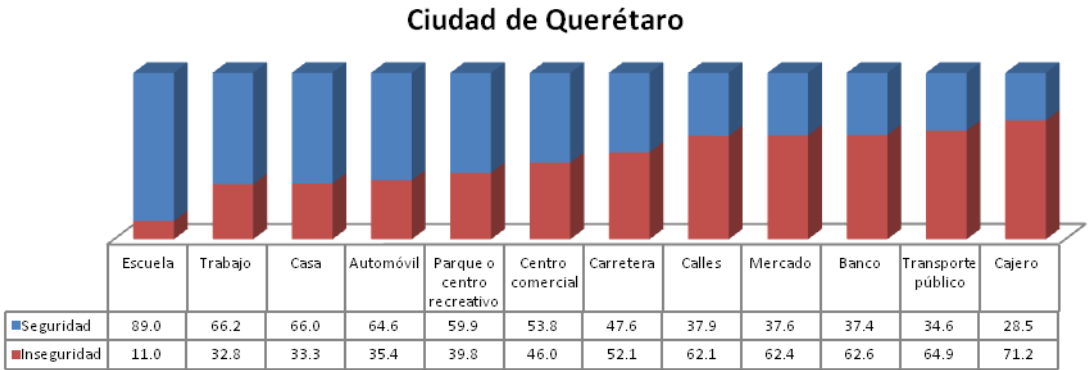
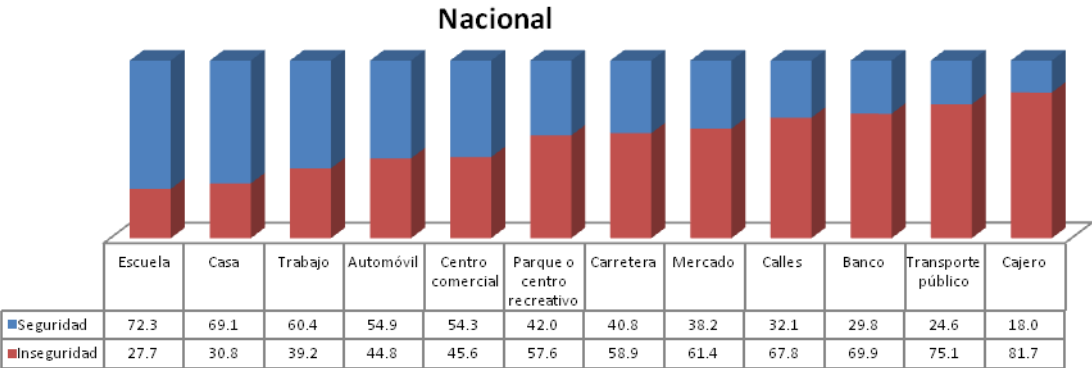
De los delitos por robo, el principal es el de vehículo automotor que en 2016 significó el 22.3%; en 2017, el 21.0% y de enero a septiembre de 2018, el 20.7%.

El robo a negocio fue el segundo en importancia durante 2016 y 2017, y el robo a casa habitación ocupó la tercera posición hasta que registró un incremento en 2018, colocándose en el segundo lugar con 12.4%, mientras que el robo a negocio pasó a tercer término con 12.2%. El robo a transeúnte y el de autopartes representan el 8.8% y el 4.7%, respectivamente, en 2018.

Cabe considerar que el índice de delitos se mantiene estable aun cuando la población se incrementa notablemente año con año.

En cuanto a la percepción de seguridad, en el mes de septiembre de 2018, la ciudad de Querétaro ocupó la posición 17 en un listado de 69 ciudades a nivel nacional. En el rango de las personas de 18 años y más, el 39.5% opina que es una ciudad segura y el 60.3% dice que es insegura; mientras que a nivel nacional, el 24.8% considera que sus ciudades son seguras y el 74.9% opina que son inseguras.

Percepción de seguridad en espacios privados y públicos de la población que tiene 18 años y más (septiembre de 2018)



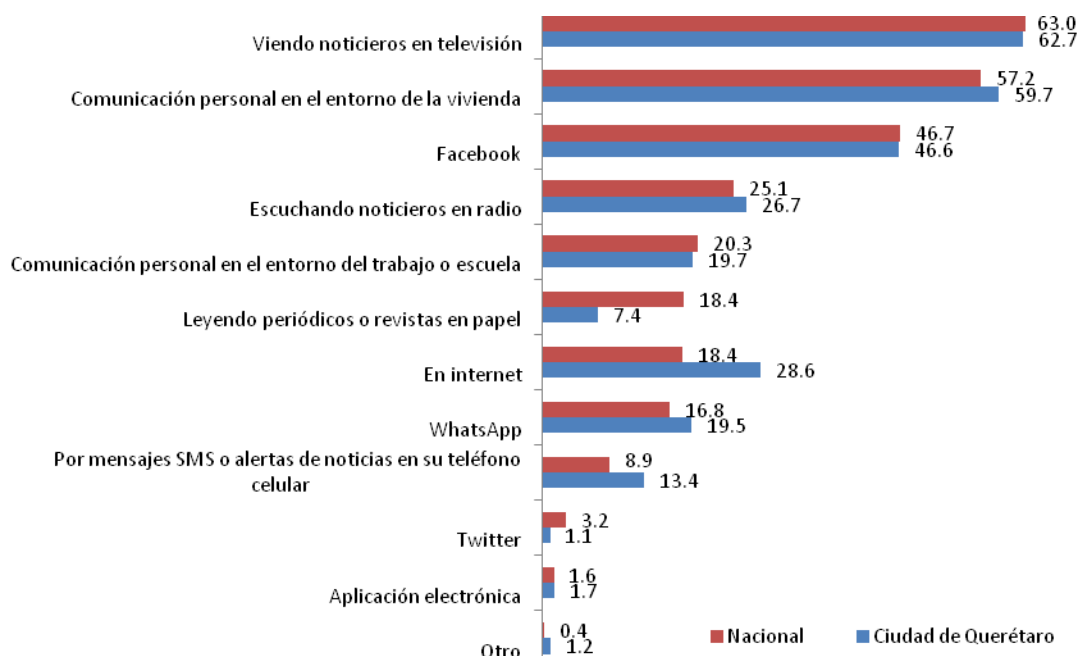
Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, septiembre 2018.

Tanto en el ámbito nacional como en el local, los encuestados coinciden en que el espacio más seguro es la escuela y los más inseguros son los cajeros automáticos localizados en la vía pública, el transporte público y el banco.

En cuanto a las expectativas de los habitantes de la ciudad de Querétaro sobre la seguridad, 13.2% opina que es aceptable y seguirá estable; 20%, que mejorará y 33.5%, que empeorará.

La percepción que se tiene de la efectividad del gobierno de la ciudad de Querétaro para resolver el problema de inseguridad es la siguiente: 36.7% de los entrevistados opinaron que es muy efectivo o algo efectivo y el 61.8% que es poco o nada efectivo, mientras en la media nacional la percepción es de 22.9% y 75.4%, respectivamente.

Medios de información a los que recurre la población de 18 años y más en el promedio nacional de ciudades, en contraste con la ciudad de Querétaro (septiembre 2018)



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, septiembre 2018.

La percepción que se tiene de los acontecimientos muchas veces está influenciada por el medio de información. En el tema de la seguridad pública, el promedio de la población nacional y local se informa a través de la televisión, de la comunicación personal y por el Facebook, en ese orden.

Adicción a sustancias tóxicas

Esta clase de adicciones constituyen una problemática que impacta al tejido social y a la calidad de vida, tanto en la dimensión individual como colectiva. El 12.3% de la población en el estado consume algún tipo de droga, 19.1% son fumadores de tabaco, mientras que el 71% ha probado alguna vez alcohol.

De acuerdo con la Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia 2014 del INEGI, la ciudad de Querétaro ocupó el

primer lugar en consumo de alcohol entre la población de 12 a 29 años, elevando el riesgo de incurrir en conductas antisociales o delictivas a lo largo de su vida¹.

Corporación Policial y Protección Civil

Aun cuando la corporación policiaca en Querétaro se ha destacado por su honesto desempeño, falta mucho por hacer en cuanto a la mejora de las condiciones en las que labora. Por otro lado, los equipos de video vigilancia son insuficientes y se requiere modernizar los de sistematización de datos. Actualmente existen 28 estaciones de policía de la Guardia Municipal distribuidas en las siete delegaciones.

En cuanto a las intervenciones clasificadas del Centro de Comunicación y Monitoreo de la Línea de Emergencias, en 2017 se realizaron 15 tipos de investigaciones con un total de 67 mil 445 denuncias. Del 86.3% de las emergencias, 59.7% correspondieron a orientación y 26.6% a violencia familiar. Actualmente se requiere más personal y mejor capacitado para atender las llamadas de auxilio que se reportan al 911.

Cultura y tejido social

La delincuencia es una problemática multifactorial que involucra también aspectos de desarrollo individual y colectivo.

El ritmo de crecimiento de la población, la carencia de condiciones y espacios óptimos formativos como guarderías, ludotecas o espacios para la cultura, las artes y los deportes dirigidos a niños y adolescentes, por mencionar algunos, son aspectos que inciden en los indicadores delictivos.

Tampoco hay espacios suficientes para la rehabilitación de personas con adicciones a sustancias tóxicas ni suficientes áreas recreativas propicias para la sana convivencia y que alejen a los sectores vulnerables de las adicciones y de la violencia.

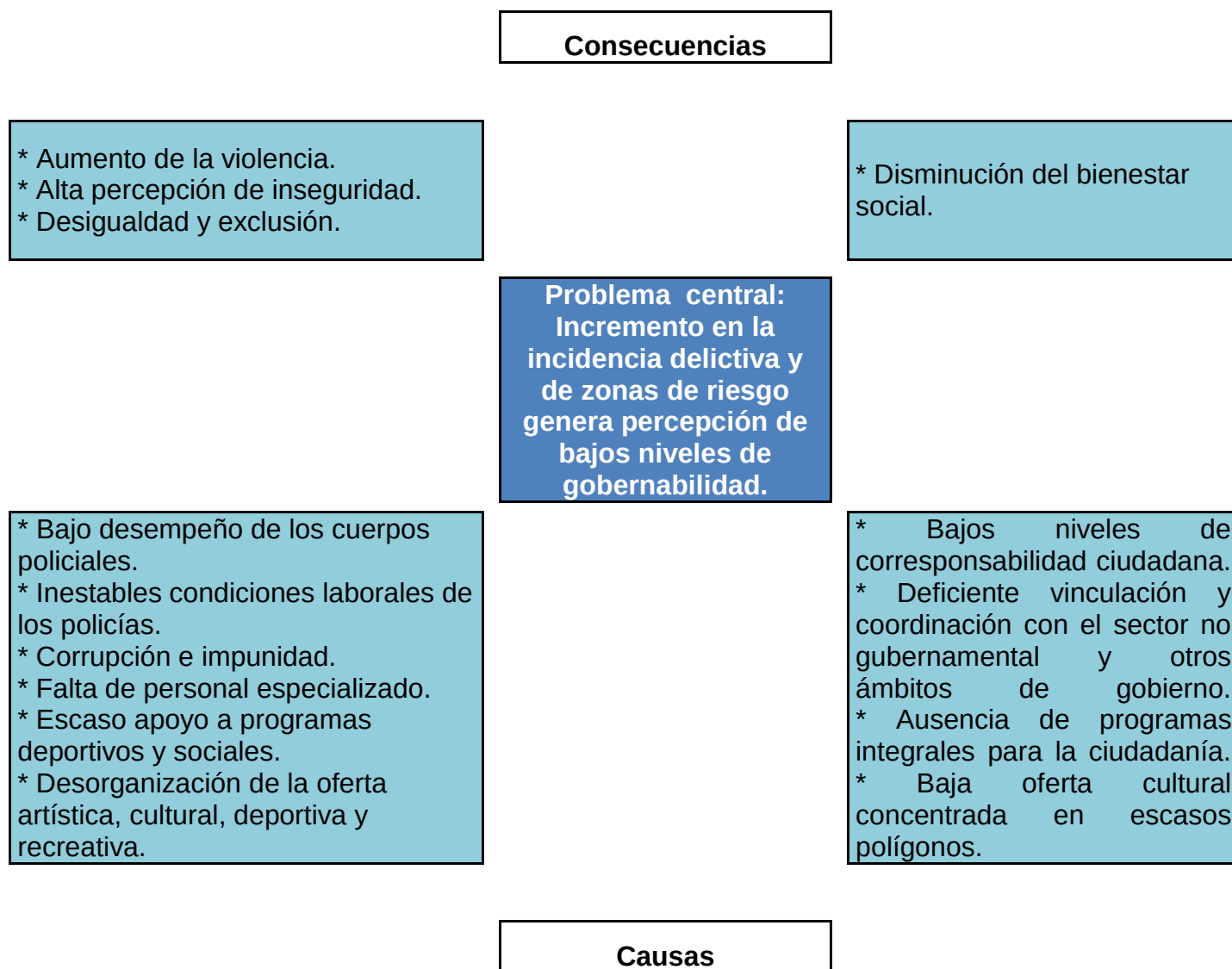
Objetivo de Gobierno

Optimizar la seguridad del municipio de Querétaro para posibilitar un desarrollo armónico de las capacidades físicas, productivas, culturales y formativas de sus habitantes, generando las condiciones que eleven la calidad de los espacios públicos como alternativas viables para la convivencia familiar y el fortalecimiento de los vínculos sociales.

¹ <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/ecopred/2014/>

Árbol de problemas

Eje 1: Municipio Seguro



Líneas de Acción Programa Seguros Todos

Nombre del Eje	Eje1: Municipio Seguro.
Nombre del Programa	Programa 1: Seguros Todos.
Entidad Responsable	Secretaría de Seguridad Pública.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría General de Gobierno.

Temas	Seguridad pública, formación, capacitación de elementos policiales y mejora de condiciones laborales, inteligencia policial y tecnología.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
1.1	Formar y/o capacitar a los elementos de la policía municipal con los más altos estándares de entrenamiento y tecnología de vanguardia para el cumplimiento de su labor en la atención a la seguridad y en la protección de los bienes, salvaguardando la tranquilidad social, la libertad, la paz y el orden público.
1.2	Capacitar a los servidores públicos que forman parte de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal para el cumplimiento de sus labores en tiempo y forma, en total apego al respeto de los Derechos Humanos.
1.3	Brindar condiciones laborales a los integrantes de la policía municipal que garanticen mejoras en su calidad de vida.
1.4	Fortalecer el servicio de carrera impulsando un sistema permanente de estímulos, reconocimientos y promociones.
1.5	Impulsar al equipo de inteligencia policial con capacitación, entrenamiento y tecnología para la resolución de las situaciones que se presenten en el municipio.
1.6	Contar con mejor equipamiento y tecnología para el combate y atención a los delitos, así como ampliar la cobertura de los sistemas de asistencia y de seguridad (botones de asistencia ciudadana y cámaras de video vigilancia).
1.7	Incrementar el número de policías para asegurar su asistencia a solicitudes de auxilio.
1.8	Fortalecer al Centro de Comunicaciones, Cómputo y Comando (C4) interconectado al CQ (Centro de Coordinación Querétaro) a efecto de potenciar las capacidades del estado y del Municipio; albergar almacenamiento inteligente en la Unidad de Análisis y Video Vigilancia y en el número de emergencias 9-1-1; ampliar el número de líneas telefónicas, así como el recurso humano de esta área.
1.9	Mejorar las instalaciones del Instituto del Servicio Profesional de Carrera Policial para poder cumplir con el modelo óptimo de la función policial; construir subcomandancias en zonas específicas de la ciudad y el stand de tiro policial para el fortalecimiento de las capacidades táctico policiales.
1.10	Capacitar continuamente y mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos de los Juzgados Cívicos; fortalecer y dar mantenimiento y/o rehabilitación a la infraestructura de estos Juzgados para la operación de los programas asignados.
1.11	Instrumentar herramientas de monitoreo y supervisión en la vía pública para garantizar la gobernabilidad.
1.12	Generar, gestionar e implementar planes y programas de prevención y atención que permitan mitigar los efectos que produzcan los fenómenos perturbadores que impactan a la población, a sus bienes y al entorno.
1.13	Privilegiar mediante la inclusión de los sectores sociales, académico, privado y público, las acciones tendientes a la prevención, educación y resiliencia, que potencialicen la cultura y la capacidad de la ciudadanía para generar entornos seguros.
1.14	Crear y fortalecer los mecanismos que ayuden a garantizar el cumplimiento de todos los ordenamientos en materia administrativa municipal para la pacífica y sana convivencia de la ciudadanía.
1.15	Supervisar y coordinar los esfuerzos para garantizar, tanto en espacios públicos como en eventos, la integridad física de los ciudadanos a través de una cultura de protección civil.

Líneas de Acción
Programa Cultura de la Paz

Nombre del Eje	Eje1: Municipio Seguro.
Nombre del Programa	Programa 2: Cultura de la Paz.
Entidad Responsable	Coordinación de Delegaciones e Institutos Desconcentrados.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Desarrollo Humano y Social, Secretaría General de Gobierno, Secretaría de Servicios Públicos, Secretaría del Ayuntamiento y Secretaria de Cultura.
Temas	Cultura, deporte, recreación, mejoramiento de espacios públicos y atención a conductas de riesgo.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
2.1	Elaborar, implementar y difundir programas artísticos y culturales que coadyuven al fomento de la Cultura de la Paz.
2.2	Impulsar la creación, recuperación y/o mejora de espacios públicos para la realización de actividades culturales y deportivas, con áreas para niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con limitación de actividad y/o discapacidad, bajo el principio de inclusión.
2.3	Brindar apoyos a los atletas para el óptimo desarrollo de sus capacidades.
2.4	Desarrollar estrategias integrales y coordinadas en materia de prevención social para la atención focalizada a grupos vulnerables.
2.5	Fortalecer el marco normativo en materia de prevención, a través de la creación del Reglamento Municipal para la Prevención Social de la Violencia y de la Delincuencia.
2.6	Promover la Cultura de la Paz en las instituciones educativas a través de eventos artísticos, culturales, concursos de arte, oratoria, cuento, música y danza.
2.7	Apoyar a los centros para la rehabilitación, orientación psicológica, asistencia legal y capacitación de personas adictas; Brindar el servicio de asesoría jurídica gratuita para la ciudadanía que así lo solicite.
2.8	Fortalecer a la Unidad Especializada para la Atención de la Violencia Intrafamiliar y de Género. Proporcionar la representación jurídica gratuita para los asuntos familiares que requieran ser judicializados.
2.9	Limpiar, reforestar y equipar de manera permanente los parques públicos y centros de convivencia de las colonias.
2.10	Promover, difundir y fomentar las diversas expresiones artísticas a través de apoyos económicos y logísticos a nuevos creadores, artistas y compañías locales.
2.11	Asesorar, capacitar y apoyar a la comunidad artística local.
2.12	Impartir, promover y difundir cursos y talleres artísticos, culturales y de oficios a través de los centros a cargo de la Secretaría de Cultura, que coadyuven a fomentar la Cultura de la Paz en las siete delegaciones.
2.13	Conformar grupos ciudadanos que promuevan la sana convivencia y la mediación de conflictos a través de la implementación de un Protocolo de Actuación para la Atención de Situaciones de Violencia y Conflictos.

2.14	Generar mecanismos para la participación juvenil en ámbitos académicos, culturales, empresariales y deportivos, mediante la oportuna vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones educativas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.
2.15	Promover acciones psicoeducativas dirigidas a padres, madres y adultos responsables, para fortalecer la Cultura de Paz desde la familia, como célula básica de la sociedad.

Capítulo IV. Eje Municipio Próspero

Diagnóstico

La Organización para las Naciones Unidas (ONU) define al desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las futuras para satisfacer sus propias necesidades. Para este organismo el desarrollo sostenible ha emergido como el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo, el cual consta de tres pilares: 1. Desarrollo económico, 2. Desarrollo social y 3. Protección del medio ambiente².

Una de las condiciones primordiales para lograr un desarrollo sostenible es transformar radicalmente la forma en la que se diseñan y administran los espacios urbanos. El rápido crecimiento de las urbes, entre otras causas por el incremento de migrantes, tiene un impacto multidimensional para los habitantes de las ciudades. La pobreza extrema se concentra en ellas, derivando en asentamientos irregulares, invasión de espacios públicos para el comercio informal y actividades delictivas, por mencionar algunos.

