



# La Sombra de Arteaga

PERIODICO OFICIAL DEL GOBIERNO  
DEL ESTADO DE QUERETARO

Responsable:  
Secretaría de Gobierno

Registrado como de Segunda Clase en la Administración  
de Correos de Querétaro, Qro., 10 de Septiembre de 1921.

Director:  
Lic. Juan Ricardo Ramírez Luna

(FUNDADO EN EL AÑO DE 1867. DECANO DEL PERIODISMO NACIONAL)

## SUMARIO

### PODER EJECUTIVO

Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Querétaro, denominado "Plan Querétaro 2010-2015, Soluciones Cercanas a la Gente".

3124

INFORMES AL TELÉFONO 01(442) 238-50-00 EXTENSIONES 5677 Y 5682 O DIRECTAMENTE  
EN AV. LUIS PASTEUR NO. 3-A, CENTRO HISTÓRICO, SANTIAGO DE QUERÉTARO, QRO.

<http://www2.queretaro.gob.mx/disco2/servicios/LaSombraArteaga/>  
[sombradearteaga@queretaro.gob.mx](mailto:sombradearteaga@queretaro.gob.mx)

## PLAN QUERETARO 2010/2015

### CONTENIDO

### PRESENTACIÓN

#### I. PLAN QUERÉTARO

- Marco legal
- Planeación participativa y democrática
- Estructura del plan
- Visión
- Misión
- Valores de gobierno

#### II. UN QUERÉTARO DE SOLUCIONES

#### EJES DE DESARROLLO:

##### EJE 1. SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO

- Seguridad y prevención del delito
- Procuración de justicia
- Reinserción social
- Derechos humanos
- Derechos laborales
- Protección civil

##### EJE 2. FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA

- Desarrollo agropecuario, forestal y pesca
- Fortalecimiento industrial
- Comercio y servicios
- Turismo
- Apoyo al empleo
- Sustentabilidad ambiental
- Desarrollo regional

### EJE 3. DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO

- Programa Soluciones
- Educación
- Formación para la ciencia y la tecnología
- Cultura
- Salud
- Asistencia e integración social
- Cultura física y deporte
- Grupos prioritarios: mujeres, jóvenes y pueblos indígenas

### EJE 4. ORDENAMIENTO TERRITORIAL

#### E INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO

- Desarrollo territorial integral
- Movilidad integral
- Comunicaciones e infraestructura carretera
- Equipamiento urbano
- Agua e infraestructura hidráulica
- Vivienda sustentable

### EJE 5. GOBIERNO EFICIENTE Y CERCA DE TODOS

- Sistema integral de administración
- Sistemas y tecnologías de información
- Finanzas públicas
- Transparencia y rendición de cuentas
- Mejora regulatoria
- Comunicación social
- Consejo Editorial de la Administración Pública Estatal
- Participación social
- Vinculación con otros órdenes de gobierno

### III. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL

## PRESENTACIÓN

De acuerdo al marco jurídico federal y estatal aplicables en materia de planeación, presentamos este documento que contiene el Plan Estatal de Desarrollo del estado de Querétaro, al que denominamos “Plan Querétaro 2010-2015, Soluciones Cercanas a la Gente”; en este instrumento rector de las acciones de gobierno, nos comprometemos a romper viejos paradigmas de gestión pública, a realizar modificaciones estructurales que nos permitan, en el corto plazo, vislumbrar un futuro promisorio para la mayoría de los queretanos y a fijar las bases para la construcción de un estado democrático, transparente, respetuoso de la diversidad, solidario y cuidadoso.

Nuestro compromiso es gobernar para todos los sectores sociales, sin distinción alguna y el único medio para cumplir la responsabilidad encomendada por los queretanos es el trabajo. Las estrategias del Plan se proponen mejorar los niveles de bienestar de la gente, en especial de los grupos vulnerables, promover el desarrollo en todas las regiones del estado, generar empleos de calidad, arraigar a la gente en sus comunidades para evitar la dolorosa separación de las familias; estimular el valor y la creatividad del empresario, fomentar las inversiones productivas, aprovechar las potencialidades educativas y culturales de la entidad, atraer más visitantes y respetar el medio ambiente. Todo ello en el marco de la seguridad y el estado de derecho.

Los queretanos son la esencia del Plan. Tras una amplia consulta, nos han hablado de demandas insatisfechas por falta de estímulos y apoyos, de su necesidad de ser escuchados y atendidos de manera cercana, de su preocupación por la probidad de los servidores públicos, de aspiraciones quebrantadas, de promesas incumplidas, de aprensiones y zozobras por la paz y la seguridad de los suyos y sus bienes patrimoniales.

Pero también escuchamos voces de esperanza, propuestas de solución, muchas de ellas fundadas y pertinentes, porque entiendo que brotan de quienes sufren los principales problemas. Escuchamos, aprendimos y focalizamos acciones, recursos e instrumentos, conciliando lo deseable con lo posible. De otra manera, el documento sería un catálogo irreal de buenos propósitos, sin viabilidad alguna y mi gobierno no pretende especular con las legítimas aspiraciones de los queretanos.

De manera que tienes en las manos la hoja de ruta por la que nos proponemos transitar entre los años 2010 -el de las conmemoraciones del Bicentenario de la Independencia Nacional y el Centenario de la Revolución Mexicana- y el 2015. Es un instrumento de trabajo que deberá remodelarse con el tiempo. Hoy las circunstancias cambian en la dinámica vertiginosa de un mundo cada vez más complejo, de manera que permaneceremos atentos a las advertencias de la ciudadanía y al signo de los tiempos.

Mi gobierno será un gobierno eficiente y cercano a todos; por ello instrumentaremos un sistema administrativo de calidad que coordine eficazmente los programas y asegure los resultados esperados.

Será fundamental la implementación de nuevos sistemas y tecnologías de información para volver más eficientes los procesos de gobierno y coadyuvar en la toma de decisiones.

La transparencia de las finanzas públicas y la rendición de cuentas serán una práctica cotidiana y la información referente al ejercicio de gobierno, estará al alcance de todos.

El Plan Querétaro orienta y da sentido al quehacer de las dependencias y entidades de gobierno. Asegura el alineamiento interinstitucional y la armonización de esfuerzos y recursos hacia el logro de los objetivos que nos planteamos junto con la sociedad.

El Plan explicita, por cada programa, los objetivos, estrategias y las líneas de acción que nos comprometemos a hacer realidad a lo largo de seis años. Sobre sus resultados estaremos dando cuentas claras año con año, así como al término de nuestra administración.

Con el gobierno que me honro en presidir, se inicia una nueva etapa de desarrollo para el estado de Querétaro; etapa inspirada en las enseñanzas de nuestra historia y en el valor de la gente, donde se aprovechan la experiencia y los resultados exitosos de administraciones pasadas y en la que se hace una amplia convocatoria para que sociedad y gobierno avancemos para construir un Querétaro cerca de todos.

José Eduardo Calzada Rovirosa  
Gobernador Constitucional del Estado de Querétaro  
Rúbrica

## Marco legal

El Plan Estatal de Desarrollo del estado de Querétaro, denominado Plan Querétaro 2010-2015, es el documento rector de la planeación que conjunta y orienta la acción gubernamental y de la sociedad hacia el desarrollo integral del estado. Su elaboración, instrumentación, seguimiento y evaluación se sustentan en lo que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 26, el Sistema Nacional de Planeación Democrática; la Ley de Planeación Federal en los artículos primero fracción tercera y 33; la Ley de Planeación del Estado de Querétaro en los artículos 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 13, 43 y 44; así como en el Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro en los artículos del 5 al 15.

## Planeación participativa y democrática

La planeación del desarrollo es una función técnica y política que es responsabilidad del aparato gubernamental y de la sociedad en su conjunto. La planeación permite prever y construir escenarios deseables para el futuro y asegurar las condiciones necesarias para concretarlos. El ejercicio de la planeación, implica la determinación de prioridades de desarrollo considerando los factores económicos, sociales y políticos, además de aspectos de orden administrativo que intervienen como variables con mayor o menor impacto en la toma de decisiones. La naturaleza de la planeación, requiere romper inercias y movilizar la energía del gobierno y de los grupos sociales, orientándolos a intervenciones de mayor calidad.

La definición del proyecto de gobierno contenida en el Plan Querétaro resultó de consultas y análisis de información, se examinaron escenarios posibles, se definieron alternativas y se tomaron decisiones en las que la participación social, desde diferentes foros, fue fundamental para su formulación. En la construcción del proyecto de gobierno, la participación social garantiza una mejor comprensión de las necesidades de la población, de las alternativas para encontrar las soluciones y de las opciones para un desarrollo sustentable de la entidad.

El proceso de participación social permitió recabar información respecto de las inquietudes y necesidades de la población en los distintos municipios y regiones del estado. Esta información se obtuvo mediante el contacto directo con las personas y gracias a ésta, se establecieron las principales problemáticas sobre las cuales se definieron las estrategias y acciones de solución. Durante la campaña política se llevaron a cabo foros de consulta para cada uno de los temas de donde resultaron propuestas muy valiosas.

Con el inicio del actual gobierno, se realizaron las reuniones de los Comités de Planeación para el Desarrollo Municipal, COPLADEM, con una amplia participación social; en éstas, se captaron propuestas de la población sobre las obras y acciones prioritarias para mejorar su calidad de vida. Otro foro destacado fueron los Consejos Estatales de Concertación Social que integraron y presentaron propuestas para cada programa.

Asimismo, se realizaron encuestas de opinión en todos los municipios, en donde los ciudadanos dieron puntos de vista de sus necesidades prioritarias; finalmente, se efectuó una consulta abierta a la ciudadanía a través de medios electrónicos, de donde se obtuvieron propuestas para los diferentes programas prioritarios.

Durante la elaboración del Plan Querétaro, las dependencias y entidades de gobierno del estado y las delegaciones federales diagnosticaron los problemas y necesidades de sus sectores, y definieron los objetivos y las estrategias para atenderlos.

Se realizó un ejercicio de planeación cercano a la gente, cuyo propósito fue conocer las necesidades de los distintos sectores de la población; éstas son el insumo fundamental para definir la orientación y las prioridades del quehacer gubernamental. La mejor opción para salir adelante, es la colaboración entre sociedad y gobierno, donde el interés superior es el bienestar de los individuos y las familias de Querétaro.

#### Estructura del Plan Querétaro

Con la información obtenida mediante las diferentes fases de participación social, se definieron cinco Ejes de Desarrollo que orientarán y darán sentido al trabajo que realiza el gobierno del estado. En cada uno de estos ejes, se agrupan los programas prioritarios indispensables para impulsar el desarrollo del estado de una manera integral y sustentable.

Seguridad y Estado de Derecho, agrupa los programas que realiza el gobierno del estado, en coordinación con los órdenes federal y municipal, para que prevalezca la aplicación de la ley que garantiza a los habitantes de la entidad la seguridad en sus personas y en su patrimonio, así como una justicia para todos y el estricto respeto a los derechos de las personas.

Fortalecimiento de la Economía, con un enfoque de sustentabilidad y equilibrio entre las regiones, este eje aglutina los programas que se llevan a cabo para asegurar las condiciones que fomenten la inversión, la productividad y competitividad de los tres sectores de la economía, la creación de proyectos productivos, para generar empleos dignamente remunerados que proyecten al estado como una entidad confiable y próspera.

Desarrollo Social y Humano, eje integrador de los programas que fomentan el desarrollo de las personas en términos de educación, salud, formación de capacidades, acceso al deporte y la cultura. Asimismo, el eje incluye la atención de grupos prioritarios como son las mujeres, los jóvenes y los pueblos indígenas, así como el programa social Soluciones, dirigido a la población con mayores desventajas económicas y sociales.

Ordenamiento Territorial e Infraestructura para el Desarrollo, considera a la planeación urbana y al ordenamiento territorial como los fundamentos para el establecimiento de programas que incidan en el desarrollo urbano y mejoren la movilidad integral, el equipamiento, la infraestructura hidráulica y de comunicaciones, así como la vivienda con el fin de garantizar el desarrollo integral y sustentable.

Gobierno Eficiente y Cerca de Todos, incluye los programas que se enfocan a mejorar con criterios de cercanía, oportunidad y calidad los bienes y servicios que ofrece el gobierno del estado a los ciudadanos; a desarrollar un sistema de administración gubernamental enfocado a resultados; asegurar la transparencia en el uso de los recursos y su aplicación a prioridades, y la rendición de cuentas a la población sobre los resultados del quehacer gubernamental.

Cada eje de desarrollo está organizado en programas prioritarios que incluyen un diagnóstico situacional, objetivo, estrategias y líneas de acción que habrán de ser las directrices operativas de las tareas de gobierno.

El Plan Querétaro contiene las orientaciones fundamentales de mediano y largo plazos para alcanzar el Querétaro al que se aspira. Define las estrategias para generar nuevas bases que aseguren el desarrollo sostenido y sustentable de la entidad.

El marco legal vigente obliga a la elaboración de los programas sectoriales prioritarios congruentes con el Plan Querétaro. Ambos instrumentos constituyen el nivel estratégico de la planeación del desarrollo y son la base del quehacer institucional que, a su vez, se materializa en los programas operativos anuales. La programación presupuestal, está orientada a las prioridades estratégicas mediante la acción cotidiana de las dependencias y entidades del gobierno estatal.

Se alinearán estos instrumentos al Plan Nacional de Desarrollo, para asegurar que este gobierno responda con obras, acciones y programas adecuados a las necesidades del país.

#### Visión

Querétaro es un estado con paz social, que ofrece alternativas para mejorar el nivel y calidad de vida de la gente, así como condiciones favorables para fortalecer la identidad con su pueblo y su historia.

#### Misión

Generar bases sólidas para el desarrollo integral y sustentable, gobernando con eficiencia, equidad y cercanía a la gente.

Valores de gobierno

Sensibilidad

Reconocemos el valor de la gente, sus capacidades, requerimientos y anhelos; las personas y las familias son el motor del desarrollo del estado.

Cercanía

Estamos en contacto directo con las necesidades de las personas y las familias para juntos encontrar soluciones.

Honestidad

Actuamos con sinceridad y coherencia, apegados a la verdad, la legalidad y la justicia.

Transparencia

Gobernamos de cara a la ciudadanía, poniendo a su alcance la información suficiente para que conozca y evalúe nuestro desempeño.

Compromiso

Trabajamos con entusiasmo, disciplina, tenacidad, visión estratégica y orientación a resultados.

Eficiencia

Logramos los objetivos utilizando los recursos públicos de manera óptima.

Flexibilidad

Modificamos criterios y prácticas ante la crítica y autocrítica constructivas, para responder dinámicamente a los desafíos de una sociedad cambiante.

Apertura

Mantenemos una actitud abierta y conciliadora para facilitar la concertación y el acuerdo entre todos los actores sociales.

Pluralidad

Brindamos los bienes y servicios, sin importar la edad de las personas, su sexo, raza, credo o preferencia política.

## EJE DE DESARROLLO 1 / SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO

La seguridad es uno de los fines primordiales del Estado, en virtud de que está en relación directa con la calidad de vida y la prosperidad de la población. Salvaguardar la integridad física, el ejercicio de los derechos y el patrimonio individual y familiar, contribuye decididamente al bienestar de las personas y las familias. Un estado seguro, además, eleva su nivel de competitividad al atraer las inversiones que generan empleo y detonan el crecimiento económico.

La paz social y la estabilidad política de Querétaro constituyen un capital valioso que nunca se debe descuidar. Para ello, el gobierno del estado se propone actuar en varios frentes. El primero, y quizá el más importante, la prevención del delito para evitar que crezca y se diversifique la comisión de delitos, y se asienten en la entidad grupos de delincuencia organizada. El segundo, la procuración e impartición de justicia para que ningún delito quede en la impunidad y así fortalecer la confianza ciudadana en las autoridades y leyes. Tercero, el ejercicio de una política interna que privilegie el diálogo, la coordinación y las relaciones fructíferas con los poderes legislativo y judicial, las fuerzas políticas y los grupos sociales.

### SEGURIDAD Y PREVENCIÓN DEL DELITO

#### 1. Diagnóstico

La seguridad es garantía del goce y ejercicio de los derechos de los ciudadanos, por lo que su falta lesiona la confianza y rompe la tranquilidad de la sociedad. Las causas del incremento de los hechos delictivos se conjuntan con la crisis económica, el crecimiento demográfico, las adicciones y la falta de coordinación entre los diferentes cuerpos policíacos. Por ello, la vinculación entre poderes y niveles de gobierno, así como la participación ciudadana en materia de seguridad es vital.

El Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad A.C. ubicó al estado de Querétaro en el décimo quinto lugar de treinta a nivel nacional en la prevalencia de víctimas de delito de 18 años o más en su estado de residencia. El porcentaje de víctimas del delito se incrementó de 5% en 2007 a 10% en 2008. Estas cifras confirman que la prevención del delito constituye una de las prioridades de atención en materia de seguridad.

La capacidad operativa de los cuerpos policíacos preventivos no ha sido suficiente para contener la comisión de delitos. La vinculación entre los cuerpos de seguridad federales, estatales y municipales no ha proporcionado los resultados esperados, por lo que se requiere establecer mecanismos de coordinación para que compartan información y líneas de operación. La proporción entre habitantes y número de policías, no es la adecuada y el equipamiento relativo a la seguridad debe ampliarse y modernizarse.

## 2. Objetivo

Garantizar la seguridad pública para que las personas vivan en un ambiente de tranquilidad con pleno ejercicio de sus derechos y libertades.

## 3. Estrategias

3.1. Adecuación del marco normativo de la policía estatal y las municipales conforme a la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

### Líneas de Acción

- Revisión y actualización de los reglamentos de la policía estatal, las municipales y la de investigación del delito.
- Creación de manuales de operación, procedimientos y protocolos en materia de control interno de la policía estatal, las municipales y la de investigación del delito.
- Difusión del marco normativo a los elementos operativos de la policía estatal y la de investigación del delito.

3.2. Mejoramiento de los esquemas de comunicación, organización, inteligencia y operación de las corporaciones de seguridad pública de los tres órdenes de gobierno que contribuyan a evitar la comisión de delitos.

### Líneas de Acción

- Integración de procedimientos operativos homologados y del registro, proceso, consulta e intercambio de información policial.
- Fortalecimiento de las instancias de seguridad pública en los 18 municipios.
- Realización de operaciones conjuntas a nivel regional, entre las diferentes corporaciones de seguridad.
- Activación de los canales de comunicación directos con instancias de seguridad del gobierno federal.
- Capacitación y equipamiento para los cuerpos policíacos en materia de prevención.
- Establecimiento de esquemas operativos y de patrullaje que disminuyan los delitos y aumenten las detenciones en flagrancia.

3.3. Establecimiento del Servicio Profesional de Carrera para los cuerpos de seguridad conforme a los lineamientos de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

#### Líneas de Acción

- Integración de los órganos especializados en materia de Servicio Profesional de Carrera y disciplinarios, homologándolos a los ordenamientos legales, programas académicos y procedimientos administrativos establecidos por la normatividad federal.
- Mejoramiento de los mecanismos destinados a la selección, evaluación, permanencia y promoción del personal de seguridad y de procuración de justicia.

#### 3.4. Incorporación de los avances tecnológicos en las funciones de prevención e investigación del delito.

#### Líneas de Acción

- Incorporar a las instituciones de seguridad pública del estado a la Plataforma México.
- Evaluación, selección y certificación de recursos humanos para operar el sistema nacional de Plataforma México.
- Equipamiento con tecnología de punta para la unidad de inteligencia e instituciones de seguridad.
- Desarrollo de proyectos y mecanismos operacionales para la prevención y atención de los delitos en forma georeferenciada.

#### 3.5. Instrumentación de un sistema de despliegue operativo con cobertura estatal.

#### Líneas de Acción

- Estructuración de un sistema de regionalización operativo.
- Optimización de los recursos humanos y materiales de la policía estatal.

#### 3.6. Modernización de la infraestructura y equipamiento de la policía estatal.

#### Líneas de Acción

- Adecuación, actualización y dignificación de las instalaciones y equipamiento de la Secretaría de Seguridad Ciudadana.

#### 3.7. Fomento a la cultura de prevención del delito, impulsando la adopción de hábitos de autoprotección y denuncia.

#### Líneas de Acción

- Establecimiento de convenios de colaboración interinstitucional con los distintos niveles de gobierno y sectores de la sociedad, para realizar acciones de prevención del delito y faltas administrativas.

- Fomento a la cultura de la denuncia sobre conductas irregulares de los servidores públicos, de la denuncia anónima sobre comisión de delitos y la aportación de datos que sirvan para su investigación.

## PROCURACIÓN DE JUSTICIA

### 1. Diagnóstico

El índice de efectividad en autos de formal prisión se ha mantenido por encima del 95%. En el caso de sentencias condenatorias, el índice se ubica por encima del 92%; sin embargo, la Encuesta Nacional sobre Inseguridad revela que en el estado de Querétaro durante el año 2008, el 83% de los delitos ocurridos no derivaron en averiguación previa. Para fortalecer la cultura de la denuncia es indispensable recuperar la confianza de la sociedad en la actuación del Ministerio Público y sus órganos auxiliares, profesionalizar al personal y complementar sus recursos materiales y financieros. Asimismo, es importante mejorar la efectividad en materia de reparación del daño para las víctimas y ofendidos del delito. En 2009, se logró que en 89% de los casos se reparara el daño.

La vulnerabilidad de los cuerpos de seguridad y de procuración de justicia ante la posibilidad de infiltración de la delincuencia organizada, obliga a modernizar los procedimientos de selección, formación, certificación, promoción y permanencia del personal. La profesionalización del mismo, se hace necesaria para cumplir con los estándares requeridos en el desempeño de sus funciones.

El combate a la corrupción e impunidad en la procuración de la justicia, requiere la implementación de acciones de supervisión y control sobre la integración de las averiguaciones previas, para asegurar su efectividad respecto al ejercicio de la acción penal.

El establecimiento del sistema acusatorio a nivel nacional, derivado de las reformas constitucionales, requiere de reformas a la legislación estatal, cambios de fondo en los órganos y la infraestructura de procuración y administración de justicia y de las instituciones policiales. Se cuenta con un plazo hasta el 2016 para su implementación, por lo que esta prioridad debe ser atendida.

Se asegurará el derecho a la protección de la ley bajo condiciones de igualdad, mediante la erradicación de toda práctica discriminatoria o discrecional en la procuración de justicia, elevando los índices de efectividad y fortaleciendo la conciliación como un medio alternativo de solución de conflictos.

## 2. Objetivo

Garantizar a la sociedad el acceso a una procuración de justicia pronta, expedita y eficiente con el fin de contribuir a la consolidación del estado de derecho.

## 3. Estrategias

3.1. Combate a la impunidad mediante la aplicación estricta de la ley, cuidando los intereses de las víctimas y ofendidos del delito.

### Líneas de Acción

- Disminución de las determinaciones de reserva.
- Incremento de los niveles de efectividad en las determinaciones ministeriales de ejercicio de la acción procesal penal y la civil reparadora del daño.
- Disminución del rezago en el cumplimiento de mandamientos ministeriales y jurisdiccionales.
- Impulso al pago de la reparación de los daños y perjuicios a favor de las víctimas y ofendidos.
- Fortalecimiento de la función conciliadora del Ministerio Público en delitos perseguibles a petición del ofendido.
- Mejoramiento de los procedimientos institucionales para la recepción de querellas y denuncias.
- Implementación de los sistemas de prevención, supervisión y control que combatan la impunidad e incrementen la confianza ciudadana en la procuración de justicia.
- Aplicación generalizada de indicadores de gestión y de control en las diferentes áreas de la Procuraduría General de Justicia.

3.2. Mejoramiento de los mecanismos de atención a la víctima.

### Líneas de Acción

- Reforzamiento de la estructura organizacional y de las acciones orientadas a la atención de las víctimas del delito, especialmente cuando son personas con características de vulnerabilidad o víctimas de delitos violentos.

3.3. Protección de menores y personas con capacidades diferentes mediante su representación legal.

### Líneas de Acción

- Aseguramiento de la representación legal de grupos vulnerables cuidando el respeto y el ejercicio de sus derechos con apego a los lineamientos nacionales e internacionales en la materia.

### 3.4. Consolidación del Sistema Integral de Justicia para Adolescentes.

#### Líneas de Acción

- Adecuación del marco legal y de las estructuras de organización de las instituciones que participan en la procuración de justicia para los adolescentes.
- Establecimiento de un programa de capacitación para el personal que interviene en el sistema de justicia para adolescentes.

### 3.5. Implementación del Sistema de Justicia Penal Acusatorio.

#### Líneas de Acción

- Actualización del marco jurídico para establecer el Sistema de Justicia Penal Acusatorio.
- Creación de la Comisión Estatal para la Implementación del Sistema de Justicia Penal Acusatorio.
- Modernización del marco normativo de actuación de las áreas ministerial, pericial y de investigación del delito.
- Implementación de procesos de reingeniería institucional para adecuarse a los requerimientos del Sistema.
- Profesionalización de los recursos humanos de las áreas de procuración de justicia, defensoría pública y reinserción social.
- Instrumentación de un modelo integral de indicadores de gestión adecuado al Sistema de Justicia Penal Acusatorio.

### 3.6. Vinculación interinstitucional entre los gobiernos federal, estatal y municipal en materia de seguridad, procuración y administración de justicia.

#### Líneas de Acción

- Revisión y actualización de convenios con las instituciones de los tres niveles de gobierno.

### 3.7. Modernización institucional y fortalecimiento de la infraestructura de la Procuraduría General de Justicia.

#### Líneas de Acción

- Creación, ampliación y reubicación de agencias del Ministerio Público.
- Establecimiento de centros regionales de procuración de justicia en las zonas serrana y del semidesierto.
- Dignificación de los espacios para la detención provisional de ciudadanos a disposición del Ministerio Público.
- Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de las áreas de investigación del delito, pericial y de capacitación.
- Creación de la Unidad de Inteligencia Criminal para la coordinación de acciones entre los grupos especiales de los cuerpos policíacos.

- Mantenimiento de la infraestructura de la Procuraduría General de Justicia en todo el estado.
- Ampliación de los mecanismos de atención y comunicación social sobre los servicios, las funciones, competencias y prioridades de la Procuraduría General de Justicia.

3.8. Reforzamiento del equipo y las tecnologías de información y comunicación, para la investigación criminal.

#### Líneas de Acción

- Reforzamiento de la seguridad y del resguardo de la información de la Procuraduría General de Justicia.
- Incorporación de los sistemas informáticos y bases de datos estatales a la Plataforma México.
- Intercambio y aprovechamiento de la información con instancias gubernamentales en el estado, así como con otras entidades y municipios.
- Digitalización del Archivo General de la Procuraduría General de Justicia.
- Creación del Sistema de Información Criminal y Biométrica.