El crecimiento acelerado de la población del municipio de Querétaro representa un gran desafío que involucra temas como movilidad, vivienda, escuelas, empleo, seguridad y cuidado del medio ambiente, entre otros aspectos que deben ser abordados desde una planeación ordenada para potenciar los recursos existentes con una perspectiva de largo plazo y que estos puedan ser sostenibles.

Entre los retos que enfrenta la ciudad de Querétaro están el acceso a viviendas seguras, la urbanización de los asentamientos marginales, infraestructura que garantice una movilidad segura, incluyente y que responda al incremento de la población, el mejoramiento del transporte público, la creación de más áreas verdes y el ordenamiento del comercio en la vía pública. Retos que pueden resolverse a partir de una planificación y gestión urbana congruentes con las necesidades de una población que se ha incrementado a un ritmo superior al de los recursos con los que hasta ahora se cuenta. Por ello, el gobierno municipal necesita del involucramiento y participación ciudadana³.

² En <http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

³ En <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities.html>

Densidad de la población en Querétaro

Más de la mitad de la población mundial vive hoy en zonas urbanas. En el municipio de Querétaro más del 90% de sus residentes son urbanos. La densidad media urbana del municipio es de 105 habitantes por hectárea, mientras que en los municipios que conforman la zona metropolitana es de 78 en Corregidora, 58 en El Marqués y 27 en Huimilpan.

La población que habita en la zona metropolitana conformada por los municipios de Corregidora, Huimilpan, El Marqués y Querétaro, representa más del 50% de la población total del estado.

Población, tasa de crecimiento y densidad media urbana (1990-2015)

Municipio	Población				Tasa de crecimiento medio anual (%)			Superficie ¹ (km ²)	DMU ² (hab/ha)
	1990	2000	2010	2015	1990-2000	2000-2010	2010-2015		
Zona metropolitana de Querétaro	628,052	873,298	1,161,458	1,323,640	3.4	2.8	2.8	2,427.30	96.2
Querétaro	456,458	641,386	801,940	878,931	3.5	2.2	1.9	682.7	105.4
Estado de Querétaro	1,051,235	1,404,306	1,827,937	2,038,372	3	2.6	2.4	11,687.7	ND

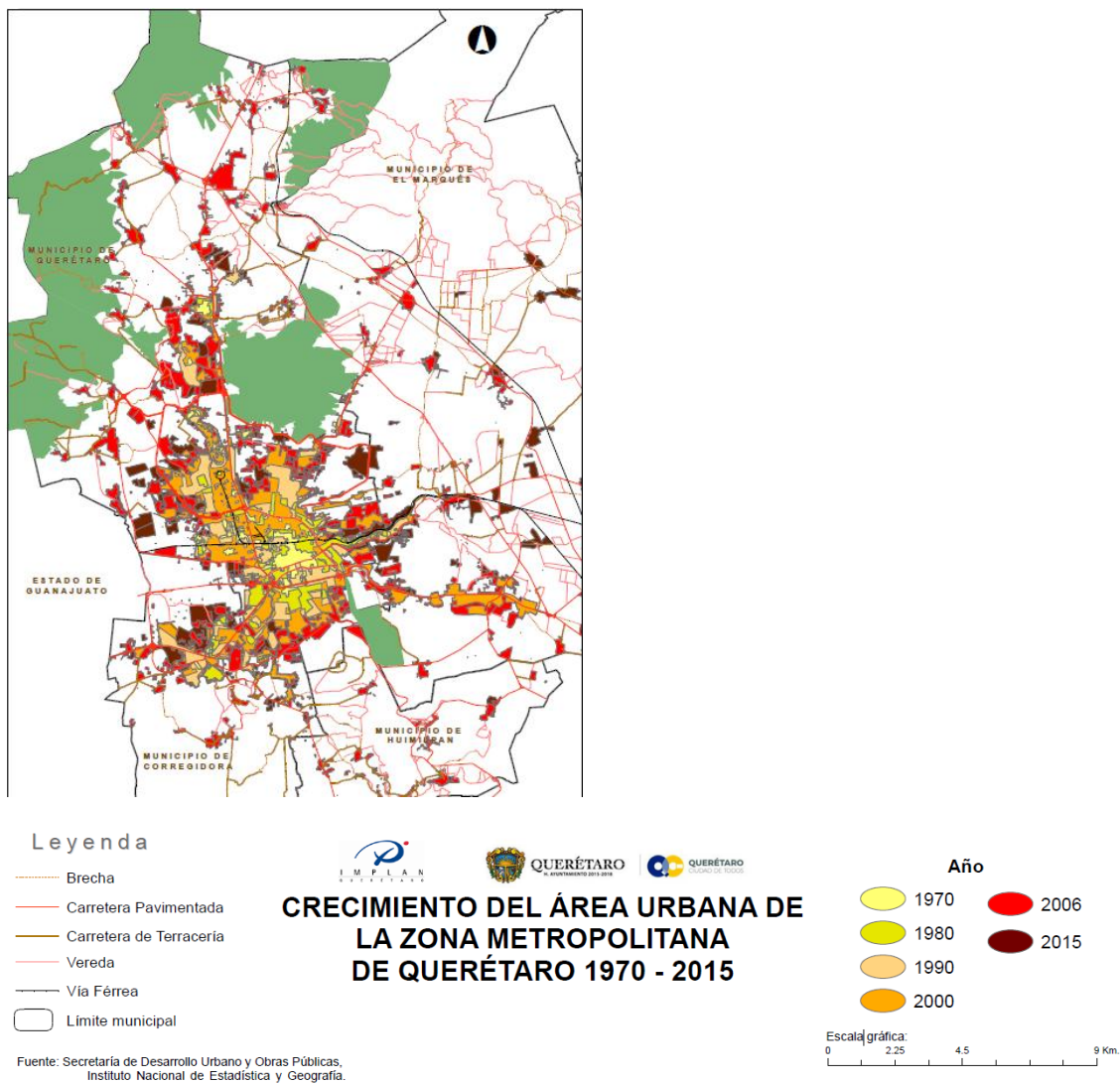
¹ El dato de superficie se obtuvo de las Áreas Geoestadísticas Municipales (AGEM), del Marco Geoestadístico, junio 2016.

² Densidad Media Urbana: El dato de superficie para el cálculo de la DMU se obtuvo a partir de las Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB) urbanas, de la Cartografía Geoestadística Urbana del Censo de Población y Vivienda 2010.

ND No disponible.

Fuente: Elaborado con base en los Censos Generales de Población y Vivienda 1990 y 2000, el Censo de Población y Vivienda 2010 y la Encuesta Intercensal 2015.

Crecimiento del área urbana en la zona metropolitana de Querétaro (1970- 2015)



Fuente: Municipio de Querétaro. Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN).

Como muestra del crecimiento urbano es de destacar que tan solo en 2017, la Dirección de Desarrollo Urbano, encargada de regular las obras y edificaciones, autorizó 37 mil 013 trámites urbanos en el municipio.

Comparativo de autorización de trámites urbanos (2016-2017)

Trámite	2016	2017
Anuncios	1,272	1,563
Dictamen de uso de suelo	2,231	3,301
Dictamen de uso de suelo y/o factibilidad de giro para la apertura de negocios	3,174	836
Factibilidad de giro	1,586	2,066
Informe de uso de suelo	1,183	1,671
Licencia de construcción	4,965	4,811
Licencia de construcción exprés	87	57
Licencia de ruptura de pavimento	266	233
Mobiliario en vía pública	21	16
Números oficiales	15,993	15,515
SARE ¹	2,128	3,220
SATI ²	169	165
Terminación de obra	3,339	3,559
Total	36,414	37,013

¹ SARE: Sistema de Apertura Rápida de Empresas.

² SATI: Sistema de Agilización de Trámites para la Industria.

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

Vivienda

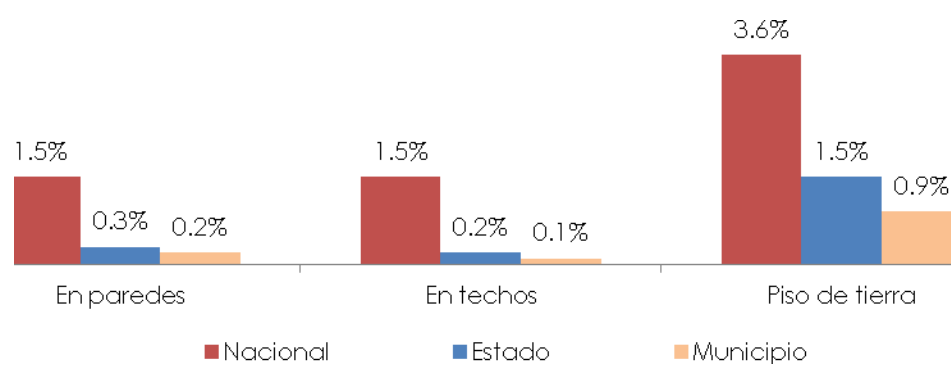
De acuerdo con el INEGI, en 2015 había en el municipio 239 mil 11 viviendas, lo que representaba el 44.8% del total en la entidad. El promedio de ocupantes por vivienda era de 3.7, y 0.9 el promedio de ocupantes por cuarto. Con menos espacios habitacionales, en 1990 había un promedio de 5.1 ocupantes por vivienda y 1.2 por cuarto.

En 2017 se proyectó que, derivado de los sismos de septiembre y del regreso de connacionales que radicaban en los Estados Unidos, arribarían a la capital alrededor de 30 mil personas, lo que exige un incremento planeado de vivienda y la identificación y habilitación de nuevos espacios para su ubicación.

Actualmente la capital está en el lugar número cinco de las ciudades con mayor crecimiento inmobiliario en el país. Un dato adicional es que en el municipio de Querétaro el 66.4% de las viviendas son propias, pero sigue siendo un índice menor respecto a la media estatal que es de 71.5%.

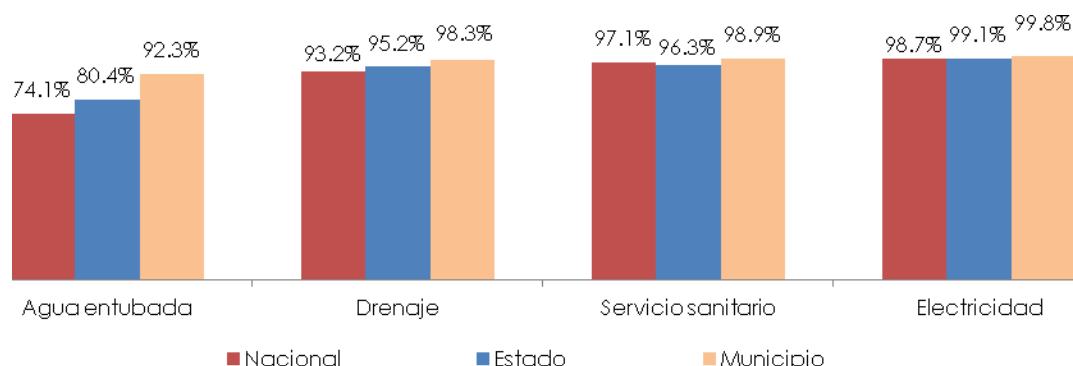
Uno de los rezagos en materia de vivienda es que la precariedad de algunas las convierte en espacios inseguros y en focos de enfermedades gastrointestinales y respiratorias para sus habitantes. En el municipio de Querétaro, el 0.2% de las viviendas fueron construidas con materiales precarios en paredes, 0.1% en techos y 0.9% todavía tienen piso de tierra. En contraste con la media nacional y estatal, los bajos indicadores dan cuenta del esfuerzo que se ha hecho para disminuir estas condiciones desfavorables, como puede observarse en el siguiente gráfico.

Viviendas con materiales de construcción precarios (2015)



Fuente: Panorama sociodemográfico de México 2015 y Panorama sociodemográfico de Querétaro 2015.

Disponibilidad de servicios en la vivienda (2015)



Fuente: Panorama sociodemográfico de México 2015 y Panorama sociodemográfico de Querétaro 2015.

Como se puede observar el 7.7% de las viviendas no cuenta con agua entubada, el 1.7% no tiene drenaje, el 1.1% no posee servicio sanitario y 0.2% está sin electricidad. En contraste, la media municipal está por arriba de la nacional y estatal en cuanto a estos servicios básicos. Este y otros indicadores colocan a la ciudad de Querétaro como una de las mejores capitales para vivir.

Desarrollo sostenible

Como se ha mencionado anteriormente, aspectos como el crecimiento industrial y poblacional inciden en el medio ambiente agotando los recursos naturales y poniendo en riesgo la sustentabilidad. El crecimiento de la mancha urbana ha ganado terreno en detrimento de las áreas de cultivo, de zonas verdes y de áreas de recarga de acuíferos.

Áreas naturales protegidas en el municipio de Querétaro

Nombre	Delegación	Categoría	Superficie decretada (hectáreas)	% de superficie municipal
Bordo Benito Juárez	Epigmenio González Flores	Zona de Preservación Ecológica de centro de población con subcategoría de Parque Intraurbano	27.6	0.1
Cañada Juriquilla	Santa Rosa Jáuregui	Parque Intraurbano	22.1	0.1
Cerro de las Campanas	Centro Histórico	Parque Nacional	3.8	-
Cerro Grande	Santa Rosa Jáuregui	Zona de Preservación Ecológica de centro de población con subcategoría de Parque Intraurbano	2,989.2	14.3
El Cimatario ¹	Josefa Vergara y Hernández	Parque Nacional	761.3	3.7
El Tángano ²		Zona sujeta a Conservación Ecológica	114.8	0.6

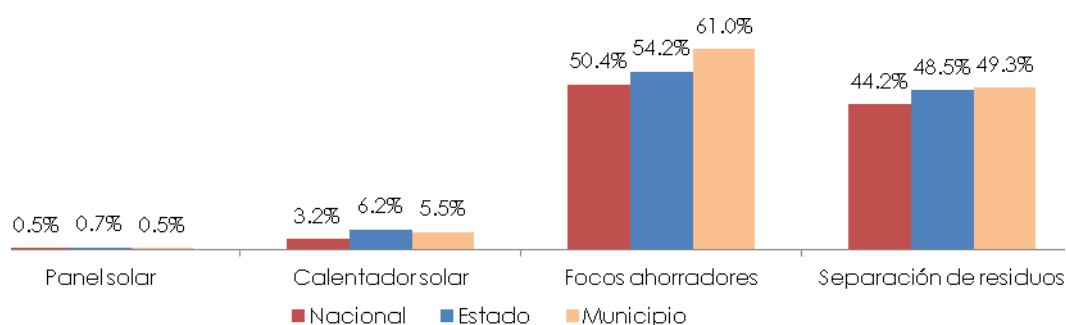
Jurica Poniente	Félix Osores Sotomayor	Zona de Preservación Ecológica de centro de población con subcategoría de Parque Intraurbano	224.1	1.1
Montenegro		Zona de Reserva Ecológica	547.4	2.6
Sierra El Raspiño	Santa Rosa Jáuregui	Zona de Preservación Ecológica de centro de población con subcategoría de Parque Intraurbano	4,104.2	19.7
Zona Occidental de Microcuencas	Santa Rosa Jáuregui y Felipe Carrillo Puerto	Zona sujeta a Conservación Ecológica	12,043.1	57.8
Total			20,837.6	100.0

¹ La superficie referida es la que corresponde al municipio de Querétaro conforme al decreto.

² Aquí se considera todo el polígono de acuerdo con los Planes Parciales de Desarrollo Urbano Delegacionales del municipio de Querétaro.

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

Ahorro de energía y separación de residuos (2015)



Fuente: Panorama sociodemográfico 2015.

En 2015 el empleo de energías limpias en las viviendas (que entre sus beneficios cuenta con la reducción de costos a largo plazo y la preservación del medio ambiente), se registró de la siguiente forma: el 0.5% utilizó paneles solares, 5.5% usó calentadores solares, 61% empleó focos ahorradores y 49.3% separó sus residuos.

En cuanto a la producción de residuos sólidos en 2017, se registró una disminución del 6.4% respecto a 2016. Los habitantes del municipio de Querétaro generaron 382 mil 632 toneladas de residuos sólidos que se depositaron en el relleno sanitario.

Infraestructura y fuentes de abastecimiento de agua potable (2016)

Municipio	Infraestructura		Fuentes de abastecimiento	Volumen promedio diario de extracción (m³)
	Tomas instaladas	Sistemas de agua potable		
Querétaro	272,982	24	102	256,032.1
Estado de Querétaro	438,862	179	288	370,543.4

Fuente: SEDESU. Anuario Económico Querétaro Competitivo 2017.

El estado de Querétaro cuenta con 179 sistemas de agua potable y 438 mil 862 tomas domiciliarias, 62.2% de las cuales corresponden al municipio, mismo que tiene la demanda más alta de este servicio. Existen también 288 fuentes de abastecimiento de agua, 35.4% de ellas se ubican en el municipio; su extracción diaria representa aproximadamente el 69.1% del volumen promedio diario de la entidad.

Debido al acelerado crecimiento poblacional, la disponibilidad de agua en el futuro será uno de los grandes problemas a resolver. En el municipio se mantienen las 58 plantas existentes desde 2016, con una capacidad de mil 183.7 litros por segundo y un volumen anual de agua tratada de 30 millones de metros cúbicos⁴.

Movilidad

Una de las manifestaciones del incremento de la población de mayor impacto en el municipio es el notable aumento del tránsito vehicular que incide en la saturación de las vialidades poniendo en evidencia una infraestructura que ha sido rebasada, particularmente en el Centro Histórico.

La reciente instalación de 250 semáforos (20% de los cuales se conocen como “inteligentes”), así como la construcción de ciclovías, no solucionaron el congestionamiento de la ciudad. Entre los problemas que se detectaron están la calibración deficiente de los semáforos y la ubicación de las ciclovías en vialidades saturadas.

Parque vehicular en circulación (2016)

Municipio	Vehículos	Distribución porcentual
Querétaro	433,766	57.3
Total Estado	757,663	100.0

Fuente: SEDESU. Anuario Económico Querétaro Competitivo 2017.

⁴ SEDESU. Anuario Económico Querétaro Competitivo 2017, pág. 71.

Podemos observar que en 2016 circulaban en el municipio 433 mil 766 vehículos, que representaban el 57.3% de los existentes en el estado.

Actualmente, del 100% de los vehículos que circulan todos los días en la zona metropolitana, el 97% son particulares y solo el 0.64% son de transporte público y trasladan diariamente a más de 600 mil personas. Esto se debe a varios factores: 1. El acelerado desarrollo económico genera un flujo importante de migrantes, 32.5% de ellos nació en otra entidad o país. 2. El desplazamiento de personas que residen en un municipio y trabajan en otro (commuters) y que se trasladan entre la zona metropolitana del Valle de México y el municipio de Querétaro es de alrededor de 6 mil. 3. Existe un importante número de personas que estudian en un municipio diferente al que residen.

De acuerdo con el diagnóstico del Plan Estratégico de Movilidad (PEM) 2010-2026, el 20% de los estudiantes de primaria y el 22% de secundaria son llevados a la escuela en autos, lo que se refleja en problemas de congestionamiento en las vías principales. De las 514 instituciones de educación básica que hay en el municipio, el transporte escolar gratuito tiene una cobertura de 204 escuelas (39.7%), para los alumnos que cursan de 4° año de primaria hasta 3° de secundaria.

Una alternativa viable para disminuir los problemas de tráfico y contaminación es el uso de la bicicleta que, además de ser ecológica, permite a las personas hacer ejercicio para mejorar su calidad de vida. Actualmente hay cuatro mil 852 usuarios de las ciclovías, quienes al mes realizan un promedio de 2 mil 633 viajes.

Desarrollo económico

La producción de bienes y servicios en el municipio es la de mayor dinamismo en la entidad, en 2017 aportó casi dos terceras partes del Producto Interno Bruto (PIB) estatal, mientras que en el PIB per cápita tiene un 53% más que la media de la entidad y poco más del doble que la nacional.

TABLAS

PIB 2017

Municipal: 272 mil millones de pesos
Estatad: 414 mil millones de pesos
Nacional: 18.2 billones de pesos

PIB per cápita 2017

Municipal: 303 mil pesos
Estatad: 198 mil pesos
Nacional: 141 mil pesos

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

En la siguiente tabla se puede ver la cantidad de millones de pesos que generó cada una de las actividades económicas en el municipio (precios constantes de 2013):

Categoría	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Actividad económica total	204,339	210,291	212,457	229,615	246,158	255,748
Sector Primario	727	850	865	951	1,008	995
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	727	850	865	951	1,008	995
Sector Secundario	66,760	68,973	67,599	77,108	81,520	86,378
Construcción	17,721	18,243	18,142	21,233	23,608	24,270
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final	2,488	3,117	3,212	3,419	4,276	3,890
Minería	992	1,300	1,343	1,527	1,390	1,273
Industrias manufactureras	45,559	46,313	44,902	50,929	52,246	56,945
Fabricación de maquinaria y equipo; fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos;	13,373	14,961	14,692	19,649	21,370	23,640

fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica; fabricación de equipo de transporte						
Industria alimentaria	11,937	11,882	11,189	11,105	10,532	11,624
Fabricación de productos derivados del petróleo y carbón; industria química; Industria del plástico y del hule	6,748	6,545	6,450	6,958	6,096	6,072
Industria del papel; impresión e industrias conexas	3,498	3,214	3,401	3,545	3,742	4,132
Industrias metálicas básicas; fabricación de productos metálicos	3,864	3,878	3,304	3,873	3,890	3,992
Industria de las bebidas y del tabaco	1,360	1,381	1,514	1,242	1,621	1,717
Fabricación de productos con base en minerales no metálicos	1,183	1,191	1,016	1,152	1,327	1,549
Fabricación de prendas de vestir; curtido y acabado de cuero y piel;	1,325	1,111	1,143	1,180	1,408	1,541

fabricación de productos de cuero, piel y materiales sucedáneos						
Fabricación de insumos textiles y acabado de textiles; fabricación de productos textiles, excepto prendas de vestir	1,000	855	968	993	1,047	1,249
Fabricación de muebles, colchones y persianas	578	501	540	518	367	403
Industria de la madera	195	187	176	197	220	278
Otras industrias manufactureras	498	607	509	517	626	748
Sector Terciario	136,852	140,468	143,993	151,556	163,630	168,375
Comercio	44,888	47,124	46,031	49,676	59,597	59,837
Transportes, correos y almacenamiento	23,590	21,496	20,559	21,822	22,552	22,881
Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	20,508	21,345	22,089	22,621	22,401	21,524
Servicios educativos	7,835	7,963	8,044	8,320	9,700	9,815
Información en medios masivos	4,030	4,686	7,920	7,894	7,442	9,465
Servicios financieros y de	4,702	5,352	6,025	6,710	7,882	8,793

seguros						
Servicios profesionales, científicos y técnicos	7,669	7,248	7,398	8,190	7,771	8,457
Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales	7,015	7,590	7,480	7,472	7,496	7,462
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	4,755	5,215	5,454	5,410	5,834	6,261
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	3,776	4,214	4,503	4,735	4,584	5,277
Servicios de salud y de asistencia social	3,679	3,637	3,913	3,843	3,894	3,963
Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	413	438	437	414	319	382
Otros servicios excepto actividades gubernamentales	3,992	4,160	4,140	4,449	4,158	4,258

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

En 2016 el PIB municipal creció a un ritmo de 3.9% por encima de la media nacional. Las actividades secundarias 6%, las terciarias 2.9% y las primarias decrecieron en 1.3%.

Las actividades terciarias contribuyeron en mayor proporción a la conformación del PIB con un 66.6%, las secundarias 33% y las primarias 0.4%. También a nivel estatal y nacional, las actividades terciarias son las que más aportaron a este indicador.

Los rankings nacionales e internacionales (como American Cities of the Future, 2017/18) que analizan las prácticas económicas de 421 ciudades del Continente Americano, dan cuenta del nivel de competitividad de la capital de Querétaro y colocan a la ciudad en el 2° lugar como “Mejor ciudad latina amigable para hacer negocios”, y en el 4° en la clasificación de “Potencial Económico de Ciudades Grandes”.

Por su parte, la firma global KPMG realizó su encuesta anual Perspectivas de la Alta Dirección en México 2018, donde Querétaro, durante cuatro años consecutivos, ha destacado como uno de los principales destinos en el país para expandir negocios con un 28% de las preferencias.

Empleo

Durante 2017 el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) registró la generación de 25 mil 359 empleos en el municipio de Querétaro, lo cual representó un 53% más que el promedio anual de los últimos cinco años (2012-2016). En ese mismo año, los empleos creados en el municipio correspondieron al 59% del total en el estado.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que realizó el INEGI, durante el trimestre octubre-diciembre de 2017, en la ciudad de Querétaro la Población Económicamente Activa (PEA) fue de 412 mil 233 personas, de las cuales el 95.6% tenía una ocupación laboral, es decir, 0.5% se dedicaron al sector primario, 27.3% al secundario, 71.9% al terciario, y 0.3% no especificaron su ocupación.

De los que laboraron en el sector secundario, el 77% son hombres y 23% mujeres. La actividad manufacturera empleó al 69.8% del total de este rubro. Por su parte, el 53.8% de los que trabajan en el sector terciario son hombres y el 46.2% mujeres.

La edad promedio de la PEA durante el año 2017, fue de 38.6 años y laboró 44.2 horas promedio por semana, con un ingreso promedio por hora trabajada de 44.7 pesos. Y de acuerdo con el IMSS, el nivel salarial en Querétaro fue de un promedio mensual de 11 mil 281 pesos.

De acuerdo con la Encuesta de Ocupación y Empleo del INEGI en el segundo trimestre de 2018, la ocupación de la PEA fue del 96.1%, lo que significa que para llegar al pleno empleo se requiere abrir 16 mil 776 nuevos puestos de trabajo. Asimismo, existe una demanda potencial de 28 mil 64 plazas, mientras que hay 45 mil personas en busca de empleo, lo que representa un gran desafío para el gobierno municipal.

Población Económicamente Activa (segundo trimestre 2009-2018)

Indicador	Población de 15 años y más									
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Población económicamente activa (PEA)	367,555	381,302	391,170	392,878	376,909	377,928	375,699	392,633	394,760	424,964
Ocupada	335,024	358,793	369,543	377,976	353,511	355,488	355,415	373,820	379,850	408,188
Desocupada	32,531	22,509	21,627	14,902	23,398	22,440	20,284	18,813	14,910	16,776
Población no económicamente activa (PNEA)	228,982	230,554	236,907	252,132	266,847	276,732	294,016	296,326	310,925	296,506
Disponible	51,691	34,917	36,224	34,637	32,604	26,712	28,126	28,256	36,393	28,064
No disponible	177,291	195,637	200,683	217,495	234,243	250,020	265,890	268,070	274,532	268,442

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

Actualmente, 71.1% de los habitantes del municipio laboran en el comercio y los servicios, 28.2% en el sector secundario y 0.6% en el campo. La industria manufacturera aglutina al mayor número de trabajadores con un 19.9%. Cabe señalar que estos indicadores no han variado mucho en los últimos cuatro años.

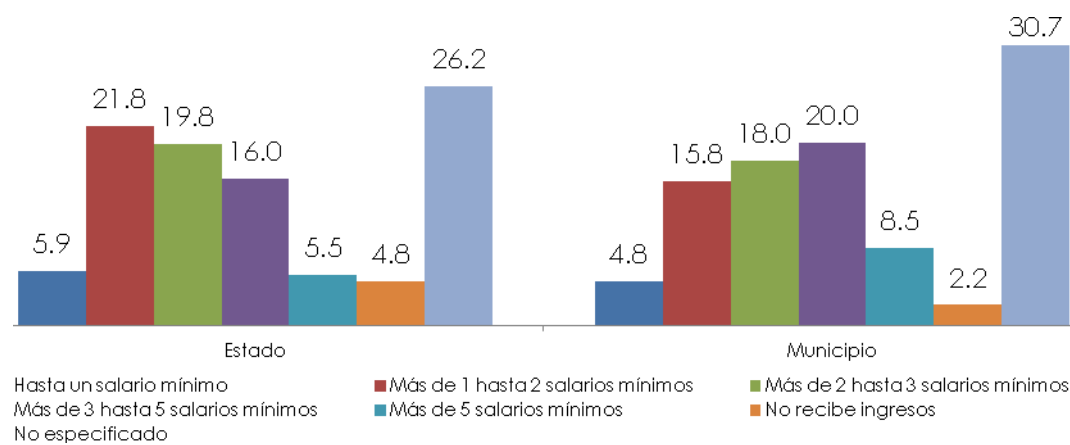
Población ocupada por sector en la ciudad de Querétaro (segundo trimestre 2015-2018)

Indicadores	2015		2016		2017		2018	
	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Sector de actividad económica	355,415	100.0	373,820	100.0	379,850	100.0	408,188	100.0
Primario	1,529	0.4	2,089	0.6	1,963	0.5	2,595	0.6
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	1,529	0.4	2,089	0.6	1,963	0.5	2,595	0.6
Secundario	92,003	25.9	96,049	25.7	103,349	27.2	115,153	28.2
Industria extractiva y la electricidad	1,274	0.4	1,577	0.4	1,621	0.4	2,144	0.5
Industria manufacturera	67,000	18.8	71,682	19.2	74,584	19.6	81,381	19.9
Construcción	23,729	6.7	22,790	6.1	27,144	7.2	31,628	7.8
Terciario	261,372	73.5	274,942	73.5	274,011	72.1	289,999	71.1

Comercio	71,376	20.1	75,869	20.3	73,696	19.4	75,767	18.6
Restaurantes y servicios de alojamiento	26,491	7.4	30,224	8.1	26,926	7.1	29,842	7.3
Transportes, comunicaciones, correo y almacenamiento	19,941	5.6	22,672	6.1	25,878	6.8	25,281	6.2
Servicios profesionales, financieros y corporativos	50,319	14.2	50,661	13.5	52,532	13.8	53,847	13.2
Servicios sociales	36,265	10.2	38,709	10.3	37,408	9.8	44,859	11.0
Servicios diversos	39,260	11.0	38,950	10.4	40,636	10.7	44,437	10.9
Gobierno y organismos internacionales	17,720	5.0	17,857	4.8	16,935	4.5	15,966	3.9
No especificado	511	0.2	740	0.2	527	0.2	441	0.1

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

Ingresos generados en los empleos, en el estado y en el municipio (segundo trimestre de 2018)

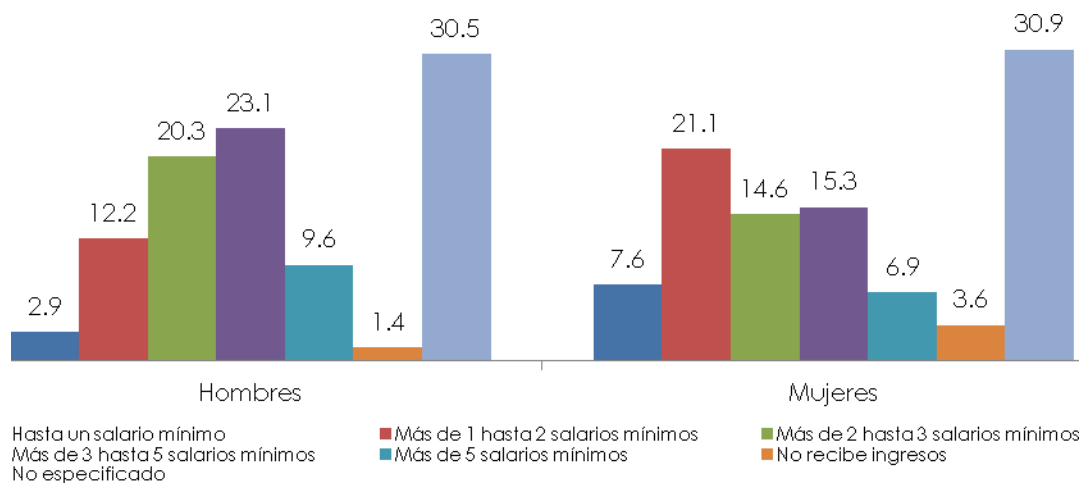


uente: Elaboración propia con datos de INEGI: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

La calidad de vida de los habitantes del municipio es un reflejo del nivel de sus ingresos que en relación con la media estatal son más elevados. Como se puede observar, el 21.8% de los trabajadores en la entidad percibe de uno hasta dos salarios mínimos, mientras que el 20% de los trabajadores en el municipio de tres hasta cinco salarios mínimos, lo que se traduce en un poder adquisitivo más alto.

Actualmente existen más personas en edad productiva (15 a 64 años) que dependientes (menores de 15 y de 65 y más), lo que representa una ventaja potencial para el crecimiento económico del municipio.

Nivel de ingresos por sexo (segundo trimestre de 2018)



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

Es importante hacer notar que, aun con actividades laborales iguales, los hombres perciben mejores salarios que las mujeres, lo que representa uno de los retos en materia de equidad de género.

Unidades económicas y parques industriales

La vocación industrial y empresarial del municipio de Querétaro es sólida y cuenta con la infraestructura pertinente para el desarrollo de empresas de diversos tamaños y giros. Actualmente un total de 808 empresas se ubican en 24 parques y zonas industriales. Entre los sectores que destacan están el automotriz, aeroespacial y electrodoméstico.

El municipio de Querétaro es sede del mayor porcentaje de unidades económicas de la entidad 55.9%, con el mayor índice de personal ocupado 61.3% y de remuneraciones 64%. La producción bruta total es de 56.3% y los activos fijos de 63.1%.

Indicador	Total	Comercio	Servicios	Manufacturas	Otros
Unidades económicas	38,549	17,695	17,074	2,991	789
Personal ocupado	280,974	71,168	107,163	78,912	23,731
Remuneraciones (Miles de pesos)	20,218,479	3,397,371	7,289,618	6,877,848	2,653,642
Producción bruta total (Miles de pesos)	188,569,954	23,023,276	40,196,190	112,008,136	13,342,352
Activos fijos (Miles de pesos)	85,008,015	10,914,634	16,900,190	34,097,106	23,096,085

pesos)					
Personas ocupadas por unidad económica	7	4	6	26	30
Remuneraciones por persona remuneradas (Miles de pesos)	115	97	101	140	132
Producción bruta total por unidad económicas (Miles de pesos)	4,892	1,301	2,354	37,448	16,910

Participación en % del total de la entidad federativa

Unidades económicas	55.9	54.1	60.6	44.8	54.3
Personal ocupado	61.3	62.1	73.7	48.1	69.1
Remuneraciones	64.0	69.5	86.8	46.5	75.4
Producción bruta total	56.3	69.8	87.0	47.7	64.7
Activos fijos	63.1	68.8	79.6	47.6	88.9

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI: Calculadora censal 2014.

Entre las zonas industriales que destacan por el número de empresas que albergan están el Parque Industrial Querétaro con 165 (20.4%), el Fraccionamiento Industrial Benito Juárez con 130 (16.1%) y el Polígono Empresarial Santa Rosa con 100 (12.4%).

Delegación	Parque o zona industrial	Empresas
Centro Histórico	Fraccionamiento Industrial la Montaña	25
	Parque Industrial Tecnológico	41
Epigmenio González Flores	Conjunto Industrial Sotavento	30
	Querétaro Park ¹	22
	Zona Industrial San Pedrito Peñuelas	27
Felipe Carrillo Puerto	Conjunto Industrial San Antonio de la Punta	11
	Parque Vía Verte	4
	Querétaro Park III	13
	Querétaro Park IV	1
Félix Osores Sotomayor	Fraccionamiento Industrial Benito Juárez	130
	Microparque Industrial Conjunto Santa Lucía ²	12
	Microparque Emprendedor	-
	Microparque Industrial Many ²	12
	Microparque Industrial Piti Luxt ²	17
	Microparque Industrial Santiago ²	64
	Microparque Industrial Victoria I ²	5

	Microparque Industrial Victoria II ²	15
	Microparque Industrial Zentrum ²	13
	Parque Industrial Jurica	52
Santa Rosa Jáuregui	Conjunto Industrial Luxar	20
	Parque Industrial la Presa	21
	Parque Industrial Querétaro	165
	Polígono Empresarial Santa Rosa	100
	Querétaro Park II	8
Total		808

¹ Se encuentra en la Zona Industrial San Pedro Peñuelas.

² Se encuentra en el Fraccionamiento Industrial Benito Juárez.

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

Como un dato adicional, en 2017 el estado de Querétaro captó 996.7 millones de dólares de capital productivo del exterior, lo que representó un incremento del 23.4% en relación con 2016 que lo ubica en la posición número 13 a nivel nacional. El mayor flujo de inversión extranjera hacia Querétaro procedió de Estados Unidos y Alemania (32.5% y 27.9%), mientras que el resto lo aportaron Canadá, España, Italia, Suiza, Indonesia, Austria y China, entre otros.

Sector primario

De acuerdo con la Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la seguridad alimentaria se alcanza cuando todas las personas en todo momento tienen acceso físico y económico a suficiente alimento, seguro y nutritivo, para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias, lo que les permite llevar una vida activa y sana.

El gran reto para la población rural, la cual representa el 31.2% de la población total del estado, es producir suficientes alimentos para satisfacer las necesidades propias y las del mercado interno.

La actividad agropecuaria del municipio involucra a 3 mil 476 unidades de producción en una superficie de casi 22 mil hectáreas, lo que representa el 7.2% de la unidades de producción y el 4.5% de la superficie agropecuaria y forestal de la entidad.

Producción agropecuaria y pesquera del municipio

Agricultura	2017	129,480 toneladas	204.1 millones de pesos
Ganadería	2017	53,974 toneladas	1,439.5 millones de pesos
Acuacultura y pesca	2016	59 toneladas	2.3 millones de pesos

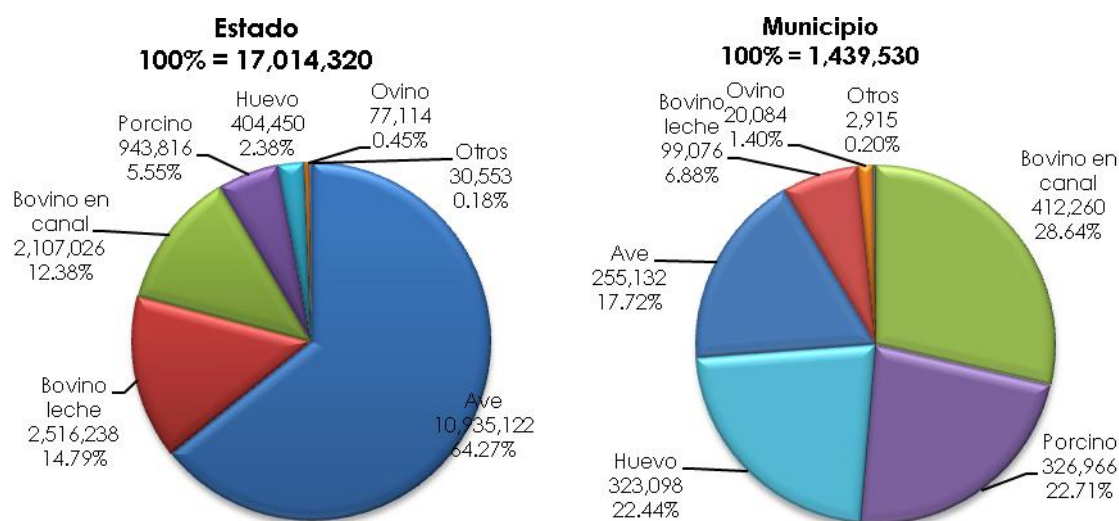
Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP).

En el año agrícola 2017 en el municipio de Querétaro se cosecharon 14 cultivos en 11 mil 834 hectáreas, obteniéndose más de 129 mil toneladas de alimentos con un valor de 204.1 millones de pesos, lo que contribuyó con el 7.7% de la superficie sembrada y cosechada, 6.1% de la producción y 5% del valor de la producción agrícola estatal.

Cinco cultivos aportaron el 94.3% de los ingresos por agricultura: chile verde 37.4%, maíz grano 23.7%, alfalfa verde 16.1%, maíz forrajero en verde 12.6% y cebada grano 4.6%. Los cultivos con mejor precio medio rural son: chile verde, uva y frijol con 18 mil 425, 13 mil 758 y 10 mil 806 pesos por tonelada, respectivamente.

En 2016 la producción de bagre, carpa y tilapia fue de 59 toneladas con un valor de 2.3 millones de pesos, aportando el 7.2% y 7.3% de volumen y valor de la producción estatal pesquera.