#### REINSERCIÓN SOCIAL

##### 1. Diagnóstico

El estado de Querétaro cuenta con cinco Centros Preventivos y de Ejecución de Sanciones Penales –CEPESP-: varonil y femenil ubicados en San José el Alto, San Juan del Río, Jalpan de Serra y la Dirección de Ejecución de Medidas y Centro de Internamiento de Menores.

#### Capacidad de los CEPESP

CEPESP	Capacidad		Capacidad Total	Población total
	Hombres	Mujeres		
San José el Alto (Varonil)	1483	0	1483	1538
San José el Alto (Femenil)	0	249	249	148
San Juan del Río	438	30	468	413
Jalpan de Serra	122	6	128	69
Centro de Internamiento de Menores	133	13	146	44

Fuente: Secretaría de Gobierno

La reinserción social se realiza mediante programas educativos, culturales, deportivos y laborales. Sin embargo, su alcance es insuficiente debido al creciente número de internos y la carencia de espacios adaptados a las actividades educativas y laborales.

En el marco jurídico, destaca la falta de una legislación que regule la relación laboral entre el Poder Ejecutivo y los internos que desempeñan un trabajo. Asimismo, es necesaria la adecuación de la Ley de Ejecución de Penas y Medidas de Seguridad.

Los centros enfrentan la sobrepoblación, la falta de personal, de equipo y de sistemas informáticos indispensables para su seguridad y adecuada administración.

## 2. Objetivo

Aplicar programas educativos, deportivos, culturales, de capacitación y laborales para la rehabilitación y reinserción a la sociedad.

## 3. Estrategias

3.1. Mejoramiento de condiciones de operación e infraestructura, mediante el acondicionamiento de los espacios, la seguridad, la normatividad de operación y la profesionalización del personal de los centros de reinserción social.

### Líneas de Acción

- Adecuación de la Ley de Ejecución de Penas y Medidas de Seguridad, y de la legislación en materia laboral.
- Mejoramiento y ampliación de la infraestructura para albergar a la población interna.
- Reforzamiento del equipamiento para la seguridad y el control de los centros, así como para la atención de la salud de los internos.
- Establecimiento de un sistema de información sobre los internos y su clasificación.

3.2. Mejoramiento y modernización de los programas de desarrollo personal y laboral de los internos.

### Líneas de Acción

- Diversificación de los programas de desarrollo personal y laboral que se aplican en los centros de reinserción social.
- Mejoramiento de la infraestructura para la realización de actividades laborales y educativas.
- Ampliación de la participación de instituciones educativas, culturales, deportivas, de salud y productivas que contribuyan con sus programas a la reinserción de los internos.

- Incorporación de un mayor número de internos a la realización de actividades laborales.

## DERECHOS HUMANOS

### 1. Diagnóstico

Los derechos humanos son un tema sensible. El gobierno combate la comisión de delitos y la impunidad mediante las instancias de seguridad y procuración de justicia. Estas acciones deben realizarse en el marco de la ley, observando la protección de los derechos de las víctimas y de los infractores.

Los elementos operativos de seguridad y procuración de justicia se encuentran cotidianamente expuestos a situaciones de riesgo potenciales y reales que, eventualmente y por sus intervenciones, pueden derivar en posibles violaciones a los derechos de las personas.

De 2007 a 2009, se recibieron 850 quejas de ciudadanos en contra de autoridades gubernamentales. De éstas, la mayoría corresponde a cuerpos de seguridad e instituciones educativas; los derechos violentados fueron la legalidad y seguridad jurídica, la integridad y seguridad personal y derechos sociales de ejercicio individual. Los hechos violatorios más frecuentes fueron el ejercicio indebido de la función pública, lesiones, negación o inadecuada prestación del servicio público educativo. El total de recomendaciones emitidas por la Comisión Estatal de Derechos Humanos fue de doce.

### 2. Objetivo

Asegurar que la actuación de las dependencias y entidades gubernamentales se realice con pleno respeto a los derechos humanos con el fin de contribuir al fortalecimiento del estado de derecho.

### 3. Estrategias

#### 3.1. Fomento a la cultura del respeto a los derechos humanos entre los servidores públicos.

##### Líneas de Acción

- Revisión y actualización de los procedimientos de trabajo de las dependencias gubernamentales para fortalecer la cultura de respeto a los derechos humanos.
- Análisis de los motivos de queja, propuestas de conciliación y recomendaciones emitidas por las instancias de protección de los derechos humanos para implementar acciones preventivas y correctivas.
- Capacitación permanente a servidores públicos en materia de derechos humanos.

- Aseguramiento de la atención, seguimiento y resolución de las quejas relacionadas con violaciones a los derechos humanos.

3.2. Incorporación de las disposiciones nacionales e internacionales vigentes en materia de protección de los derechos humanos, al marco legal del estado.

#### Líneas de Acción

- Actualización del marco normativo en materia de derechos humanos.
- Incorporación de los derechos humanos protegidos en instrumentos nacionales e internacionales referentes a la atención a víctimas y personas legalmente privadas de su libertad.

## DERECHOS LABORALES

### 1. Diagnóstico

Los efectos de la crisis económica que prevalece en el país se han reflejado en el cierre de empresas instaladas en el estado o en reajustes de personal. Esto ha provocado que los procedimientos laborales se incrementen en un 35.86%. En 2006, se registraron 8,782 conflictos individuales y colectivos, mientras que para 2009, éstos ascendieron a 13,692. Adicionalmente, la difícil situación que enfrentan las empresas, dificultó el cumplimiento de algunas obligaciones contempladas en la Ley Federal del Trabajo.

El gobierno del estado debe propiciar un mayor acercamiento entre los factores de la producción, privilegiando el diálogo, el respeto y la conciliación, como medios en la resolución de los conflictos. Se debe vigilar que dichas instancias actúen de forma eficiente y eficaz para resolver los asuntos jurídicos con apego a la normatividad legal vigente, recurriendo a la conciliación como una política pública que evite los estallamientos de huelga.

### 2. Objetivo

Atender y resolver los conflictos laborales con honestidad, transparencia, legalidad y certidumbre jurídica a las partes, así como evitar huelgas mediante el diálogo y el respeto a los derechos de los trabajadores, con el fin de conservar la estabilidad laboral en el estado.

### 3. Estrategias

3.1. Impartición de justicia laboral pronta y expedita, con cumplimiento de plazos legales.

#### Líneas de Acción

- Establecimiento de un sistema electrónico que simplifique y agilice los procedimientos relacionados con la tramitación de los juicios.
- Reforzamiento de la conciliación para la resolución de conflictos laborales.
- Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento, así como profesionalización del personal de la Secretaría del Trabajo.

#### 3.2. Fortalecimiento de la comunicación y el diálogo con los factores de la producción.

#### Líneas de Acción

- Realización de reuniones informativas con cámaras, asociaciones empresariales y centrales sindicales.
- Orientación a patrones y trabajadores sobre sus derechos y obligaciones.
- Atención eficiente a las consultas y solicitudes de asesoría de patrones y trabajadores.
- Mejoramiento de la tecnología aplicada al manejo de información y comunicación.

### PROTECCIÓN CIVIL

#### 1. Diagnóstico

La concentración de la población en los municipios de Querétaro y San Juan del Río y el incremento de localidades dispersas de difícil acceso plantean retos importantes para el sistema de protección civil. La creciente vulnerabilidad de la población provocada por fenómenos naturales o por prácticas humanas, requiere de programas de protección civil que refuercen los conocimientos y la preparación de las personas ante situaciones de riesgo.

Por la presencia creciente de fenómenos hidrometeorológicos de consecuencias catastróficas y el cambio climático, el Sistema Estatal de Protección Civil privilegiará la previsión y prevención como las mejores formas de disminuir el efecto de los desastres sobre la sociedad. Pese a los avances en control de inundaciones, tras las abundantes precipitaciones pluviales registradas en 2003, es urgente afinar la capacidad de predicción y la información oportuna para reducir los daños. Igualmente importante es la atención a contingencias que pudiera presentar el extenso corredor industrial del estado y a fenómenos socio-organizativos causados por negligencia.

#### 2. Objetivo

Contribuir a la seguridad de los habitantes del estado mediante acciones de protección civil y el desarrollo de una cultura de autoprotección en el quehacer cotidiano para reducir su vulnerabilidad ante los efectos de fenómenos perturbadores.

### 3. Estrategias

#### 3.1. Consolidación del Sistema Estatal de Protección Civil.

##### Líneas de Acción

- Rediseño del Plan Estatal de Emergencias para establecer las acciones y alcances de los integrantes del Sistema Estatal de Protección Civil.
- Mejoramiento de la vinculación interinstitucional para dar respuestas eficientes y oportunas.
- Profesionalización del personal de atención a emergencias.
- Difusión de la cultura de protección civil y de formas de organización de la sociedad.
- Creación del área de investigación y desarrollo que permita dar sustento a las acciones de prevención.

#### 3.2. Prevención de los riesgos derivados de fenómenos meteorológicos e hidroclimatológicos.

##### Líneas de Acción

- Generación y aprovechamiento de información confiable y oportuna sobre comportamiento y riesgos de fenómenos meteorológicos e hidrometeorológicos.
- Formulación de planes de prevención que reduzcan los efectos de periodos de sequía.
- Incremento y mantenimiento de la red de estaciones hidroclimatológicas.
- Mantenimiento del radar, ampliando su capacidad a aplicaciones hidrológicas.
- Implementación de puntos de monitoreo con tecnología adecuada.
- Zonificación de la infraestructura pluvial e integración de brigadas equipadas, para monitorear e informar sobre su comportamiento.

## **EJE DE DESARROLLO 2 // FORTALECIMIENTO DE LA ECONOMÍA**

El crecimiento sustentable de la base productiva de la entidad constituye un reto de la mayor importancia por ser el soporte que permite una vida digna a la sociedad. La fortaleza de la economía es una condición irreductible para alcanzar niveles de bienestar social en el presente y asegurar la viabilidad del estado en el futuro.

El estado de Querétaro tiene desde hace muchos años ventajas competitivas derivadas no solamente de su ubicación geográfica, sino también del espíritu de su gente. Hoy, los sectores productivos enfrentan condiciones adversas para incorporarse a los mercados, entre las que destacan, el alto costo del financiamiento, el rezago en las capacidades de los trabajadores, la dependencia tecnológica y la reducción del consumo por parte de la población.

Los efectos de la crisis económica mundial en la planta productiva repercuten en la generación y la distribución de la riqueza en el estado. En los últimos meses se han presentado altas tasas de desempleo, que deterioran el nivel de vida de la población.

El gobierno estatal, en materia de desarrollo económico y empleo, impulsará corresponsablemente, junto con los sectores económicos, una estrategia integral de largo plazo que incluye el apoyo de los sectores que tradicionalmente generan empleos; la desregulación del marco normativo con criterios de sustentabilidad que atraiga capitales para la inversión productiva; la competitividad y la diversificación de los sectores productivos; la mejora de la infraestructura de tránsito y comunicación; la formación de capital humano competitivo, de una nueva cultura laboral y la creación de proyectos productivos que generen recursos para las localidades marginadas y contribuyan al desarrollo regional.

### **DESARROLLO AGROPECUARIO, FORESTAL Y PESCA**

#### **1. Diagnóstico**

El estado de Querétaro destaca por su privilegiada ubicación geográfica en el centro del país y por ser, además, el paso obligado al principal centro de consumo nacional. Es una región estratégica para la producción y suministro de productos agropecuarios.

Su variedad climática favorece la realización de diversas actividades productivas, lo que ha generado oportunidades de desarrollo y le otorga al estado una ventaja competitiva, mediante una participación creciente en los mercados nacionales e internacionales.

Sin embargo, factores diversos impiden explotar plenamente el potencial productivo de los recursos. La superficie estatal es de 1'168,688 has., de las cuales 57% tienen algún uso agropecuario. La población que habita el medio rural en localidades menores a 2,500 habitantes, representa 30% de la población total del estado.

A nivel estatal, 672,202.67 has. presentan actividad agropecuaria o forestal, de las cuales 35.86% son de uso agrícola, 52.59% de agostadero, 9.90% de bosque o selva, 1.65% sin vegetación, las cuales se integran en 48,510 unidades de producción.

La producción agrícola bajo condiciones de riego ocupa una superficie de 68,259.95 has., equivalentes a 28.8% de la superficie total. A la fecha, Querétaro es una de las entidades con mayor porcentaje de unidades tecnificadas de riego por bombeo.

La agricultura de temporal conserva esquemas de producción y comercialización elementales, con poca tecnología, escaso financiamiento y alta dependencia de los factores climáticos, que redundan en una baja productividad y rentabilidad.

Un gran número de productores poseen pequeñas parcelas, con la consecuente baja producción y limitada rentabilidad; que son destinadas prácticamente para el autoconsumo y subsistencia.

En una menor proporción, ciertos productores, por la extensión de su superficie, tecnificación, acceso al financiamiento y nivel de instrucción, han desarrollado una actividad agropecuaria más rentable y con mejores condiciones sanitarias, que compiten en resultados con las más tecnificadas del mundo.

La agricultura protegida ha tenido un desarrollo importante que se consolida en proyectos de alta tecnología con parámetros productivos de inocuidad internacional; existen también agricultores que pretenden migrar de esquemas de producción extensiva con gran demanda de recursos, a una producción intensiva y sustentable.

El estado ocupa importantes posiciones en la producción agrícola. Destaca el tercer lugar en la producción de maíz forrajero de riego con 13% de la producción nacional; el sexto lugar en sorgo con 2% de la producción nacional; la tercera posición en rosa de corte y la quinta en producción de zanahoria.

La actividad ganadera incluye un gran número de productores con un inventario pecuario importante, pero con una infraestructura y financiamiento limitados y altos costos que dificultan la comercialización con márgenes de utilidad aceptables. Hay productores que han logrado una mayor capitalización, mediante el mejoramiento

genético de sus especies, el manejo, alimentación, sanidad e inocuidad, el incremento de sus inventarios y parámetros, así como la diversificación de sus productos y el valor agregado, a través de la elaboración de subproductos de consumo local o regional.

Querétaro ocupa el tercer lugar nacional en producción de carne de ave, el 14 en leche y el 17 en porcinos; en cuanto a la producción de carne de bovinos, se engorda un promedio anual de 180,000 cabezas.

Se cuenta en la entidad con cuatro rastros Tipo Inspección Federal (TIF), además de ocho rastros municipales que requieren mejoras en infraestructura y condiciones de operación. No obstante los esfuerzos del estado y de los productores, hay todavía espacios de sacrificio inadecuados y sin regulación, lo que representa un problema sanitario.

El desarrollo de infraestructura y de Centros Integrales de Servicios Agropecuarios para el acopio de productos agropecuarios y venta de insumos no ha sido suficiente para incidir en la comercialización y mercadeo de la producción; existe un rezago importante en la conformación y consolidación de las organizaciones de productores, y en prácticas de comercio que garantizan mayor certidumbre y rentabilidad.

Las instancias de gobierno y las instituciones crediticias deben simplificar las condiciones de acceso al financiamiento, para incorporar a un mayor número de productores a sus beneficios.

La disponibilidad de agua es un punto fundamental para el desarrollo del sector agropecuario. Es indispensable recuperar y ampliar la capacidad de los cuerpos de aguas superficiales para la recarga natural renovable en el subsuelo. Para la extracción de agua subterránea, se tienen registrados 1,373 títulos de concesión ante la CONAGUA, 1,186 corresponden a pozos agrícolas; de ellos 1,095 se reportan en uso y de éstos 82% se encuentran tecnificados regando una superficie de 38,531 has. En el estado, existen 68,259 has. con riego, 45,090 es por bombeo.

Aunque se ha logrado reducir en 120 Mm<sup>3</sup> la extracción de agua para uso agrícola, considerando la extracción para otros usos, la recarga natural de las fuentes subterráneas de agua sigue siendo deficitaria.

La infraestructura para almacenamiento de aguas superficiales cuenta con una capacidad de 333 Mm<sup>3</sup>; 81 almacenamientos poseen capacidades de captación superiores a los 500,000 m<sup>3</sup> cada uno y 288 con volúmenes de captación de menos de 500,000 m<sup>3</sup> anuales. Además, existe la bordería parcelaria para riegos de auxilio y abrevadero.

La superficie forestal es otro punto esencial del sector primario. De acuerdo con el Inventario Forestal y de Suelos del estado de Querétaro 2007-2008, los recursos representan el 67% de la superficie estatal, pero una cuarta parte de ésta, con suelos preferentemente forestales, ha sufrido algún grado de afectación.

Actualmente, se estima un aprovechamiento de casi 8,715 m<sup>3</sup> Rollo Total Año (RTA), cantidad reducida comparada con el requerimiento de madera que tiene la entidad, calculado en 84,109.91 m<sup>3</sup> RTA, que se abastecen en un 70% por otros estados y un 30% con madera importada, con las implicaciones económicas que esto conlleva.

El caso de los bienes no maderables es similar ya que de productos como el orégano, la damiana, gobernadora, poleo, tierra de monte y otros, se cosechan en promedio 26 toneladas anuales.

Los cambios de uso de suelo, los aprovechamientos de los recursos naturales como madera, leña, carbón, tierra de monte y otros productos no maderables sin autorización, generan un deterioro en los ecosistemas, reducen la superficie forestal, e inciden en la calidad y en la densidad de las poblaciones de los recursos maderables y no maderables. Se requiere realizar la zonificación forestal de la entidad como punto de partida para el ordenamiento ecológico del territorio estatal, así como implementar el manejo sustentable para el adecuado aprovechamiento de los bienes y servicios, a través de áreas demostrativas.

La pesca comercial en el estado es creciente y se realiza mediante el establecimiento de pesquerías en los principales almacenamientos de agua; en estos embalses operan 470 pescadores agrupados en 20 organizaciones. Se tienen autorizadas 209 embarcaciones menores, 116 motores fuera de borda y 1,266 redes agalleras.

En 2009, el volumen de la producción pesquera fue de 449.89 toneladas, de las cuales 70.4% corresponden a tilapia, 26% a carpa y 1.9% a trucha y bagre. De la producción total, 3.9% se obtuvo por medio de acuicultura en sistemas controlados, una fuente nutricional para mejorar la dieta alimenticia en zonas rurales.

Se tienen identificados a 260 productores agrupados en 12 organizaciones y acuicultores independientes que llevan a cabo esta actividad de manera permanente, además de un importante número de productores de autoconsumo. Las zonas con mayor potencial para esta actividad se ubican en la región de la Sierra Gorda, destacando los municipios de Arroyo Seco, Pinal de Amoles, Landa de Matamoros y Jalpan y, en la región del Semidesierto, los municipios de Peñamiller y Cadereyta.

## 2. Objetivo

Fomentar de manera sustentable el desarrollo, la tecnificación y la producción de las actividades agropecuaria, acuícola y forestal, con el fin de mejorar el nivel socioeconómico de la población, mediante el desarrollo de sus capacidades productivas y el uso racional de los recursos naturales asegurando el equilibrio de los ecosistemas.

## 3. Estrategias

### 3.1. Estímulo al financiamiento y capitalización de las unidades de producción.

#### Líneas de Acción

- Apoyo al incremento sustentable de la productividad y rentabilidad.
- Incorporación de los productores agropecuarios a esquemas de comercialización bajo contrato, redes de valor, contratos a futuro y productos diferenciados con agregación de valor.
- Apoyo al financiamiento en las mejores condiciones de mercado.

### 3.2. Aseguramiento de la calidad en la producción y suministro de productos agropecuarios y forestales.

#### Líneas de Acción

- Desarrollo de campañas fitozoosanitarias permanentes que incidan en la obtención de productos inocuos.
- Fortalecimiento del conocimiento y las capacidades de los productores.
- Impulso al desarrollo de la agricultura orgánica.
- Tecnificación y modernización de los sistemas de producción.
- Desarrollo de plantaciones forestales comerciales.

### 3.3. Estímulo a la protección, conservación, fomento, manejo y aprovechamiento de los recursos naturales.

#### Líneas de Acción

- Aplicación de técnicas de manejo sustentable de los recursos naturales, revirtiendo el deterioro en áreas erosionadas.
- Impulso al uso de fuentes alternativas de energía renovable.
- Uso sustentable y sostenido del suelo y el agua para revertir el deterioro ambiental.
- Apego a la normatividad de la ley para el ordenamiento territorial de la zona forestal.
- Aprovechamiento sustentable de los bienes y servicios forestales fundamentados en áreas demostrativas.
- Tratamiento y reutilización del agua residual en la actividad agropecuaria.

3.4. Integración de cadenas agroalimentarias para el aprovisionamiento de insumos, producción, transformación, agregación de valor y comercialización de los productos.

#### Líneas de Acción

- Apoyo económico a la integración horizontal y vertical entre agroproductores y empresas.
- Consolidación de las organizaciones de productores.
- Impulso a la comercialización de productos agropecuarios y su consumo regional.

3.5. Fortalecimiento de competencias y habilidades de los productores para mejorar su nivel de productividad.

#### Líneas de Acción

- Reforzamiento de las capacidades de los productores para el manejo de nuevas tecnologías que incrementen la productividad.

3.6. Optimización del uso del agua en el sector agrícola para promover su intercambio y el uso sustentable.

#### Líneas de Acción

- Modernización y tecnificación de la superficie agrícola.
- Rehabilitación y modernización de los sistemas.
- Implementación del proyecto de Riego a la Demanda en el distrito de riego 023 de San Juan del Río.

## FORTALECIMIENTO INDUSTRIAL

### 1. Diagnóstico

El sector industrial aportó, en 2007, 25.8% del Producto Interno Bruto (PIB) Estatal de la gran división económica denominada Producción Manufacturera, lo que la convierte en la actividad más importante de la economía estatal. El sector industrial incluye también la construcción que representa 9.2% del PIB estatal; electricidad, gas y agua que representan 1.1% y la minería con 0.6% del PIB.

En el periodo 2004-2007, todas las actividades industriales en Querétaro tuvieron un crecimiento promedio anual del PIB de por lo menos 3.8%, destacando la construcción con un incremento promedio anual en este periodo de 8.9%; la electricidad, gas y agua registró un crecimiento anual de 8.5% y la industria manufacturera de 4.9%. Sin embargo la industria manufacturera en 2008 decreció a -1.0% y para 2009 se estima también un comportamiento negativo.

Respecto del empleo en el sector industrial, en los últimos tres años se registró una pérdida de 424 trabajadores asegurados. En promedio, se perdieron cada año 141 empleos formales en el sector secundario.

En 2008, el sector industrial dio ocupación a 213,755 trabajadores lo que representó 32.3% de la población ocupada de la entidad, según datos del IV trimestre en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo que publica el INEGI. La industria manufacturera absorbió el 65.9%, la construcción 31.9% y la minería y la electricidad con el 2.2% restante de los trabajadores.

Querétaro, de acuerdo al crecimiento de su población económicamente activa, enfrenta el reto de generar un promedio de 25,000 nuevas plazas en los próximos tres años. De éstas, por lo menos 10,000 deben pertenecer al sector industrial de acuerdo a la estructura porcentual de los sectores productivos que muestran las cifras del IMSS. Además de la generación de empleos, es necesario fortalecer la industria con capital humano más capacitado y especializado que pueda competir a nivel internacional e impulsar la calidad y la innovación.

Los resultados preliminares de los Censos Económicos de 2009, señalan que de las 56,538 empresas registradas en Querétaro, 5,897 corresponden a la industria manufacturera; de éstas, 85.4% son micro, 8.4% son pequeñas, 4.1% medianas y 2.1% grandes empresas. La importancia de las pequeñas y medianas empresas, PYMES, en la economía estatal y en la generación de empleos es fundamental, por lo que es necesario atender la problemática que enfrentan los empresarios que buscan iniciar un negocio o que requieren fortalecerlo para asegurar su supervivencia. La falta de financiamientos accesibles, los procesos complejos de apertura de negocios y la escasa orientación y apoyo para los jóvenes emprendedores, son algunas de las deficiencias que deben resolverse.

El déficit de la Balanza Comercial de la industria manufacturera se ha incrementado en los últimos años. En 2005, el déficit fue de 1,947 millones de dólares y en 2008 de 2,925 millones de dólares. En tan sólo tres años el déficit se incrementó 50.2%. Esto se debió, entre otras razones, a la falta de capacidad exportadora por parte de las PYMES, al bajo posicionamiento y escasa cooperación internacional de algunas empresas y del propio estado y a la falta de una proveeduría local competitiva internacionalmente que pueda hacer frente a los requerimientos de las grandes empresas.

El 95.4% de la producción manufacturera está concentrado en los municipios de Querétaro, San Juan del Río, El Marqués y Corregidora. Este dato evidencia el desarrollo desigual entre las regiones del estado, lo que obliga a garantizar la vinculación entre el sector productivo, las instituciones educativas y el gobierno para generar estrategias integrales que impulsen la competitividad del estado y sus regiones.

## 2. Objetivo

Fortalecer la industria para que mejore su calidad y productividad, y propiciar una mayor competitividad que favorezca su incursión en nuevos mercados nacionales e internacionales.

## 3. Estrategias

### 3.1. Impulso a la generación de una cultura de valor agregado, calidad y productividad.

#### Líneas de Acción

- Incentivos a los programas de capacitación y consultoría.
- Impulso a los procesos de certificación de las empresas.
- Consolidación de la proveeduría local para fortalecer las exportaciones.

### 3.2. Fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas.

#### Líneas de Acción

- Difusión de la información sobre financiamientos.
- Fomento a las cadenas productivas de las PYMES para su incorporación a mercados nacionales e internacionales.
- Reforzamiento de incubadoras que incentiven el desarrollo de nuevas empresas.
- Orientación y apoyo a emprendedores que buscan establecer una empresa.
- Impulso a la capacitación y al uso de tecnologías.

### 3.3. Fomento a las acciones que generen una mayor competitividad en el contexto de la globalización.

#### Líneas de Acción

- Uso y transferencia de tecnologías de información y comunicaciones.
- Orientación para la incorporación de las empresas a los mercados internacionales.
- Generación de espacios de cooperación internacional que posicionen a Querétaro y a su planta productiva en un entorno global.
- Aseguramiento de la pertinencia de los planes de estudio de las instituciones educativas a la vocación productiva del estado.
- Entrega de un reconocimiento anual a las empresas e instituciones que se hayan distinguido por su actividad exportadora o por su apoyo a la misma.

3.4. Impulso a la innovación y desarrollo tecnológico en las empresas como medio para elevar su competitividad.

#### Líneas de Acción

- Promoción de la transferencia de conocimiento e integración entre empresas, asociaciones e instituciones educativas.
- Incentivos para el desarrollo e implantación de nuevas tecnologías para el mejoramiento de la productividad.
- Creación de un parque tecnológico que integre y vincule a las empresas con las grandes industrias y los centros de investigación e innovación tecnológica.
- Incentivos a los programas de ahorro de energía y al aprovechamiento de capacidades de cogeneración para el autoconsumo.
- Realización de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico para la creación de nuevos productos, procesos y servicios.
- Desarrollo de sectores estratégicos, en especial de aquellos de alto valor agregado como el aeronáutico, el de tecnologías de información, ciencias de la vida, biotecnología y nanotecnología.
- Promoción de opciones de financiamiento público y privado para la investigación en ciencia y tecnología.