Valor de la producción de carne en canal mdp (2017)



Nota: Otros comprende caprino de leche y carne, miel, carne de guajolote y cera.

Fuente: Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP).

La ganadería en el municipio tuvo una producción de 54 mil toneladas que generaron ingresos por 1,439.5 millones de pesos en 2017. Respecto al año previo, se tuvo un crecimiento de 2% en el volumen y 3% en el valor de la producción, mientras que el estado tuvo crecimientos de 9.7% y 18.1%, respectivamente. Los productos mejor valorizados en esta demarcación son la miel de abeja y la carne de ovino, que tienen precios por kilogramo de 101 y 83 pesos respectivamente.

Turismo

Por su arquitectura colonial, gastronomía, festividades, riqueza cultural y patrimonial, entre otros atractivos, el municipio de Querétaro ocupa el primer lugar como destino turístico no playero. El Centro Histórico de Santiago de Querétaro está catalogado como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, y es una interesante opción para visitantes nacionales y extranjeros.

Tradicionalmente se han venido realizando eventos destinados a incrementar el turismo en la capital. En 2017 el de mayor audiencia fue el Festival de Día de Muertos con una afluencia de 177 mil personas, el Festival de Comunidades Extranjeras atrajo a 90 mil personas, Conque tuvo 50 mil asistentes, Hay Festival

27 mil, Festival Ibérica 20 mil, Cutout Fest 16 mil, Ambulante 6 mil y La Joven Dramaturgia 2 mil participantes.

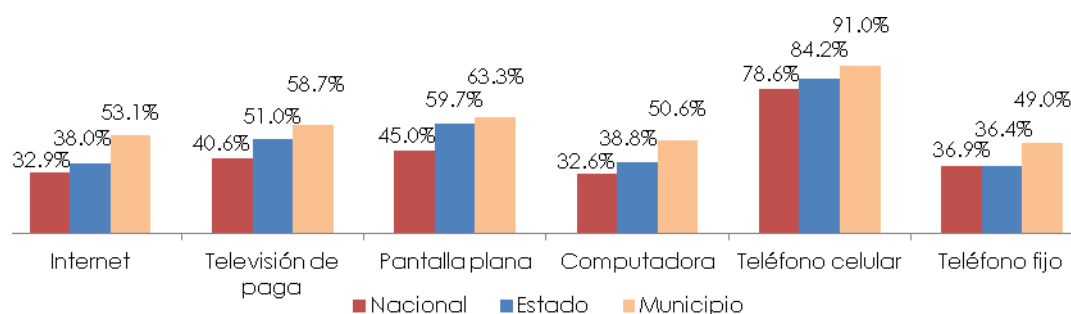
La capital cuenta con 166 hoteles que disponen de poco más de 9 mil habitaciones para los 1.4 millones de turistas que anualmente visitan el municipio y que en 2017 dejaron una derrama económica de 6 mil 820 millones de pesos.

Entre otras opciones turísticas se cuenta con 12 museos y 18 teatros, con el Parque Bicentenario y el Ecológico Joya La Barreta, además de tres campos de golf, entre otras.

El turismo ejecutivo es otra vertiente que en 2017 se reflejó en la organización de 209 congresos y convenciones con una asistencia de 200 mil visitantes que dejaron una derrama económica de 255.8 millones de pesos.

Para la difusión de esta importante actividad se cuenta con página web, aplicación para teléfonos móviles y redes sociales.

Acceso a las TICs



Fuente: Panorama sociodemográfico de México 2015 y Panorama sociodemográfico de Querétaro 2015.

Este gráfico nos muestra cómo el municipio de Querétaro superó a la media estatal y nacional en cuanto al uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en 2015.

Objetivo de Gobierno

Impulsar el crecimiento ordenado y sostenible del municipio de Querétaro, que lo posicione como la mejor opción para la inversión y que asegure a sus habitantes una alta calidad de vida, con vivienda digna, servicios de calidad, la optimización de sus vialidades y ofertas de empleo suficientes para la mejora económica de sus habitantes.

Árbol de problemas

Eje 2: Municipio Próspero

Consecuencias

- * Aumento de actividades económicas informales.
- * Desvinculación de la actividad turística con la actividad industrial y agropecuaria.
- * Falta de creación de más y mejores empleos.
- * Falta de oportunidades productivas en el sector agropecuario.
- * Falta de políticas transversales en materia de valoración del patrimonio, desarrollo turístico y desarrollo urbano.

*Deterioro ambiental.

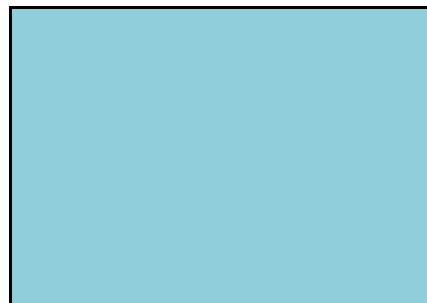
- *Ineficaz regulación de usos de suelo.
- *Bajos niveles de descentralización de comercios, servicios y espacios turísticos.
- *Zonas habitacionales con bajos niveles de calidad de vida.
- *Aumento de zonas de riesgo por asentamientos irregulares.

Problema central:
Incremento de factores que podrían poner en riesgo los equilibrios del desarrollo económico sostenible

- * Carencia de un enfoque metropolitano integrador.
- * Falta de estímulos de mercados productivos orientados a los pequeños productores.
- * Inadecuada planeación del desarrollo y ordenamiento urbano.
- * Cambios que impactan la dinámica económica de la ciudad.
- * Prevalece un modelo de

- * Desvinculación con la política económica estatal.
- * Cambios de uso de suelo agrícola para uso habitacional o de asentamiento industrial.
- * Debilidad del marco jurídico desde una perspectiva sustentable.
- * Agotamiento del modelo de turismo.

ciudad fragmentada y dispersa.



Causas

Líneas de Acción

Programa: Ciudad Ordenada

Nombre del Eje	Eje 2: Municipio Próspero.
Nombre del Programa	Programa 3: Ciudad Ordenada.
Entidad responsable	Secretaría de Movilidad.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Desarrollo Humano y Social, Secretaría de Desarrollo Sostenible, Secretaría de Servicios Públicos, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría General de Gobierno, Secretaría del Ayuntamiento, IMPLAN y FIQMA.
Temas	Planeación urbana, movilidad, desarrollo sostenible

N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
3.1	Ampliar el horario y la cobertura de grados escolares del Transporte Escolar Gratuito y Fortalecer los programas de cultura de la movilidad enfocados en la cortesía, urbanidad y seguridad.
3.2	Elaborar el diagnóstico, implementación y homologación de señalética en todo el municipio.
3.3	Elaborar diagnóstico de la red de ciclovías para un adecuado mantenimiento (pintura, iluminación y reencarpetado) y la planificación de la conectividad de la red mediante estudios origen-destino de usuarios actuales y potenciales para determinar los proyectos ejecutivos que marcarán el rediseño y ampliación de la red del programa de bicicletas públicas compartidas.
3.4	Apuntalar el sistema de gestión y control de semáforos, así como su infraestructura.
3.5	Realizar gestiones con el Gobierno del estado para incrementar la capacidad y cobertura del transporte público, mejorando el funcionamiento y ubicación de las paradas de autobús privilegiando la seguridad y la comodidad del usuario, minimizando también su impacto en el flujo vial.

3.6	Promover proyectos para incrementar las áreas verdes del municipio (forestación o reforestación, creación de parques de bolsillo y azoteas verdes en más espacios urbanos).
3.7	Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.
3.8	Impulsar el Plan Querétaro 2050, con una visión a largo plazo de nuestra ciudad.
3.9	Realizar la vinculación con entidades competentes para el establecimiento de horarios al transporte de carga que circula por zonas de conflicto vehicular.
3.10	Impulsar la prosperidad del municipio a través de la eficiencia en la gestión y en la toma de decisiones con el involucramiento corresponsable de la sociedad.
3.11	Operar una plataforma de información actualizada que permita la elaboración y evaluación de estudios, planes y programas 2018-2021.
3.12	Elaborar el diagnóstico y desarrollo de un sistema de incentivos para el uso compartido de los automóviles, Estimular la movilidad alternativa.
3.13	Apuntalar la gestión de la movilidad para el uso de nuevas tecnologías que coadyuven a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.
3.14	Regular y fortalecer la normatividad que deben seguir los establecimientos públicos y comerciales.
3.15	Incrementar la adaptación de espacios públicos para el tránsito seguro de los adultos mayores y de las personas con limitaciones de actividad y/o discapacidad.

Líneas de Acción
Programa: Desarrollo Económico

Nombre del Eje	Eje 2: Municipio Próspero.
Nombre del Programa	Programa 4: Desarrollo Económico.
Entidad responsable	Secretaría de Desarrollo Sostenible.
Entidades participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría General de Gobierno, Secretaría del Ayuntamiento, Secretaría de Turismo y FIQMA.
Temas	Desarrollo agropecuario, industria, comercio y servicios.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
4.1	Elaborar el Diagnóstico Ambiental del Municipio de Querétaro para implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y que promuevan la cultura ecológica y el uso de energías alternativas (paneles fotovoltaicos y calentadores solares para vivienda y comercio), así como la conservación y el aprovechamiento del patrimonio natural.
4.2	Crear el Instituto de Ecología y Cambio Climático y el Fondo Municipal para la Protección Ambiental y el Desarrollo Sostenible, e incrementar las áreas de conservación.
4.3	Crear el Fideicomiso Municipal de Apoyo al Emprendedor (FiMAE).
4.4	Desarrollar e implementar programas agrícolas y pecuarios sustentables.
4.5	Desarrollar el Corredor MiPyME-Emprendedor.
4.6	Promover el turismo y la gastronomía local a nivel nacional e internacional.
4.7	Fomentar el consumo de la producción, los bienes y servicios locales a través de la vinculación efectiva entre productores y comerciantes.
4.8	Impulsar el espíritu emprendedor y el fortalecimiento de las MiPyMEs para el desarrollo sostenible.
4.9	Promover el acceso a financiamiento y apoyos que permitan desarrollar proyectos productivos.
4.10	Regularizar y adecuar los espacios destinados al comercio (tianguis, mercados y áreas específicas en la vía pública). Concertación social y política.
4.11	Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.
4.12	Promover la siembra de árboles nativos en los nuevos desarrollos inmobiliarios para incrementar los servicios ambientales.

4.13	Promover la declaratoria de áreas naturales protegidas y la actualización y cumplimiento de los programas de manejo.
4.14	Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.
4.15	Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.

Capítulo V. Eje Municipio Incluyente

Diagnóstico

De acuerdo con las proyecciones municipales de población del CONAPO 2010-2030, el municipio de Querétaro cuenta con 885 mil 870 habitantes, de los cuales 456 mil 215 son mujeres (51.5 %) y 429 mil 655 hombres (48.5 %), lo que representa el 42.9 % del total poblacional del estado⁵.

El hogar es la unidad formada por una o más personas, vinculadas o no por lazos de parentesco, que residen habitualmente en la misma vivienda particular. La encuesta Intercensal del INEGI 2015 registró 239 mil hogares en el municipio. Se distinguen dos tipos de hogares: los familiares representan el 87.2 %, mientras que los no familiares el 12.7%⁶. De los hogares no familiares, el 83.8% son unipersonales y 16.2% corresidentes, es decir los que se conforman por dos o más integrantes sin parentesco con el jefe(a) del hogar.

Los hogares familiares están divididos en tres clases:

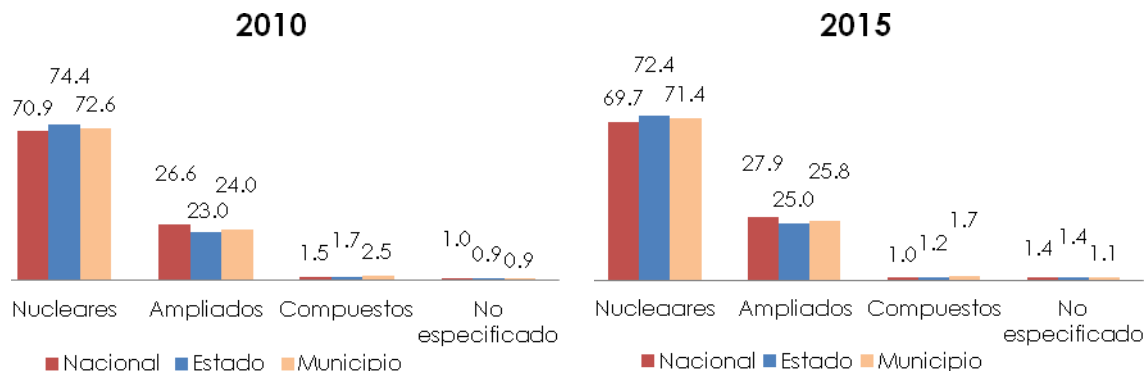
- Nuclear, constituido por el jefe(a) y su cónyuge, el jefe (a) y sus hijos o el jefe (a), su cónyuge y sus hijos(as).
- Ampliado, formado por los miembros de un hogar nuclear y al menos otro pariente, o por un jefe(a) y al menos otro pariente.
- Compuesto, conformado por un hogar nuclear o un ampliado, más personas sin parentesco con el jefe(a) del hogar.

De acuerdo con esa misma encuesta, a nivel nacional, estatal y municipal entre 2010 y 2015, continuaron predominando los hogares nucleares, mientras que los ampliados fueron en aumento y los compuestos disminuyeron.

⁵ Anuario Económico Municipal, 2018, pág. 10.

⁶ El restante 0.1% no especificó el tipo.

Clase de hogar



Fuente: INEGI: Censos de Población y Vivienda 2010 y Encuesta Intercensal 2015.

A nivel nacional, en el transcurso de casi dos décadas (1997-2014) se observó un leve incremento en el promedio de edad de la primera unión de las mujeres pasando de 19.4 a 20.2 años. También se ha observado que a mayor escolaridad, las mujeres postergan su unión y procrean menos hijos⁷.

La generación de personas nacidas entre 1981 y 1995, que son las que actualmente están en edad de formar nuevas familias, ha reinventado diversos conceptos en lo que concierne al amor y la pareja. Esto va desde el primer contacto –que para muchos se origina en las redes sociales–, hasta la consolidación de un matrimonio.

Las circunstancias económicas que actualmente vive el país ya no permiten que los jóvenes consideren la posibilidad de una jubilación anticipada, por lo que vislumbran la necesidad de extender su vida productiva hasta los 65 o 70 años. En este contexto, entre los sectores medios y altos de la población es cada vez más común que los planes personales de vida, como el casamiento y la procreación se posterguen para concentrarse en el logro de sus ambiciones profesionales, académicas, de negocios y de autodescubrimiento⁸, por lo que es común el establecimiento de hogares unipersonales y corresidentes.

En 2016 en el municipio se registraron 61.4 divorcios por cada 100 matrimonios, casi el doble de la media estatal que es de 30.4 y nacional de 25.7⁹. Durante 2017 hay registro de mil 149 actas de separación conyugal¹⁰.

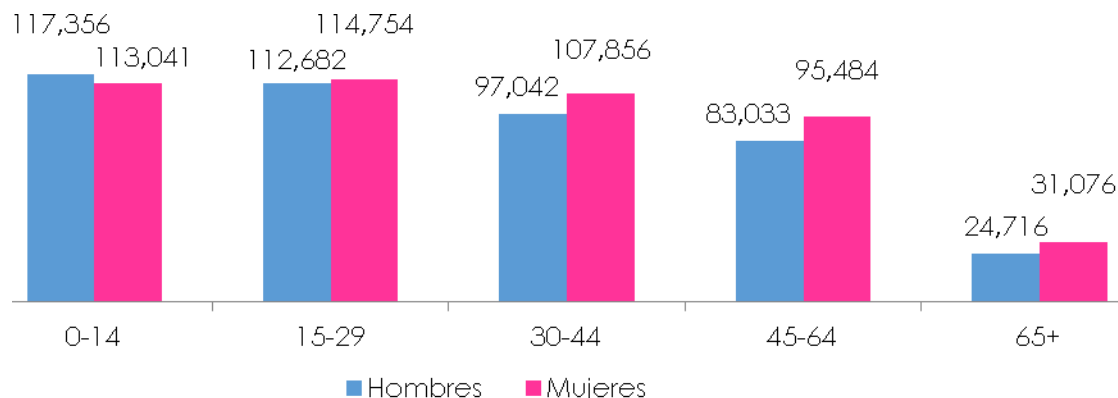
⁷ INEGI. Características de la nupcialidad en México 2014, pág. 5.

⁸ En <https://www.anahuac.mx/generacion-anahuac/los-millennials-aplazan-la-vida-en-pareja>

⁹ En http://www.inegi.org.mx/sistemas/olap/Proyectos/bd/continuas/nupcialidad/Divorcios.asp?s=est&c=12238&proy=divorc_div

¹⁰ Anuario Económico Municipal, 2018, pág. 19.

Población en el municipio por sexo y grupos de edad (2018)



Fuente: CONAPO: Proyecciones de la población 2010-2030.

En 2018 la población infantil es la más numerosa, ya que representa el 25.7% de total de habitantes del municipio, le siguen los jóvenes con el 25.4%; el grupo de 30 a 44 años con 22.8%; el de 45 a 64 que representa el 19.9% y el de 65 y más con el 6.2%.

En la familia, los adultos de 60 y más juegan un papel fundamental en la formación de valores y para la cohesión de sus integrantes. La mayor longevidad de la población es producto de los avances tecnológicos y de una mejor cobertura en materia de servicios de salud.

De 1990 a 2015, la población de 60 años y más del estado aumentó del 5.4% al 8.6%, mientras que en el municipio pasó del 4.7% al 8.8%, y se estima que en los próximos años habrá una mayor cantidad de adultos mayores respecto a la población total.

Población total y grupo de 60 años y más de edad según sexo (2015)

Municipio	Población			Hombres			Mujeres		
	Total	60 años y más	% 60 años y más	Total	60 años y más	% 60 años y más	Total	60 años y más	% 60 años y más
Estado	2,038,372	174,672	8.6	993,436	80,596	8.1	1,044,936	94,076	9.0
Municipio	878,931	77,785	8.8	431,607	35,789	8.3	447,324	41,996	9.4

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

El INEGI observó que en 2016, el promedio de esperanza de vida en México para el sexo femenino fue de 77.8 años y para el masculino de 72.6¹¹ y de acuerdo con el CONAPO, en 2018 la esperanza de vida en la entidad es de 75.5 años, misma que se prevé llegará a 79.8 para el año 2050.

El envejecimiento de la población es uno de los desafíos a enfrentar tanto por el mercado laboral y financiero como por la administración gubernamental, pues tendrá que responder a la demanda de bienes y servicios. El grado de vulnerabilidad de los adultos mayores depende de su nivel educativo, su acceso a la seguridad social, sus ingresos y sus tasas de ahorro; sin embargo, en menor o mayor medida todos ellos requieren infraestructura y servicios específicos que garanticen su bienestar.

La información arrojada por el estudio de población por grupos de edad es de suma relevancia, pues permite diseñar estrategias administrativas para atender a cada uno de ellos. Así, por ejemplo, para el óptimo desarrollo de la población infantil se observa la necesidad de incrementar el número de guarderías, desayunos escolares, escuelas y becas; estas dos últimas también son fundamentales para la población de jóvenes, pero ellos además están en la necesidad de encontrar el empleo que les ha de permitir comenzar a ser autosuficientes. Por su parte, el grupo de 60 y más requiere de servicios y apoyos para mantener o mejorar su calidad de vida.

En este Eje se reconoce a la educación como un derecho humano y como uno de los principales medios para la transformación profunda de los individuos, y en consecuencia, de la sociedad.

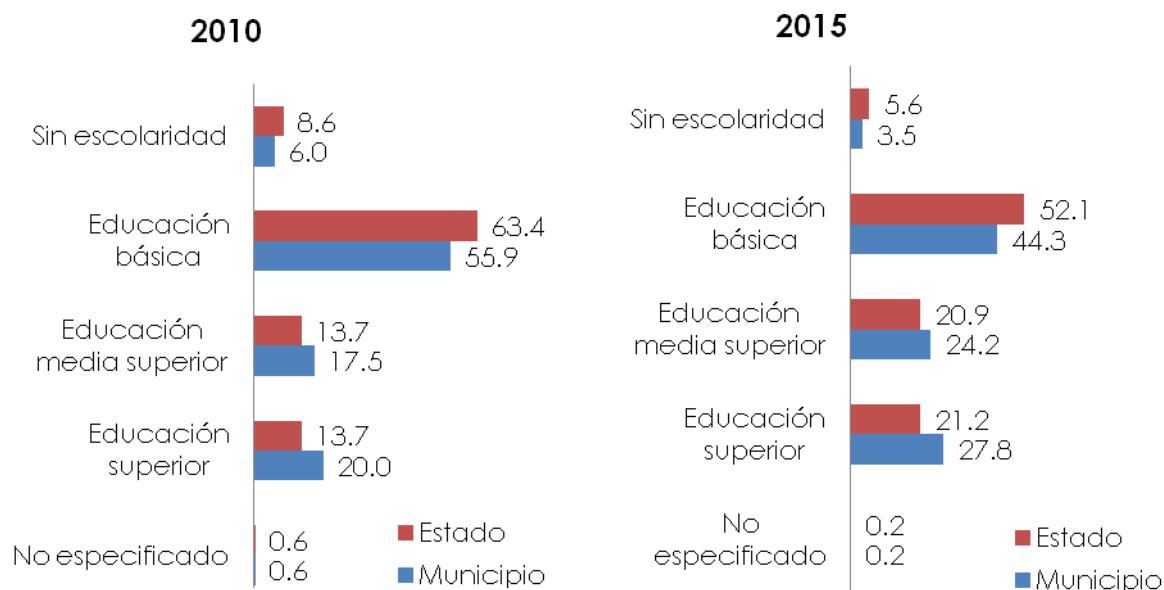
La importancia de la educación para el desarrollo reside en que el conocimiento es uno de los factores más importantes de la productividad. Las sociedades que más han avanzado en lo económico y en lo social son las que han logrado cimentar su progreso en el conocimiento, tanto el que se transmite con la escolarización como el que se genera a través de la investigación.

De la educación, la ciencia y la innovación tecnológica dependen, cada vez más, la productividad y la competitividad económicas, así como buena parte del desarrollo social y cultural de las naciones¹².

¹¹ Anuario Económico Municipal, 2018 p. 14

¹² Plan Educativo Nacional UNAM http://www.planeducativonacional.unam.mx/CAP_00/Text/00_05a.html

Población de 15 años y más según nivel de escolaridad

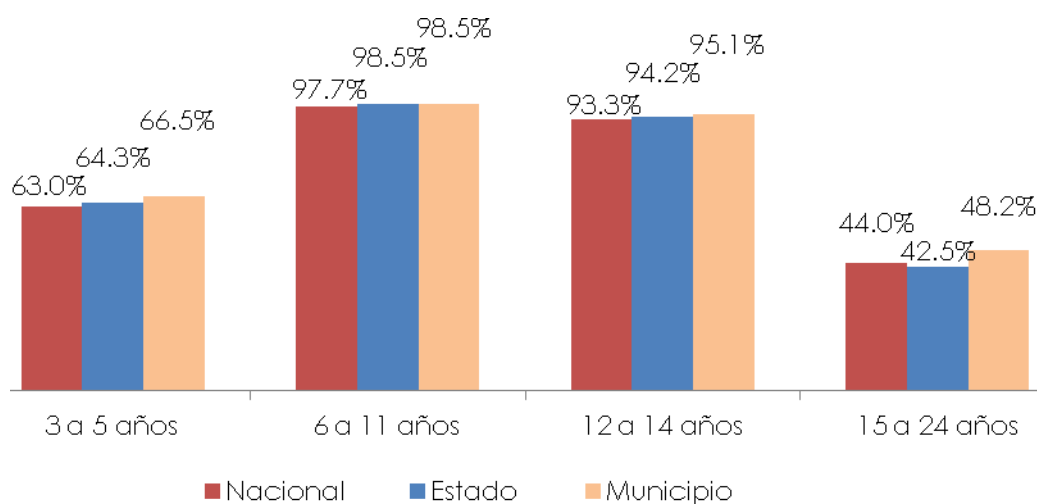


Fuente: Elaboración propia con datos INEGI: Censo de Población y Vivienda 2010 y Encuesta Intercensal 2015.

La política implementada para elevar la educación va rindiendo frutos. Entre 2010 y 2015, la tasa de analfabetismo de las personas de 15 años y más del municipio bajó de 3.3% a 2.5 %, mientras que en la entidad se redujo de 6.3% a 4.5%. Asimismo, la población sin escolaridad del municipio pasó de 6% a 3.5%.

Durante 2015 el porcentaje de educandos de nivel superior del estado aumentó de 20% a 27.8%.

Asistencia escolar por grupos de edad (2015)



Fuente: Elaboración propia con datos de Panorama sociodemográfico de México 2015 y Panorama sociodemográfico de Querétaro 2015.

Como se puede apreciar arriba, en 2015 los niveles municipales de asistencia escolar rebasan a los estatales, e incluso a la media nacional. Cabe destacar, sin embargo, que los porcentajes de asistencia de todos los niveles educativos del país deben elevarse.

En el promedio de escolaridad de las personas de 15 años y más también existen importantes avances: en 1990 el estado tenía un grado de escolaridad de 6.1 y en 2015 alcanzó los 9.5 grados. Lo anterior significa que pasar del nivel secundaria al medio superior le llevó a la entidad 25 años. En el año 2015 el municipio presentó un grado más de escolaridad (10.5) que la media estatal.

Los resultados parecieran alentadores, pero si se considera que solo el 27.8% de la población tiene la oportunidad de una formación profesional, se podría entender que el 72.2% restante puede no tener la capacitación para poner en práctica sus habilidades y obtener un empleo que le garantice una vida digna. Lo anterior hace evidente que si se quiere impulsar el desarrollo de la familia, es indispensable crear estrategias para abrir oportunidades de estudio o al menos de capacitación para que más del 70% de la población logre su inserción al mundo laboral.

La consecución del bien común involucra también la salud física y emocional, de ahí que resulte primordial la atención de aquellos grupos de mayor vulnerabilidad.

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) concibe a la vulnerabilidad como un fenómeno de desajustes sociales que ha crecido y se ha arraigado en nuestras sociedades. La acumulación de desventajas es multicausal y adquiere varias dimensiones. Denota carencia o ausencia de elementos

esenciales para la subsistencia y el desarrollo personal, e insuficiencia de las herramientas necesarias para abandonar situaciones de desventaja, estructurales o coyunturales.

Equidad Social e Inclusión

Uno de los objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas (ONU) es la igualdad de género. Un desarrollo más armónico solo será posible al poner fin a las diversas formas de discriminación y violencia, y propiciar las condiciones para que todos tengan las mismas oportunidades (educación, empleo y salarios, entre otros).

Las mujeres del municipio representan poco más de la mitad de la población. De acuerdo con la Encuesta Intercensal 2015 de INEGI, el 70.4% de los hogares de la capital del estado reconocen como jefe del hogar al hombre, mientras que el 29.6%, declaran tener una jefatura femenina. En el año 2010 estas cifras eran de 74.2% y 25.8% respectivamente.

Es importante mencionar que, a pesar de que los varones comienzan a tener un papel más activo en el cuidado de los hijos y la casa, las mujeres que contribuyen al ingreso familiar tienen, además de su empleo, la responsabilidad de la atención del hogar, lo cual implica un doble jornal. Las madres trabajadoras requieren de la urgente atención de sus necesidades: más y mejores guarderías, opciones de educación y capacitación para poder alcanzar mejoras laborales, transportes adecuados y eficientes para que sus traslados les resulten seguros, así como becas para ellas y sus hijos.

El mayor avance en términos de equidad se registra en la educación. En promedio los años de estudio de las mujeres llegan a 10.3 (primer grado de educación media superior), en tanto que los hombres estudian en promedio 10.8 años (casi el segundo grado de educación media superior).

Por nivel de escolaridad, el 4.3% de las mujeres no cuenta con estudios, 44.8% cursó la educación básica, 24.1% la educación media superior y 26.6 % tiene educación superior.

La violencia hacia las mujeres es un asunto de delicada y urgente atención. A pesar de que tanto en Querétaro como a nivel nacional su prevalencia disminuyó de 2006 a 2011, para el año 2016 repuntó en todo el país, y a nivel estatal superó los niveles de una década atrás, estando 5.1% arriba de la media nacional.

Prevalencia de la violencia por tipo de violencia y agresor entre las mujeres de 15 años y más a lo largo de su vida (2011 y 2016)

Prevalencias		Nacional			Estado		
		Total	Pareja	Otros agresores	Total	Pareja	Otros agresores
ENDIREH 2016	Total	66.1	43.9	53.1	71.2	44.7	61.2
	Emocional	49.0	40.1	26.6	52.8	40.3	33.0
	Física	34.0	17.9	23.4	34.6	15.8	25.9
	Sexual	41.3	6.5	38.8	50.2	6.6	48.0
	Económica o patrimonial ¹	29.0	20.9	13.7	33.3	22.1	17.8
ENDIREH 2011	Total	62.8	47.0	45.2	60.4	43.3	45.4
	Emocional	44.3	43.1	13.1	41.4	39.8	13.5
	Física	16.7	14.0	5.0	16.1	13.6	4.7
	Sexual	35.4	7.3	32.0	35.1	7.9	31.4
	Económica o patrimonial ²	35.3	24.5	19.1	34.0	22.5	20.7

¹ Mujeres que declararon haber padecido al menos un incidente de violencia por parte de su pareja en los últimos 12 meses.

² La suma de los tipos de violencia no coincide con el total, pues cada mujer pudo haber padecido más de uno.

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2016 (ENDIREH).

En el año 2016 el 71.2% de las mujeres de 15 años y más declararon sufrir algún tipo de violencia a lo largo de su vida. De ellas el 44.7% la recibieron de parte de su pareja y el 61.2% de otros agresores¹³. El tipo de violencia más reportada fuera de la pareja es la emocional con 52.8%, seguida de la sexual que alcanzó el 50.2%; mientras que en ámbito de las relaciones sentimentales es la emocional la más alta con un 40.3%, seguida de la económica o patrimonial de 22.1%. En ese mismo año, el 26.4% de estas mujeres declararon haber padecido violencia de parte de sus parejas en los últimos 12 meses.

La agresión sexual es un evento traumático y doloroso que afecta en todos los niveles socioeconómicos con graves consecuencias para la salud física, psicológica y social de quienes la sufren. Con base en la Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia 2014¹⁴, en la ciudad de Querétaro la tasa de prevalencia en delitos sexuales en sus diferentes manifestaciones es de 7 mil 293 por cada cien mil habitantes entre 12 y 29 años, cifra que es superior a la nacional de 5 mil 569.

¹³ El excedente del 100% que resulta de la suma de estas dos últimas cifras, se debe a que hubo mujeres que declararon violencia de ambos tipos de agresores.

¹⁴ En <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/ecopred/2014/>

Si bien estos datos son de toda la entidad, dado el tamaño de la población municipal, se puede inferir que la mayor parte de esta violencia ocurre en el municipio.

Embarazo en niñas y adolescentes

El registro de matrimonios ha disminuido de manera importante en todo el país. En la cabecera municipal en 2018 se registró un total de 3 mil 330 matrimonios, lo que comparado con el año anterior representa una disminución del 9.9%¹⁵. En contraposición, el número de uniones libres va en aumento.

De acuerdo con el CONAPO, el inicio de la vida sexual está sucediendo a edades cada vez más tempranas, lo que incide en la tasa de fecundidad de niñas y adolescentes de 12 a 14 años¹⁶.

Con base en las estadísticas del INEGI, durante 2017 en el municipio ocurrieron 16 mil 352 nacimientos, de los cuales: 33 correspondieron a madres de 10 a 14 años (0.2% del total), y 2 mil 211 a adolescentes de 15 a 19 años (13.5% del total).

En términos numéricos los datos parecieran no ser significativos, pero desde una perspectiva cualitativa, la procreación a edades tan tempranas trae consecuencias que redundan en la calidad de vida pues, además de los riesgos de salud inherentes a este tipo de embarazos, estas madres ven limitadas sus posibilidades de estudio y en consecuencia de acceder a empleos bien remunerados.

Para erradicar el embarazo infantil y adolescente, se deben impulsar campañas de prevención y detección temprana del abuso infantil, tomando en cuenta que muchas veces los agresores sexuales se encuentran en el ámbito familiar o en su círculo cercano, como lo muestra la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares.

Como referencia se cuenta con el registro 2016 del INEGI sobre agresores(as) mencionados por mujeres de 15 años y más, que sufrieron violencia sexual en su infancia.

Agresor(a)	Absolutos	Relativos
Nacional	9,302,373	100.0
Tío(a)	1,870,507	20.1
Un no familiar (vecino, conocido)	1,483,986	16.0
Primo(a)	1,460,160	15.7

¹⁵ Anuario Económico Municipal, 2018, pág. 19.

¹⁶ CONAPO. Fecundidad en niñas y adolescentes de 10 a 14 años, niveles, tendencias y caracterización sociodemográfica de las menores y de los padres de sus hijos(as), a partir de las estadísticas del registro de nacimiento, 1990-2016.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/308970/Fecundidad_Menores_de_15_Final.pdf

Desconocido	1,066,818	11.5
Hermano(a)	784,633	8.4
Otro familiar	589,994	6.3
Padrastro/madrastra	582,203	6.3
Padre	542,705	5.8
Abuelo(a)	341,226	3.7
Madre	50,315	0.5
Otro	529,038	5.7

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2016 (ENDIREH).

Si bien no se cuenta con cifras municipales, estos datos son referencia importante para evaluar la urgente necesidad de actuar a nivel local en la prevención y/o atención de este tipo de violencia.

Inclusión de personas con limitación en la actividad, con o sin discapacidad.

En el municipio hay registro de 26 mil 897 personas con alguna limitación en la actividad, lo que representa el 3.4% de su población. Del total de ellas, poco más de la mitad tiene limitación para caminar o moverse y casi una tercera parte, problemas para ver.

Población total según condición y tipo de limitación en la actividad (2010)

Entidad federativa	Población total	Condición de limitación en la actividad									
		Con limitación en la actividad								Sin limitación en la actividad	No esp
		Total	Caminar o moverse	Ver	Escuchar	Hablar o comunicarse	Atender el cuidado personal	Poner atención o aprender	Mental		
Estado	1,827,937	3.7	53.8	28.3	0.7	9.0	5.6	6.0	10.4	95.2	1.2
Municipio	801,940	3.4	52.6	29.9	9.1	7.8	5.2	5.5	10.7	95.1	1.6

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010: Tabulados del Cuestionario Básico.

Migrantes

La Real Academia Española define a la migración como el “desplazamiento geográfico de individuos o grupos, generalmente por causas económicas o sociales”. Si se toma como punto de partida la acción de desplazamiento, se pueden clasificar cuando menos cinco distintos grupos de migrantes que de alguna u otra forma tienen interacción en el espacio municipal:

1. Los queretanos que migran hacia los Estados Unidos de América en busca de mejores oportunidades de empleo.
2. Los migrantes centroamericanos que, teniendo su destino en el vecino país del norte, transitan por el municipio.
3. Los que por razones de empleo, educación, mayor seguridad o mejor calidad de vida, llegan de otros estados o países para establecerse en el municipio.
4. Los migrantes intermunicipales que se desplazan de la zona serrana y semidesierto a la capital.

Si bien la migración de mexicanos hacia el exterior puede ser vista como un fenómeno benéfico en términos de ingreso de divisas que llegan para dinamizar la economía local, también es cierto que desde el aspecto familiar es desintegradora.

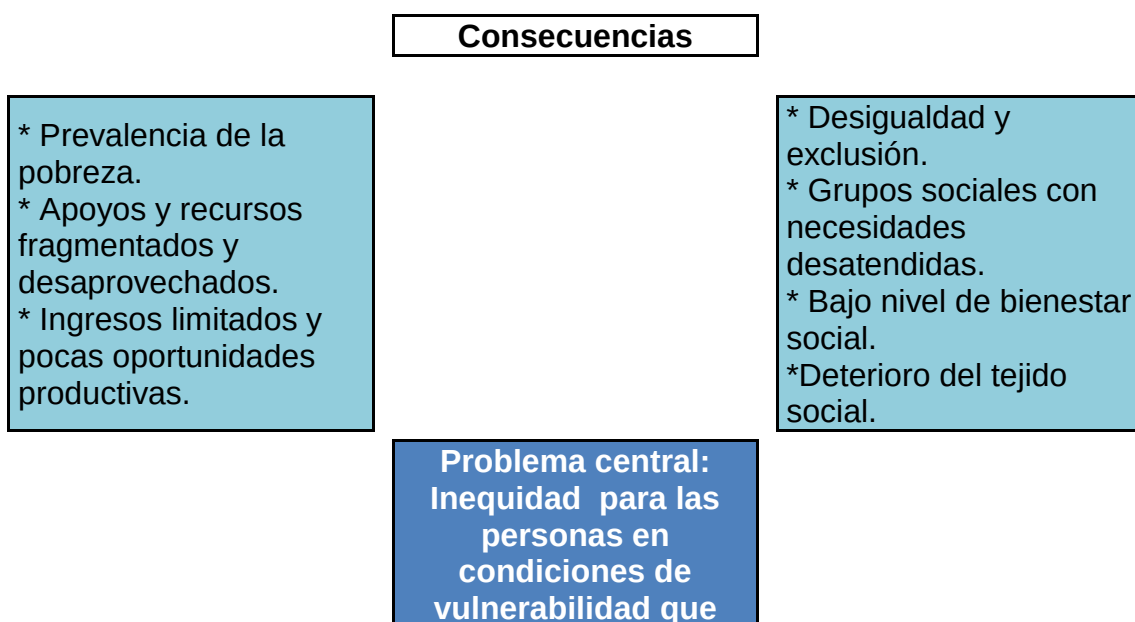
De acuerdo con el Anuario de Migración y Remesas México 2018, el 24% de los queretanos que viven en Estados Unidos, nacieron en el municipio.

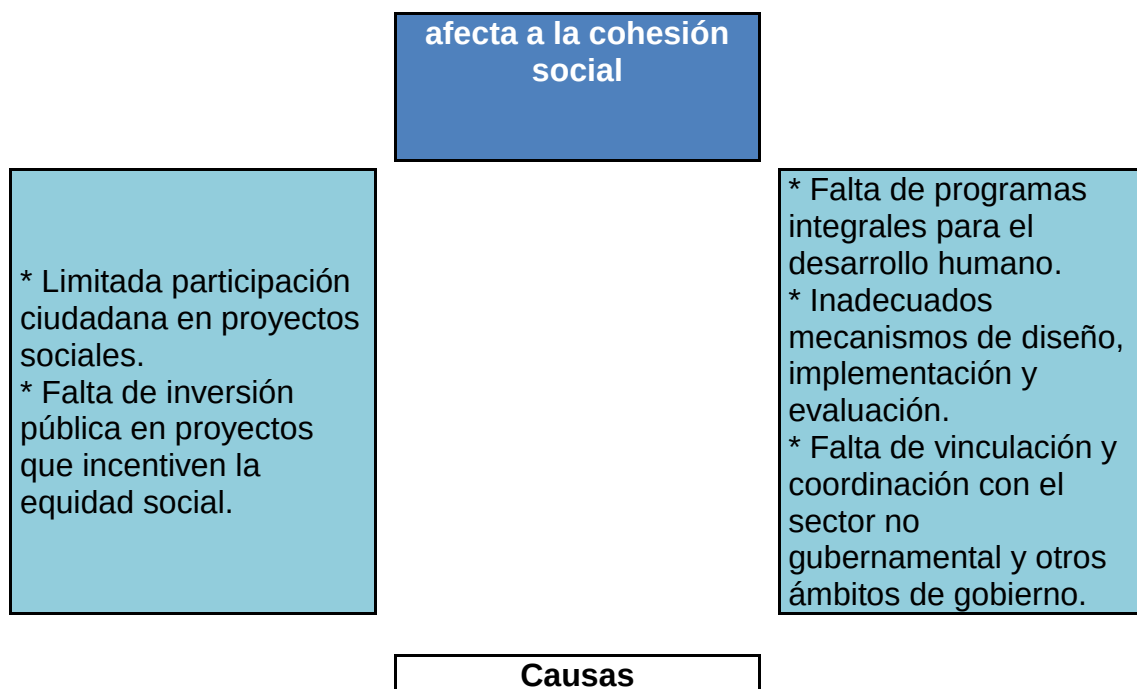
Objetivo de Gobierno

Mejorar las condiciones de inclusión social del municipio de Querétaro hacia los grupos vulnerables, la familia y la juventud, mismas que garanticen la calidad de vida de su población a través de la construcción y operación de espacios con infraestructura y equipamiento adecuado para brindar opciones formativas y de cuidado de la salud física y psicológica.