3.5. Atracción de inversiones mediante el posicionamiento estratégico de las ventajas competitivas del estado en materia de infraestructura, equipamiento y capital humano.

#### Líneas de Acción

- Promoción de las ventajas competitivas del estado.
- Participación en ferias nacionales e internacionales que promuevan los sectores estratégicos y en desarrollo.
- Creación de alianzas estratégicas con organismos que generen proyectos de inversión y promoción para inversionistas potenciales.
- Fortalecimiento de las relaciones económicas, comerciales y empresariales con los Estados Unidos y la Unión Europea para incrementar la capacidad exportadora de la pequeña y mediana industria.
- Consolidación de la infraestructura que favorezca la competitividad del estado.
- Desincorporación de la reserva territorial no estratégica del estado para proyectos de desarrollo de amplio impacto socio económico.
- Impulso al Aeropuerto Internacional de Querétaro como medio para el desarrollo económico del estado.

## COMERCIO Y SERVICIOS

### 1. Diagnóstico

La gran división económica denominada Comercio, Restaurantes y Hoteles tuvo en 2007, de acuerdo a datos del INEGI, una aportación al PIB de 17.9%, permaneciendo, después de la industria manufacturera, como la segunda división más importante. Durante los últimos años, esta gran división, se ha caracterizado por su significativa contribución tanto al Producto como a la generación de empleos.

La actividad comercial en la entidad se desarrolla bajo diferentes modalidades que van desde los grandes centros comerciales, las tiendas departamentales y de autoservicio hasta los micros y pequeños comercios.

Los municipios de Querétaro, San Juan del Río y Corregidora destacan por contar con el mayor número de establecimientos comerciales. Durante 2008, registraron en conjunto 34,199 comercios, es decir, 77.4% del total estatal.

El sector terciario dio ocupación a 391,352 trabajadores en 2008 según datos del IV trimestre en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. El comercio absorbió el 31%, servicios diversos el 10.1%, servicios sociales el 8.4% y el 50.5% de los trabajadores restantes fueron ocupados en restaurantes y servicios de alojamiento; transportes, comunicaciones, correo y almacenamiento; servicios profesionales, financieros y corporativos, y gobierno.

La escasa penetración de los productos queretanos en mercados internacionales está relacionada, entre otros factores, con la falta de recursos, asesoría, encadenamiento productivo, capacitación y uso de tecnologías de información. Asimismo, se requiere incorporar más empresas a la cadena exportadora, mediante el fortalecimiento de sus relaciones comerciales y haciendo uso de las herramientas con las que cuenta el estado para apoyarlas.

Existen áreas de oportunidad en materia de energía y biocombustibles que deben ser aprovechadas por las empresas. El estado por su parte tiene que posicionar sus ventajas competitivas dentro del entorno global.

### 2. Objetivo

Impulsar la comercialización de productos y servicios en los mercados locales, nacionales e internacionales en condiciones competitivas.

### 3. Estrategias

#### 3.1. Impulso a la producción de artículos de calidad para el comercio.

##### Líneas de Acción

- Apoyo al productor para mejorar la calidad y presentación de sus productos.
- Impulso a la asesoría, la capacitación y el desarrollo de proyectos rentables para mejorar la competitividad del sector comercio.

#### 3.2. Apoyo a la comercialización de productos.

##### Líneas de Acción

- Promoción de la venta de productos y servicios de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Fortalecimiento de la vinculación de los fabricantes de mercancías generales y alimentos con cadenas de autoservicio, departamentales y distribuidores mayoristas.
- Apoyo a la comercialización de productos elaborados y producidos en Querétaro en eventos nacionales e internacionales.
- Desarrollo de nuevos canales de distribución e identificación de nuevos mercados.

## APOYO AL EMPLEO

### 1. Diagnóstico

Mediante el empleo, las personas generan un ingreso para satisfacer sus necesidades, aportan sus habilidades y creatividad para contribuir al desarrollo de su comunidad. Su carencia tiene impactos que rebasan lo económico e inciden en la valoración de las propias capacidades.

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2008, la Población Económicamente Activa del estado creció 3.1%, cifra que ubica a la entidad como el cuarto incremento más alto del país. El actual escenario económico obliga a replantear las diversas acciones para mejorar la cantidad y la calidad de las nuevas fuentes de trabajo.

Diversos factores influyen en la generación de empleo, como la transformación de los mercados, la dependencia que tiene la economía mexicana respecto de la estadounidense, el flujo de inversiones y los ciclos económicos de los países desarrollados. Para el caso de Querétaro, en 2007 se generaron más de 15,000 empleos, en 2008 se crearon 2,854 y 3,383 empleos formales durante 2009, de acuerdo con datos del IMSS. De estos últimos, la mayor parte se ubicó en los municipios de Querétaro y El Marqués.

El desempleo tuvo un incremento considerable al pasar de una tasa de 4% en el cuarto trimestre de 2008, a una de 8.4% en el tercer trimestre de 2009. De acuerdo al INEGI, del total de la población desocupada en 2009, el 7.3% tiene primaria incompleta, el 25.7% cursó primaria completa, el 34.4% tiene estudios de secundaria completa y el 32.6% cuenta con estudios del nivel medio superior y superior. La pérdida de empleos se registró en ocho municipios del estado.

La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2009 señaló que, del personal ocupado en Querétaro con ingresos, 12.6% percibía hasta un salario mínimo, 52.3% más de uno y hasta tres, 24.2% de más de tres y hasta cinco. Sólo 10.9% percibió más de cinco salarios mínimos.

El comportamiento del empleo refleja diversas problemáticas. Por un lado, una desigual distribución en la oferta laboral, concentrada en la capital y los municipios conurbados; por el otro, una diferenciación en el nivel de salarios dependiendo de la calidad y jerarquía del capital humano.

Paralelamente a la contracción de la actividad económica, crece la economía informal. Querétaro registró en 2009 una tasa de ocupación en este sector del 24.3%.

La situación del empleo en la actividad agropecuaria se refleja en la constante migración de la fuerza laboral hacia los centros urbanos y al extranjero, lo que pone en peligro la continuidad de este sector y su productividad.

La generación de empleo no puede dejarse a las fuerzas del mercado. Gobierno, empresarios, trabajadores e instituciones educativas deben conjuntar sus esfuerzos para incidir en esta problemática. La generación de nuevos polos de desarrollo, la cultura emprendedora, la oferta educativa acorde con la demanda de las empresas, la tecnología, la innovación, la articulación productiva y la mejora regulatoria juegan un papel estratégico para tener un estado más competitivo en términos del empleo.

La creación de empleos también parte de emprender proyectos y actividades sustentables, capaces de generar autonomía, productividad y competitividad para disminuir los efectos de los factores externos, siendo la consolidación de los mercados interno y regional una de las alternativas más viables.

## 2. Objetivo

Fortalecer los programas que contribuyan a la generación de empleos y los que atenúen los efectos derivados de la problemática económica.

### 3. Estrategias

3.1. Apoyo a las empresas queretanas que muestren un nivel de competitividad o condiciones mínimas para conservar los empleos que han generado.

#### Líneas de Acción

- Impulso a la implementación de programas formales de capacitación.
- Promoción de las empresas con capacidad de exportación.
- Apoyo a las empresas nuevas que muestren un esquema competitivo y de calidad.
- Fortalecimiento de los programas de apertura de nuevas de empresas.
- Reforzamiento de los apoyos que se proporcionan a las MYPYMES.
- Impulso a los segmentos productivos de vanguardia.

3.2. Establecimiento de programas de apoyo a desempleados.

#### Líneas de Acción

- Fortalecimiento de los programas de apoyo económico a personas desempleadas a causa de la crisis económica.

3.3. Incremento del nivel de colocación de solicitantes que atiende el Sistema Estatal de Empleo en los diferentes sectores productivos.

#### Líneas de Acción

- Impulso a los programas de capacitación que permitan desarrollar o reconvertir habilidades en las personas desempleadas.
- Fortalecimiento de los programas de colocación de solicitantes de empleo en la industria, el comercio y los servicios.
- Realización de ferias del empleo.
- Promoción del autoempleo a través del equipamiento de iniciativas por cuenta propia.

## TURISMO

### 1. Diagnóstico

Querétaro es un estado que ha desarrollado un perfil turístico de gran potencial. Su riqueza histórica, patrimonio monumental, entorno natural y la amplia oferta artística y cultural hacen de Querétaro un destino turístico atractivo para diferentes segmentos del mercado local, nacional e internacional.

Aun cuando la derrama económica por este concepto ascendió a más de 13,600 millones de pesos y la recaudación por concepto del impuesto por servicios de hospedaje se incrementó en 16.7% en los últimos seis años, se debe fortalecer al sector para lograr una mayor aportación a la economía. En cuanto a infraestructura destinada a este sector, el estado cuenta con 258 hoteles, 996 establecimientos de alimentos y bebidas y 165 agencias de viaje, además de los servicios que ofrece el estado para facilitar y hacer más agradable la estadía de los turistas.

El ambiente de tranquilidad que vive la entidad es una de sus fortalezas para la atracción del turismo, como lo es su ubicación geográfica privilegiada. Dentro de las áreas de oportunidad que se tienen, destaca la necesidad de incrementar el turismo alternativo con nuevas opciones, además de complementar y fortalecer la infraestructura existente en las zonas rurales, lo que permitirá impulsar la economía de las localidades. Igualmente importante es ampliar el turismo social que capta a un sector de la población con recursos limitados como son los jubilados, personas de la tercera edad y personas con capacidades diferentes, así como fortalecer el turismo de congresos y convenciones con la infraestructura apropiada.

La formación del personal que se desempeña en este sector tuvo avances importantes. Sin embargo, la profesionalización de los prestadores de servicio sigue considerándose un área prioritaria por el efecto que tiene en la calidad del servicio y en la certificación.

La consolidación de Querétaro como destino turístico requiere intensificar su presencia en ferias y exposiciones en el país y en el extranjero, focalizando la promoción de su historia, cultura y artesanía, y segmentos específicos. De igual manera, es necesario impulsar el desarrollo y ordenamiento de la infraestructura turística y proteger el patrimonio histórico, cultural y natural del estado.

El turista actual es autosuficiente al planear sus vacaciones, ya que recurre a internet, contrasta precios, exige calidad, aprovecha ofertas y compara el valor de otros destinos. Por ello, la inversión pública y privada en este sector es un aspecto prioritario que permite su diferenciación y consolidación, en virtud de la gran competencia que existe entre las entidades federativas por atraer al turismo.

## 2. Objetivo

Posicionar y consolidar al estado de Querétaro como un multidesino turístico, atrayendo una mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales para contribuir a la generación de empleos y a la derrama económica.

### 3. Estrategias

#### 3.1. Impulso al desarrollo de la cultura turística para mejorar la atención al visitante.

##### Líneas de Acción

- Formación y certificación del personal que trabaja en el sector turismo.
- Fortalecimiento y seguimiento de empresas turísticas con certificaciones de calidad.
- Impulso a los programas e instituciones que avalan y certifican la calidad de los servicios.

#### 3.2. Desarrollo de una conciencia turística en la población.

##### Líneas de Acción

- Realización de actividades didácticas y culturales dirigidas a niños y jóvenes que promuevan la valoración de la riqueza del patrimonio cultural y natural del estado.
- Promoción de eventos culturales entre la población sobre las costumbres, tradiciones y valores del estado y la importancia de su difusión entre los visitantes.
- Comunicación sistemática de la importancia del sector turismo como generador de empleos, orientada a fomentar en la población la responsabilidad que conlleva la atención al turista.

#### 3.3. Posicionamiento de Querétaro como un multidestino turístico que ofrezca opciones atractivas y diferenciadas para todos los segmentos del mercado.

##### Líneas de Acción

- Desarrollo de campañas diferenciadas de promoción turística a nivel local, regional, nacional e internacional.
- Participación en ferias y exposiciones nacionales e internacionales orientadas a la atracción de mercados específicos, así como a grupos y operadores mayoristas.
- Promoción del Aeropuerto Internacional de Querétaro orientado a la atracción del turismo.
- Consolidación de la oferta turística de las diferentes regiones del estado.
- Fortalecimiento del segmento de turismo de especialización con la realización de cursos, eventos, congresos y convenciones.
- Creación y mejoramiento de programas que favorezcan el desarrollo del turismo social.
- Fortalecimiento de las fiestas y tradiciones que se celebran en el estado, así como impulso a los grupos de artesanos.

#### 3.4. Coordinación de acciones con los municipios, dependencias y organizaciones no gubernamentales para la conservación y difusión del patrimonio cultural y natural del estado, así como para la ampliación de la actividad turística a nuevos sitios.

#### Líneas de Acción

- Diseño y operación de programas intersectoriales de protección del patrimonio cultural y natural, que fortalezcan y amplíen la actividad turística.
- Creación y fortalecimiento de micro y pequeñas empresas de servicios turísticos en las zonas más vulnerables del estado.
- Difusión de los planes de manejo de las zonas históricas y naturales declaradas como patrimonio de la humanidad para su conservación y mejora de infraestructura.
- Mejoramiento del sistema de información turística en coordinación con los municipios.

3.5. Consolidación y creación de infraestructura para garantizar a los visitantes un producto turístico ordenado y atractivo.

#### Líneas de Acción

- Regulación, mejora y ampliación de servicios públicos para la atención del turista.
- Coordinación con los municipios para la atracción de inversiones que favorezcan al sector turismo.
- Creación y mejora de infraestructura para la consolidación de atractivos turísticos naturales e históricos.
- Fomento al turismo ecológico comunitario, al turismo rural y a los servicios turísticos en comunidades indígenas.

## SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

### 1. Diagnóstico

El importante deterioro ambiental que han sufrido diversas regiones del país y del estado, lleva al reconocimiento, por parte de la sociedad y del gobierno, de la necesidad de mitigar los efectos negativos que la actividad económica y los hábitos de consumo ejercen sobre los recursos naturales.

El interés por la preservación del medio ambiente, se ha reflejado en la puesta en marcha de acciones encaminadas a fomentar y difundir el cuidado de los recursos, no sólo para el desarrollo de las actividades económicas, sino para incidir en el desarrollo integral de la población y su viabilidad a largo plazo, garantizando la disponibilidad de recursos para las generaciones futuras. Sin embargo, dichas acciones no han tenido la magnitud ni el efecto suficientes como para detener y revertir el deterioro ambiental. Por ello, se deben multiplicar los esfuerzos de sociedad y gobierno para asegurar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, retomando los principios fundamentales de conservación, uso racional y consumo responsable.

La disponibilidad y calidad del agua, el manejo de los residuos, la calidad del aire, la adaptación al cambio climático, la cultura ambiental, la conservación del hábitat y ecosistemas son a la vez amenazas y oportunidades para el desarrollo del estado. Aunque existe una amplia legislación al respecto, su aplicación es aún deficiente en forma y recursos que le den viabilidad y garanticen su cumplimiento.

La aplicación de la normatividad, la asignación de recursos y el uso de tecnologías que contribuyan de manera determinante al cuidado del medio ambiente son aspectos prioritarios en esta materia y constituyen los puntos focales de esta administración en materia ambiental.

#### Uso eficiente del agua

La disponibilidad del agua es un asunto prioritario, por tratarse de un recurso que se obtiene principalmente de la explotación de acuíferos. Las opciones para asegurar su abasto tienen que incorporar nuevas fuentes de abastecimiento, el tratamiento de las aguas residuales, el mejoramiento de la capacidad de captación y almacenamiento, y el desarrollo de una cultura de cuidado del vital líquido.

El agua para sus diferentes usos se obtiene de la extracción de pozos profundos, los cuales han disminuido gradualmente su capacidad de aportación, superior al volumen de recarga; esto ha ocasionado el abatimiento de los acuíferos.

El volumen anual de recarga de los acuíferos es de 601.6 Mm<sup>3</sup> y la extracción asciende a 795 Mm<sup>3</sup>, lo que evidencia un déficit de 194 Mm<sup>3</sup>.

La generación de aguas residuales, alcanza un volumen de 103 Mm<sup>3</sup>, de los cuales el 1% corresponde a la agricultura, 19% al sector productivo, 2% a los servicios y 78% lo genera la población. Del total de aguas residuales, 58% recibe tratamiento. La infraestructura para el saneamiento de aguas residuales está integrada por 303 plantas de tratamiento, de las cuales 65 son municipales, 142 industriales, 46 de servicios y 50 pecuarias.

#### Manejo integral de Residuos Sólidos Urbanos y de Manejo Especial

La generación de residuos sólidos urbanos y de manejo especial constituye un problema que requiere un control constante y un manejo cada vez más especializado. Diariamente se generan 1,468.5 toneladas de residuos, lo que equivale a 918 gramos/día per cápita, cantidad menor a la media nacional que es de 1,060 gramos/día.

La infraestructura para la disposición de residuos sólidos urbanos y de manejo especial, está compuesta por seis rellenos sanitarios en los municipios de Querétaro, Corregidora, San Juan del Río, Colón, Tequisquiapan y Arroyo Seco; seis tiraderos controlados en los municipios de Amealco, Huimilpan, Ezequiel Montes, Cadereyta,

Jalpan de Serra y San Joaquín; y diez tiraderos a cielo abierto en los municipios de El Marqués, Landa de Matamoros, Pinal de Amoles, Tolimán, Peñamiller y Cadereyta. Los residuos de manejo especial como lodos de sistemas de tratamiento, arenas sílicas, scraps de vidrio y escombros, entre otros, se disponen en sesenta bancos de tiro autorizados.

El funcionamiento de la infraestructura está regido por el Plan de Regularización, que busca evitar la proliferación de sitios no controlados. Sin embargo, la aplicación de dicho plan ha sido difícil, es necesario que todos los municipios del estado mejoren los sistemas de recolección y disposición final de los residuos y promuevan su aprovechamiento para disminuir la contaminación del aire, suelo y agua.

Derivado de las acciones en materia de manejo de residuos a nivel municipal, actualmente los municipios de Querétaro, San Juan del Río, Corregidora y Ezequiel Montes cuentan con prestadores de servicios de recolección; se realizan acciones de reciclaje de residuos, específicamente de recolección selectiva, en seis municipios; y en ocho municipios se tienen centros de acopio de cartón, plástico, vidrio y metal. Querétaro, Corregidora y Ezequiel Montes aplican planes de manejo para comercios y servicios.

En cuanto al marco normativo existente, el manejo de los residuos está establecido en la Ley de Prevención y Gestión Integral de Residuos del estado de Querétaro y su reglamento. Sólo los municipios de Amealco y Querétaro cuentan con un reglamento de residuos; Ezequiel Montes, Tequisquiapan, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros, Corregidora y Pinal de Amoles están en proceso de elaborarlo.

#### Cambio Climático

El estado de Querétaro no es ajeno a los impactos globales del cambio climático. La emisión de gases de tipo invernadero, la deforestación, los tiraderos de basura a cielo abierto, las concentraciones urbanas, la escasa cultura en el manejo de residuos sólidos, los patrones de consumo, el incremento en el consumo de combustibles, el uso de vehículos automotores y las emisiones contaminantes, ocasionan la generación de 1.9 toneladas de CO<sub>2</sub> per cápita, lo que significa 3.26 millones de toneladas anuales para el estado.

La atención a esta problemática se hará mediante el establecimiento de una estrategia estatal de energía y un Programa Estatal de Cambio Climático. Ambos tienen como objetivo principal la reducción del impacto negativo en el medio ambiente y de la vulnerabilidad, causados por el consumo de recursos energéticos. Asimismo, se busca la aplicación de fuentes alternativas de energía y la participación de la población mediante su ahorro y uso eficiente.

### Calidad del Aire

La calidad del aire en Querétaro es un tema de especial interés. La concentración de la población en las zonas urbanas, ha generado un aumento en el consumo de combustibles fósiles y energéticos por parte de fuentes fijas y móviles, ocasionando mayores concentraciones de contaminantes atmosféricos y gases de efecto invernadero.

Se estima que las fuentes móviles, que ascienden a más de 400,000 unidades, aportan 75% de las emisiones a la atmósfera. Contribuyen también los incendios forestales, la industria, el sector pecuario y los sitios de disposición final de residuos sólidos urbanos. A fin de controlar dichas emisiones, se lleva a cabo el Programa de Verificación Vehicular y la regulación de la industria.

Se cuenta con una unidad móvil de monitoreo atmosférico, que permite supervisar de manera constante y automática la concentración de contaminantes atmosféricos como ozono, bióxido de azufre, bióxido de nitrógeno, partículas PM-10, partículas de carbón y monóxido de carbono. Sin embargo, se requiere fortalecer la infraestructura de monitoreo para generar un diagnóstico preciso de la calidad del aire.

### Áreas Naturales Protegidas

Las áreas protegidas constituyen una herramienta importante para contrarrestar los efectos ambientales negativos generados por la actividad humana. Resulta indispensable establecer áreas que garanticen la permanencia y calidad de los recursos naturales y la biodiversidad. El estado cuenta con 13 áreas naturales protegidas que constituyen el Sistema Estatal de Áreas Protegidas. De éstas, cuatro son de carácter federal, seis de competencia estatal y tres de orden municipal; ocupan una superficie de 425,040 has., que corresponde al 36.3 % del territorio estatal.

A la fecha, sólo la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda cuenta con un programa de manejo que establece los lineamientos para lograr un desarrollo sustentable en la zona. Se deben implementar los programas correspondientes a las demás áreas.

### Ordenamiento Ecológico del Territorio

La población se concentra principalmente alrededor de la red carretera del estado. En la parte centro sur de la entidad, dicha red está más desarrollada, por eso, 79 % de la población vive en esta zona y el 21% restante habita en localidades dispersas. Este fenómeno, entre otros, tiene un impacto negativo en la calidad y disponibilidad de los recursos naturales.

Actualmente, existe el Programa de Ordenamiento Ecológico Regional del estado de Querétaro, instrumento que zonifica el territorio y define los usos ideales de suelo para cada zona. Sin embargo, resulta urgente diseñar e implementar los instrumentos de planeación a nivel municipal que aseguren un desarrollo sustentable en el estado y que garanticen su viabilidad a largo plazo.

## 2. Objetivo

Implementar una política de sustentabilidad basada en el uso racional de los recursos naturales y su preservación para asegurar el desarrollo de las actuales y futuras generaciones.

## 3. Estrategias

### 3.1 Promoción del cuidado y la preservación del agua.

#### Líneas de Acción

- Aplicación de nuevas alternativas tecnológicas para el aprovechamiento y recarga de las aguas pluviales en zonas industriales, urbanas y rurales.
- Planeación del abasto de agua e impulso a una cultura de uso racional y eficiente.
- Integración de sistemas de captación y almacenamiento de agua de lluvia en las construcciones.
- Realización de obras y acciones para la recarga de acuíferos en las micro cuencas.
- Coordinación interinstitucional para la atención de la problemática del agua.
- Aseguramiento de la aplicación de la normatividad vigente.
- Saneamiento urbano de los ríos Querétaro, El Pueblito, San Juan y otras corrientes superficiales existentes en el estado.

### 3.2. Ampliación y mejoramiento de la recolección de aguas residuales para su saneamiento, reuso e intercambio.

#### Líneas de Acción

- Optimización del funcionamiento de la infraestructura de alcantarillado y de tratamiento de aguas residuales.
- Actualización de la normatividad para el tratamiento, reuso e intercambio de aguas servidas.
- Instalación y operación de sistemas de tratamiento de aguas en todos los sectores de la entidad.
- Incremento del volumen de agua residual tratada y su reutilización para los usos doméstico, agrícola e industrial.
- Infiltración de aguas residuales tratadas de acuerdo a la normatividad aplicable.

- Monitoreo y control de la calidad de las descargas de aguas residuales.

3.3. Gestión integral en el manejo de residuos sólidos urbanos y de manejo especial a nivel municipal y sectorial.

Líneas de Acción

- Fortalecimiento del marco jurídico para el manejo de residuos sólidos.
- Establecimiento y fortalecimiento de sistemas, infraestructura y equipamiento para la recolección y manejo de residuos sólidos.
- Elaboración del Programa Estatal para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos Urbanos y de Manejo Especial.
- Fortalecimiento de programas educativos para desarrollar la cultura del manejo adecuado de los residuos sólidos.
- Coordinación de los tres órdenes de gobierno para garantizar el cumplimiento de la normatividad de los sitios de disposición final de residuos sólidos.

3.4. Elaboración e instrumentación del Programa Estatal de Cambio Climático.

Líneas de Acción

- Mejoramiento de la normatividad respecto a la regulación y control de actividades que generan gases de efecto invernadero.
- Elaborar un diagnóstico por fuentes de emisión de gases de efecto invernadero y sus posibles alternativas de mitigación y adaptación.
- Impulso a la coordinación interinstitucional, la concertación social y la vinculación regional para definir y desarrollar acciones que atiendan esta problemática.
- Vinculación de los diferentes programas que benefician las acciones emprendidas en contra del cambio climático.
- Utilización de la evaluación del impacto ambiental como herramienta para definir acciones de prevención y control de la contaminación.
- Promoción de mecanismos para el pago por servicios ambientales.

3.5. Elaboración y ejecución del Programa de Gestión de la Calidad del Aire.

Líneas de Acción

- Elaboración de diagnósticos y programas de gestión de la calidad del aire.
- Consolidación del Programa de Verificación Vehicular.

- Fortalecimiento del Programa de Monitoreo Atmosférico.
- Adopción de tecnologías alternas que reduzcan la emisión de contaminantes en los diferentes sectores.

### 3.6. Consolidación del Sistema Estatal de Áreas Naturales Protegidas.

#### Líneas de Acción

- Determinación de nuevas áreas naturales protegidas.
- Elaboración e implementación de los programas de manejo de las áreas naturales protegidas.

### 3.7. Establecimiento de ordenamientos ecológicos del territorio en el estado y los municipios.

#### Líneas de Acción

- Actualización, difusión e implementación del ordenamiento ecológico.
- Coordinación interinstitucional para la formulación, expedición y ejecución de los ordenamientos ecológicos municipales.

### 3.8. Impulso y acceso a la procuración de justicia ambiental.

#### Líneas de Acción

- Promover el cumplimiento de la normatividad ambiental.
- Implementar acciones para prevenir, enfrentar y combatir las conductas que causan destrucción de los recursos naturales.
- Fortalecer la estructura administrativa de inspección y vigilancia de las normas ambientales.
- Aplicación eficiente de sanciones por infracciones a la normatividad ambiental.