Árbol de problemas

Eje 3: Municipio Incluyente





Líneas de Acción
Programa Querétaro Amigable

Nombre del Eje	Eje 3: Municipio Incluyente.
Nombre del Programa	Programa 5: Querétaro Amigable.
Entidad Responsable	Dirección del SMDIF.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría del Ayuntamiento, Secretaría General de Gobierno y Coordinación de delegados e Institutos Desconcentrados.
Temas	Atención a grupos vulnerables, atención a la familia, equidad de género y atención a la juventud.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
5.1	Impulsar acciones para el fortalecimiento de los vínculos familiares y el fomento de la Perspectiva Familiar y Comunitaria en todas las delegaciones.
5.2	Desarrollar junto con el sector académico del estado una plataforma virtual que permita acceder a la educación a personas en situación de vulnerabilidad con rezago educativo.
5.3	Impulsar la creación del Programa Municipal de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.
5.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios de educación secundaria, preparatoria y nivel licenciatura mediante el apoyo de becas.
5.5	Promover la capacitación en Artes y Oficios para personas vulnerables a través de los Centros Culturales Comunitarios y Centros Culturales.

5.6	Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, medicamentos, material deportivo, entre otros) con el fin de incentivar la permanencia en el sistema escolarizado en los niveles básico, medio superior y superior y a personas en situación vulnerable.
5.7	Brindar capacitación a personas con limitaciones de actividad y/o discapacidad.
5.8	Promover en las escuelas de educación básica la información y formación sobre el tratamiento de la violencia familiar, la violencia de género, el embarazo adolescente y otras formas de vulnerabilidad.
5.9	Promover academias multidisciplinarias para niños y jóvenes en las que se realicen actividades tendientes a la prevención de conductas de riesgo.
5.10	Crear condiciones para la asistencia médica y otros apoyos para adultos mayores, migrantes y población con limitaciones de actividad y/o discapacidad con alto grado de vulnerabilidad.
5.11	Promover acciones para asegurar la salud de los infantes, su alimentación y el cumplimiento de su esquema de vacunación.
5.12	Impulsar en las delegaciones espacios y acciones dirigidos a la atención de situaciones de violencia de género, así como una estrategia formativa de derechos humanos, igualdad y no discriminación.
5.13	Crear e implementar el Programa Municipal para la igualdad y no discriminación.
5.14	Organizar campañas ciudadanas donde, en colaboración con diversas instituciones, se puedan atender situaciones relacionadas con la regulación del estado civil de las personas, así como las necesidades que derivan del mismo.
5.15	Fortalecer la concertación con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos.

Líneas de Acción

Programa Alcalde en tu Colonia

Nombre del Eje	Eje 3: Municipio Incluyente.
Nombre del Programa	Programa 6: Alcalde en tu Colonia.
Entidad Responsable	Secretaría de Desarrollo Humano y Social.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría de Movilidad, Coordinación de Delegados e Institutos Desconcentrados, Secretaría de Gestión Ciudadana, Secretaría Particular, Secretaría de Cultura, IMPLAN y Secretaría General de Gobierno.
Temas	Construcción y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de polígonos.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
6.1	Realizar obras y acciones que sumen al programa integral Alcalde en tu Colonia.

6.2	Fortalecer los polideportivos con equipamiento y mejoramiento de las unidades deportivas y canchas.
6.3	Construir y mejorar parques y áreas verdes en las delegaciones.
6.4	Informar de manera clara y oportuna a los ciudadanos, sobre el avance en el cumplimiento de compromisos del programa Alcalde en tu Colonia.
6.5	Atender el Programa "MI CUADRA, MI ORGULLO" para mejorar los espacios de convivencia comunitaria a través de acciones concertadas de consejos y comités ciudadanos.
6.6	Renovar y dignificar la Plaza Santa Cecilia para la realización y difusión de eventos artísticos y culturales, creando un espacio turístico, cultural y de tradición.
6.7	Realizar acciones de mejora y equipamiento de vivienda para optimizar las condiciones de la población que se encuentra en situación de vulnerabilidad.
6.8	Mejorar los tiempos de respuesta a solicitudes de servicios públicos solicitados por la población.
6.9	Rehabilitar y recuperar espacios verdes en colonias y comunidades.
6.10	Contribuir al mejoramiento de las instituciones educativas públicas, considerando la participación social.
6.11	Fortalecer la cultura urbana y el apoyo al arte urbano.
6.12	Gestionar la infraestructura sanitaria y de piso firme al comercio en vía pública.
6.13	Realizar diagnósticos y estudios para identificar las necesidades y problemáticas del comercio establecido y en la vía pública.
6.14	Atender las peticiones ciudadanas de apoyos sociales y donativos viables.
6.15	Implementar mecanismos de escucha y concertación política que garanticen la gobernanza en el programa Alcalde en tu Colonia.

Capítulo VI. Eje Municipio con Calidad de Vida y Futuro

Diagnóstico

Infraestructura municipal

La Secretaría de Servicios Públicos Municipales se encarga de brindar atención a los mercados, del sistema de alumbrado público, de la cobertura de recolección de los residuos sólidos para reducir el grado de saturación del sitio de disposición final de la basura, del Rastro Municipal TIF 412, de embellecer la imagen urbana, de optimizar el funcionamiento de los panteones, así como del control de la población animal.

Del personal que labora en Servicios Públicos Municipales, 34.1% pertenece al departamento de Desarrollo de Áreas Verdes y Plantas, 25.1% a Aseo Público, 14.9% a Mantenimiento de Infraestructura de Fuentes y Panteones, y los 11 departamentos restantes agrupan al 25.5% de los trabajadores.

Actividad comercial: mercados públicos y tianguis

Los mercados constituyen una opción tradicional para el consumo de la población demandante, misma que va en aumento, por ello se contempla la mejora de su infraestructura para optimizar sus condiciones y el servicio que ofrecen. Actualmente, los ocho mercados municipales cuentan con 2 mil 525 locales. La Delegación Centro Histórico es la que agrupa al mayor número de estos representando al 81.2%

Mercados públicos y locales en el municipio (2017)

Delegación	Mercados	Locales
Centro Histórico	5	2,050
Josefa Ortiz de Domínguez “La Cruz”		696
General Mariano Escobedo		898
Benito Juárez “El Tepetate”		265
Miguel Hidalgo		125
De las Flores		66
Félix Osores Sotomayor	1	74
José María Morelos y Pavón		74
Josefa Vergara y Hernández	2	401
Lomas de Casa Blanca		275
Lázaro Cárdenas		126
Total	8	2,525

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

En los 78 tianguis existentes, de 2016 a 2017 el número de comerciantes decreció en un 24.7%.

Tianguis y comerciantes en el municipio (2017)

Delegación	Tianguis	Comerciantes
Centro Histórico	13	732
Epigmenio González Flores	16	1,687
Felipe Carrillo Puerto	14	1,258
Félix Osores Sotomayor	22	2,060
Josefa Vergara y Hernández	9	1,033
Santa Rosa Jáuregui	2	244
Villa Cayetano Rubio	2	98
Total	78	7,112

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

Luminarias

Para iluminar calles y avenidas, se cuenta con un total de 65 mil 717 lámparas instaladas. Pero, aun así, la iluminación resulta insuficiente en muchas de las colonias, parques y calles, constituyendo un caldo de cultivo para la inseguridad y la delincuencia, lo que se convierte en un obstáculo para que los habitantes disfruten de su ciudad. De 2015 a 2016 en tres delegaciones el número de luminarias decreció; y en cinco delegaciones se presentó la misma problemática de 2016 a 2017.

Luminarias por delegación en el municipio (2015-2017)

Delegación	2015	2016	2017	Diferencia 2015-2016	Diferencia 2016-2017
Centro Histórico	12,927	15,172	12,807	2,245	-2,365
Epigmenio González Flores	11,254	10,401	10,282	-853	-119
Felipe Carrillo Puerto	8,157	6,377	6,348	-1,780	-29
Félix Osores Sotomayor	6,662	9,905	10,532	3,243	627
Josefa Vergara y Hernández	8,779	8,479	8,449	-300	-30
Santa Rosa Jáuregui	5,831	7,325	7,270	1,494	-55
Villa Cayetano Rubio	2,933	4,520	4,520	1,587	0
Otras					
Vialidades principales	-	-	5,481	-	5,481
Fuentes	-	-	28	-	28
Total	56,543	62,179	65,717	5,636	3,538

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2017 y 2

Recolección de basura

De acuerdo con los últimos datos del INEGI, Querétaro se ubica entre los diez estados del país que generan la mayor cantidad de residuos sólidos urbanos per cápita, con un promedio de 0.906 kilogramos al día, aproximadamente, con lo que supera la media nacional de 0.862 kilogramos. En este rubro incluso supera a entidades como Nuevo León, Jalisco o San Luis Potosí¹⁷.

La recolección de basura en el municipio se encuentra concesionada y se realiza mediante el recorrido de 206 rutas que abarcan 829 colonias. La delegación Felipe Carrillo Puerto tiene el mayor número de rutas con 46, mientras que Epigmenio González Flores es la que mayor número de colonias atiende con 154. En 2017 se recogieron 382 mil 632 toneladas de residuos sólidos, 78.3% por parte del Municipio y el resto por medio de particulares.

Sin embargo, todavía existen zonas donde no se ha regularizado la recolección de la basura y las áreas donde se tira constituyen focos de infección y de contaminación ambiental.

Rastro

El Rastro Municipal de Querétaro cuenta con la categoría Tipo Inspección Federal (TIF) 412. El sello TIF es sinónimo de excelencia y calidad en la carne que se consume. El número de cabezas de ganado sacrificadas tuvo el año pasado un incremento del 15.5% respecto al anterior, generando un volumen de 15 mil 673 toneladas de cárnicos de las especies: bovina, ovina y porcina.

Mantenimiento

En 2017 la limpieza de 3 mil 150 rejillas, 2 mil 190 pozos de visita y 114 fosas sépticas, permitió desazolver las alcantarillas para captar los escurrimientos pluviales.

El mantenimiento de la infraestructura implicó 73,178 metros lineales de desmalezado de drenes, 33,888 metros lineales de pintura de guarniciones y 36,717 metros lineales de pintura de infraestructura y mobiliario urbano.

Mientras que las actividades de limpieza cubrieron casi 50 millones de metros cuadrados, siendo lo más relevante el riego manual con 68%, desmalezado 22.2%, poda de pasto 4.5%, cajeteo 1.7%, eliminación de grafiti y deshierbe 1.3%, desmalezado de banquetas 0.5%, despedrado 0.2%, barrido tanto mecánico como manual y papeleo 0.1%.

¹⁷ En <http://www.elfinanciero.com.mx/bajio/queretanos-entre-los-mayores-generadores-de-basura-del-pais>

El Municipio también se encarga del acopio de llantas usadas, notificación para la limpieza de lotes baldíos, rebolso, retiro de animales de la vía pública; así como de la recolección de papeleras, pilas, residuos sólidos urbanos domiciliarios, tiliches; residuos sólidos depositados en contenedores de escuelas, dependencias de gobierno y asentamientos en vías de regularización.

El municipio cuenta con una superficie de áreas verdes de casi 8 millones de metros cuadrados, de las cuales el 83.2% recibe mantenimiento que consiste en reforestación y poda de árboles y plantas. Sin embargo, esta labor no ha sido suficiente, entre otras cosas, porque cuando se regresa a un lugar ya limpiado, este se encuentra nuevamente en situación deplorable.

Superficie en m² de áreas verdes públicas por delegación (2017)

Tipo de área verde	Santa Rosa Jáuregui	Félix Osores Sotomayor	Centro Histórico	Josefa Vergara y Hernández	Epigmenio González Flores	Villa Cayetano Rubio	Felipe Carrillo Puerto	Total
Parques	1,096,205.2	485,332.4	279,764.6	171,188.7	615,227.2	181,306.7	100,978.4	2,930,003.2
Camellones	31,392.8	68,872.5	439,042.6	400,889.3	164,801.8	95,774.8	71,219.5	1,271,993.4
Jardines	126,764.4	253,171.1	91,657.2	61,825.1	189,440.3	194,437.7	79,979.9	997,275.6
Unidades deportivas	223,132.6	295,184.4	69,138.0	206,851.8	75,996.5	50,331.9	50,186.6	970,821.8
Distribuidores	166,747.8	45,578.2	194,798.0	342,148.1	86,692.3	27,456.9	34,851.4	898,272.8
Áreas verdes no definidas	23,825.1	316,963.3	-	9,285.6	37,051.1	-	10,039.0	397,164.1
Panteones	78,206.7	69,396.6	92,349.1	-	-	5,741.6	51,420.3	297,114.3
Plazas	9,008.6	10,836.5	27,871.2	13,963.5	11,257.2	6,046.6	8,259.9	87,243.5
Andadores	-	16,264.3	25,059.7	3,074.7	19,684.4	146.6	528.0	64,757.7
Glorietas	7,164.9	317.6	-	-	-	1,867.9	6,245.3	15,595.7
Remanentes	71.0	886.7	-	726.3	-	-	1,178.0	2,861.9
Total	1,762,519.1	1,562,803.5	1,219,680.4	1,209,953.1	1,200,150.8	563,110.6	414,886.4	7,933,104.0

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

La Delegación Santa Rosa Jáuregui es la que más superficie posee de áreas verdes con 22.2%, le siguen Félix Osores Sotomayor 19.7%, Centro Histórico 15.4%, Josefa Vergara y Hernández 15.3%, Epigmenio González Flores 15.1%, Villa Cayetano Rubio 7.1% y Felipe Carrillo Puerto 5.2%.

Por tipo de área verde, los parques son los que abarcan el mayor espacio con 36.9%, los camellones 16%, jardines 12.6%, unidades deportivas 12.2%, distribuidores 11.3%; mientras que las áreas verdes no definidas, entre las que se encuentran las ubicadas en los panteones, plazas, andadores, glorietas y remanentes, suman 10.9%.

El Vivero Municipal produjo en 2017 183 mil 695 plantas, de las cuales 5 mil 903 fueron árboles, 5 mil 122 plantas arbustivas, 94 mil 440 cubresuelos y 78 mil 230 herbáceas. Las áreas verdes municipales se riegan con agua tratada en un 99%.

Obras

La inversión en infraestructura urbana pública alcanzó un monto de 1,397 millones de pesos, con la cual se realizaron 275 obras en las diferentes delegaciones en 2017. Santa Rosa Jáuregui y Epigmenio González Flores tuvieron el mayor número de obras con 37.8% del total; mientras que el Centro Histórico y Santa Rosa Jáuregui atrajeron el mayor monto de inversión con el 20.7%.

Unidad de Control Animal

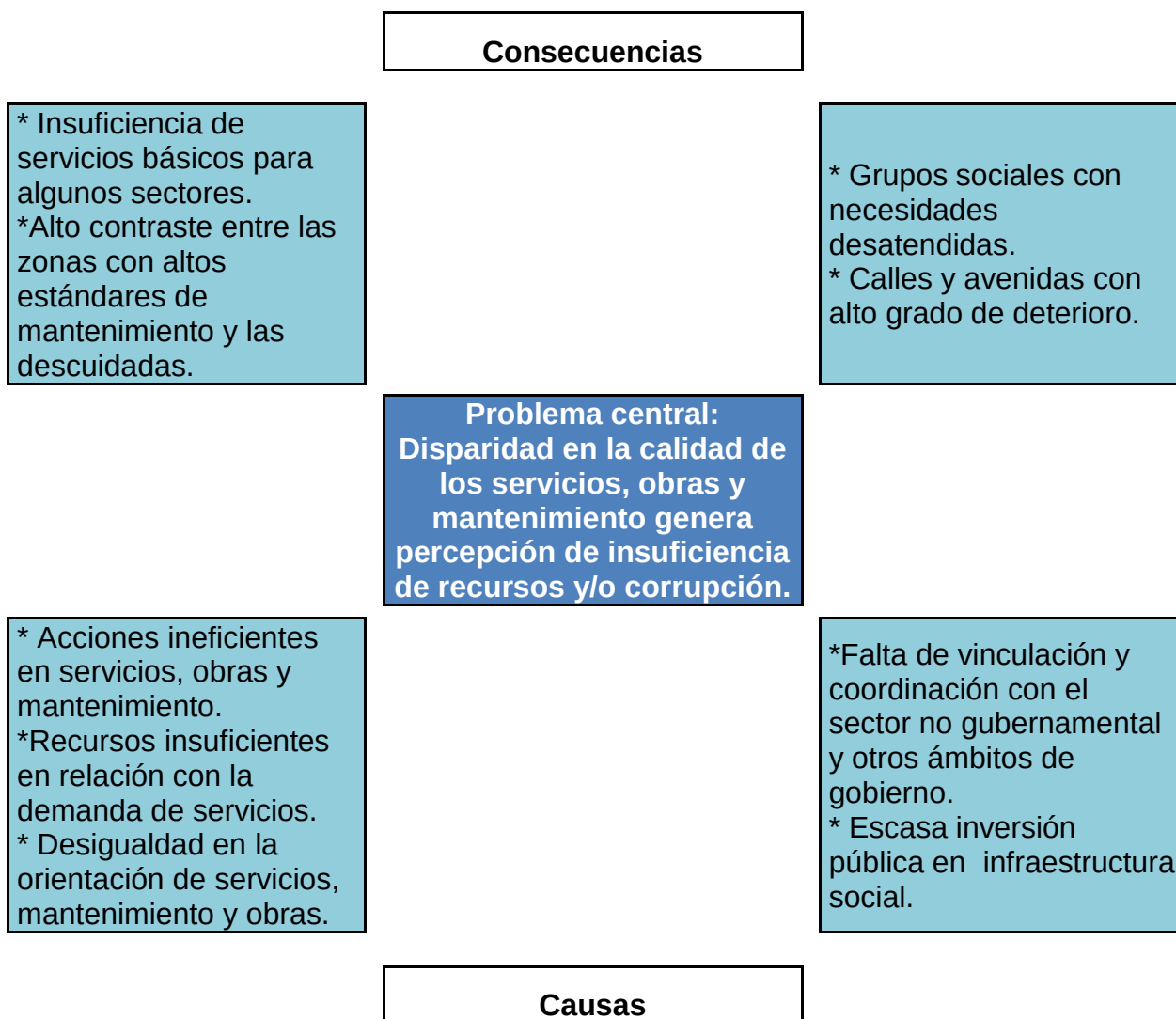
El trato digno y respetuoso hacia los animales está a cargo de la Unidad de Control Animal (UCAM). En esta materia aún falta mucho por hacer, pues anualmente se ingresan más de 8 mil perros abandonados, por lo que se requiere de la concientización de la ciudadanía para que dejen de comprar animales que después abandonan en las calles, además, que esterilicen a los adoptados para evitar su reproducción indiscriminada.

Objetivo de Gobierno

Mejorar la infraestructura de las obras y hacer más eficientes los servicios públicos municipales para brindar una atención de calidad a la población, que permita satisfacer sus necesidades de manera óptima, a través de la implementación de medidas para el mantenimiento permanente y el aseguramiento de su funcionalidad.

Árbol de problemas

Eje 4: Municipio con Calidad de Vida y Futuro



Líneas de Acción

Programa: Tierra de Bienestar

Nombre del Eje	Eje 4: Municipio con Calidad de Vida y Futuro.
Nombre del Programa	Programa 7: Tierra de Bienestar.
Entidad Responsable	Secretaría de Servicios Públicos.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría de Movilidad, Coordinación de Delegados e Institutos Desconcentrados, Secretaría de Desarrollo Humano y Social, Secretaría del Ayuntamiento y Secretaría General de Gobierno.
Temas	Servicios públicos y mantenimiento a la ciudad.