## DESARROLLO REGIONAL

### 1. Diagnóstico

Las cuatro regiones en que se ha dividido el estado, centro, sur, semidesierto y serrana, muestran desigualdades significativas en sus niveles de inserción en los mercados globales y en la participación equitativa del desarrollo económico y social. Querétaro ocupa la posición 12 en el contexto nacional respecto al PIB per cápita. Una aproximación a la desigualdad en las regiones se visualiza en la composición demográfica que las caracteriza. De cada 100 habitantes en el estado, cuatro residen en la región serrana, cerca de 10 en el semidesierto, 60 en la zona centro y 26 en la zona sur.

La región serrana, integrada por los municipios de Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles, con una superficie de 3,318.48 km<sup>2</sup>, posee la mayor biodiversidad. Sus principales actividades productivas están relacionadas con la silvicultura, la pesca, y el turismo cultural, ecológico y de riesgo. Las remesas constituyen una importante fuente de ingresos para la región.

Esta región registra los mayores índices de marginación en sus municipios. Se estima que para el año 2015 la población total residente será de 70,500 habitantes, 394 menos que en 2010. Lo anterior se debe a que los habitantes de esta zona consideran la emigración como una opción para mejorar su calidad de vida.

Los municipios de Cadereyta de Montes, Colón, Peñamiller, San Joaquín y Tolimán, con una superficie de 3,797.43 km<sup>2</sup>, integran la región del semidesierto. La producción pecuaria es de agostadero y extensiva, además de que es la principal productora de aves. Destacan la acuacultura y la pesca deportiva y la actividad forestal en Peñamiller. La región cuenta con una gran riqueza cultural y una importante presencia indígena. Recientemente se logró la declaratoria por parte de la UNESCO de las capillas-oratorios otomíes como patrimonio inmaterial de la humanidad.

Tiene un potencial minero que se sustenta en los minerales no metálicos como la roca caliza y el mármol, además de yacimientos de minerales metálicos como el oro, la plata, el zinc, cuyo desarrollo futuro depende de la incorporación de tecnologías modernas y de nuevos mercados.

La marginación de cuatro de los cinco municipios que la integran es alta, sólo Colón registra una marginación media. En 2010, habitan en la región 166,745 personas y esta cifra se elevará a 174,433 en 2015; Peñamiller y San Joaquín perderán población lo que permitirá a la región mantener su participación porcentual con respecto a la población total del estado.

La región sur, integrada por Ezequiel Montes, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, Amealco de Bonfil y San Juan del Río, abarca una superficie de 2,501.19 km<sup>2</sup>. Amealco de Bonfil posee una zona importante de asentamientos indígenas otomíes. Las actividades predominantes son la agricultura de temporal de escaso rendimiento y la ganadería extensiva, así como la explotación de sillar. Este municipio presenta áreas con graves problemas de erosión hídrica.

San Juan del Río es la segunda ciudad más grande del estado. Las condiciones topográficas de suelo y humedad, así como la infraestructura carretera, presas, maquinaria, organizaciones de productores y centros de consumo y comercialización hacen que destaque como la principal productora agrícola; además, se considera la segunda zona industrial y proveedora de servicios en el estado.

Por su parte, Ezequiel Montes es un municipio de producción ganadera y de importancia turística, ya que aquí se localiza el tercer monolito más alto del mundo, la Peña de Bernal y otros atractivos, como el pueblo del mismo nombre.

En esta región, Amealco de Bonfil registra un grado de marginación alto y el resto entre medio, bajo y muy bajo. El volumen demográfico de la región se incrementará de 450,616 habitantes en 2010 a 488,936 en 2015, manteniendo su participación porcentual en la población estatal.

La región centro, se compone por los municipios de Corregidora, El Marqués, Huimilpan y Querétaro con una superficie de 2,070.59 km<sup>2</sup>. Integra el centro urbano e industrial más grande del estado y la Zona Metropolitana de Querétaro.

Su actividad económica, provee de importantes servicios comerciales, financieros, educativos y de salud a la población, y es un centro de negocios y de comercialización de productos.

Grandes áreas del valle de esta región, en Querétaro y Corregidora, tienen potencial para la agricultura tecnificada de riego y de temporal. En la actualidad, presenta cambios hacia el comercio, los servicios, los desarrollos urbanos y la industria.

En cuanto a la marginación, Huimilpan presenta un grado alto; El Marqués medio, y Corregidora y Querétaro muy bajo. Esta región históricamente ha concentrado el mayor volumen de población y para 2015 residirán 1,167,092 habitantes.

## 2. Objetivo

Promover el desarrollo sustentable de las regiones del estado para que contribuya al arraigo territorial de la población y al mejoramiento de su calidad de vida.

## 3. Estrategias

### 3.1. Elaboración de un proyecto integral de desarrollo regional.

#### Líneas de Acción

- Elaboración de un diagnóstico socioeconómico de cada región.
- Elaboración del programa de desarrollo de cada región que incluya objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores para la medición de resultados.

- Definición de proyectos-perfiles de inversión para cada región.
- Participación de la sociedad en el proceso de planeación regional.

3.2. Consolidación de cuatro polos de desarrollo regional con base en las vocaciones productivas de San Juan del Río, Pedro Escobedo, Cadereyta de Montes y Jalpan de Serra.

#### Líneas de Acción

- Coordinación de las acciones para el desarrollo de sectores estratégicos según la vocación de las diferentes regiones, identificando nichos y mercados de alto valor y sus factores de competitividad.
- Fomento al autoempleo a través del otorgamiento de recursos a micro-financieras para capital semilla y proyectos emprendedores.
- Formación de capital social a través de la capacitación de las personas que participan en proyectos productivos.
- Generación de un programa de responsabilidad social corporativa que vincule a las empresas exitosas en su ramo, con los proyectos productivos de las regiones de mayor marginación.
- Implantación de un programa para desarrollar las capacidades productivas especializadas en las regiones de mayor vulnerabilidad económica.
- Diseño de estímulos técnicos y económicos para empresas que apoyen el desarrollo de las regiones del estado.
- Fomento de la actividad artesanal.

3.3. Apoyo para que los planes de desarrollo urbano se den en congruencia con la realidad social, demográfica, económica, cultural y ambiental de las regiones del estado.

#### Líneas de Acción

- Integración de la dimensión espacial y las características particulares de cada región.
- Integración de información regional.
- Generación de proyectos estratégicos viables y sustentables.

3.4. Canalización de mayores recursos públicos para el desarrollo regional.

#### Líneas de Acción

- Desincorporación de bienes inmuebles no estratégicos del estado, destinados al desarrollo de proyectos productivos en las regiones más desfavorecidas.

- Gestión de recursos para el desarrollo de proyectos productivos que favorezcan la equidad regional.
- Adquisición de predios para desarrollo de proyectos que generen derrama económica y empleos particularmente en las regiones con menores ventajas.

3.5. Conformación del proyecto integral de participación del estado en los programas de desarrollo de las regiones Centro Occidente y Centro País.

#### Líneas de Acción

- Integración de un equipo multidisciplinario e interinstitucional.
- Participación en los grupos sectoriales en operación.
- Participación en la creación de grupos sectoriales nuevos.
- Incorporación de elementos de los programas regiones Centro Occidente y Centro País a la planeación regional del estado.

## EJE DE DESARROLLO 3 / DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO

Una de las tareas principales del quehacer gubernamental es apoyar el desarrollo de las personas, las familias y los diversos grupos sociales, de modo tal que desplieguen plenamente sus potencialidades para lograr una vida satisfactoria y productiva. La calidad humana de la sociedad depende en mucho de que sus integrantes tengan al alcance las condiciones básicas de salud, educación, empleo, acceso a la cultura y al disfrute de la recreación. Juegan también un papel importante los valores y el sentido de identidad que unen a las personas alrededor de objetivos comunes que generan cohesión social.

La distribución desigual de las oportunidades de desarrollo y las características propias de los 18 municipios y sus pobladores, determinan que la acción gubernamental, para ser más eficaz y equitativa, se aplique mediante estrategias y acciones que proporcionen una atención diferenciada a los habitantes de Querétaro.

El gobierno del estado asume el compromiso de establecer condiciones básicas de desarrollo e integración social particularmente con quienes viven en condiciones de pobreza y marginación, sin desatender a quienes ya disfrutaban de mejores niveles de bienestar.

### Dinámica demográfica

El estado de Querétaro experimentó cambios importantes en su dinámica demográfica en las últimas décadas. Destaca un crecimiento sostenido en el número absoluto de sus habitantes que, en el año 2009, ascendió a 1,720, 556. En 1970, esta cifra fue de 485,523 habitantes lo que indica que, en estas casi cuatro décadas, su población se multiplicó más de tres veces. El crecimiento demográfico, según se proyecta, continuará con esta tendencia y alcanzará, para el año 2015, una población total de 1,900,961 habitantes.

La velocidad de crecimiento demográfico, calculada con la tasa de crecimiento de la población, es más lenta que en el pasado. Se estima que en el periodo de 2000 a 2009 la población creció a una velocidad de 2.2%, lo que permite presumir que, sin cambios profundos en las tendencias de la mortalidad, la natalidad y la migración, la población queretana podría duplicarse en casi 32 años.

Este crecimiento demográfico se ha concentrado en la Zona Metropolitana de Querétaro y en el municipio de San Juan del Río. La primera, conformada por los municipios de Querétaro, Corregidora, El Marqués y Huimilpan, albergó al 60% del total de la población, mientras que la población del municipio de San Juan del Río representó 13%.

Los municipios de Arroyo Seco, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros, Pinal de Amoles, Peñamiller, San Joaquín y Amealco de Bonfil reducirán su población entre 2009 y 2010 ya que, según las estimaciones, sus tasas de crecimiento son negativas. Además, la mayoría de estos municipios registran grados de marginación altos o muy altos, y la composición de su población por edad y sexo se caracteriza por tener una proporción importante de menores de 14 años y mayores de 60 años en donde

predominan, en algunos casos, las mujeres. Sin duda, la heterogeneidad demográfica y social en el territorio queretano continúa siendo un desafío para la acción gubernamental.

La velocidad del crecimiento de la población estatal se ha modificado por los cambios registrados en la natalidad, la mortalidad y la migración. La tasa bruta de natalidad disminuyó entre 1970 y 2009 de 51 a 19 nacimientos por cada 1000 habitantes, mientras que el promedio de hijos que tendrían las mujeres, al término de su vida fértil, para el mismo periodo descendió de 7.9 a 2 hijos. La tasa bruta de mortalidad ha mostrado una evolución semejante bajando de 12 defunciones por cada 1000 habitantes en 1970, a 4 en 2009.

Como consecuencia de la disminución de la mortalidad, especialmente la infantil, y diversos factores asociados, los habitantes de Querétaro viven en promedio 19 años más que en 1970. En 2009, la esperanza de vida fue de 76 años, para las mujeres ésta se estimó en 78 años y para los hombres en 5 años menos.

Se calcula que, en 2009, la entidad ganó 9,607 habitantes por migración interestatal y perdió 4,153 por migración internacional. Durante el periodo de 1970 a 2009, el estado cambió su característica de expulsor de población para convertirse en una entidad que atrae habitantes predominantemente hacia la Zona Metropolitana de Querétaro.

Los cambios descritos también repercuten en la composición de la población por edad y sexo. En el 2009, por cada 100 habitantes se estimó que había 44 adultos entre 25 y 59 años, 29 menores de 14 años, 20 eran jóvenes entre 15 y 24 años, y 7 habitantes tenían más de 60 años. La proporción entre hombres y mujeres, en los diferentes grupos de edad, se modifica por los patrones de mortalidad y migración, generalmente protagonizada por la población masculina. Este hecho influye para que en las edades más avanzadas haya, proporcionalmente, más mujeres. La estructura de la población estatal muestra el avance en el proceso de envejecimiento, por lo que es urgente que sociedad y gobierno realicen acciones que permitan anticipar las crecientes demandas que genera una mayor proporción de población adulta y adulta mayor.

La dinámica demográfica descrita, vinculada con la situación geográfica, la reorganización de las familias, la pobreza, la marginación, los esquemas en el empleo, los niveles de instrucción y los valores culturales, entre otros, requiere de políticas públicas que permitan cerrar las brechas dentro del territorio estatal y entre los grupos de población con mayores carencias.

## PROGRAMA SOLUCIONES

### 1. Diagnóstico

Querétaro es un estado de contrastes. Aun cuando registra indicadores socioeconómicos que lo colocan en posiciones privilegiadas en el contexto nacional, al interior, las carencias están presentes y se manifiestan, por ejemplo, en tasas de crecimiento demográfico negativas determinadas por importantes flujos de emigrantes, principalmente en los municipios serranos, mismos que registran las mayores carencias y dificultades para asegurar el desarrollo social de sus habitantes.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) estimó, con base en la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto en los Hogares 2008 (ENIGH), que el 35.2% de la población en el estado se encontraba en situación de pobreza, es decir, aproximadamente 594,895 habitantes.

En el horizonte nacional, Querétaro ocupó en 2005 la decimotercera posición en términos de pobreza alimentaria y de capacidades, mientras que para la pobreza patrimonial, la séptima. Las cifras estimadas se ubicaron, para los tres tipos de pobreza, por debajo del promedio nacional.

Geográficamente, caracterizada por una alta dispersión, las mayores proporciones de población en pobreza se localizan en la sierra, el semidesierto y dos municipios del sur del estado, mientras que tres de los cuatro municipios integrantes de la Zona Metropolitana de Querétaro registran los mejores indicadores para los tres tipos de pobreza. A pesar de ello, los estudios recientes han comprobado que la incidencia de la pobreza en las zonas urbanas es profunda y compromete la calidad de vida de las familias y el goce de sus derechos sociales.

Los municipios de mayor pobreza patrimonial, es decir, aquella que se refiere a la insuficiencia de ingresos para adquirir la canasta alimentaria y realizar los gastos necesarios en salud, vestido, vivienda, transporte y educación, son Peñamiller con 68.9% de su población en esta condición; Tolimán con 72.1% y Pinal de Amoles, con la cifra más alta de 76.5%.

En el interior del estado, la mayoría de los municipios registraron un grado de rezago social medio, tres un grado muy bajo y sólo uno, Pinal de Amoles, con un grado de rezago social alto.

Las mediciones correspondientes a la marginación también ubican contrastes territoriales que coinciden con los parámetros antes descritos. La mayor proporción de población con necesidades básicas insatisfechas, reside en los municipios de la sierra, el semidesierto y el sur del estado. Los grados de marginación muy baja, baja y media corresponden a los municipios ubicados en la Zona Metropolitana de Querétaro o cerca de ésta.

La marginación presenta una relación inversa entre población y localidades: 67 de cada 100 localidades tienen altos y muy altos grados de marginación; en éstas reside relativamente poca población: 18 de cada 100 habitantes; mientras que la mayoría de las personas: 72 de cada 100, vive en pocas localidades con baja y muy baja marginación, es decir, 17 de cada 100.

Esto significa que, el desafío para la sociedad y el gobierno consiste en emprender acciones articuladas que mejoren las condiciones de vida de los habitantes de las localidades pequeñas y dispersas, ubicadas en zonas de difícil acceso y en condiciones adversas para su desarrollo, y al mismo tiempo, atender las expresiones de la pobreza en las ciudades.

## 2. Objetivo

Mejorar integralmente la calidad de vida de las familias queretanas con mayores carencias, a través de apoyos diferenciados que atiendan sus necesidades.

## 3. Estrategias

3.1. Fomento de la participación social y mejoramiento de los mecanismos de coordinación interinstitucional para hacer más eficientes los programas sociales.

### Líneas de Acción

- Creación de comités comunitarios para la planeación del desarrollo local.
- Formación de comités que promuevan la participación de los habitantes en la realización de obras y acciones.
- Reforzamiento de los mecanismos de coordinación interinstitucional para la planeación, programación, ejecución y evaluación de los programas sociales.
- Apoyo a organizaciones de la sociedad civil para la realización de proyectos dirigidos a mejorar las condiciones de vida de la población marginada.

3.2. Realización de obras, acciones y proyectos dirigidos al desarrollo de las capacidades de los miembros de las familias mediante el acceso a la educación, la salud y a una vivienda digna.

### Líneas de Acción

- Otorgamiento de becas alimentarias, educativas y para el empleo.
- Realización de acciones de mantenimiento, construcción y ampliación de espacios educativos con la participación de los padres de familia.
- Apoyo al transporte escolar en comunidades con escuelas que concentran población proveniente de diferentes localidades.
- Ampliación de la cobertura de salud.
- Establecimiento de farmacias que ofrecen medicamentos a precios bajos y servicio médico profesional.
- Construcción de vivienda con enfoque de sustentabilidad, utilizando materiales de la región.
- Ampliación y rehabilitación de viviendas.

3.3. Realización de obras, acciones y proyectos sustentables tendientes al mejoramiento de la infraestructura de servicios básicos de las comunidades en donde habitan las familias en desventaja socioeconómica.

#### Líneas de Acción

- Construcción de líneas de distribución, rehabilitación y ampliación de redes de agua potable.
- Captación y almacenamiento de agua pluvial y de aguas grises para su tratamiento.
- Construcción y rehabilitación de sistemas de drenaje, fosas sépticas y letrinas ecológicas.
- Fortalecimiento del servicio de energía eléctrica con la introducción de líneas, el uso de fuentes alternas y acciones de ahorro.
- Urbanización de calles y banquetas.
- Saneamiento del entorno y mejora de espacios públicos.
- Mejoramiento de las condiciones físicas y comunitarias de las zonas urbano-marginadas.
- Construcción de cocinas ecológicas.

3.4. Promoción de obras, acciones y proyectos que favorezcan el incremento del ingreso de las familias impulsando al sector social de la economía.

#### Líneas de Acción

- Impulso a programas y proyectos de mejoramiento del campo.
- Apoyo a programas de autoempleo, empleo temporal y microcréditos.
- Promoción de créditos para impulso de microempresas.
- Comercialización de artesanías.
- Mejoramiento de la infraestructura agropecuaria y de las técnicas de producción.

3.5. Fomento de la inclusión social con obras, acciones y proyectos para aquellos grupos que enfrentan diversas condiciones que agravan su situación de marginación.

#### Líneas de Acción

- Mejoramiento y creación de servicios de salud integral que atiendan a la población infantil, a las mujeres, las personas con capacidades diferentes y los adultos mayores.
- Acceso de la comunidad a las tecnologías de información y comunicación.
- Apoyo con recursos económicos para la adquisición de productos básicos dirigidos a madres solteras, jefas de familia, personas con capacidades diferentes y jóvenes que estudian y trabajan.
- Reforzamiento de los programas de equidad de género, atención de la violencia y salud integral de las mujeres.
- Apoyo para la educación de niñas indígenas.

## EDUCACIÓN

## Diagnóstico

La educación es el mejor medio para promover el desarrollo económico y social. El desarrollo de las capacidades de las personas es una condición para el crecimiento con equidad. Esto hace de la educación una prioridad social, económica y cultural en el estado. El buen desempeño del sistema educativo estatal implica la participación, la articulación y la integración educativa y social; garantizar cobertura, calidad y equidad, y una formación integral con identidad.

De manera más acelerada que el incremento poblacional, ha aumentado la matrícula del sistema educativo estatal, en el que participa 32% de la población total de la entidad. La población en edad escolar (de 3 a 24 años) creció 2.4%, de 2003 a 2008, mientras que la inscripción escolar total se incrementó en 10 por ciento.

Al inicio de la década de los noventa el promedio de escolaridad de los queretanos de 15 años en adelante era de 6.1 años; en 2007 alcanzó los 8.5 años, colocándose por arriba de la media nacional. Actualmente el índice de analfabetismo es de 7.7%, cuando el promedio nacional es de 8.1 por ciento.

El sistema educativo de Querétaro está conformado en el ciclo escolar 2009-2010 por 549,984 alumnos, atendidos por 27,229 docentes en 3,937 escuelas.

<b>SISTEMA EDUCATIVO ESTATAL</b>			
<b>Ciclo escolar 2009-2010</b>			
<b>Nivel/Tipo</b>	<b>Alumnos</b>	<b>Docentes</b>	<b>Escuelas</b>
<b>Educación inicial</b>	6054	83	142
<b>Educación especial</b>	1753	207	20
<b>Preescolar</b>	81084	3817	1548
<b>Primaria</b>	249232	8068	1476
<b>Secundaria</b>	101785	4763	483
<b>Educación media</b>	61419	4111	213
<b>Educación superior</b>	48657	6180	55 <sup>1</sup>
<b>Total</b>	<b>549984</b>	<b>27229</b>	<b>3937</b>

<sup>1</sup>Representan instituciones  
Fuente: SEDEQ Sistema de Estadísticas Básicas

El gran reto es mejorar la calidad educativa; para ello, deberán fortalecerse los programas que han contribuido a este propósito e implementarse otros, con la participación de diversos actores sociales.

#### Educación básica

La matrícula de educación básica corresponde al 80% de estudiantes inscritos en el sistema educativo estatal, en el ciclo escolar 2009–2010. De este porcentaje, 18.4% corresponde a preescolar, 56.7% a primaria y 23.1% a secundaria; el 1.8% restante es atendido en educación inicial y especial. El crecimiento de la matrícula de educación básica ejerce presión sobre la infraestructura educativa existente, lo que genera la necesidad de construir aulas y escuelas nuevas, y además requiere personal docente que atienda este crecimiento.

#### Educación preescolar

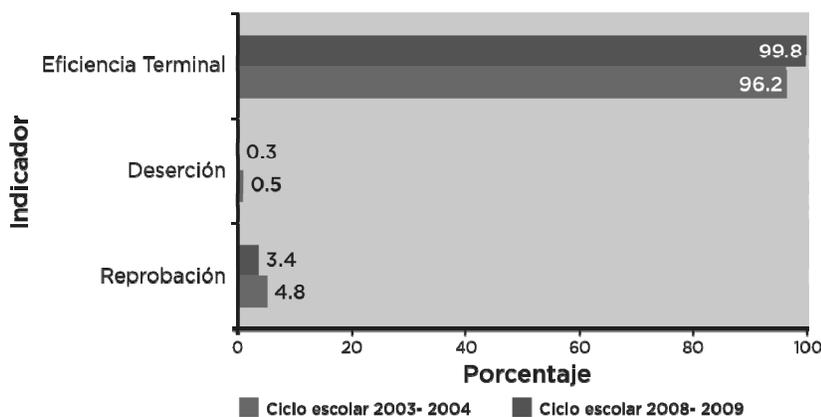
La matrícula de este nivel es de 81,084 alumnos al inicio del ciclo escolar 2009-2010. Actualmente, se cubre la demanda real para todos los aspirantes de 4 y 5 años de edad, lo cual garantiza el acceso a primaria con, por lo menos, dos años de educación preescolar.

Los retos más importantes para el nivel preescolar son: consolidar la reforma curricular iniciada en 2004, continuar la actualización del total de docentes de los ámbitos público y privado y ampliar la cobertura para los niños de 3 años. Esto último requiere de recursos, docentes e infraestructura educativa adicionales a lo existente.

#### Educación primaria

La matrícula de este nivel educativo asciende a casi 250,000 estudiantes, atendidos por poco más de 8,000 docentes que laboran en 1,476 escuelas. La cobertura para la primaria a nivel estatal es prácticamente del 100%, quedando por atender 0.3% de deserción y 3.4% de reprobación.

Educación primaria  
Indicadores educativos. Ciclo escolar 2003 y 2008



Fuente: SEDEQ Sistema de Estadísticas Básicas

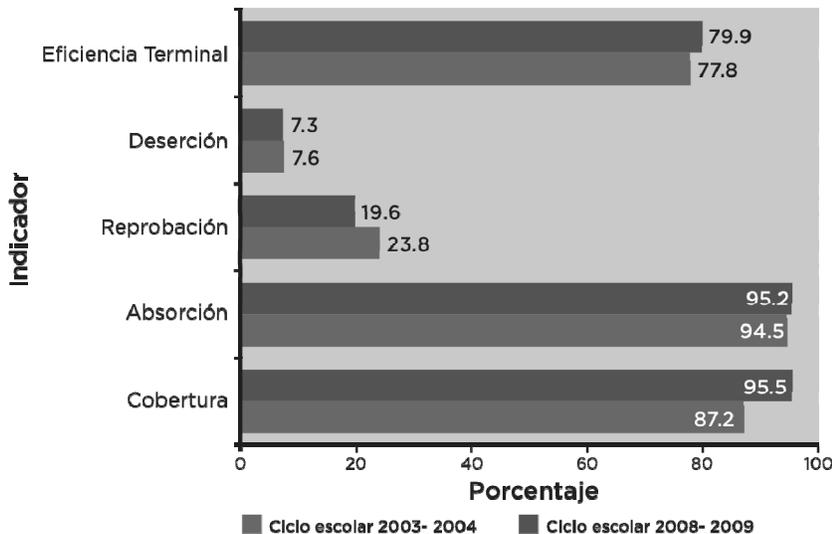
En relación a la calidad educativa medida por la prueba ENLACE, la primaria a nivel estatal guarda puntajes muy cercanos a la media nacional, por lo que el propósito fundamental es incrementar la calidad de los aprendizajes.

#### Educación secundaria

En el ciclo escolar 2009-2010, iniciaron poco más de 100,000 estudiantes en secundaria, atendidos por 4,763 profesores en 483 escuelas.

Actualmente, este nivel tiene una cobertura del 95.7%. La absorción a primero de secundaria de los egresados de primaria fue, para el ciclo escolar 2009-2010, del 97%. En el ciclo escolar 2008-2009, la reprobación fue de 19.6%, la deserción de 7.3% y la eficiencia terminal de 79.9%.

Educación secundaria  
Indicadores educativos. Ciclo escolar 2003 y 2008



Fuente: SEDEQ Sistema de Estadísticas Básicas

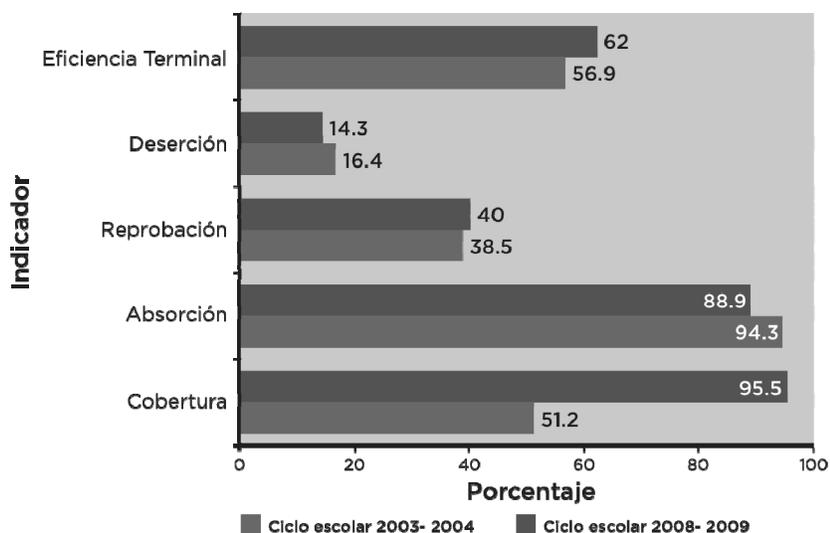
Los resultados 2009 de la prueba ENLACE colocan a la educación secundaria estatal en cuarto lugar nacional en Matemáticas, Español y Formación Cívica y Ética. El reto es superar esa posición. Además de elevar la eficiencia terminal y ampliar la cobertura, es necesario reforzar los programas de actualización de los docentes para la mejor implementación de la Reforma Integral para Educación Secundaria, complementando esto con el manejo de estrategias didácticas para favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje de competencias.

#### Educación media superior

La matrícula de este nivel en el ciclo escolar 2009-2010 asciende a 61,419 estudiantes atendidos por 4,111 maestros en 213 escuelas. Cada uno de los municipios de la entidad cuenta con al menos un plantel de este nivel educativo.

La cobertura de educación media superior constituye un problema, considerando que sólo 58.2% de la población de 16 a 19 años está inscrito en alguna de sus opciones y modalidades. Después de la secundaria y antes de finalizar la educación media superior, es cuando más estudiantes abandonan el sistema educativo. La tasa de terminación de secundaria es de 64.5% y la de educación media superior llega a tan sólo 42.9%. La baja eficiencia terminal que registra este subsistema se debe principalmente a la reprobación y la deserción.

Educación media superior  
Indicadores educativos. Ciclos escolares 2003 y 2008



Fuente: SEDEQ Sistema de Estadísticas Básicas

El reto de aumentar la cobertura para los años próximos está precisamente en este nivel. Además de mejorar el logro de los objetivos educativos, es preciso ampliar y diversificar la oferta para incrementar la atención a la demanda real, abatir los indicadores de reprobación y deserción, así como mejorar la eficiencia terminal.

#### Educación superior

Uno de los mayores desafíos de este nivel educativo radica en ampliar la cobertura de sus servicios para hacerlos llegar a cada uno de los municipios de la entidad, ya sea mediante la modalidad presencial o utilizando las nuevas tecnologías de la información en la modalidad a distancia. Además deberán reforzarse acciones que favorezcan el ingreso, la permanencia y el egreso exitoso de los estudiantes, incrementando la eficiencia terminal del subsistema.

La matrícula total alcanzada para el ciclo escolar 2009–2010 en la educación superior es de 48,657 alumnos, a cargo de 6,180 maestros en 55 instituciones educativas que ofrecen estudios de técnico superior universitario, licenciatura y posgrado en modalidades escolarizada y no escolarizada.

Los esquemas de oferta educativa no responden a las características de las poblaciones marginadas que carecen de condiciones para ingresar a la educación superior. Las nuevas opciones que se abran para multiplicar la oferta de este nivel, deberán demostrar su pertinencia para coadyuvar al desarrollo social y económico de la entidad.

La ampliación de la cobertura del posgrado es una tarea importante ya que en la actualidad sólo es del 7%. Deberán también multiplicarse los esfuerzos por acreditar más programas educativos y orientar mayor inversión en la formación de investigadores de alto nivel.

## **2. Objetivo**

Impulsar una educación centrada en el mejoramiento de la calidad, la pertinencia y la equidad, sustentada en modelos de gestión estratégica que aseguren la articulación de los diferentes tipos, niveles y modalidades educativas e incorpore de manera equilibrada el conocimiento adquirido, las competencias comunicativas, las habilidades científicas, artísticas, culturales y deportivas, así como el desarrollo ético y valoral.

## **3. Estrategias**

3.1. Orientación del sistema educativo estatal hacia las características económicas y sociales de la entidad en el marco de un contexto globalizado.

### Líneas de Acción

- Consolidación de contenidos locales en los planes y programas de estudio.
- Formación de personas competentes tecnológicamente, acordes con la vocación productiva del estado, que se inserten en el mercado laboral de manera competitiva y con alto sentido de responsabilidad social.
- Instrumentación de programas de orientación vocacional que identifiquen las capacidades e intereses de los alumnos.
- Fortalecimiento de la educación media superior y superior enfocado al desarrollo de competencias.
- Impulso a la educación para la vida y el trabajo.
- Creación y fortalecimiento de instituciones de capacitación para el trabajo que respondan a la vocación y demanda productiva de las regiones.
- Aplicación de mecanismos de vinculación del sector educativo con los sectores productivo y social.

3.2. Mejoramiento del nivel de logro educativo en los alumnos de todos los niveles.

### Líneas de Acción

- Operación y evaluación de modelos curriculares enfocados al desarrollo de competencias.
- Seguimiento y evaluación de las reformas de planes y programas de estudio.
- Innovación de los mecanismos de formación de maestros y actualización docente para el manejo de planes de estudio y enfoques pedagógicos.

- Fortalecimiento de la cultura de evaluación del sistema educativo estatal.
- Ampliación, modernización y dignificación de la infraestructura educativa.
- Articulación de los niveles educativos como subsistemas en aspectos de planeación, coordinación y evaluación.
- Acreditación y certificación de los programas educativos de las instituciones de educación media superior y superior.

3.3. Ampliación de la cobertura de los servicios educativos, reduciendo la desigualdad entre las regiones del estado y los diferentes grupos sociales.

#### Líneas de Acción

- Acercamiento de los servicios educativos a las zonas alejadas y con mayores rezagos socioeconómicos.
- Aplicación diferenciada de los apoyos compensatorios y las becas, conforme a las necesidades de las diferentes regiones.
- Incremento de la cobertura en educación media superior y superior fundamentada en una planeación estratégica.
- Diseño de modalidades educativas flexibles.
- Impulso al abatimiento de la tasa de analfabetismo.
- Atención a los jóvenes de 15 a 29 años que no han concluido su educación básica.
- Establecimiento de plazas comunitarias para la atención del rezago educativo en localidades con mayor índice de marginación.

3.4. Impulso al desarrollo y uso de tecnologías de la información y la comunicación para apoyar el aprendizaje de los alumnos, sus competencias para la vida y su inserción en la sociedad del conocimiento.

#### Líneas de Acción

- Equipamiento informático en escuelas.
- Capacitación docente en el uso didáctico de las tecnologías de información y comunicación.
- Acceso a las redes electrónicas de información en los planteles educativos.
- Formación científica y tecnológica desde la educación básica.

3.5. Fortalecimiento, en la práctica educativa cotidiana, del enfoque integral de la educación que equilibre la formación en valores y el desarrollo de competencias, y privilegie la convivencia democrática e intercultural.

#### Líneas de Acción

- Conformación de proyectos interinstitucionales de formación integral.
- Incorporación de trayectos formativos enfocados a desarrollar la creatividad, el autocuidado y la responsabilidad.
- Aplicación transversal de programas de formación ética y ciudadana.
- Utilización de programas que fomenten la salud física y mental, la expresión artística y una cultura de seguridad en los alumnos.
- Complementación de las escuelas con infraestructura deportiva y espacios para la convivencia de la comunidad escolar.

- Fomento a la investigación educativa en todos los tipos y modalidades de educación.

3.6. Fomento a la gestión escolar e institucional democrática, corresponsable y transparente.

Líneas de Acción

- Instrumentación de mecanismos formales e informales de participación de la comunidad educativa para la toma de decisiones.

FORMACIÓN PARA LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA

### **1. Diagnóstico**

El conocimiento científico y las capacidades tecnológicas son patrimonio de la sociedad. El desarrollo de los países se basa en la capacidad que tienen para asimilar y generar conocimiento que permita contribuir al bienestar social, a la generación de empleos y a la reducción de la pobreza, a través de la transformación de los bienes materiales.

La dependencia científica, tecnológica, comercial y económica del país es grave. México es uno de los países de Latinoamérica más afectado por la actual crisis mundial, resultado de la dependencia referida. Las actividades productivas agrícolas, industriales y comerciales que se realizan en el estado se han modernizado en los últimos años. No obstante, dichos cambios se basan en la importación de productos y tecnologías de otros países.

En Querétaro, de manera paralela al crecimiento del sector productivo, el sector académico y de investigación, ha tenido un desarrollo significativo. De cinco centros de investigación que había en 1981, en la actualidad existen 42. Aunado a lo anterior, el número de investigadores también ha aumentado de 147 a 1,870 en el mismo período, de los cuales 340 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores.

Aún con este crecimiento, la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico no han sido considerados estratégicos para el desarrollo sustentable del estado ni como factor importante para la atracción de inversiones y generación de empleos.

Es urgente vincular al gobierno, la academia y las empresas para aprovechar la generación y aplicación del conocimiento científico y tecnológico en áreas estratégicas para el desarrollo sustentable del estado. Se requiere mejorar la infraestructura científica y tecnológica de las instituciones, a través de los posgrados, para que alcancen niveles de excelencia. También, es prioritario el intercambio científico y tecnológico con el exterior para incorporarse a las tendencias internacionales, la formación de investigadores orientada a la solución de necesidades científico-tecnológicas y de innovación, y el desarrollo de una cultura del conocimiento científico, a partir de la educación básica hasta la educación superior.

## 2. Objetivo

Impulsar la generación y aplicación del conocimiento en áreas estratégicas para el desarrollo sostenido del estado, con impacto en la formación de capital humano de alto nivel, y de una cultura científico-tecnológica en los diferentes niveles educativos y en la sociedad.

## 3. Estrategias

3.1. Fortalecimiento de la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico.

### Líneas de Acción

- Elaboración del Programa Estatal de Ciencia, Tecnología e Innovación, con la participación de todos los sectores de la sociedad.
- Realización de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico orientados a la solución de problemas específicos del estado.
- Mejoramiento de los centros de investigación.

3.2. Impulso a la formación de capital humano de alto nivel, a través de programas de posgrado de excelencia nacionales e internacionales, enfocados al fortalecimiento de los cuerpos académicos y de investigación.

### Líneas de Acción

- Desarrollo de un sistema de información sobre las diferentes opciones para realizar estudios de posgrado.
- Identificación de la demanda de capital humano de alto nivel en los diferentes sectores estratégicos del estado.
- Celebración de convenios internacionales que favorezcan la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, con impacto en la formación de capital humano de alto nivel.
- Establecimiento de un programa de formación científica para niños, enfocado a la identificación y seguimiento de talentos en edad temprana.

3.3. Impulso a la vinculación entre el gobierno, las instituciones educativas y las empresas para incidir en la solución de problemas prioritarios del estado.

### Líneas de Acción

- Creación de redes multidisciplinarias e interinstitucionales.

3.4. Desarrollo de valores entre la población sobre la ciencia, la tecnología, la innovación y el uso sustentable de los recursos naturales.

#### Líneas de Acción

- Difusión de trabajos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico realizados en el estado.
- Reforzamiento de los programas no escolarizados de divulgación científica.
- Promoción de programas educativos que fomenten una cultura de sustentabilidad.

3.5. Aprovechamiento integral de la biodiversidad del estado, convirtiéndola en un capital natural que impulse el desarrollo social y económico sustentable en los municipios.

#### Líneas de Acción

- Desarrollo de proyectos de investigación que coadyuven al conocimiento del entorno natural para su utilización por parte de la población.
- Manejo racional de la biodiversidad.

### CULTURA

#### 1. Diagnóstico

El estado de Querétaro se ha caracterizado por sus valores históricos y por el patrimonio cultural que secularmente le han conferido una tradición de honda raíz en la que se manifiestan variadas expresiones artísticas y culturales, asociadas a la creación popular y a la preservación de sus costumbres y riquezas transmitidas por generaciones.

Existen en Querétaro comunidades indígenas que tienen su lengua, sus propias tradiciones y fiestas y una producción cultural que se manifiesta en danzas, música, gastronomía y artesanías propias; todo ello conforma un mosaico de cultura viva.

Al mismo tiempo, en las ciudades se han venido produciendo corrientes importantes de grupos y creadores que han impuesto su propia dinámica, paralela a la acción del estado y de las instituciones.

El patrimonio cultural de los centros históricos son expresiones vivas y duraderas de la identidad y fortaleza como región. Existen elementos valiosos de una riqueza patrimonial que es preciso cuidar y fomentar, así como manifestaciones de cultura popular que han sido reconocidas como patrimonio intangible, por la fuerza de su significado con rica tradición comunitaria y de un valor estético singular.

Los apoyos a la creación artística se han incrementado. La demanda de servicios culturales ha crecido en proporción al aumento de la población, no así la oferta de servicios culturales ni la infraestructura cultural.

Las redes de casas de cultura, museos y bibliotecas han vivido un periodo de estancamiento. Sin embargo, en la última década se ha producido un desarrollo cultural que tiene vida propia. Grupos y artistas han logrado ocupar importantes posiciones de calidad y excelencia, así como reconocimientos nacionales e internacionales. La comunidad cultural de Querétaro es una entidad dinámica y fecunda.

La cobertura de atención en servicios culturales, proporcionados por una política cultural de Estado, ha dejado mucho que desear en los tiempos recientes. La política editorial ha sufrido retrocesos y la memoria colectiva está desordenada y dispersa.

Además, se detecta una falta de vinculación efectiva y funcional entre las instituciones culturales y las compañías y grupos dependientes del propio gobierno, como son los casos de la Orquesta Filarmónica de Querétaro, los centros de enseñanza artística y los espacios de difusión de la cultura como el Centro Educativo y Cultural del estado de Querétaro "Manuel Gómez Morin".

El análisis de la situación que guarda el subsector cultura en el estado revela la necesidad de atender dos vertientes principales. Por un lado, reorganizar la administración de los servicios culturales y, por el otro, crear programas adecuados a las exigencias de los usuarios y a las tendencias nacionales y universales de la cultura y las artes.

Por ello, es indispensable revisar e innovar estrategias para potenciar, en beneficio de la población urbana y rural del estado, los recursos que se destinan para el desarrollo de actividades y servicios culturales, programas de educación artística, eventos artísticos, centros culturales, bibliotecas, librerías y museos.

Es urgente la coordinación de esfuerzos entre las instancias municipales, estatales y federales relacionadas con la cultura así como la concertación con el sector privado, lo que hasta ahora no ha sido suficiente para fortalecer este sector.

La identidad de los queretanos con su país y con el estado, requiere fortalecer los vínculos con su herencia histórica y permear el conocimiento y la creación artística y cultural en amplios niveles de la sociedad.

Para enriquecer la vida cultural, se deben promover centros culturales y vincular sus actividades con otros similares a nivel nacional e internacional. De igual relevancia resulta dinamizar los museos del Instituto Queretano de la Cultura y las Artes, dentro de los parámetros y estándares nacionales e internacionales, y fortalecer la Red Estatal de Bibliotecas. El Instituto administra centros culturales como la Casa del Faldón, el Centro Estatal de Formación Artística y Cultural, los museos de la Ciudad, de Arte, de la Sierra Gorda y de la Restauración de la República; la Galería Libertad, el Centro de las Artes de Querétaro Colegio Real de Santa Rosa de Viterbo, 62 bibliotecas y una librería en la capital del estado. Durante los últimos 18 años, los inmuebles que están bajo su resguardo no han recibido mantenimiento, situación que redundará en el detrimento de la calidad de los servicios y constituye un riesgo para los usuarios de esta infraestructura.

## 2. Objetivo

Impulsar el desarrollo cultural del estado de Querétaro, con una amplia participación social, a fin de fortalecer las identidades de todos sus habitantes y su diversidad cultural.

## 3. Estrategias

3.1. Diseño de un programa artístico y cultural de carácter creativo e innovador, para el estímulo de Diálogos Interculturales con amplia participación ciudadana y cobertura en todos los municipios de la entidad.

### Líneas de Acción

- Organización de coloquios, talleres, seminarios y encuentros, para fomentar el intercambio creativo y en condiciones de equidad entre:

- Indígenas de diferentes regiones.
- Artistas y creadores indígenas y académicos.
- Culturas urbanas, serranas, del semidesierto e indígenas.
- Distintas comunidades universitarias y comunidades artísticas de todas las regiones.
- Intelectuales, cronistas y especialistas en temas culturales y comunidades educativas y regionales.

- Creación de redes culturales municipales.

3.2. Fortalecimiento de la formación artística y cultural, así como estímulos a la creación y la innovación.

### Líneas de Acción

- Implementación de programas artísticos en las escuelas.
- Promoción de becas y estímulos a la experimentación artística.
- Realización y consolidación de concursos en todas las disciplinas artísticas.
- Fortalecimiento de los estímulos a los artistas jóvenes con trayectoria.
- Realización de foros de intercambio y análisis por cada disciplina artística.
- Incremento y mejoramiento de los programas de formación, actualización y profesionalización de promotores culturales en todos los municipios, para el diseño y desarrollo de proyectos culturales comunitarios.
- Fortalecimiento de la infraestructura de las casas municipales de cultura.

- Elaboración de un catálogo de artistas, creadores, promotores e investigadores culturales de Querétaro.

### 3.3. Preservación, conservación, investigación y difusión del patrimonio arqueológico, artístico y paleontológico.

#### Líneas de Acción

- Realización de trabajos de investigación, rescate y apertura de zonas arqueológicas.
- Operación del plan de manejo de la zona de monumentos históricos de la ciudad de Santiago de Querétaro y conclusión de obras que favorezcan la imagen urbana del centro histórico.
- Actualización, documentación y difusión del patrimonio cultural del estado.
- Mejoramiento de la imagen urbana en centros históricos del estado.
- Integración de un sistema estatal de museos, orientado a la consolidación de los espacios existentes y la apertura de nuevos museos.
- Integración de un sistema estatal de archivos orientado, a la consolidación de los espacios existentes y la apertura de nuevos archivos.
- Instrumentación del plan de manejo y gestión territorial de los recursos culturales de la región serrana.
- Creación del catálogo de patrimonio inmaterial para ser propuesto en declaratorias presidenciales de patrimonio.
- Elaboración del programa de catalogación y conservación preventiva de los bienes culturales de templos y capillas.
- Protección legal del patrimonio arqueológico, artístico, histórico y paleontológico de Querétaro.

### 3.4. Implementación de programas para la operación de los archivos del estado.

#### Líneas de Acción

- Recuperar, seleccionar, organizar, conservar y difundir los documentos.
- Hacer acopio de materiales relacionados con la memoria de la entidad.
- Poner a disposición del público los acervos para su consulta.
- Promover en la población un creciente interés por la historia de su entidad, a través de un programa editorial.

### 3.5. Conmemoraciones del Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución.

#### Líneas de Acción

- Divulgación del valor histórico que representa el bicentenario de la Independencia y el centenario de la Revolución Mexicana para la memoria histórica de los habitantes de Querétaro.
- Elaboración y difusión de publicaciones histórico-culturales sobre los eventos que forjaron la nación y la cultura mexicana.
- Realización de exposiciones temporales sobre la Independencia y la Revolución.
- Creación de la Memoria Bicentenario.

3.6. Ampliación de oportunidades para el acceso a bienes y servicios culturales de calidad en todos los municipios.

#### Líneas de Acción

- Impulsar un programa de fomento a la lectura en las comunidades más rezagadas.
- Incorporación de salas de lectura en las escuelas.
- Realización de ferias del libro infantil y juvenil.
- Desconcentración de los eventos culturales y artísticos hacia los municipios y sus localidades.
- Formación de públicos y ampliación de la oferta artística en todos los municipios.
- Creación de una red de festivales.
- Incremento de la participación de artistas.

3.7. Fortalecimiento de las instituciones culturales.

#### Líneas de Acción

- Revisión y actualización del marco jurídico y administrativo relacionado con cultura.
- Elaboración de la normatividad que regule el uso de los recursos destinados a cultura, especialmente los relacionados a estímulos.
- Simplificación de trámites para la realización de eventos culturales.
- Profesionalización del personal que atiende los servicios de cultura.
- Fortalecimiento de la estructura institucional para la administración óptima de las instancias dedicadas a la cultura.
- Vinculación de los tres órdenes de gobierno y el sector privado en proyectos que promueven el desarrollo cultural y el disfrute de las expresiones del arte.

## SALUD

### 1. Diagnóstico

La compleja situación económica, el acelerado crecimiento demográfico en las áreas urbanas, la dispersión territorial, la presencia de la pobreza y la marginación, los cambios en la composición por edad y sexo de la población, los equívocos estilos nutricionales, la aparición de nuevas enfermedades, las emergencias epidemiológicas, agentes medioambientales y genéticos, entre otros, son factores que afectan la cobertura, calidad y oportunidad en la prestación de los servicios de salud en el estado.

Adicionalmente, la infraestructura de salud no responde al ritmo de crecimiento de la demanda, en referencia al número de unidades de consulta externa, consultorios, casas de salud, hospitales generales y de especialidades, y cantidad de camas censables. Se requiere un hospital general para población sin seguridad social y otro para derechohabientes del Instituto

Mexicano del Seguro Social. Es deficitario el número de profesionales de la salud, operativos, directivos y de apoyo, tanto en áreas urbanas como rurales, si se toma en cuenta el incremento en la demanda, evidenciándose mayor carencia en las localidades rurales.

#### Mortalidad

Las enfermedades crónico-degenerativas como la diabetes mellitus, isquémicas del corazón, cirrosis y otras del hígado, cerebrovasculares y pulmonar obstructiva crónica, son las principales que inciden en la mortalidad.

Los factores de riesgo que provocan dichas enfermedades son el sobrepeso y la obesidad cuya prevalencia es mayor al 20% en adolescentes y del 60% en adultos de más de 25 años. La primera causa de mortalidad en el país y en Querétaro es la diabetes mellitus y el riesgo de morir por ésta es mayor en las mujeres que en los hombres, por lo que se requiere atender las necesidades de salud con un enfoque de género.

La mortalidad materno-infantil está estrechamente relacionada con la cobertura y calidad de los servicios. En el contexto nacional, Querétaro ocupa las posiciones 13 y 15 respectivamente en estos dos indicadores.

El cáncer cérvico-uterino es el padecimiento más común y la primera causa de muerte en mujeres en edad reproductiva. El estado se ubica en el lugar 13 a nivel nacional de fallecimientos por dicho padecimiento y décimo en muertes por cáncer mamario.

#### Morbilidad

Las principales demandas de atención son las derivadas de enfermedades infecciosas respiratorias de vías superiores, infecciones diarreicas y parasitarias, seguidas de control de diabetes mellitus, hipertensión arterial; enfermedades cardiovasculares; control de embarazo, y crecimiento y desarrollo del niño. Para el segundo nivel, casi el 50% son demandas obstétricas, perinatales, seguidas de padecimientos crónico-degenerativos, traumatológicos y quirúrgicos.

Las emergencias epidemiológicas que surgen en la población no sólo afectan la salud sino la economía y la seguridad social. Por ello, el Sistema Estatal de Salud requiere prever técnica y presupuestalmente estas situaciones.

El consumo de drogas, tanto legales como ilegales, ya constituye un problema de salud pública en el estado. La Encuesta Nacional de Adicciones 2008 reveló que las mujeres de 18 a 65 años, en Querétaro, tienen la prevalencia más alta del país en consumo de alcohol y se incrementó la oportunidad de los adolescentes para consumir drogas.

En materia de trasplantes, la cultura de la donación es escasa, al igual que el acceso a estos procedimientos para personas en situación de pobreza. No hay certificación en la procuración de órganos y tejidos. Asimismo, el personal médico precisa de una capacitación y actualización sistemáticas.

La medición del cumplimiento de los programas de salud, requiere perfeccionar el sistema de información y de evaluación del desempeño, y orientarlos hacia la consecución de resultados de impacto social.

## **2. Objetivo**

Fortalecer los programas preventivos y de promoción de la salud y la atención médica con un enfoque humanista centrado en el usuario, con el fin de mejorar las condiciones de salud de la población.

## **3. Estrategias**

### 3.1. Coordinación sectorial del Sistema Estatal de Salud.

#### Líneas de Acción

- Mejoramiento de la coordinación entre las instituciones que conforman los sectores salud y educativo.
- Promoción de proyectos de colaboración con instituciones públicas y privadas de carácter internacional, federal, estatal y municipal.
- Ampliación de los mecanismos de participación social para extender el impacto de los programas de salud.

### 3.2. Aseguramiento de la cobertura universal en la atención a la salud, mediante servicios públicos de seguridad social, seguro popular, servicios privados y beneficencia pública.

#### Líneas de Acción

- Ampliación de la cobertura del seguro popular.
- Reforzamiento de la atención a la población que habita en comunidades de difícil acceso.
- Consolidación de los centros de salud, proporcionándoles recursos humanos suficientes y capacitados.
- Diseño de esquemas que garanticen la atención médica 24 horas en los centros de salud.

### 3.3. Fortalecimiento y modernización de la protección contra riesgos sanitarios, de la vigilancia y del control epidemiológico.

#### Líneas de Acción

- Mejoramiento de programas de regulación sanitaria en establecimientos y productos.

- Fortalecimiento de la vigilancia y control epidemiológico de la influenza, el dengue y otros padecimientos infecciosos y crónico-degenerativos.
- Formación de comisiones para atender urgencias epidemiológicas.
- Aseguramiento de la calidad del agua para uso y consumo humano.

#### 3.4. Reforzamiento de la protección y prevención de la salud con una perspectiva de género.

##### Líneas de Acción

- Ampliación de la cobertura del Paquete Básico Garantizado de Prevención y Promoción para una Mejor Salud.
- Ampliación de la cobertura de los programas Educación, y Salud y Comunidades Saludables.
- Cumplimiento de la esperanza de vida en condiciones óptimas de salud, mediante programas preventivos interinstitucionales.
- Fortalecimiento de la protección de la salud de la población, conforme a criterios de edad, sexo y etapa de vida.
- Promoción del cambio en los estilos de vida y de una nueva cultura de salud.

#### 3.5. Prevención y atención de las adicciones.

##### Líneas de Acción

- Reforzamiento de las acciones destinadas a la disminución del consumo de drogas legales e ilegales.
- Creación, operación, certificación y regulación de centros para la atención de las adicciones.
- Fortalecimiento de los comités municipales contra las adicciones.

#### 3.6. Prevención y atención de la violencia familiar.

##### Líneas de Acción

- Mejoramiento de la atención que se brinda a víctimas de violencia familiar.
- Capacitación del personal de salud, según lo estipulado en la norma oficial mexicana Criterios para la Atención Médica de la Violencia Familiar.

#### 3.7. Mejoramiento de los servicios de salud, mediante una atención oportuna y de calidad, con enfoque humanista centrado en la persona.

##### Líneas de Acción

- Implementación de un enfoque de atención sustentado en la calidad técnica y humana del personal durante la atención médica.
- Abastecimiento oportuno y completo de medicamentos y material de curación.

- Disminución del tiempo de diferimiento de pacientes de primer nivel hacia las consultas y cirugías de segundo nivel.
  - Fortalecimiento de la infraestructura para la atención de la salud mental.
  - Ampliación de los servicios de trasplantes, buscando la certificación en la procuración de órganos y tejidos, la capacitación del personal y la implementación de la unidad de hemodiálisis.
  - Impulso a la salud reproductiva y a los programas de corta estancia para el puerperio y la cirugía ambulatoria.
  - Reforzamiento de los servicios de atención integral al adulto mayor incorporando la participación de la familia.
  - Realización de auditorías que acrediten y certifiquen la calidad de los servicios de salud.
  - Conciliación de demandas por atención médica a través de arbitraje médico.
- 3.8. Fortalecimiento del capital humano, la investigación y la enseñanza en salud.