N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
7.1	Asegurar el uso y funcionamiento de los espacios públicos utilizando materiales de calidad para su mantenimiento y conservación.
7.2	Brindar apoyos varios para la conservación y dignificación de las instalaciones que utilizan los comerciantes en los mercados y tianguis.
7.3	Establecer normas de mantenimiento y limpieza permanente en los espacios públicos.
7.4	Fortalecer las áreas encargadas del control y protección animal.
7.5	Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.
7.6	Incrementar las luminarias LED en calles, camellones, parques y otros espacios públicos tanto peatonales como vehiculares.
7.7	Limpiar, reforestar y equipar los parques públicos y centros de convivencia de las colonias de manera permanente.
7.8	Dar mantenimiento y restaurar las plazas públicas en donde se puedan realizar actividades culturales.
7.9	Privilegiar el uso de energías renovables para el mantenimiento de los servicios y espacios municipales.
7.10	Hacer un seguimiento preciso de los planteamientos, problemas y atención de las necesidades de las organizaciones sociales para encontrar soluciones.

Líneas de Acción

Programa: Infraestructura para el Futuro

Nombre del Eje	Eje 4: Municipio con Calidad de Vida y Futuro.
Nombre del Programa	Programa 8: Infraestructura para el Futuro.
Entidad Responsable	Secretaría de Obras Públicas.
Entidades Participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Servicios Públicos, Secretaría de Movilidad, Coordinación de Delegados e Institutos Desconcentrados, IMPLAN.
Temas	Obras, Barrios Mágicos y dignificación del Río Querétaro.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
8.1	Realizar estrategias para la atención y dignificación de los Barrios Mágicos, así como promover y difundir su atractivo cultural y turístico.
8.2	Realizar la dignificación del Río Querétaro.
8.3	Revisión del Plan Maestro Pluvial y construcción de infraestructura hidráulica e hidrológica.
8.4	Establecer y aplicar medidas estratégicas para la construcción de obras públicas en horarios y periodos que afecten lo menos posible al tránsito peatonal y vehicular.
8.5	Informar de manera clara a la ciudadanía, sobre el estado que guardan las obras en cada una de las delegaciones.

8.6	Asegurar la funcionalidad de las obras existentes de acuerdo con los propósitos con que fueron implementadas (puentes, reductor de velocidad, entre otros).
8.7	Realizar mantenimiento parcial o total a las superficies de rodamiento de las vialidades primarias y de penetración del municipio.
8.8	Construir obras de imagen urbana en comunidades y colonias.
8.9	Realizar obras como guarniciones, banquetas y nuevos pavimentos en las comunidades y colonias que carezcan de ellas.
8.10	Promover la conservación de la Zona de Monumentos Históricos y Barrios Tradicionales.

Capítulo VII. Eje Gobierno Abierto y de Resultados

Diagnóstico

La corrupción en el ámbito de gobierno es un acto ilegal que ocurre cuando un servidor público abusa de sus funciones para obtener dinero, regalos, favores, o cualquier beneficio para sí mismo, sus familiares o conocidos; también está vinculada con la gobernanza ya que afecta la eficiencia y efectividad de las instituciones públicas.

La realización de trámites presenciales implica un nicho para actos de corrupción. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el 29% de los latinoamericanos manifestaron haber pagado algún soborno durante el año 2017, dicho porcentaje equivale aproximadamente a 90 millones de personas.

La percepción negativa que se tiene sobre los servidores públicos a nivel nacional en cuanto a actos de corrupción es superior al 50%. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2017, la percepción ciudadana ubica a la corrupción como el segundo problema social, solo superado por la inseguridad y la delincuencia.

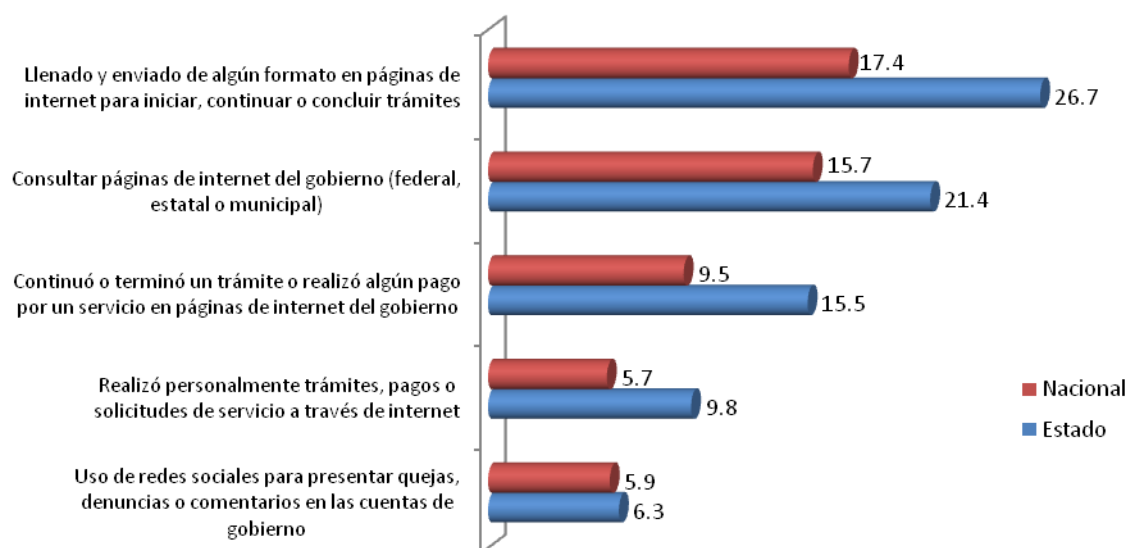
Cada vez es más urgente la transición a esquemas de atención ciudadana que faciliten la interacción con las entidades gubernamentales, reduzcan los costos y mejoren la confiabilidad. La utilización de medios electrónicos es una manera de agilizar los trámites en los gobiernos federales, estatales y municipales, además de que ahorra tiempo, disminuye el tráfico y también reduce las posibilidades de prácticas de corrupción.

En el Municipio de Querétaro se han desarrollado sistemas digitales que, además de agilizar los procesos, han coadyuvado a incrementar hasta en un 400% la atención ciudadana, con lo cual se han disminuido las posibilidades de que se lleven a cabo actos de corrupción, colocando al Municipio en primer lugar en Transparencia y Presupuesto basado en Resultados (PbR) en 2018. La ENCIG

2017 reporta que la interacción con el gobierno a través de medios electrónicos es mayor en el estado (49%) que la media nacional (29%).

Para aquellos procesos en los que participan los más de 5 mil 500 empleados del Municipio se establecen, en el presente Plan Municipal de Desarrollo, estrategias que incluyen una formación ética propicia para interiorizar la cultura de la honestidad y del servicio, además de la implementación de sistemas anticorrupción, de transparencia y de rendición de cuentas que recuperen la confianza de la ciudadanía.

Población de 18 años y más (que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más), según objetivo de interacción con el gobierno a través de medios electrónicos (2017)



Fuente: Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG).

A inicios de 2016 se estableció un acuerdo de colaboración entre el gobierno del municipio de Querétaro y el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) para investigación, análisis y acompañamiento a fin de producir recomendaciones para la construcción del Sistema Municipal de Rendición de Cuentas (SMRC), que integra mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción.

Uno de los mecanismos del SMRC es la herramienta digital Obra Pública Abierta, que permite conocer, de manera georreferenciada y a detalle, las obras públicas que realiza el gobierno municipal.

Percepción de la población de 18 años y más (que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más) sobre la jerarquía de problemas en la entidad y en el país (2017).

Principales problemas sociales	Nacional		Entidad	
	Absolutos	Relativos	Absolutos	Relativos
Inseguridad y delincuencia	35,204,800	73.7	555,833	72.2
Corrupción	27,098,945	56.7	331,578	43.1
Mal desempeño del gobierno	18,725,426	39.2	284,157	36.9
Desempleo	15,561,498	32.6	171,515	22.3
Pobreza	14,812,985	31.0	195,753	25.4
Mala atención en centros de salud y hospitales públicos	10,106,806	21.2	215,545	28.0
Mala aplicación de la ley	7,406,909	15.5	133,045	17.3
Baja calidad de la educación pública	5,364,077	11.2	142,593	18.5
Falta de coordinación entre diferentes niveles de gobierno	4,266,793	8.9	138,274	18.0
Falta de rendición de cuentas	2,322,938	4.9	58,516	7.6
Desastres naturales	1,311,373	2.7	28,031	3.6
Ninguno	120,565	0.3	9,824	1.3
Población de 18 años y más	47,760,774	100.0	770,034	100.0

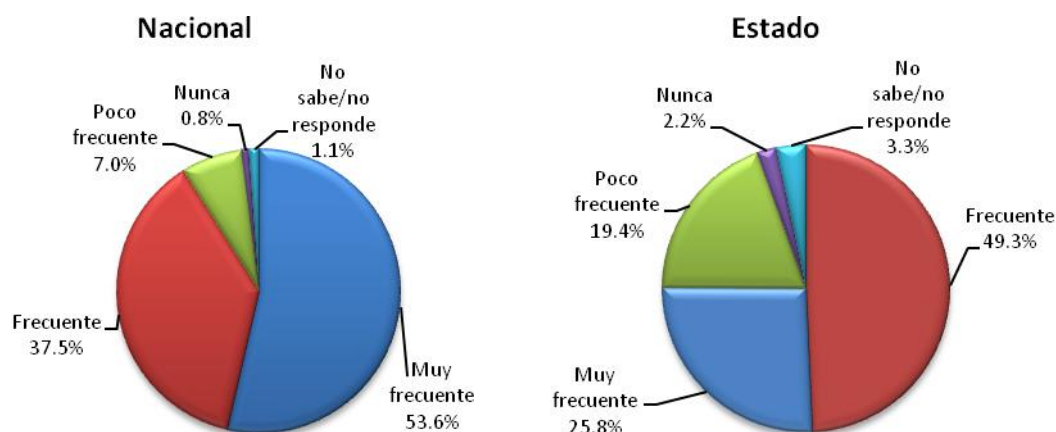
Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2017.

Esta encuesta contiene información sobre las experiencias y la percepción de la población con trámites y servicios públicos que proporcionan los diferentes niveles de gobierno, incluyendo servicios de seguridad pública y justicia.

El 53.6% de los entrevistados a nivel nacional opina que el problema de corrupción es muy frecuente, 37.5% que es frecuente, 7% que es poco frecuente y 0.8% declara no haber padecido corrupción.

En la entidad este mal social impacta en menor medida en contraste con el resto del país, pues 25.8% opina que la corrupción es muy frecuente, 49.3% que es frecuente, 19.4% poco frecuente y 2.2% reporta que nunca la sufrió.

Percepción de la población de 18 años y más (que habita en áreas urbanas de cien mil habitantes y más), sobre la frecuencia de corrupción en el estado y en el país (2017)



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2017.

De acuerdo con la ciudadanía, en México es muy frecuente la corrupción de los partidos políticos (63.4%), policías (61.8%), gobierno federal (59.5%), diputados y senadores (57.1%), así como de los gobiernos estatales (51.3%).

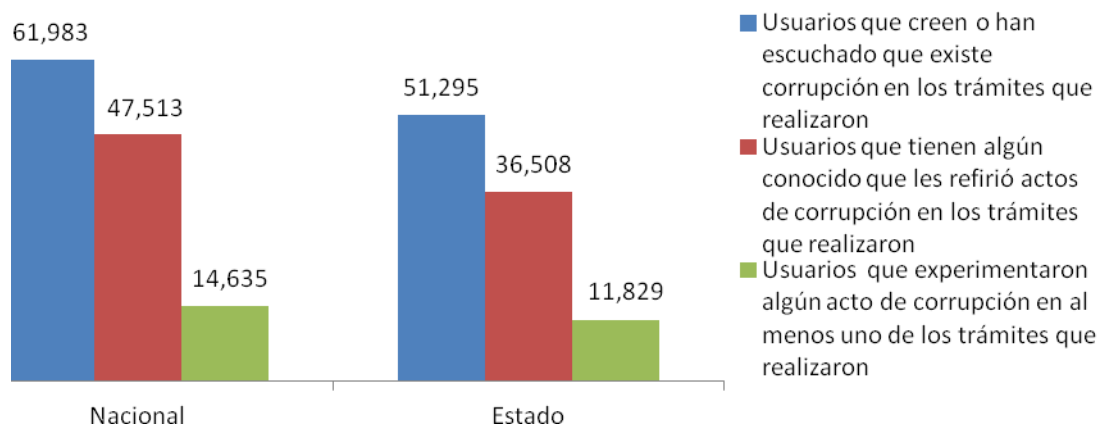
En la entidad, la percepción de corrupción en partidos políticos también resultó muy frecuente (65.4%), gobierno federal (59.8%), diputados y senadores (58.3%), policías (46.6%), así como en institutos electorales (44%). La corrupción en gobiernos estatales ocupa la octava posición (38%) y la onceava en gobiernos municipales (32.9%).

La tasa por cada 100 mil habitantes que tuvieron conocimiento y/o contacto con actos de corrupción en trámites, pagos, solicitudes de servicio y contactos es menor en la entidad en comparación con la media nacional.

La tasa de corrupción es de 25 mil 541 por cada 100 mil habitantes en México, mientras que en el estado es de 20 mil 663, posicionándose en el noveno lugar de las entidades mejor evaluadas. La corrupción se denuncia poco y así lo demuestran las cifras, en el país 4.6% denunció corrupción, mientras que en la entidad fue el 5.1%.

Población de 18 años y más que tuvo contacto con algún servidor público y/o contacto con actos de corrupción en trámites, pagos, solicitudes de servicios y contacto (2017).

*Tasa por cada 100 mil habitantes.



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental, 2017.

En 2017 el Tribunal Municipal de Responsabilidades Administrativas (TMRA) del Municipio de Querétaro realizó la apertura de 110 Cuadernos Administrativos de Investigación, 39.9% menos que el año anterior. Se iniciaron 195 Procedimientos Administrativos de Responsabilidad en contra de algún funcionario público, recibidos por medio de denuncia. Las responsabilidades en las que incurrieron los funcionarios fueron las siguientes: 137 omitieron y/o realizaron extemporáneamente la presentación de bienes, 35 tuvieron actitud disciplinaria, 22 disciplinaria y resarcitoria y uno resarcitoria.

Las dependencias que tuvieron más procedimientos fueron la Secretaría de Seguridad Pública 13.2%, Secretaría de Servicios Públicos Municipales 8.6%, Secretaría de Desarrollo Humano y Social 7.9% y el resto con 70.3% (diferentes áreas que componen la matrícula municipal). De acuerdo con los procedimientos administrativos, 20 servidores públicos fueron inhabilitados, 21 amonestados y 26 multados durante 2017¹⁸.

Administración y Finanzas

El gobierno del municipio de Querétaro está integrado por las siguientes dependencias: Cabildo, Institutos, Tribunal Municipal de Responsabilidades Administrativas, Auditoría de Fiscalización, Sistema Municipal DIF, Fideicomiso Queretano, dos Coordinaciones, 14 Secretarías y siete Delegaciones Municipales.

¹⁸ Anuario Económico Municipal Querétaro 2018. Pág. 371.

El Instituto Municipal de Planeación, el Fideicomiso Queretano para la Conservación del Medio Ambiente, el Parque Bicentenario y el Sistema DIF son organismos descentralizados de la Administración Pública Municipal.

Para su funcionamiento, el Municipio cuenta con 5 mil 558 servidores públicos: el 35.9% son mujeres y el 64.1%, hombres. La Secretaría de Servicios Públicos Municipales y la Secretaría de Seguridad Pública son las que agrupan al mayor número de trabajadores con 26.2% y 25.3%, respectivamente. Cabe destacar la contratación de 34 personas con alguna discapacidad.

Con datos de 2017, el nivel de escolaridad de los empleados municipales es de 25% con preparatoria, 25% secundaria, 24.7% licenciatura, 13.4% primaria, 8% técnico y técnico superior, 2.4% ninguno y 1.5% maestría o doctorado.

Por grupos de edad, 95.6% del total son adultos jóvenes (de 21 a 40 años) y medios (41 a 60), 0.5% son jóvenes (16 a 20) y 3.9% adultos mayores (61 a 86 años). La antigüedad promedio de los empleados es de ocho años.

Ingresos del Municipio (2015-2018)

Concepto	Ingresos 2015 (miles de pesos)	Ingresos 2016 (miles de pesos)	Ingresos 2017 (miles de pesos)	Ingresos 2018 (miles de pesos)
Total de ingresos propios	2,137,087	2,892,172	3,524,423	2,311,552
Impuestos	1,099,789	1,564,278	1,910,136	1,697,844
Contribuciones causadas en ejercicios fiscales anteriores	401,290	516,456	499,426	0
Derechos	373,566	463,764	575,265	440,329
Aprovechamientos	232,381	275,939	391,201	105,581
Productos	30,061	71,736	148,397	67,798
Total de ingresos extraordinarios	381,175	312,617	199,720	0
Ingresos extraordinarios	381,175	312,617	199,720	0
Total de participaciones y aportaciones federales	1,460,204	1,658,949	1,774,454	1,884,635
Participaciones federales	961,601	1,133,373	1,192,124	*
Aportaciones federales	498,603	525,575	582,330	*
Total de ingresos	3,978,466	4,863,738	5,498,597	4,196,187

*La Ley de Ingresos 2018 no presenta desglose del total de participaciones y aportaciones federales.

Fuente: Ley de Ingresos del Municipio de Querétaro para el ejercicio fiscal 2015, 2016, 2017 y 2018.

En relación con las finanzas del periodo observado, poco más de la mitad de los ingresos del municipio son propios, el resto son participaciones y aportaciones federales.

Egresos del Municipio por rubro de aplicación (2015-2017)

Concepto	Egresos 2015 (miles de pesos)	Egresos 2016 (miles de pesos)	Egresos 2017 (miles de pesos)
Servicios personales	1,637,053	1,550,719	1,462,163
Servicios generales	855,727	254,442	681,555
Inversión pública	533,860	94,986	657,048
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	282,351	301,957	269,077
Materiales y suministros varios	234,386	334,258	197,865
Deuda pública	76,490	958,574	49,678
Bienes muebles, inmuebles e intangibles	164,417	0	0
Total	3,784,283	3,494,936	3,317,386

Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2017 y 2018.

En 2017 el pago de servicios personales representó el 44.1% de los egresos del Municipio, servicios generales 20.5%, inversión pública 19.8%, transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas 8.1%, materiales y suministros 6.0% y deuda pública 1.5%.

Índice de Información Presupuestal Municipal de Querétaro (2017)

*Porcentajes

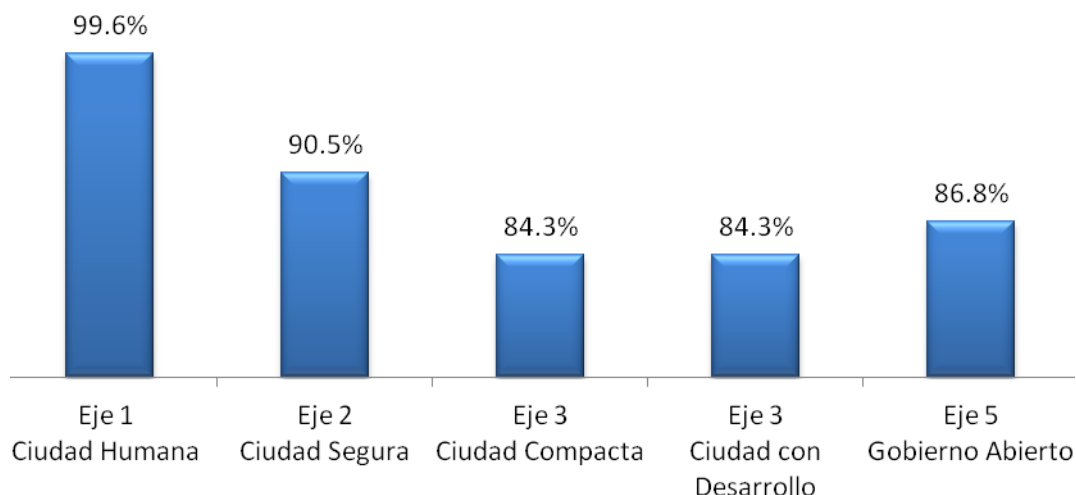
Secciones	2012	2013	2014	2015	2016	2017
General	50	37	55	80	53	53
Acceso inicial	75	90	82	100	83	87
Ley de ingresos	0	50	91	100	92	92
Poderes/Dependencias/Organismos	50	0	100	75	75	25
Tabuladores/Plazas	0	0	9	18	18	18
Obligaciones financieras	100	22	33	75	33	23
Recursos federales	100	50	40	100	50	50

Rubros específicos	40	50	58	92	42	50
Criterios	43	25	38	75	13	25
Clasificaciones	67	33	67	100	71	83

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

El municipio de Querétaro ocupa la posición 122 de 453 evaluados en el Índice de Información Presupuestal Municipal (IIPM) con una calificación de 53% en 2017. El Índice elaborado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) tiene como propósito mejorar la calidad de la información de los presupuestos municipales con el fin de impulsar la lucha contra la opacidad en el manejo del dinero público.