#### Líneas de Acción

- Formación y actualización del personal de salud con la vinculación entre el sector salud, los centros de investigación y el sector educativo.
- Consolidación de la investigación científica como sustento del quehacer del sector salud.

3.9. Impulso a la innovación tecnológica que mejore la eficiencia y la comunicación del sector salud.

#### Líneas de Acción

- Aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación para el uso del expediente electrónico, en primer y segundo niveles; la implementación de la telemedicina, y la automatización de los procesos de atención a usuarios internos y externos.

3.10. Reforzamiento de la planeación y la rendición de cuentas de los servicios públicos y privados de salud.

#### Líneas de Acción

- Desarrollo del sistema de información en salud oportuno, confiable y con enfoque sectorial.

### ASISTENCIA E INTEGRACIÓN SOCIAL

#### 1. Diagnóstico

La población sujeta de asistencia social está integrada por niños, niñas y adolescentes, mujeres, migrantes y adultos mayores, en situación de riesgo o afectados por condiciones adversas, en desamparo y con algún tipo de discapacidad o de necesidades especiales.

La demanda de estos servicios de atención a población vulnerable, se ha incrementado por el difícil contexto social y económico en que se han desenvuelto las familias en los últimos años: la reorganización de los roles dentro de la familia, el incremento de las disoluciones conyugales, la violencia y el incumplimiento de las obligaciones de asistencia familiar por parte de los padres.

El estado no cuenta con la infraestructura y el personal especializado para ofrecer rehabilitación a toda la población que padece alguna discapacidad. Se estima que la cobertura de atención de este servicio representa el 40% de la demanda. Por otro lado, no hay capacidad para ofrecer el servicio en la totalidad de los municipios del estado.

Los niños y adolescentes en situaciones de vulnerabilidad tienen mayores probabilidades de incurrir en conductas de riesgo relacionadas con adicciones, con el ejercicio de su sexualidad o de padecer la violación a sus derechos humanos.

En lo concerniente a las adicciones, datos para 2007 señalaron que las principales drogas de inicio entre los adolescentes y jóvenes fueron el tabaco y el alcohol, tanto en hombres como en mujeres. Las principales drogas de impacto en los hombres fueron el alcohol y la cocaína, y el alcohol y los inhalables en las mujeres. Los estudios demostraron que, entre la población que cursa bachillerato, el consumo de drogas, por lo menos una vez en la vida, es mayor, prevaleciendo esta práctica entre los varones.

Respecto al ejercicio de la sexualidad, las investigaciones de la región centro del país, en donde participa Querétaro, demostraron que en 2005, 34 de cada 100 jóvenes entre los 15 y 19 años tuvieron relaciones sexuales, y que 5 de cada 10 mujeres no utilizaron un método de prevención del embarazo. Esta situación originó que en Querétaro durante 2009 se registraran 3,699 embarazos en menores de 19 años.

La creciente demanda de atención por causas de entornos familiares violentos o sin capacidad suficiente para otorgar la manutención adecuada, ejerce presión sobre las instituciones de asistencia social. La infraestructura destinada a albergar menores abandonados o separados de sus padres ha tenido que incorporar a niños y jóvenes en condición de infractor, víctimas de delito o a menores con capacidades diferentes, afectando la calidad de la atención y tratamiento.

Las acciones de representación legal, protección jurídica e intervención internacional a población vulnerable se han incrementado considerablemente. De 2003 a 2008, se duplicaron las asesorías, los juicios iniciados y el número de menores con situaciones jurídicas resueltas, mientras que los juicios concluidos se triplicaron.

El problema de los niños y adolescentes en situación de calle debe ser atendido incluyendo a sus padres, con el fin de corresponsabilizarlos. Se requiere ofrecerles opciones de educación, recreación y empleo que les permitan desplegar su potencial y fortalecer sus habilidades. En 2008, se estimó que la población de niños en esta situación en la ciudad de Querétaro, ascendía a 1,991, de los cuales 52% eran varones.

La población mayor de 60 años requiere de atención médica para el control de enfermedades crónico-degenerativas como diabetes, hipertensión y obesidad. Adicionalmente, es necesario destinar más espacios para su esparcimiento y la realización de actividades laborales, que les permitan mejorar su condición económica. El proceso de envejecimiento de la población alerta para que a edades más tempranas las personas incorporen en su vida una perspectiva de bienestar.

Las condiciones de pobreza y marginación dificultan el acceso de las familias a una alimentación adecuada. Los programas alimentarios que atienden a este tipo de población, se llevan a cabo con menores de 4 a 15 años, en 815 escuelas, ubicadas en 756 localidades, con grados de marginación media, alta y muy alta.

## **2. Objetivo**

Brindar atención integral y protección jurídica a personas, familias sujetas de asistencia social y a grupos vulnerables, para mejorar sus condiciones de bienestar.

## **3. Estrategias**

3.1. Atención integral a personas y familias que por su situación de vulnerabilidad y riesgo son considerados sujetos de asistencia social.

Líneas de Acción

- Mejoramiento del estado de nutrición de la población infantil, adolescentes y jóvenes, a través de la orientación alimentaria, promoción del deporte y entrega de apoyos alimentarios.
- Detección y atención oportunas a las diferentes discapacidades.
- Atención a menores trabajadores en la calle y en riesgo, fomentando la responsabilidad de sus padres; la promoción de Centros de Día, el incremento de las actividades culturales, educativas y deportivas, así como proyectos productivos.
- Prevención y apoyo en situaciones de riesgos psicosociales.
- Aprovechamiento de las opciones de educación formal e informal.

3.2. Protección jurídica y atención integral a menores, adolescentes y familias, que por su situación de vulnerabilidad requieren de representación legal.

Líneas de Acción

- Agilización de los procesos administrativos y judiciales que garanticen la seguridad jurídica de los menores.
- Promoción de la cultura de adopción.
- Construcción, rehabilitación y mantenimiento de infraestructura que garantice la protección jurídica y la atención de especialistas.

- Reforzamiento de la coordinación con municipios para consolidar la atención integral.
- Rehabilitación de los menores en conflicto con la Ley Penal, acompañados por sus familias.

### 3.3. Atención integral a las familias en situaciones de vulnerabilidad.

#### Líneas de Acción

- Atención a las necesidades de educación, salud y alimentación que presentan los menores y sus familias en condiciones de extrema pobreza.
- Coordinación de las instancias competentes en las acciones y programas de asistencia, atención y prevención de la violencia familiar.

### 3.4. Mejoramiento del nivel y la calidad integral de vida de la población adulta mayor, proporcionándoles servicios asistenciales que fomenten el autocuidado y la autonomía funcional, sin generar dependencia institucional.

#### Líneas de Acción

- Apoyo a su economía, mediante convenios de descuento en diferentes servicios y promoción del autoempleo.
- Atención integral, incluida la promoción y autocuidado de la salud, desarrollo de actividades culturales, deportivas, recreativas y de estímulo.
- Establecimiento de mecanismos de vinculación para la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de un programa para la atención de las personas adultas mayores.

### 3.5. Atención integral a las familias que residen en las localidades y zonas urbanas de mayor marginación, fomentando el desarrollo comunitario.

#### Líneas de Acción

- Elaboración de diagnósticos basados en la detección de necesidades locales que sirvan de base para el trabajo interinstitucional.
- Fortalecimiento de los mecanismos de coordinación interinstitucional para llevar a cabo el diseño y ejecución de planes comunitarios.
- Ejecución de jornadas comunitarias interinstitucionales, que ofrezcan a la población servicios de salud, orientación alimentaria y de mejoramiento personal.

### 3.6. Apoyo a la formación y operación de instituciones de asistencia privada que contribuyan al desarrollo social del estado.

#### Líneas de Acción

- Acompañamiento legal y capacitación financiera, administrativa y contable para la formación de instituciones de asistencia privada.

- Profesionalización de las instituciones de asistencia privada.
- Seguimiento a las instituciones de asistencia privada para asegurar el cumplimiento de los fines para las que fueron creadas.

## CULTURA FÍSICA Y DEPORTE

### 1. Diagnóstico

Los efectos benéficos de la práctica sistemática del deporte se aprecian en la salud y la prevención de adicciones. Asimismo, el deporte contribuye a reforzar la integración familiar, el trabajo en equipo, el desarrollo de hábitos y la confianza en el propio potencial.

Aun cuando se han tenido logros importantes en el deporte de alto rendimiento, en materia de cultura física hay un trecho largo por recorrer para que se consolide y permee en la sociedad, particularmente entre niños y jóvenes, como una forma privilegiada de integración, pertenencia, orgullo y fortalecimiento del carácter. Se requiere además, ampliar la práctica del deporte como una forma de atenuar los efectos de las enfermedades cardiovasculares, el sedentarismo y la proliferación de la obesidad.

En la última edición de la Olimpiada Nacional, Querétaro ocupó la posición trece con una participación en la etapa final de 562 atletas que obtuvieron un total de 136 medallas. En la categoría paraolímpica, se obtuvo el décimo segundo lugar nacional.

Sin embargo, en la entidad se identifican rezagos importantes en materia de entrenadores especializados, instalaciones con tecnología moderna, programas de capacitación y actualización de promotores, espacios deportivos en las áreas urbanas y especialmente en las localidades rurales, programas para identificar y preparar talentos deportivos, atención a deportistas con capacidades diferentes, entre otros. Asimismo, la mayor parte de los municipios carece de una estructura de apoyo a su base deportiva.

Se requiere también fortalecer la vinculación entre las instancias promotoras del deporte con las instituciones educativas, laborales y sociales para impulsar la ejercitación física y el deporte en los diferentes ámbitos de la vida social.

El apoyo a las asociaciones y clubes deportivos necesita reforzarse en aspectos relacionados con competencias nacionales e internacionales, afiliaciones y realización de asambleas, otorgándoles apoyos económicos y en especie para que sus agremiados participen en eventos deportivos.

### 2. Objetivo

Fomentar la incorporación de la población en actividades de ejercitación, recreativas y deportivas, a través de una cultura física que contribuya a elevar su calidad de vida y promover la igualdad de oportunidades, la participación social y la excelencia en el deporte, para mejorar los resultados de los deportistas en los ámbitos nacional e internacional.

### 3. Estrategias

3.1. Impulso generalizado a la práctica y desarrollo del deporte, la actividad física y la recreación, para contribuir a la formación de hábitos de salud que contrarresten la obesidad, la drogadicción, el sedentarismo y favorezcan la integración familiar.

#### Líneas de Acción

- Fomento de hábitos saludables a través de la práctica sistemática del deporte y la ejercitación física.
- Implementación de programas de activación física en los ámbitos educativo y laboral.
- Asesoría a los sistemas municipales del deporte en el desarrollo de la base deportiva en su territorio.
- Reforzamiento de la educación física en las escuelas de nivel básico, para incidir en el desarrollo de estilos de vida saludables.
- Instrumentación de prácticas deportivas y recreativas en zonas de alta marginación.
- Atención a las asociaciones deportivas para que mejoren el servicio que brindan a sus afiliados.
- Reinstalación del Consejo de Concertación Ciudadana en materia de deporte.

3.2. Fortalecimiento de la participación de atletas de alto rendimiento en competencias nacionales e internacionales.

#### Líneas de Acción

- Realización de talleres de iniciación deportiva para detectar talentos deportivos.
- Realización de eventos preparatorios para incrementar el nivel competitivo de los atletas de alto rendimiento.
- Certificación de entrenadores para atletas de alto rendimiento.
- Incentivos para deportistas que obtengan distinciones en competencias.
- Impulso a la medicina del deporte como medio para mejorar las capacidades de los deportistas de alto rendimiento y los estilos de vida de la población que realiza actividades de ejercitación física.

### GRUPOS PRIORITARIOS

#### MUJERES

##### 1. Diagnóstico

La relación hombres-mujeres en el estado de Querétaro según las proyecciones de la población de México, es de 95.8 hombres por cada 100 mujeres. En las localidades con menos de 2,500 habitantes, el número de hombres respecto al número de mujeres es ligeramente menor, con una relación de 95 hombres por cada 100 mujeres; para las localidades con 15,000 y más habitantes, la relación es aún más baja, con 93 hombres por cada 100 mujeres.

Las necesidades de las mujeres están relacionadas con aspectos de educación, salud, empleo, erradicación de la violencia, participación y representación política. Su atención requiere la puesta en marcha de políticas públicas encaminadas a ampliar sus oportunidades de desarrollo y reducir las brechas de desigualdad de género.

Según los Indicadores de Desarrollo Humano y Género en México 2000-2005, la participación política, laboral y económica sitúan a las mujeres por debajo del promedio nacional.

Un problema relacionado al ejercicio de los derechos básicos, es el acceso equitativo a la educación. Mientras menor es el tamaño de la localidad donde reside la población, menor la proporción masculina y femenina que va a la escuela; así en localidades de menos de 2,500 habitantes, el porcentaje de hombres y mujeres que va a la escuela es de 56.2% y 52.8% respectivamente; sin embargo, esta diferencia se acrecienta cuando se trata de localidades indígenas.

Por otro lado, una parte importante de las acciones y programas dirigidos a la promoción de la equidad y el bienestar de las mujeres, está encaminada a prevenir, detectar y erradicar la violencia. De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, ENDIREH 2006, de cada 100 mujeres de 15 años y más en México, 43 afirmaron haber vivido situaciones de violencia emocional, física o sexual en su último vínculo con una pareja, a lo que se suma que cada año se realizan 3,000 divorcios, principalmente por la violencia en la familia.

Según datos de la ENDIREH 2006, 46.7% de las mujeres casadas en México habían sufrido algún tipo de violencia a lo largo de su relación. Para Querétaro ese dato es de 40.8%. Los tipos de violencia que han sufrido las mujeres casadas en Querétaro se distribuyen porcentualmente de la siguiente manera: 84.6% ha sufrido violencia emocional a lo largo de su relación, en tanto que el 80.2%, en los últimos doce meses; 65.9% ha padecido violencia económica a lo largo de su relación y 60.7% en los últimos doce meses; 45.7% ha soportado violencia física a lo largo de su relación y 24.5% en los últimos doce meses; y por último, 21.5% ha sufrido violencia sexual a lo largo de su relación y 16.9% en los últimos doce meses.

En este contexto, el 27 de marzo de 2009, se aprobó la Ley Estatal de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, para erradicar este problema social que afecta a muchas mujeres del estado.

## **2. Objetivo**

Generar políticas públicas, presupuestos, programas y acciones para la promoción de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres con el fin de facilitar la plena incorporación de las mujeres en todos los ámbitos del desarrollo.

## **3. Estrategias**

3.1. Promoción de los derechos humanos de las mujeres.

#### Líneas de Acción

- Impulso a la armonización legislativa integral, basada en los instrumentos internacionales firmados y ratificados por el gobierno mexicano en materia de violencia contra las mujeres.
- Prevención, detección, atención y sanción de la violencia contra las mujeres.

#### 3.2. Incorporación de la perspectiva de género en el quehacer institucional.

#### Líneas de Acción

- Formulación de políticas públicas con perspectiva de género.
- Institucionalización de la perspectiva de género.
- Creación y fortalecimiento de instancias de atención a las mujeres en el ámbito municipal.
- Fomento de la participación y representación de las mujeres en el ámbito político y laboral.
- Promoción de la cultura de equidad de género en la sociedad.

### JÓVENES

#### 1. Diagnóstico

El desarrollo económico y social ha traído consigo condiciones adversas para los jóvenes, que ponen en riesgo su integridad física, su salud mental y su identidad, y que pueden dificultar su tránsito hacia la vida adulta. Las adicciones, la violencia, el inicio a una edad temprana de las relaciones sexuales, la reorganización familiar, así como la falta de oportunidades de educación y capacitación, son algunas de estas condiciones.

Con respecto a los riesgos que pueden afectar a los jóvenes sobresalen dos aspectos: el primero, relacionado con su incorporación al mercado laboral en donde el avance de los niveles de instrucción no ha logrado asegurar la movilidad social; y el segundo, relativo a realizar conductas de riesgo cuyas consecuencias afecten su capacidad para decidir libre y autónomamente su proyecto de vida.

La población de jóvenes continuará incrementándose en números absolutos. En el año 2009 se estimó que los habitantes entre los 15 y 24 años, ascendió a 339,173 cifra que alcanzará su máximo volumen en el año 2015 con 355,000. Este grupo de población se concentra en la Zona Metropolitana de Querétaro, que alberga a 73 de cada 100 jóvenes. En contraparte, en los municipios de San Joaquín, Arroyo Seco, Peñamiller y Landa de Matamoros, caracterizados por registrar tasas de crecimiento negativas, habitan menos jóvenes.

Los niveles de instrucción de la población entre 15 y 24 años han mejorado considerablemente; en 1990, 23.4% de los jóvenes había aprobado al menos un grado de preparatoria, mientras que, en el 2005, este porcentaje ascendió a 37.9%. Sin embargo, esto no ha sido suficiente para disminuir la prevalencia de los riesgos a los que se enfrentan.

La principal vía de contagio del VIH-SIDA es el contacto sexual, principalmente en relaciones heterosexuales, según arrojan las investigaciones nacionales. Para Querétaro, la mayoría de los casos notificados en el periodo del 2000 al 2009 corresponden a hombres. Sin embargo, las mujeres tienen mayor riesgo de contraerlo por los estereotipos de género y cuestiones anatómicas. En diversas encuestas, el 82% de los jóvenes manifestaron un alto conocimiento sobre las formas de evitar dichos contagios. Por lo tanto, el desafío para la acción gubernamental debe ir más allá de la prevención.

La violencia familiar y durante el noviazgo, es un factor que afecta negativamente las relaciones sociales cotidianas de los jóvenes. Quienes vivieron episodios de violencia familiar desde la infancia, llegan a considerar que ésta es un medio eficaz de enfrentar y resolver conflictos. Estudios al respecto, consideran que un joven que enfrentó situaciones de violencia familiar tiene mayores probabilidades de incurrir en expresiones de violencia en el noviazgo, que se manifiestan en relaciones inequitativas, actitudes sexistas, controladoras y de exclusividad. Al respecto, la Encuesta Nacional sobre Violencia en el Noviazgo estima que 76 de cada 100 jóvenes, entre los 15 y 24 años experimentaron, en el 2007, violencia psicológica y 15 de cada 100 han padecido violencia física, sobre todo en las zonas urbanas.

## **2. Objetivo**

Instrumentar políticas públicas orientadas al desarrollo armónico de la juventud en un marco de inclusión y equidad de las oportunidades sociales, económicas y culturales.

## **3. Estrategias**

3.1. Atención personalizada a los jóvenes mediante espacios integrales para la convivencia, el diálogo y la reflexión, en un clima de respeto a la identidad personal y a la diversidad.

### Líneas de Acción

- Fortalecimiento de la estructura institucional para la atención integral de la juventud.
- Diseño de programas de formación personal, capacitación laboral, comunicación y toma de decisiones orientados a la conformación de un proyecto de vida armónico.
- Promoción de espacios y eventos de expresión y de actividades recreativas, culturales, productivas y de participación social.

3.2. Prevención de conductas de riesgo

### Líneas de Acción

- Desarrollo de actividades vivenciales interactivas e informativas, enfocadas a desarrollar una conciencia crítica sobre situaciones y factores de riesgo que se enfrentan a lo largo de la vida.

- Elaboración de estudios y diagnósticos municipales para detectar problemáticas de atención.
- Conformación de equipos profesionales que, con base en diagnósticos comunitarios, apoyen el trabajo con los municipios.

3.3. Creación de opciones productivas que faciliten a los jóvenes su inserción a la vida laboral.

#### Líneas de Acción

- Instrumentación de un programa de créditos a la palabra para fomentar el autoempleo.
- Vinculación con las instituciones educativas y empresas para el diseño y ejecución de programas de empleos temporales y de capacitación.
- Reorientación del servicio social hacia la realización de actividades productivas.

### PUEBLOS INDÍGENAS

#### 1. Diagnóstico

La población indígena en el estado representó en 2005, 2.72% del total de habitantes. El grupo etnolingüístico predominante, originario de la entidad, es el otomí con 32,713 personas, seguido del náhuatl con 2,442 y mazahua con 761 pobladores; además se encuentran grupos pames, huastecos, triquis y purépechas. Se asientan principalmente en los municipios de Amealco de Bonfil, Querétaro, Tolimán, San Juan del Río, Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes, Colón y Jalpan de Serra.

En contraste con la abundancia de recursos naturales que poseen algunas localidades indígenas, su economía es de subsistencia. Los recursos naturales y culturales no han sido adecuadamente aprovechados por falta de capacitación, infraestructura, organización y respaldo financiero.

Los indicadores referidos al empleo, ingresos, consumo, vivienda, alimentación, salud y educación, muestran las condiciones de desventaja y pobreza en que se desenvuelven. Las 82 localidades del estado donde la densidad de hablantes de lengua indígena supera el 40%, presentan alta y muy alta marginación. Los pueblos indígenas tienen menor índice de desarrollo humano (IDH de 0.7332) que la población no indígena (IDH 0.8306).

A pesar de los avances significativos en los procesos de planeación para su desarrollo, los integrantes de los pueblos indígenas requieren una actuación más activa, eficiente y eficaz por parte de los tres órdenes de gobierno.

#### 2. Objetivo

Contribuir al desarrollo integral, sustentable y pluricultural de las comunidades y pueblos indígenas del estado de Querétaro, de sus regiones, municipios y microrregiones, mediante la gestión y concertación de acciones orientadas al reconocimiento y respeto a su autonomía, en consonancia con el orden jurídico vigente.

### 3. Estrategias

3.1. Promoción del desarrollo en las localidades indígenas, mediante la articulación de las políticas públicas en un modelo territorial sustentable, participativo y con enfoque de género.

#### Líneas de Acción

- Fortalecimiento de la estructura institucional para la atención integral de los pueblos indígenas.
- Elaboración del Programa para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.
- Consolidación y reconocimiento de los consejos comunitarios, microrregionales y municipales para el desarrollo de los pueblos indígenas.

3.2. Armonización del marco jurídico nacional y estatal en materia de derechos indígenas, que permita generar condiciones para el respeto y el ejercicio pleno de éstos.

#### Líneas de Acción

- Adecuación de las leyes secundarias y leyes orgánicas municipales al marco jurídico estatal en materia indígena.

3.3 Superación de los rezagos sociales que padecen las comunidades indígenas, especialmente entre mujeres, jóvenes y migrantes, a través de la atención institucional, y con respeto a sus usos y costumbres, de acuerdo al orden jurídico vigente.

#### Líneas de Acción

- Impulso a procesos de capacitación para aprovechar las artesanías, el ecoturismo y el arte indígena, así como la generación de proyectos productivos sustentables que fomenten el empleo.
- Mejoramiento de rutas de acceso a las localidades indígenas.
- Ejecución de obras de infraestructura para la salud, los servicios básicos, la educación, la recreación y el mejoramiento de las viviendas.
- Mejoramiento de la calidad en los servicios de salud y educación, reforzando el enfoque de interculturalidad.

3.4. Reconocimiento y valoración de la diversidad cultural y lingüística del estado para contribuir al fortalecimiento, rescate y difusión de las manifestaciones culturales de los pueblos y comunidades indígenas.

#### Líneas de Acción

- Promoción entre la sociedad y los servidores públicos de una cultura de no discriminación hacia la población indígena.
- Impulso, rescate y preservación de las expresiones culturales de los pueblos indígenas.
- Promoción del respeto a la ritualidad, tradiciones, usos y costumbres de la población indígena.

## **EJE DE DESARROLLO 4 // ORDEN TERRITORIAL E INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO**

El gobierno del estado tiene como uno de sus fines promover el derecho a la ciudad, a través de una política incluyente de desarrollo urbano centrado en las personas. Los aspectos económicos, sociales, de suelo, vivienda y medio ambiente son concebidos en función del desarrollo integral de los habitantes de Querétaro. Por ello, el crecimiento de las ciudades debe ordenarse con escala humana, donde se facilite la movilidad, en especial la del peatón y del transporte público.

Con este enfoque, la infraestructura y el equipamiento urbano se planean de manera integral y se atienden los problemas sociales prioritarios con un ordenamiento que incide en el desarrollo sustentable.

La sustentabilidad implica una nueva relación entre la sociedad y la naturaleza, en la que se reconocen los límites y potencialidades del medio y se integran los aspectos económicos, sociales, culturales y tecnológicos, de tal manera que se asegure que las generaciones futuras tendrán, al menos, la misma calidad de vida de quienes viven actualmente.

La regulación de las acciones de los diversos actores es una condición para el desarrollo urbano, y sólo es posible cuando se apoya en un marco de referencia que le dé certeza jurídica. Los gobiernos municipales deben asumir la responsabilidad que tienen en la conducción de los procesos urbanos, y establecer condiciones de coordinación con los gobiernos federal y estatal, para lograr así la rectoría del Estado en el desarrollo territorial.

### DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRAL

#### **1. Diagnóstico**

La tasa de crecimiento de la población de Querétaro de 1990 a 2009, fue de 2.6%, cifra que coloca a la entidad por encima de la tasa de crecimiento nacional, que fue de 1.5% para el mismo periodo. La población del estado se concentra en la Zona Metropolitana de Querétaro y en el municipio de San Juan del Río.

Influyen en este crecimiento los flujos migratorios que recibe el estado, mismos que se han incrementado en los últimos 20 años, y cuyo destino principal es la Zona Metropolitana de Querétaro. Los municipios de Colón, Ezequiel Montes y Pedro Escobedo tienen una alta expectativa de crecimiento demográfico, debido a su dinámica económica; esta situación se manifiesta en la demanda creciente de suelo urbano, servicios e infraestructura.

Los municipios de la Sierra Gorda no comparten la misma dinámica demográfica y económica, pues sus altos índices de emigración provocan tasas de crecimiento negativas. Un factor condicionante para el desarrollo es el patrón de asentamientos humanos dispersos que dificulta la accesibilidad y la dotación de infraestructura y equipamiento.

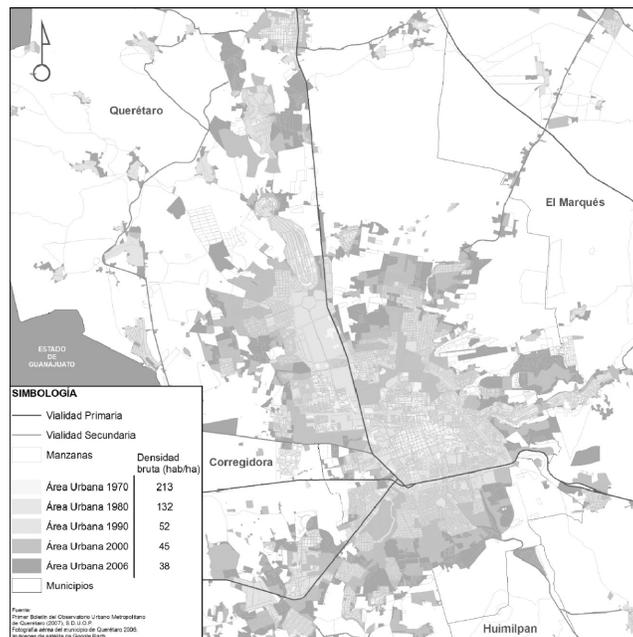
La Zona Metropolitana de Querétaro ha concentrado históricamente los equipamientos, los servicios y la infraestructura, además de las inversiones en materia económica, situación que provoca un desarrollo regional desigual. El resto de los municipios, principalmente los de la Sierra Gorda, quedan en una situación marginal.

El crecimiento demográfico se manifiesta territorialmente a través de la demanda de suelo urbano. Se están incorporando áreas con vocación agrícola y áreas verdes, lo que ha provocado diversos problemas, en especial la disminución de las zonas de recarga de los mantos acuíferos con la consecuente carencia de agua en las principales áreas urbanas. Además, se incrementa la demanda y el costo por la prestación de servicios e infraestructura.

La incorporación de suelo se ha realizado mediante cambios de uso de suelo para la construcción de vivienda autorizados por los municipios. Sin embargo, no se ha logrado una mejor oferta de vivienda, ya que a pesar de la amplia oferta disponible, un gran sector de población, principalmente de bajos ingresos, no tiene acceso a vivienda cercana a las áreas de servicios y equipamiento a costos accesibles. Esta situación ha contribuido al surgimiento de asentamientos humanos irregulares.

El crecimiento descontrolado de la zona urbana afecta la eficiencia del equipamiento e infraestructura e incrementa la segregación socioespacial, principalmente en la Zona Metropolitana, donde la densidad de población ha decrecido considerablemente en los últimos años.

Crecimiento de la mancha urbana y densidad de población de la ZMQ.



## 2. Objetivo

Establecer una política territorial que permita impulsar el desarrollo sustentable, reducir las disparidades regionales, compensar los rezagos de las regiones, distribuir jerárquicamente los equipamientos e incrementar las oportunidades de progreso para toda la población.

## 3. Estrategias

3.1. Conformación de un marco jurídico actualizado para el desarrollo urbano sustentable y su adecuada administración.

### Líneas de Acción

- Actualización del marco jurídico que permita conducir el desarrollo urbano y la obra pública de manera sustentable.
- Aplicación eficiente de los instrumentos de planeación urbana y normatividad establecida para el crecimiento ordenado.
- Modernización de los procesos para la administración del desarrollo urbano en todos los municipios.
- Sistematización de procesos de consulta, de información, así como de control y vigilancia urbana en los 18 municipios.
  
- Control de la especulación inmobiliaria.

3.2 Desarrollo de un Sistema de Planeación Territorial Integral que sea la base para conducir el desarrollo urbano en el estado.

### Líneas de Acción

- Elaboración y actualización permanente y con vigencia jurídica del Sistema de Planeación.
- Elaboración e integración al sistema de planeación territorial del plan estatal, así como de los municipales y regionales de desarrollo urbano.
- Actualización del Plan Estatal de Desarrollo Urbano y Vivienda.
- Elaboración de proyectos de prospectiva de la población de la Zona Metropolitana de Querétaro.

3.3. Desarrollo de proyectos urbanos integrales.

### Líneas de Acción

- Elaboración de proyectos urbanos de escala regional, metropolitana y local, que generen obra pública coherente con la planeación del desarrollo urbano.
- Evaluación sistemática de los programas de desarrollo urbano.

3.4. Contribuir al ordenamiento territorial y a la planeación del desarrollo urbano, con base en la información y operación catastral.

#### Líneas de Acción

- Participación de las instancias de Catastro en los comités de planeación del desarrollo urbano del estado.
- Creación de enlaces catastrales en cada municipio.
- Diseño de una plataforma tecnológica para modernizar el acceso, manejo y actualización de la información catastral.
- Adecuación y simplificación de trámites catastrales.

3.5. Coordinación de los diversos niveles de gobierno para el mejoramiento del desarrollo urbano.

#### Líneas de Acción

- Impulso al proceso de crecimiento ordenado y sustentable de la Zona Metropolitana y otras zonas urbanas.
- Elaboración de un estudio de indicadores del Observatorio Urbano Metropolitano, de la agencia Hábitat Metropolitana.
- Fomento del desarrollo regional sustentable, en coordinación con los estados de las regiones Centro País y Centro Occidente.

3.6. Integración de asentamientos humanos al desarrollo urbano.

#### Líneas de Acción

- Regularización de los asentamientos humanos establecidos fuera del marco normativo y prevención de asentamientos irregulares nuevos.
- Promoción del uso óptimo de la infraestructura y equipamiento urbanos existentes.

### MOVILIDAD INTEGRAL, VIALIDADES, TRANSPORTE Y

#### MOVILIDAD NO MOTORIZADA

### 1. Diagnóstico

Actualmente, el estado presenta serios problemas de movilidad que se reflejan en una reducida capacidad de desplazamiento. Las regiones Centro y Sur tienen las mejores condiciones de conectividad y movilidad al concentrar infraestructura vial, ferroviaria y aeroportuaria. En estas dos regiones se encuentran la Zona Metropolitana de Querétaro y San Juan del Río. Dichas áreas urbanas enfrentan diversos retos; son ciudades de paso en la movilidad regional del país, presentan una desarticulación del sistema vial y de transporte, así como la falta de un sistema integral de transporte público.

En la Zona Metropolitana de Querétaro existen 199,352 vehículos, sin contar el transporte público colectivo y se proyecta que para 2025 el parque vehicular ascienda a 283,463 unidades.

El transporte público en el estado se conforma de 9,108 concesionarios en todas sus modalidades y presta servicio a 848,700 usuarios diariamente en los 18 municipios. Esto significa que 67% de la población es usuaria del transporte público y 33% utiliza el automóvil para sus traslados.

En los últimos años, este sistema ha crecido sin control ni regulación, lo que ha propiciado un servicio inapropiado e inseguro para la ciudadanía. Los operadores del transporte público en general, pero muy especialmente los del transporte colectivo, no cuentan con el perfil adecuado para ofrecer un servicio de calidad.

La ley del transporte presenta discrepancias muy significativas respecto de las necesidades reales de movilidad de la ciudadanía y de las diferentes modalidades del transporte público del estado.

El mejoramiento de la movilidad urbana requiere de estrategias radicales que modifiquen la forma en que las zonas urbanas y rurales se conectan. Es necesario trabajar sobre las condiciones de desplazamiento y accesibilidad de la población, para resolver la problemática según dos líneas:

- Para las grandes áreas urbanas, integrar un sistema de transporte público eficiente que se convierta en el principal medio de movilidad en la mancha urbana.
- Para el resto del estado, integrar una red de transporte eficiente entre las diferentes localidades, que beneficie el uso de transporte colectivo y que cuente con las características físicas necesarias para su operación.

## **2. Objetivo**

Lograr una movilidad urbana eficiente, a través del mejoramiento de los sistemas de transporte público, de más y mejores vialidades e infraestructura para el peatón y los modos de transporte no motorizado, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población.

## **3. Estrategias**

3.1. Creación de Planes Maestros de Movilidad Integral para la Zona Metropolitana y otras zonas urbanas.

Líneas de Acción

- Elaboración de planes maestros de movilidad integral.
- Creación de un organismo que regule y norme los lineamientos emanados de los planes maestros.
- Diseño del programa de conectividad de la red urbana existente.
- Construcción de infraestructura vial para el peatón y el transporte público.

3.2. Diseño de un sistema de vialidades con nuevas y más eficientes formas de transitar, integrado a la red no motorizada y de transporte público.

#### Líneas de Acción

- Construcción, ampliación y modernización de distribuidores viales en las zonas urbanas.
- Creación de nuevas vialidades, así como de puentes peatonales y vehiculares en zonas de conflicto vial.
- Implementación de sentidos de circulación adecuados, señalizaciones actualizadas, semaforización moderna e infraestructura para evitar riesgos.
- Consolidación de la red vial que asegure la accesibilidad al espacio público y al equipamiento urbano.

3.3. Mejoramiento de la articulación del tejido urbano mediante la generación de nuevos espacios públicos y la recuperación de los existentes.

#### Líneas de Acción

- Creación de plazas públicas, parques y jardines en puntos estratégicos del estado.
- Recuperación de espacios públicos existentes e integración a la red de movilidad.
- Construcción de redes de parques lineales.

3.4. Construcción de una red de movilidad no motorizada que garantice el acceso de la población a los diversos espacios urbanos.

#### Líneas de Acción

- Implementación de redes peatonales y ciclovías.
- Construcción de banquetas de amplitud adecuada.

3.5. Reordenamiento y organización del transporte público del estado, conforme a las necesidades de movilidad de la población, a la sustentabilidad, a la normatividad en el ámbito ecológico, y a los cambios tecnológicos y en materia de energía.

#### Líneas de Acción

- Adecuación de la ley del transporte para el reordenamiento y creación de las organizaciones, instancias y dependencias que realicen el programa de modernización.
- Establecimiento de convenios con los concesionarios y las organizaciones de transportistas, para desarrollar las bases que darán sustento a la mejora y modernización del transporte.
- Implementación de acciones para fortalecer el transporte regional.

3.6. Elaboración de un programa de capacitación y certificación para operadores del transporte público que permita brindar un mejor servicio a la población.

#### Líneas de Acción

- Coordinación entre autoridades de los tres niveles de gobierno, concesionarios y organizaciones de transporte público, para implementar programas de capacitación y certificación de los operadores.
- Realización de evaluaciones médicas a los operadores en servicio y de nuevo ingreso.
- Mejoramiento de los procesos de reclutamiento y selección de operadores, en condiciones de igualdad de género.

3.7. Implementación de un sistema de prepago para la organización y reordenación del transporte público.

#### Líneas de Acción

- Realización de los estudios técnicos requeridos para definir el sistema de prepago que se adecue a las necesidades de movilidad y seguridad.
- Implementación de un sistema de control vehicular electrónico.

3.8. Diseño y construcción de la infraestructura requerida para implementar un nuevo sistema de transporte público.

#### Líneas de Acción

- Generación de alternativas viables y sustentables de transporte público.
- Realización de estudios de movilidad que incluyan los aspectos técnicos, de factibilidad, sustentabilidad y económico financieros, para determinar el tipo de transporte a utilizar.
- Definición, diseño y proyección del nuevo sistema de transporte público e inicio de los trabajos de adecuación e infraestructura para su implementación.
- Seguimiento del avance en la construcción de la infraestructura requerida, pruebas piloto y puesta en marcha del sistema.

### EQUIPAMIENTO URBANO

#### 1. Diagnóstico

El equipamiento urbano es determinante para el bienestar social y la equidad, y además constituye un apoyo fundamental para promover el desarrollo económico, la ordenación territorial y la estructura interna de los asentamientos humanos en las zonas urbanas y rurales.

El equipamiento urbano es la base material que permite la prestación de servicios a la sociedad en materia de seguridad, salud, educación, deporte y recreación, comercio y transporte, entre otros.

Se ha avanzado en la respuesta a la población con equipamiento en todos los programas prioritarios. Sin embargo, es necesario contar con mayores y mejores espacios distribuidos en forma estratégica, porque es evidente que las necesidades rebasan la oferta de servicios.

## **2. Objetivo**

Dotar al estado del equipamiento urbano necesario para la realización de las funciones públicas que den seguridad y mejores condiciones de vida a la sociedad.

## **3. Estrategias**

3.1. Desarrollo de escenarios de difusión cultural y artística que promuevan el disfrute del arte y la cultura, y contribuyan a la activación económica.

### Líneas de Acción

- Construcción, adecuación y modernización de espacios culturales.
- Conclusión de las obras del palacio de las artes y del centro de congresos y convenciones.
- Ejecución de los programas de restauración y conservación del patrimonio cultural edificado.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de los inmuebles dedicados a la cultura.

3.2. Ampliación y modernización de la infraestructura de salud.

### Líneas de Acción

- Construcción de centros de salud y hospitales en puntos estratégicos del estado.
- Ampliación, remodelación y fortalecimiento de hospitales, centros y casas de salud.

3.3. Mejoramiento y ampliación de la infraestructura para la procuración e impartición de justicia, y la reinserción social.

### Líneas de Acción

- Construcción y remodelación de espacios en los centros de reinserción social.
- Construcción, remodelación y mantenimiento de espacios dedicados a la procuración de justicia.
- Apoyo para el desarrollo de infraestructura y equipamiento del Poder Judicial.

3.4. Mejoramiento de la infraestructura para promover la práctica del deporte.

#### Líneas de Acción

- Construcción y ampliación de infraestructura deportiva y de recreación.
- Mantenimiento sistemático a los espacios dedicados a la recreación y el deporte.

3.5. Equipamiento urbano para apoyar proyectos generadores de empleo y mejorar la economía.

#### Líneas de Acción

- Apoyos para la construcción de espacios destinados a actividades económicas.

### INFRAESTRUCTURA CARRETERA Y COMUNICACIONES

#### 1. Diagnóstico

La infraestructura carretera es una condición para fomentar el desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de las personas. Querétaro cuenta con 920 kms. de carreteras estatales, 653.31 de carreteras federales libres de peaje, y 1,587.66 de red rural y alimentadora.

El estado de la infraestructura carretera presenta severas deficiencias. En el caso de la red estatal, sólo 30% de su longitud se encuentra en condiciones adecuadas para el tránsito. Además, 30 kms. de caminos no asfaltados requieren conservación y mantenimiento y 96 puentes necesitan mantenimiento preventivo y correctivo.

De las carreteras federales, el 89% está en buen estado, en tanto que 58% de la red rural y alimentadora está en condiciones de regulares a malas.

Esta situación dificulta el transporte de personas y productos, pone en riesgo su seguridad, y constituye un obstáculo para el desarrollo económico y el bienestar de la población.

El subsector Comunicaciones presenta rezagos importantes sobre todo en los rubros de innovación tecnológica, cobertura y políticas tarifarias. La telefonía rural no ha crecido en penetración y cobertura y las tarifas del servicio se mantienen altas. Debido a la insuficiencia presupuestal, no se incrementan los programas de penetración y cobertura para atender comunidades con menos población. Asimismo, los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura ya instalada no se han reforzado, por lo que en ocasiones ésta se deteriora y abandona.

Los servicios de internet continúan siendo irregulares e insuficientes, principalmente en los sectores rural y urbano popular, dado que sólo ha llegado a aquellas concentraciones en que se cuenta con conectividad de línea física.

## 2. Objetivo

Garantizar el tránsito seguro y eficiente de las personas y los productos, y ampliar las alternativas de comunicación, mediante la penetración y cobertura de los servicios de telecomunicaciones rurales.

## 3. Estrategias

### 3.1. Construcción y mantenimiento de las carreteras estatales.

#### Líneas de Acción

- Incremento de la cobertura de la red de carreteras estatales.
- Ampliación y reconstrucción de tramos carreteros.
- Mejoramiento de intersecciones.
- Conservación y reparación de las carreteras estatales.
- Conservación y mantenimiento de puentes vehiculares.

### 3.2. Mejoramiento y ampliación de vías de comunicación, en coordinación con el gobierno federal.

#### Líneas de Acción

- Conservación y reconstrucción de la red carretera federal libre de peaje.
- Modernización de carreteras.
- Introducción de alumbrado público en la autopista México–Querétaro en el tramo Querétaro–San Juan del Río.

### 3.3. Introducción de servicios de telecomunicaciones, que impulsen la integración de las comunidades marginadas al desarrollo social y económico.

#### Líneas de Acción

- Autorización de nuevas redes de comunicación con diferentes tecnologías, en las regiones del Semidesierto y Sierra Gorda.
- Promoción entre la población de los beneficios y costos bajos del servicio de telecomunicaciones.
- Mejoramiento del servicio de telecomunicaciones para optimizar su utilización por parte de los usuarios.

## AGUA E INFRAESTRUCTURA HIDRÁULICA

### 1. Diagnóstico

El estado de Querétaro tiene diversos tipos de climas que van desde los cálidos, relativamente húmedos del este de la Sierra Madre Oriental, hasta los secos y semisecos de la mesa del centro. La precipitación media anual es de 575.5 mm. El estado se ubica en dos de las principales cuencas hidrológicas de la República Mexicana:

- Cuenca del Pánuco, con el 80% de la superficie del estado, compuesta por los ríos Santa María, Extoraz, San Juan del Río y Moctezuma, con escurrimientos anuales de 626 Mm<sup>3</sup>, que se generan en su territorio.
- Cuenca Lerma Santiago, con el 20% de la superficie del estado, integrado por el río Querétaro y afluentes con volumen de escurrimientos anuales de 183 Mm<sup>3</sup>.

Querétaro ha presentado en las dos últimas décadas, un acelerado crecimiento urbano que conlleva una presión en los aspectos de vivienda y dotación de servicios básicos. Aunado a esto, se enfrenta la problemática derivada de la alteración del entorno global.

La producción de alimentos, el abastecimiento de agua para consumo humano, la operación de los servicios y la industria, han sido históricamente soportados por las reservas de aguas subterráneas. Esta situación ha derivado en el abatimiento de los acuíferos, especialmente de los ubicados en los valles de Huimilpan, Amazcala y San Juan del Río. El acuífero del Valle de Querétaro tiene una sobreexplotación que conlleva un abatimiento promedio de 3.1 metros por año.

Actualmente, el abastecimiento de agua para la Zona Metropolitana de Querétaro se obtiene de fuentes subterráneas, contando con acuíferos ubicados hacia la región centro y sur del estado. El abasto se complementará con el sistema Acueducto II proveniente de fuentes superficiales, con lo que se obtendrá un volumen de 47.3 Mm<sup>3</sup>.

Del volumen concesionado de aguas nacionales en el estado, el 48.15% corresponde a uso agrícola, el 28.26% a público urbano, el 6.18% a industrial y el 17.41% a usos diversos. Estos datos evidencian la necesidad del uso más eficiente del agua en el sector agrícola.

La cobertura promedio de agua potable es de 93.7%. Es importante seguir incrementando y consolidando dicha cobertura. De la totalidad de la red de agua potable de la Zona Metropolitana de Querétaro, el 26% se encuentra entre 16 y 30 años de antigüedad y el 28% por arriba de los 30 años, por lo que requiere de un reemplazo integral.

Se cuenta con 14 estaciones de monitoreo hidráulico y meteorológico, 28 estaciones meteorológicas automáticas, y un radar meteorológico que proporciona información en tiempo real, alimentado el sistema de alerta temprana que opera Protección Civil del estado, lo que ha permitido una mejor prevención de desastres. Asimismo, permite conocer la distribución y disponibilidad del agua en las cuencas hidrológicas y planear proyectos hidráulicos y agropecuarios.

Respecto al control de las inundaciones, la Zona Metropolitana de Querétaro cuenta con 106 kms. de infraestructura de drenaje pluvial, conformado por drenes a cielo abierto y colectores cerrados. Asimismo, existen 19 estructuras para el control de avenidas con una capacidad de almacenamiento de 5.5 Mm<sup>3</sup>. Para un mejor manejo de las aguas pluviales, se requiere la complementación de la infraestructura con bordos y drenes estratégicamente ubicados.

Los efectos del cambio climático, requieren del desarrollo de capacidades preventivas y de respuesta inmediata ante los impactos adversos. La generación de información y conocimiento sobre la vulnerabilidad y riesgo del estado, es necesaria para prevenir y mitigar los posibles daños. Por ello es vital la gestión integral del manejo del agua.

## **2. Objetivo**

Proporcionar servicios integrales de agua, cuidando la explotación y el uso sustentable del recurso, promoviendo entre la población una cultura del agua.

## **3. Estrategias**

3.1. Incorporación y construcción de fuentes de abastecimiento, cuidando la sustentabilidad del recurso.

### Líneas de Acción

- Identificación e incorporación de nuevas fuentes de abastecimiento subterráneas y superficiales con la realización de proyectos integrales.
- Monitoreo de la evolución de los niveles estáticos de los nueve acuíferos del estado.
- Realización de proyectos de infiltración inducida con pozos de absorción a la zona no saturada del acuífero del valle de Querétaro.
- Incorporación de sistemas de comunidades independientes para ser administrados por la CEA.
- Evaluación del impacto geohidrológico de la entrada de volúmenes de agua del Acueducto II con respecto a la sobreexplotación del acuífero del Valle de Querétaro.
- Realización de la prospección geohidrológica y geofísica de los nueve valles del estado, para la explotación de aguas subterráneas.
- Conclusión de las obras del proyecto Acueducto II y elaboración de un modelo de operación adecuado agua superficial-subterránea.
- Estudio de los afluentes de la cuenca y recarga del acuífero del Valle de San Juan del Río.
- Elaboración de estudios sobre las barrancas de la cuenca y para preservación de zonas de protección ecológica y de recarga acuífera, en el valle de San Juan del Río.
- Realización de proyectos y construcción de galerías filtrantes en los cauces y cuerpos de agua, para captación de aguas pluviales y recarga de acuíferos.

3.2. Elaboración de proyectos ejecutivos para la construcción, rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura hidráulica.

#### Líneas de Acción

- Definición de normas y especificaciones técnicas de materiales y equipos que garanticen la calidad, funcionalidad y vida útil de la infraestructura hidráulica.
- Revisión y aprobación de proyectos de construcción de redes de agua potable, alcantarillado sanitario y drenaje pluvial elaborados por desarrolladores de fraccionamientos y condominios.
- Elaboración de proyectos para la construcción de infraestructura para retención de agua pluvial, conforme al acuerdo Lerma-Chapala.

3.3. Consolidación del sistema de distribución, mediante el mejoramiento de la red y líneas en los diversos sectores consumidores de agua, y su complementación con obras nuevas de infraestructura estratégica.

#### Líneas de Acción

- Construcción de sistemas de distribución de agua potable, así como sustitución, ampliación y mejoramiento de redes de distribución.
- Sustitución y mejoramiento de la infraestructura hidráulica.
- Ampliación del número de sectores construidos e instrumentados en la Zona Metropolitana, con acciones para la recuperación de volúmenes que coadyuven al incremento de la eficiencia global.

3.4. Incremento del nivel de servicio y calidad del agua potable suministrada a la población.

#### Líneas de Acción

- Ejecución de obras de mejoramiento y mantenimiento a tanques de almacenamiento que aseguren el nivel de servicio a los usuarios.
- Aumento de la capacidad de regulación mediante la construcción de tanques estratégicos.
- Consolidación de los distritos de operación y mantenimiento.
- Cumplimiento de la norma "Trabajos de mejoramiento para preservar la calidad del agua para uso y consumo humano", emitida por la Secretaría de Salud.
- Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento para la potabilización del agua suministrada.
- Sustitución de equipos de cloración.
- Construcción y suministro de plantas purificadoras de agua.
- Suministro de equipos de desinfección comunitaria para la potabilización del agua.

### 3.5. Aseguramiento de la confiabilidad en la medición de la producción y consumo de agua potable.

#### Líneas de Acción

- Registro confiable del agua explotada de las fuentes de abastecimiento con macromedidor.
- Instalación o sustitución de medidores.
- Aumento de la facturación y cobranza del agua entregada a los usuarios.

### 3.6. Disponibilidad de agua potable para toda la población.

#### Líneas de Acción

- Elaboración de diagnósticos y foros de participación social para identificar obras y acciones de abasto de agua potable en zonas que carecen de la infraestructura necesaria.
- Realización de los proyectos ejecutivos de abastecimiento de agua potable que permitan cubrir la demanda de la población.
- Identificación y gestión de fuentes de financiamiento para la realización de obras de agua potable.
  
- Ejecución de obras y acciones para el abastecimiento de agua potable.
- Evaluación del impacto social y ambiental de las obras de agua potable.

### 3.7 Desarrollo de una cultura del agua.

#### Líneas de Acción

- Fortalecimiento de los espacios destinados a la cultura del agua.
- Promoción del uso adecuado de la infraestructura de agua potable, alcantarillado, saneamiento y obras de riego.
- Difusión de campañas en medios de comunicación masiva que resalten la relación costo beneficio del servicio de agua potable.
- Creación de redes sociales que incorporen a los jóvenes en los programas de cultura del agua.
- Generalización del uso de dispositivos ahorradores de agua.

### 3.8. Implementación de acciones y obras para el manejo de aguas pluviales y control de inundaciones.

#### Líneas de Acción

- Elaboración del Plan Maestro de Aguas Pluviales.
- Mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura pluvial.
- Construcción de obras de contención y captación de agua en el norte de la Zona Metropolitana de Querétaro.
- Construcción de un sistema de drenaje pluvial en la zona baja de la Zona Metropolitana de Querétaro.
- Ampliación de la capacidad de almacenamiento y velocidad de desalojo del sistema de bordos.

- Revestimiento de canales a cielo abierto.

## VIVIENDA SUSTENTABLE

### 1. Diagnóstico

La posesión de una vivienda es un factor determinante en la calidad de vida pues proporciona condiciones de protección física y de seguridad. Pese a su importancia, la vivienda no es un bien al alcance de todos.

El acelerado crecimiento de las zonas urbanas ha rebasado la disponibilidad de los recursos naturales, la capacidad para generar la infraestructura y los servicios necesarios para la población, así como la posibilidad de generar una reserva territorial que permita el desarrollo de zonas habitacionales con parámetros de sustentabilidad.

Los marcos jurídicos y los instrumentos que regulan el desarrollo inmobiliario deben modernizarse, conforme a los requerimientos de un desarrollo sustentable. En este proceso, tienen que participar los tres órdenes de gobierno e instituciones privadas y sociales, de forma tal que se regule el destino de la tierra, las características de los asentamientos humanos y la calidad de la vivienda.

Actualmente, los desarrollos de vivienda se hallan cada vez más lejos de las áreas urbanas centrales, ya que los fraccionadores han invertido en suelo barato, con el consecuente encarecimiento de la introducción de infraestructura y servicios, así como el aumento en el gasto de transporte. Aún cuando la oferta de vivienda se concentra en la Zona Metropolitana de Querétaro y San Juan del Río, se estima que hay alrededor de 40,000 viviendas que están desocupadas, mientras que en el resto del estado faltan opciones de vivienda.

El acceso a la vivienda para la población que se encuentra en situación de pobreza o marginación es limitado, ya que el financiamiento se ha focalizado principalmente en la población que está dentro del sector formal de la economía.

### 2. Objetivo

Fomentar la construcción de desarrollos habitacionales sustentables integrados al desarrollo urbano, que cuenten con servicios, equipamiento e infraestructura adecuados con el fin de mejorar la calidad de vida de la población.