Resultados del Sistema de Evaluación de Desempeño (2017)



Fuente: Anuario Económico Municipal Querétaro 2018.

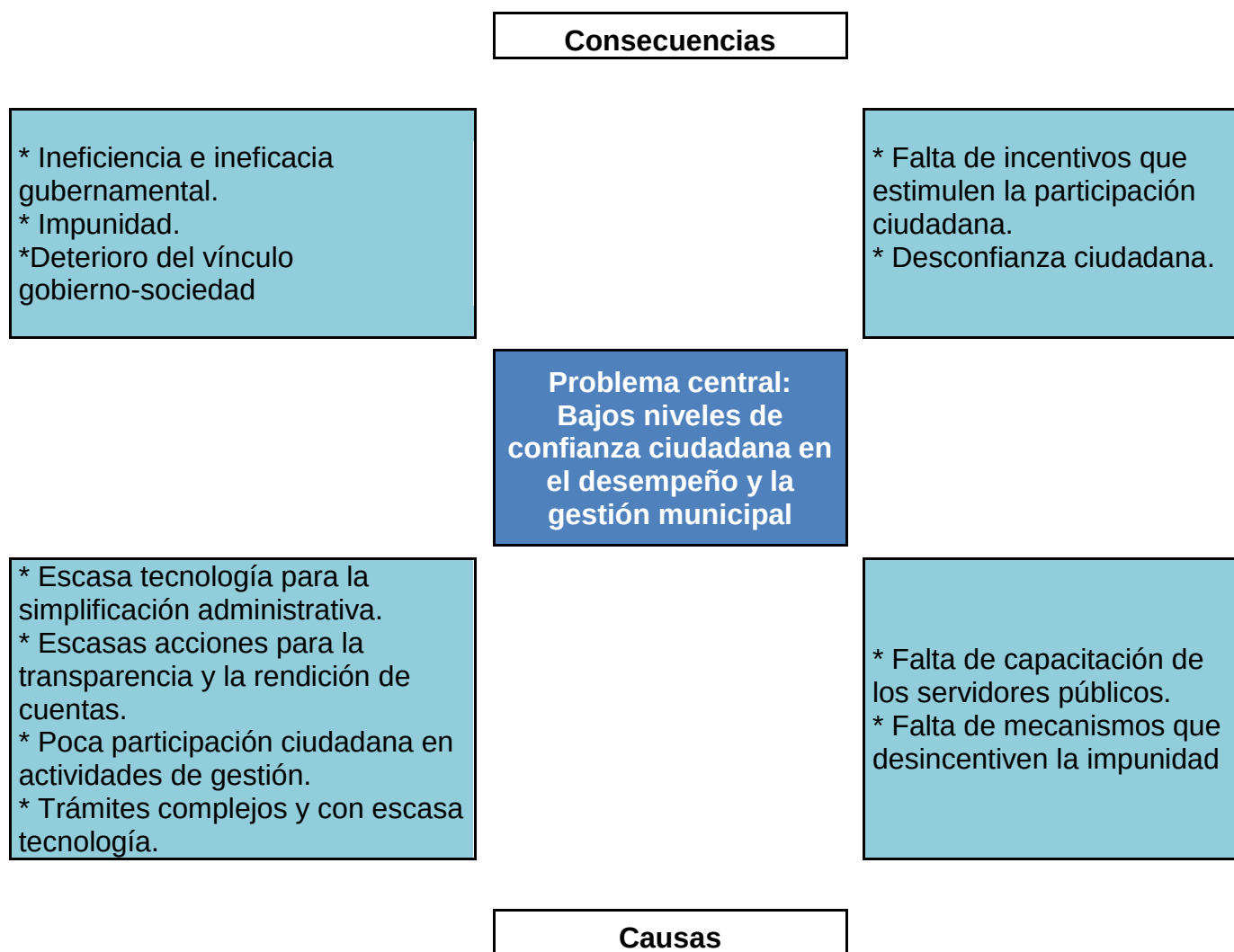
Para conocer el nivel de capacidades existentes en los ámbitos clave de la gestión del gasto y del estado en el que se encuentra la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), la SHCP realiza un diagnóstico desde el año 2012. En 2014 el Municipio de Querétaro obtuvo el lugar número 24 de un total de 32, en 2015 se posicionó en el quinto lugar compitiendo con el doble de participantes. En 2016, de 64 obtuvo el segundo lugar nacional con 73.5 puntos de un total de 100. En 2017 ganó el tercer lugar nacional con 63.3 puntos. En 2018 con 86 puntos obtuvo el primer lugar nacional del Índice General de PbR-SED en el ámbito municipal y la delegación territorial de la Ciudad de México (DTCDMX).

Objetivo de Gobierno

Optimizar los recursos municipales mediante una administración transparente, regulada y abierta que permita incrementar los logros alcanzados y recuperar la confianza ciudadana.

Árbol de problemas

Eje 5: Gobierno Abierto y de Resultados



Líneas de Acción
Programa: Cero Impunidad

Nombre del Eje	Eje 5: Gobierno Abierto y de Resultados.
Nombre del Programa	Programa 9: Cero Impunidad.
Entidad responsable	Coordinación de Gabinete.
Entidades participantes	Secretaría de Finanzas, Auditoría Municipal de Fiscalización, Tribunal Municipal de Responsabilidades Administrativas, Secretaría de Administración, Secretaría de Gestión Ciudadana, Secretaría de Desarrollo Sostenible, Secretaría del Ayuntamiento, Coordinación General de Comunicación Social y Secretaría General de Gobierno.
Temas	Transparencia, rendición de cuentas, medidas anticorrupción y participación ciudadana.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
9.1	Mantener permanentemente informada a la población mediante los canales y mecanismos adecuados, de las actividades cotidianas del gobierno municipal, de los programas y acciones de beneficio colectivo, así como de las campañas que se implementen para promover derechos y obligaciones de la ciudadanía.
9.2	Desarrollar e Implementar el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas.
9.3	Transmitir en línea los procesos de licitaciones, las sesiones de la Comisión de Desarrollo Urbano y las sesiones de Cabildo donde se aprueben los cambios de uso de suelo.
9.4	Capacitar y certificar al personal que realiza trámites y atención al público, así como al personal encargado de dar certeza jurídica y defensa al Municipio, asegurando su función para la inhibición de actos de corrupción y salvaguarda de los intereses municipales.
9.5	Impulsar el programa de Mejora Regulatoria que considere la participación de los diferentes sectores representativos de la población, con estrategias de gestión transparentes que eviten actos de corrupción y que agilice los trámites y servicios.
9.6	Crear comités públicos y abiertos de participación ciudadana para dar seguimiento al presupuesto y su aplicación en la administración pública.
9.7	Fortalecer la Ventanilla Única de Atención y apertura de negocio.
9.8	Mejorar los sistemas en línea para el acceso a información sobre licitaciones municipales, sus publicaciones, evaluaciones y resultados.
9.9	Coordinar al Municipio con el Sistema Estatal Anticorrupción para que se apliquen de forma inmediata las sanciones, así como asegurar la inhabilitación de servidores públicos que lleven a cabo actos de corrupción.
9.10	Vigilar la aplicación de los códigos de Ética y Conducta de los empleados municipales.

Líneas de Acción**Programa: Administración Óptima y Finanzas Sanas**

Nombre del Eje	Eje 5: Gobierno Abierto y de Resultados.
Nombre del Programa	Programa 10: Administración Óptima y Finanzas Sanas.
Entidad responsable	Secretaría de Finanzas.
Entidades participantes	Coordinación de Gabinete, Secretaría de Administración, Secretaría del Ayuntamiento y Secretaría General de Gobierno.
Temas	Administración, finanzas, gestión de calidad y evaluación del desempeño.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción.
10.1	Fortalecer el Modelo de Gestión por Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.
10.2	Implementar los mecanismos de evaluación para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo.
10.3	Atender las certificaciones y publicar los resultados de las evaluaciones del desempeño del gobierno municipal y dar seguimiento a los requerimientos de la Evaluación de la Agenda para el Desarrollo Municipal.
10.4	Establecer evaluaciones de desempeño que permitan a los servidores públicos mejorar sus competencias, así como reconocer y superar sus áreas de oportunidad.
10.5	Establecer metas de cumplimiento real en el ejercicio del gasto anual programado.
10.6	Realizar las gestiones a fin de que la Licencia de Funcionamiento tenga una vigencia bianual para estimular a los contribuyentes cumplidos.
10.7	Modernizar los procesos de adquisiciones con una visión de eficiencia y transparencia.
10.8	Adquirir tecnología de punta para mejorar los procesos y servicios.
10.9	Simplificar los procesos para la obtención del visto bueno de la Unidad de Protección Civil.
10.10	Dotar de equipo adecuado y suficiente al personal de la Administración, con herramientas y tecnología de punta.

Matriz de Alineación PMD-PED-PND

En cumplimiento con la ley, el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 se encuentra alineado tanto al Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) como al Plan Estatal de Desarrollo (2016-2021), como puede apreciarse en la siguiente tabla:

Eje	Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021	Eje	Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021	Eje	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
1	Municipio Seguro	4	Querétaro Seguro	1	México en Paz
2	Municipio Próspero	2	Querétaro Próspero	4	México Próspero
3	Municipio Incluyente	1	Querétaro Humano	6	México Incluyente
4	Municipio con Calidad de Vida y Futuro	3	Querétaro con Infraestructura para el Desarrollo	4	México Próspero
5	Gobierno Abierto y de Resultados	5	Querétaro con Buen Gobierno	5	México en Paz

Plan Estratégico Q500

Se trata de un convenio de cooperación internacional de largo plazo entre ONU-Habitat y el gobierno municipal de Querétaro, con el objeto de unificar esfuerzos, fortalecer las capacidades institucionales del sector público y promover un modelo de ciudad próspero y sostenible, que beneficie a toda su población.

En el año 2031 la ciudad de Querétaro cumplirá 500 años de su fundación por lo que, en un esfuerzo conjunto, sociedad y gobierno han delineando la hoja de ruta para llegar a ese horizonte en concordancia con la Nueva Agenda Urbana (NAU) y así contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Visión Q500

“Querétaro es un municipio sostenible, equitativo y próspero. Despliega un desarrollo económico ampliamente incluyente, basado en el emprendimiento local y en empresas socialmente responsables y ecológicamente sustentables. El progreso concurre en un marco efectivo de gobernanza urbana y metropolitana, soportado por una sólida cultura de participación con criterios democráticos de transparencia y acceso a la información. La toma de decisiones en materia de planificación y ordenamiento territorial con una perspectiva de largo plazo es

compartida entre gobierno y sociedad. El ejercicio de la función social del suelo ha consolidado una ciudad compacta en la que coexisten los ecosistemas que proveen servicios ambientales y agroalimentarios. Las personas disfrutan de espacios públicos suficientes y accesibles, de una movilidad eficiente y multimodal, y de una cohesión social, que favorecen una vida incluyente, saludable y segura”.

Para alcanzar esta visión, el Plan Estratégico Q500 estableció cinco ejes, lo cuales –junto con sus objetivos–, son: 1. Eje Urbano, 2. Eje Ambiental, 3. Eje Social, 4. Eje Económico y 5. Eje de Gobernanza. Con base en estos se establecieron los propios del PMD 2018-2021.

Alineación del PMD 2018-2021 al Plan Estratégico Q 500

Plan Municipal de Desarrollo 2018 - 2021	Plan Estratégico Q 500
Eje 1: Municipio Seguro	Eje Gobernanza
Eje 2: Municipio Próspero	Eje Económico Eje Ambiental
Eje 3: Municipio Incluyente	Eje Social
Eje 4: Municipio con Calidad de vida y Futuro	Eje Urbano
Eje 5: Gobierno Abierto y de Resultados	Eje Gobernanza

Así, el Q500 es un instrumento de planeación estratégica para apoyar al IMPLAN en la formulación de la línea de acción 7.1 del PMD, el cual consiste en “elaborar una propuesta de planeación integral y multidisciplinaria a 20 años, basada en el modelo de Ciudad Compacta, el respeto al Derecho a la Ciudad, incluyendo la participación ciudadana”. El presente Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, mandata ampliar el horizonte de este proyecto a 20 años, es decir para el año 2050.

Sistema de Evaluación del Desempeño

La implementación del Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 se llevará a cabo mediante instrumentos operativos y programáticos, mientras que el seguimiento y evaluación propiciarán la rendición de cuentas a la ciudadanía de los logros alcanzados. La conceptualización está cimentada en la Metodología del Marco Lógico (MML), en la Gestión para Resultados (GpR) y en el Presupuesto basado en Resultados (PbR).

Mediante la MML se identificaron los problemas raíz que se tomaron como base para configurar los cinco Ejes con sus respectivos objetivos, estrategias y líneas

de acción, para su atención y solución. Posteriormente se elaborará la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) con la que se dará cumplimiento a los objetivos, estrategias y líneas de acción a través de programas y proyectos, mismos que se evaluarán con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

La GpR utilizada por la administración pública federal, estatal y municipal, es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos. Su interés se centra en cómo se implementan las políticas de gobierno, qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; con ello se pretende atender las necesidades y demandas presentes y futuras de la sociedad para que todos los ciudadanos disfruten de las mismas oportunidades de una vida digna y próspera.

Modelo Gestión para Resultados (GpR)



El PbR es un elemento de la GpR, ya que permite que las decisiones presupuestarias se tomen con base en los resultados del ejercicio de los recursos. Otro de los elementos del GpR es el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que permite tomar decisiones presupuestarias con información objetiva respecto del diseño, pertinencia, estrategia, operación y resultados de las políticas y programas públicos.

El Plan Municipal de Desarrollo y los programas que de este se deriven, serán obligatorios para las dependencias, organismos y unidades de la administración pública municipal.

Sin embargo, de acuerdo con el Artículo 118 de la *Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro*, cuando lo demande el interés social o lo requieran las circunstancias de tipo técnico o económico, los planes y programas podrán ser reformados a través del mismo procedimiento que se siguió para su aprobación.

Estructura general del PMD (2018-2021)

ESTRUCTURA GENERAL DEL PMD 2018-2021.



Directorio

Luis Bernardo Nava Guerrero
Presidente Municipal de Querétaro

Arahí Domínguez Torres
Presidenta del Patronato del Sistema
Municipal DIF

Darío Malpica Basurto
Coordinador de Gabinete

Apolinar Casillas Gutiérrez
Secretario General de Gobierno

Francisco José Martínez Domínguez
Secretario de Finanzas

Arturo Torres Gutiérrez
Secretario de Desarrollo Humano y
Social

Jesús Roberto Franco González
Secretario del Ayuntamiento

Juan Luis Ferrusca Ortiz

Secretario de Seguridad Pública
Municipal

Atziri Alejandra Pulido Briseño
Secretaria de Administración

Oriana López Castillo
Secretaria de Obras Públicas

Héctor de la Peña Juárez
Secretario de Gestión Ciudadana

Rafael Fernández de Cevallos y
Castañeda
Secretario Adjunto

Genaro Montes Díaz
Secretario de Desarrollo Sostenible

Dante Aguilar Calvo
Coordinador General de
Comunicación Social

Daniel Rodríguez Parada
Coordinador de Delegados e
Institutos Desconcentrados

Saúl Antonio Obregón Biosca
Secretario de Movilidad

Enrique Antonio Correa Sada
Secretario de Servicios Públicos

Andrea Avendaño Macedo
Secretaria de Cultura

Gerardo Gabriel Cuanalo Santos
Secretario de Turismo

Alejandro Cano Alcalá
Director General del Sistema
Municipal DIF

José Gustavo Botello Montes
Director General del IMPLAN

Ma. de Jesús Ibarra Silva
Directora del FIQMA

Oscar Rangel González
Auditor Municipal de Fiscalización

Jose Alberto Bravo Morales
Magistrado del Tribunal Municipal de
Responsabilidades Administrativas

REGIDORES DEL H.
AYUNTAMIENTO 2018-2021

Dulce Imelda Ventura Rendón
Sindica

Miguel Antonio Parrodi Espinosa
Sindico

María Concepción Reséndiz
Rodríguez
Regidora

Juan Carlos Briz Cabrera
Regidor

Juanita Elías Solís
Regidora

Claudio Sinecio Flores

Regidor

Jose Francisco Ramos Rivera

Regidor

Ana María Hernández Colunga

Regidora

Pánfila Rosas Montero

Regidora

Héctor Julio García Contreras

Regidor

Juan Jose Ruíz Rodríguez

Regidor

Ma. De Jesús Pelagio Ramírez

Regidora

Luis Gabriel Osejo Domínguez

Regidor

Ivonne Olascoaga Correa

Regidora

Claudia Karina Varela Najar

Regidora

Bibliografía

CONAPO-SEGOB-Fundación BBVA Bancomer-BBVA Research. *Anuario de migración y remesas 2018*.

CONAPO. *Proyecciones de la población 2010-2030*.

CONAPO. *Proyecciones de la población 2016-2050*.

CONAPO-INEGI-SEDATU-SEGOB. *Delimitación de las zonas metropolitanas de México 2015*.

CONEVAL: *Indicadores de pobreza*.

Constitución de los Estados Unidos Mexicanos

Constitución Política del Estado de Querétaro

IMCO. *Índice de Información Presupuestal Municipal de Querétaro 2017*.

INEGI. *Censos de Población y Vivienda 1990, 2000 y 2010; Encuesta Intercensal 2015*.

INEGI. *Censos Económicos. Calculadora censal 2014*.

INEGI. *Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia 2014*.

INEGI. *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2017 (ENCIG)*.

INEGI. *Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2016 (ENDIREH)*.

INEGI. *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*.

INEGI. *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana*.

INEGI. *Panorama sociodemográfico de México 2015*.

INEGI. *Panorama sociodemográfico de Querétaro 2015*.

INEGI. *Principales resultados de la Encuesta intercensal 2015 Querétaro*.

INEGI. *Sistema de Cuentas Nacionales de México*.

Ley de Ingresos del Municipio de Querétaro para el ejercicio fiscal 2018.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Ley de Planeación para el Estado de Querétaro.

Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro.

Municipio de Querétaro. *Anuario Económico Municipal Querétaro 2017*.

Municipio de Querétaro. *Anuario Económico Municipal Querétaro 2018*.

Municipio de Querétaro. *Instituto Municipal de Planeación IMPLAN*.

Municipio de Querétaro. *Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018*.

PNUD México 2014. *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México: nueva metodología*.

Reglamento de La ley de Planeación del Estado de Querétaro.

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

SEDESU. *Anuario Económico Querétaro Competitivo 2017*.

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP).

Referencias electrónicas

Códice Informativo. Administración de servicio de QroBici pasa a empresa queretana. <https://codiceinformativo.com/2018/10/administracion-de-servicio-de-qrobici-pasa-a-empresa-queretana/>

CONAPO. Fecundidad en niñas y adolescentes de 10 a 14 años, niveles, tendencias y caracterización sociodemográfica de las menores y de los padres de sus hijos(as), a partir de las estadísticas del registro de nacimiento, 1990-2016. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/308970/Fecundidad_Menores_de_15_Final.pdf

El Financiero. Queretanos, entre los mayores generadores de basura del país. <http://www.elfinanciero.com.mx/bajio/queretanos-entre-los-mayores-generadores-de-basura-del-pais>

ONU. Desarrollo sostenible.

<http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

PNUD. Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles.

<http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities.html>

Red de universidades Anáhuac. Los millennials aplazan la vida en pareja.

<https://www.anahuac.mx/generacion-anahuac/los-millennials-aplazan-la-vida-en-pareja>

UNAM. Plan Educativo Nacional.

http://www.planeducativonacional.unam.mx/CAP_00/Text/00_05a.html



GACETA OFICIAL
DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO
2018-2021

“Ésta (obra, programa o acción) es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los ingresos que aportan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de ésta (obra, programa o acción) con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de ésta (obra, programa o acción) deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente”.