### 3. Estrategias

3.1. Integración de los programas de vivienda al desarrollo urbano.

#### Líneas de Acción

- Aseguramiento de una reserva territorial para cubrir las necesidades de crecimiento poblacional.

- Impulso a los desarrollos de vivienda integrados a la estructura urbana existente, que cuenten con servicios y equipamiento suficiente y adecuado.

### 3.2. Fomento a la vivienda de calidad y ambientalmente responsable.

#### Líneas de Acción

- Impulso a la construcción de vivienda con materiales y procesos constructivos que garanticen la calidad de la misma, y promuevan el uso eficiente y la reutilización de los recursos naturales.
- Adecuación de los modelos de vivienda a las características demográficas y sociales de las localidades y regiones.

### 3.3. Promoción de vivienda en coordinación con el sector privado.

#### Líneas de Acción

- Generación de proyectos inmobiliarios integrales con la participación de organismos de vivienda y del sector privado.
- Coordinación con programas y recursos federales para el desarrollo de vivienda.
- Desarrollo de un programa de ahorro y subsidios para la vivienda de los trabajadores al servicio del estado.
- Ampliación de opciones de financiamiento para la producción, adquisición, autoconstrucción y mejoramiento de vivienda.
- Participación de las instituciones financieras de los sectores público y privado, en el financiamiento de la vivienda, preferentemente para la población que se encuentra en situación de pobreza o marginación.
- Oferta de vivienda seminueva o usada, a través de un sistema de inventario de unidades disponibles para venta.
- Promoción del esquema de arrendamiento en todas sus modalidades con la participación de las entidades financieras de vivienda y del sector privado.
- Establecimiento de un programa de subsidios a la vivienda para personas sin seguridad social o que no son sujetos de crédito.
- Establecimiento de un programa de subsidios a la vivienda para personas con seguridad social y en situación de pobreza patrimonial.

### 3.4. Promoción de la ley y reglamento de vivienda del estado.

#### Líneas de Acción

- Elaboración de proyecto de iniciativa de ley.
- Implementación de los reglamentos de vivienda.

## **EJE DE DESARROLLO 5 // GOBIERNO EFICIENTE Y CERCA DE TODOS**

La administración pública tiene su razón de ser en la sociedad. A ésta, dirige su quehacer con la finalidad de proveerla de condiciones adecuadas para su desarrollo. Los programas, las obras y acciones gubernamentales deben atender las necesidades de las personas y de las familias, y establecer condiciones para un desarrollo sustentable en la entidad.

El Poder Ejecutivo del estado, consciente de que mediante su estructura administrativa responde a los retos del desarrollo, se compromete a actuar con eficiencia, transparencia y de forma cercana a la ciudadanía. La capacidad y la calidad de las respuestas del gobierno tienen que estar a la altura de las expectativas y requerimientos sociales, económicos y políticos del estado, así como de las características de una administración pública moderna.

### **Diagnóstico**

Los gobiernos enfrentan nuevos retos, derivados de las exigencias sociales y de la conciencia ciudadana sobre sus derechos, respecto a la eficiencia de las respuestas y de los servicios que se ofrecen, la transparencia en la actuación gubernamental, la correcta aplicación de los recursos y la rendición de cuentas sobre su quehacer.

Se requiere que los servicios gubernamentales cumplan con normas de calidad, en aspectos de oportunidad, simplificación, eficiencia y calidez. Por ello, es necesario incrementar el número de dependencias que tengan la certificación de calidad, ya que ésta contribuye a la sistematización de los procesos de trabajo y a la consecución de resultados.

Respecto al proceso de modernización tecnológica, se ha avanzado en los últimos años. Actualmente se encuentran conectados 195 sitios en la red; sin embargo, la falta de homologación sobre desarrollo de sistemas, redes de comunicación, servicios electrónicos, administración y operación de infraestructura, soporte técnico, aplicación de metodologías, conformación y seguimiento de proyectos informáticos, provoca la duplicidad en inversiones de equipo, el desarrollo de diversas plataformas, la ineficiencia en el aprovechamiento de los recursos humanos, la falta de control en los proyectos de tecnologías de información y de integración en los procesos, y el bajo impacto en la atención a la ciudadanía.

Las finanzas públicas son una herramienta fundamental para la promoción del desarrollo. Su adecuada aplicación, suficiencia y correcta administración, garantizan que las obras y acciones del gobierno beneficiarán a la población.

La composición de los ingresos refleja la predominancia de los recursos provenientes de la federación, aun cuando los ingresos estatales han crecido. Los ingresos por concepto de recursos federales corresponden al mayor porcentaje, en tanto que los ingresos propios corresponden al 10 por ciento. El crecimiento de los ingresos totales, de 2000 a 2009, fue de 180% en términos nominales y de 130.5% en términos reales.

La dependencia de los recursos de origen federal, obliga a la instrumentación de estrategias que permitan negociar con el Gobierno de la República y con las instancias que autorizan la distribución del presupuesto de egresos de la federación, la obtención de recursos suficientes para las acciones del gobierno estatal. Por otro lado, es necesario asegurar una eficiente recaudación que incremente el monto de los ingresos estatales.

La aplicación de los recursos se sustenta en las prioridades definidas en este Plan, en los programas sectoriales y en los programas operativos anuales que realizan las dependencias del gobierno. Sin embargo, en el pasado reciente, no se logró adecuadamente el vínculo de la planeación del desarrollo con los programas institucionales anuales. Aunado a esto, la normatividad federal sobre la administración de los recursos públicos, reorientada hacia el enfoque de presupuesto basado en resultados y la evaluación del desempeño, obliga a mejorar la planeación estatal. Se requiere una visión estratégica de largo plazo para establecer indicadores relevantes que midan el impacto social de la gestión gubernamental y el compromiso de las dependencias del Poder Ejecutivo estatal de ofrecer resultados mensurables, que reflejen el cumplimiento de los objetivos fijados.

La transparencia, vinculada al comportamiento ético de los funcionarios gubernamentales, constituye un reto. Mediante ésta, se asegura que los ciudadanos ejerzan plenamente sus derechos, y se combatan la corrupción y los abusos de autoridad. Diversos estudios señalan la alta incidencia de actos de corrupción en el uso de servicios públicos y en la realización de trámites. Por ejemplo, conforme al Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno, realizado por Transparencia Mexicana, se estimó que en 2007 se realizaron a nivel nacional 197 millones de actos de corrupción; igualmente, el estudio sobre Índice de la Percepción de la Corrupción de las Empresas en México, reveló que 39% de las empresas en el país reconocieron haber destinado pagos extraoficiales para influir en leyes, políticas y regulaciones.

La rendición de cuentas es una obligación ineludible. De acuerdo al Índice de Transparencia de la Información Fiscal 2005, la rendición de cuentas en el país se ubicó en 9.1 puntos de una escala de 15, lo que permite observar una disminución con respecto a 2004, resultado de una menor disponibilidad de documentos sobre finanzas y deuda pública. El estado de Querétaro se ubicó en el lugar 27 con 4 puntos, por lo que se deben instrumentar acciones para dar a conocer el destino de los recursos públicos. Asimismo, conforme a datos del Índice de Transparencia de las Entidades Federativas 2009, Querétaro ocupó la posición 15 en el entorno nacional, lo que evidencia la necesidad de poner al alcance de la ciudadanía información confiable sobre el uso de los recursos.

La desregulación es otra acción importante, pues 416 unidades administrativas del gobierno estatal ofrecen trámites y servicios a la ciudadanía. La demora en la expedición de documentos, la tramitación de un servicio en diferentes oficinas y la falta de homologación para realizar un mismo trámite en los municipios, son algunos de los problemas que enfrenta la ciudadanía en su interacción con las oficinas gubernamentales.

La comunicación entre sociedad y gobierno es posible cuando existe un marco de confianza que se deriva de la credibilidad, el diálogo y la transparencia. La sociedad tiene el derecho a ser informada sobre la gestión de su gobierno, mediante mecanismos de comunicación objetivos y oportunos. La libertad de expresión es una condición de la democracia, por lo que es necesario desde el gobierno asegurar que todas las voces ejerzan su derecho a expresarse.

En el pasado reciente, la comunicación del gobierno hacia la sociedad se realizó con un enfoque de parcialidad, constriñendo el derecho de la ciudadanía a una información veraz que permitiera la evaluación objetiva y crítica de la acción gubernamental. Asimismo, la comunicación social se caracterizó por la opacidad de los mecanismos de información a distintos niveles.

La participación social es una estrategia que todo gobierno sensible y moderno debe promover. El estado de Querétaro cuenta con un sistema de concertación social conformado por Consejos de Concertación Ciudadana, Consejos Municipales de Participación Social, organizaciones sociales comunitarias y asociaciones y organismos de la sociedad civil.

Los Consejos de Concertación Ciudadana están conformados por miembros de la sociedad civil y funcionarios del sector público para participar en el proceso de planeación, a través del Comité de Planeación para el Desarrollo del estado de Querétaro. Actualmente, están operando 11 consejos en los temas de agua, cultura, desarrollo agropecuario, educación, desarrollo de los pueblos indígenas, salud, seguridad, desarrollo urbano, turismo, desarrollo económico y mejoramiento ambiental.

Se considera importante ampliar y fortalecer la base de la participación social, con el fin de estar cerca de las personas y conocer directamente sus necesidades y propuestas para actuar en consecuencia.

El ejercicio de la política interna en la entidad tiene importantes áreas de mejoramiento. Las relaciones que, en el pasado reciente, se establecieron con los poderes legislativo y judicial, y con las distintas fuerzas políticas y sociales, fueron escasamente fructíferas e inclusive, de confrontación. Por ello, es urgente restablecer la cercanía y la comunicación con la sociedad. De igual manera, se requieren acuerdos básicos de colaboración entre los tres poderes del estado que fortalezcan la gobernabilidad.

## SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN

### **1. Objetivo**

Mejorar la actuación gubernamental en referencia a la calidad de los servicios que ofrece, con el fin de lograr un gobierno de resultados, cercano a las personas.

## 2. Estrategias

### 2.1. Implementación de un proceso sistémico de administración.

#### Líneas de Acción

- Integración de una estructura de planeación con programas sectoriales y programas operativos anuales alineados a este Plan.
- Integración de programas–presupuesto basado en resultados (PBR).
- Seguimiento de resultados y evaluación trimestral, semestral y anual.
- Reorientación de programas con acciones de mejoramiento y fortalecimiento de programas exitosos.

### 2.2. Aseguramiento de la calidad de los servicios mediante un enfoque de cercanía con la población, y de colaboración entre dependencias y órdenes de gobierno.

#### Líneas de Acción

- Difusión del marco legal, elaboración y establecimiento del código de ética para los servidores públicos.
- Elaboración y actualización del marco normativo aplicable a los servidores públicos del gobierno estatal.
- Impulso al establecimiento de sistemas de gestión de calidad en las dependencias gubernamentales.
- Instrumentación de un sistema de evaluación del desempeño para la toma de decisiones sobre el diseño y gestión de los programas, y la asignación de los recursos.
- Fortalecimiento de los programas de atención ciudadana.

### 2.3. Promoción de una estrategia de administración de los recursos humanos del Poder Ejecutivo que favorezca el desempeño de los trabajadores, genere un beneficio para su calidad de vida y mejore el ambiente laboral.

#### Líneas de Acción

- Desarrollo de una estrategia sexenal de capacitación que optimice el costo beneficio de ésta y mejore el desempeño de los trabajadores.
- Implementación de una caja de ahorro para los trabajadores.
- Evaluación del clima laboral para la mejora de las relaciones laborales y la productividad.
- Impulso a la reingeniería de los procesos de trabajo de las dependencias y entidades gubernamentales.

2.4. Protección jurídica, optimización y mantenimiento preventivo de los bienes inmuebles propiedad del Poder Ejecutivo.

Líneas de Acción

- Regularización de la propiedad de los inmuebles correspondientes al Poder Ejecutivo.
- Desincorporación de bienes inmuebles no estratégicos.
- Mantenimiento preventivo a los inmuebles del Poder Ejecutivo.

2.5. Sistematización de información sobre trámites y servicios que ofrecen las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo a la ciudadanía.

Líneas de Acción

- Establecimiento de infraestructura y procesos para recopilar la información de trámites y servicios a la ciudadanía poniéndola a su disposición en un sólo espacio.

2.6. Mejoramiento de los procesos de adquisición de bienes y servicios que requiere el Poder Ejecutivo para su funcionamiento.

Líneas de Acción

- Modernización de los procesos de adquisiciones.
- Actualización y modernización de la administración del padrón de proveedores.

2.7. Modernización del Registro Civil.

Líneas de Acción

- Digitalización y captura del acervo histórico del Registro Civil, y continuación del proceso para el registro diario de documentos.
- Expedición de actas por medios electrónicos.
- Instrumentación del modelo de Registro Civil móvil.
- Protección de la familia, mediante la regularización del estado civil de las personas.
- Adecuación del sistema de inscripción y certificación de actas.

2.8. Mejoramiento del Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

Líneas de Acción

- Conclusión de la digitalización de la información histórica y continuación del proceso para el registro diario de documentos.
- Protección de los sistemas informáticos que resguardan la información registral.

- Modernización de la infraestructura y el equipamiento.
- Profesionalización del personal.
- Vinculación de la información registral y catastral.

## SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

### 1. Objetivo

Conformar sistemas de información que contengan datos relevantes para la planeación del desarrollo y la toma de decisiones, así como un esquema de gobierno digital, con el fin de mejorar los procesos de la administración pública, los servicios que se brindan a la ciudadanía y su acceso a la información.

### 2. Estrategias

2.1. Creación de un centro de información para la planeación del desarrollo.

#### Líneas de Acción

- Diseño de un programa de producción, documentación y difusión estadística.
- Mejoramiento de los registros administrativos y aseguramiento de la participación del estado en encuestas nacionales.

2.2. Consolidación del sistema de información sobre población.

#### Líneas de Acción

- Rediseño del sistema de información y establecimiento de convenios interinstitucionales para la captación de datos e indicadores relevantes.
- Integración de información demográfica en programas sociales.
- Difusión de información y elaboración de estudios sobre población.

2.3. Homologación de las tecnologías de la información en las dependencias del Poder Ejecutivo.

#### Líneas de Acción

- Consolidación de la infraestructura tecnológica con la operación de un sitio central en la red.
- Implantación de metodologías para el desarrollo de sistemas de información en las dependencias.
- Aprovechamiento óptimo de sistemas de información institucionales.

2.4 Simplificación de procesos, trámites y servicios, a través de las tecnologías de la información.

Líneas de Acción

- Automatización progresiva de procesos.
- Implantación de la firma electrónica en todas las dependencias.

2.5. Establecimiento de conectividad estatal para disminuir la brecha digital entre la población.

Líneas de Acción

- Conformación de la red estatal de datos.
- Conexión de escuelas, centros de salud y oficinas de gobierno a la red de datos estatal.

FINANZAS PÚBLICAS

### **1. Objetivo**

Fortalecer las finanzas públicas con el fin de consolidar el gasto que incide en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del estado.

### **2. Estrategias**

2.1. Incremento de los ingresos mediante la instrumentación de mecanismos de eficiencia recaudatoria y la buena atención a los usuarios.

Líneas de Acción

- Simplificación de la normatividad fiscal y de los trámites relacionados, y su difusión oportuna.
- Establecimiento de incentivos para quienes cumplan en tiempo y forma las obligaciones fiscales.
- Ampliación de las ventanillas y sitios para el pago de las obligaciones fiscales.
- Reforzamiento de los mecanismos electrónicos y de transferencia de recursos para el pago de las obligaciones fiscales.

2.2. Orientación del gasto público hacia el desarrollo integral del estado.

Líneas de Acción

- Elaboración del presupuesto de egresos orientado a la consecución de resultados.
- Aplicación de los recursos públicos a prioridades, privilegiando el gasto social sobre el administrativo.

- Seguimiento, control y evaluación del gasto público conforme a los indicadores de resultados.

## TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### 1. Objetivo

Asegurar el flujo de información confiable, oportuna y suficiente del gobierno hacia la sociedad y los organismos que por ley deben recabar información gubernamental, a fin de que la gestión pública se lleve a cabo en un ambiente de transparencia.

### 2. Estrategias

2.1. Establecimiento de los mecanismos gubernamentales para operar en materia de información, transparencia y rendición de cuentas.

#### Líneas de Acción

- Fortalecimiento del Sistema de Evaluación y Control de la Gestión Pública para mejorar las acciones de transparencia y combate a la corrupción.
- Promoción del acceso de la ciudadanía a la información gubernamental.
- Aseguramiento de la calidad de la información que generan las dependencias gubernamentales.
- Coordinación entre los tres poderes de gobierno para mejorar los mecanismos de rendición de cuentas.
- Realización de estudios sobre transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción en el estado.
- Actualización de la normatividad que fomenta la transparencia y rendición de cuentas.
- Impulso a la homologación de sistemas contables para contar con información financiera y de cuenta pública equiparables.

## MEJORA REGULATORIA

### 1. Objetivo

Simplificar y desregular el marco normativo de los servicios y trámites gubernamentales, con el fin de brindar una mejor atención a la ciudadanía, optimizar la gestión gubernamental y apoyar el desarrollo sustentable del estado.

### 2. Estrategias

2.1. Mejoramiento del marco normativo de los servicios y trámites gubernamentales.

#### Líneas de Acción

- Revisión y actualización del marco normativo.

- Simplificación y optimización de los procesos administrativos gubernamentales.
- Homologación de los trámites entre los gobiernos municipales.
- Suscripción de acuerdos de colaboración con los gobiernos municipales para la mejora regulatoria.
- Establecimiento de la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria.
- Evaluación sistemática de trámites y servicios gubernamentales para su mejoramiento.

## COMUNICACIÓN SOCIAL

### 1. Objetivo

Brindar a la población la información suficiente, objetiva y oportuna, a fin de que cuente con los elementos que le permitan conocer y evaluar el trabajo y los resultados de la gestión gubernamental.

### 2. Estrategias

2.1. Establecimiento de mecanismos de comunicación social sistemáticos y objetivos.

#### Líneas de Acción

- Diseño de opciones de comunicación ágil y oportuna que mantengan informada a la población.
- Diversificación y mejoramiento de las instancias y mecanismos de comunicación gubernamental.

2.2. Aseguramiento de la disponibilidad de información para conocimiento y uso de la ciudadanía.

#### Líneas de Acción

- Fortalecimiento de las áreas de comunicación social de las dependencias y entidades gubernamentales.
- Cumplimiento de las disposiciones de la Ley Estatal de Acceso a la Información Gubernamental.
- Reforzamiento de las relaciones entre los medios de comunicación y el Poder Ejecutivo con base en el respeto a la libertad de expresión.

## CONSEJO EDITORIAL DEL GOBIERNO ESTATAL

### 1. Objetivo

Crear una instancia coordinadora para definir y aprobar políticas, así como criterios de producción, distribución y resguardo de las publicaciones generadas por las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo.

## 2. Estrategias

2.1. Fortalecimiento de la actividad editorial del Poder Ejecutivo, como un medio perdurable para fomentar los valores, reforzar la identidad, revisar la historia y el presente de Querétaro, además de ser un medio para difundir las obras y acciones de gobierno.

### Líneas de Acción

- Aprobación de las políticas y criterios que normen la actividad editorial del Poder Ejecutivo.
- Definición de criterios y políticas para la distribución de publicaciones a nivel local y nacional.
- Emisión de recomendaciones para mejorar el contenido, presentación y distribución de las publicaciones.

2.2. Consolidación de los mecanismos para la transparencia editorial.

### Líneas de Acción

- Publicación de las acciones y obras del Poder Ejecutivo.
- Definición de criterios de evaluación, control y seguimiento de las publicaciones que realicen las dependencias del Poder Ejecutivo.
- Realización de programas de capacitación para los responsables de los programas editoriales de las distintas dependencias.

2.3. Publicación, mediante una intensa labor editorial de calidad y trascendencia, de obras conmemorativas del Bicentenario de la Independencia y el Centenario de la Revolución Mexicana.

### Líneas de Acción

- Publicación de la historia de la entidad.
- Divulgación del patrimonio cultural y natural.
- Difusión de los valores de la identidad estatal y nacional.
- Supervisión del contenido y diseño de las publicaciones que sean acordadas por el Consejo Editorial, relacionadas con actos conmemorativos.
- Realización de estudios, investigaciones y actividades académicas.
- Fomento del patrimonio con sentido de promoción de Querétaro como destino turístico.

## PARTICIPACIÓN SOCIAL

### 1. Objetivo

Incorporar a las personas, las familias y los grupos sociales en un sistema de participación social que enriquezca la planeación del desarrollo, asegure la atención a prioridades, fomente la corresponsabilidad y colabore en el seguimiento y evaluación de las obras y acciones gubernamentales.

## 2. Estrategias

### 2.1. Fortalecimiento del sistema estatal de concertación social.

#### Líneas de Acción

- Reorganización e impulso a los Consejos Estatales de Concertación Ciudadana.
- Fortalecimiento a la capacidad de gestión de las organizaciones sociales del sistema estatal de concertación social.
- Definición de mecanismos de participación que aseguren la representatividad de la sociedad en la planeación, seguimiento y evaluación del quehacer gubernamental.
- Conformación de redes de jóvenes que impulsen la participación social en los municipios y las comunidades.
- Integración de comités de participación social en las comunidades.
- Coordinación de acciones entre el gobierno estatal y los municipales para promover la participación social.

### 2.2. Fortalecimiento del enfoque de participación social del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Querétaro.

#### Líneas de Acción

- Actualización de la ley de planeación y su reglamento.
- Revisión y actualización del modelo de operación del COPLADEQ.

## VINCULACIÓN CON OTROS ÓRDENES DE GOBIERNO Y LOS PODERES LEGISLATIVO Y JUDICIAL

### 1. Objetivo

Fortalecer las relaciones con los gobiernos federal y los municipales en un marco de colaboración y respeto, con el fin de asegurar el aprovechamiento de los programas, obras, acciones y recursos que se aplican en el estado, así como mejorar los vínculos con los poderes judicial y legislativo para establecer un clima político de unidad que contribuya al desarrollo de la entidad.

## 2. Estrategias

### 2.1. Consolidación del sistema democrático en el estado.

#### Líneas de Acción

- Establecimiento de relaciones respetuosas y constructivas con las diferentes fuerzas políticas y organizaciones de la

sociedad civil, privilegiando la aplicación de la política.

- Colaboración con el Poder Legislativo para fortalecer el marco jurídico.
- Reforzamiento de los mecanismos de vinculación con el Poder Judicial, que garanticen a la población el acceso a una administración de justicia pronta, completa e imparcial.
- Mejoramiento de la coordinación interinstitucional para atender eficazmente las demandas de orden político y social planteadas por la sociedad.
- Aplicación del marco jurídico en materia de gobernabilidad y estado de derecho.

2.2. Apoyo al desarrollo institucional y a la formación de capacidades de los gobiernos municipales en aspectos legales, organizacionales, técnicos, administrativos y de información.

#### Líneas de Acción

- Definición y formalización de los mecanismos y áreas de vinculación de las dependencias federales y estatales con los gobiernos municipales.
- Aprovechamiento de los programas y recursos que en materia de desarrollo institucional ofrecen organismos nacionales y estatales.
- Instrumentación de programas dirigidos al rediseño y profesionalización de la estructura organizacional en los gobiernos municipales, la gestión de recursos, la planeación participativa, el desarrollo de sistemas de control y evaluación, así como de información y rendición de cuentas.

## EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL

### INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan Querétaro establece las prioridades de atención a las necesidades y exigencias del desarrollo social y económico de la entidad. Su elaboración se realizó mediante un proceso de consulta y participación social. Aún cuando su instrumentación se lleva a cabo mediante las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, la concurrencia de la sociedad se contempla en su seguimiento y evaluación.

Este Plan es una visión estratégica de largo plazo y el vínculo para la elaboración de los programas sectoriales y los programas operativos anuales.

Los programas sectoriales, que estarán a cargo de las dependencias estatales coordinadoras de sector, concretan las prioridades del Plan Querétaro mediante proyectos, obras y acciones asociados a indicadores de desempeño, que incidirán en el comportamiento del sector a mediano plazo.

Con el fin de vincular los niveles estratégico y operativo de la planeación, se desarrollan los programas institucionales que pormenorizan las acciones, las metas, los periodos de realización, los recursos financieros y los indicadores de resultados; éstos garantizan que la atención a las prioridades se realice con la calidad e impacto requeridos.

La elaboración de los programas institucionales se reorientará según un nuevo enfoque metodológico del que se desprenderán indicadores que, por un lado, medirán los beneficios de las obras y acciones de gobierno para la población y, por el otro, verificarán que el quehacer gubernamental se lleva a cabo bajo parámetros de calidad, eficiencia y eficacia.

Dicho enfoque, basado en indicadores para resultados, asegura que las actividades cotidianas de las dependencias de gobierno tengan explícito

un espíritu de logro y que los recursos presupuestales estén asignados adecuadamente.

La cultura de la evaluación será un referente de la presente administración, pues constituye el medio más eficiente de presentar a la sociedad los avances y resultados del quehacer gubernamental. La evaluación de la gestión del gobierno, así como la asignación y el control de los recursos públicos, se han transformado en pro de la obtención de resultados de impacto social.

Como lo establece la Ley de Planeación y su reglamento, el Plan Querétaro se deberá evaluar al concluir el primer trienio de la administración y tres meses antes de que se rinda el último informe de gobierno. Adicionalmente, se realizará una evaluación anual para identificar áreas de oportunidad, reorientar los programas que lo requieran y fortalecer los que estén cumpliendo con las metas planteadas.

Por su parte, las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo presentarán trimestralmente un informe de avances mediante el reporte del programa operativo anual.

Las evaluaciones habrán de generar información útil para la mejora continua de los programas gubernamentales, medir el impacto económico y social del gasto público, y establecer nuevos programas.

Los hechos concretos son los que transforman la realidad. Un gobierno de resultados está comprometido a que, cotidianamente, sus acciones generen bienes y servicios que mejoren el nivel y la calidad de vida de la población.

**COSTO POR PERIÓDICO OFICIAL DE GOBIERNO DEL ESTADO  
"LA SOMBRA DE ARTEAGA"**

*Ejemplar o Número del Día	0.5 Medio salario mínimo	\$ 27.23
*Ejemplar Atrasado	1.5 Salario y medio	\$ 81.70

\*De conformidad con lo establecido en el Artículo 146 Fracción IX de la Ley de Hacienda del Estado de Querétaro.

**ESTE PERIÓDICO CONSTA DE 300 EJEMPLARES, FUE IMPRESO EN LOS TALLERES GRÁFICOS DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE QUERÉTARO, QRO.**

**LAS LEYES, DECRETOS Y DEMAS DISPOSICIONES OFICIALES, OBLIGAN POR EL SOLO HECHO DE PUBLICARSE EN ESTE PERIODICO.**