

Índice

Presentación

▶ Capítulo I. El Plan Estatal	7
• Marco Legal	
• Proceso de integración del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021	
▶ Capítulo II. Planteamiento Estratégico	17
• El Contexto Estatal	
• Misión y Visión	
• Ejes Rectores	
▶ Capítulo III. Ejes Rectores	25
Eje Querétaro Humano	27
· Diagnóstico	
· Objetivo de Gobierno	
· Estrategias	
· Líneas de Acción	
Eje Querétaro Próspero	51
· Diagnóstico	
· Objetivo de Gobierno	
· Estrategias	
· Líneas de Acción	
Eje Querétaro con Infraestructura para el Desarrollo	67
· Diagnóstico	
· Objetivo de Gobierno	
· Estrategias	
· Líneas de Acción	
Eje Querétaro Seguro	79
· Diagnóstico	
· Objetivo de Gobierno	
· Estrategias	
· Líneas de Acción	
Eje Querétaro con Buen Gobierno	87
· Diagnóstico	
· Objetivo de Gobierno	
· Estrategias	
· Líneas de Acción	
▶ Matriz de Alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018	93

Presentación



Desde el inicio de esta administración convocamos a las y los ciudadanos a construir y compartir una visión común para el futuro de Querétaro. Hicimos esta convocatoria convencidos de que una perspectiva de largo plazo, es la única que puede abrir el espacio para los acuerdos que nuestro Estado necesita.

El presente Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021 resume precisamente las aspiraciones y necesidades de una sociedad plural, en el proceso de su elaboración, a lo largo de toda la geografía estatal, participaron ciudadanos, servidores públicos y expertos en diversas disciplinas. Sus ideas, iniciativas, críticas y propuestas aportaron una visión ciudadana fundamental para el diseño de estrategias y acciones contenidas en cada uno de los ejes de gobierno.

Este ejercicio de prospectiva parte de reconocer necesidades muy puntuales en cada una de las regiones de nuestro Estado. Advierte un fuerte desarrollo industrial, así como altos índices de productividad, en la Zona Metropolitana; pero observa también elevados niveles de marginación en municipios donde la población vive muy por debajo de la línea mínima de bienestar.

Realidades contrastantes que exigen respuestas que tomen en cuenta la vocación económica y social de los dieciocho municipios; pero también retos que demandan una atención transversal, permanente y corresponsable de la sociedad y el gobierno en la elaboración e implementación de las políticas públicas que permitan satisfacer las necesidades de la sociedad.

El propósito fundamental de esta administración es mejorar las condiciones de vida de los queretanos, buscamos un Querétaro donde el respeto a la ley sea la norma de nuestra convivencia pacífica y armónica; donde ejerzamos a plenitud nuestras libertades y derechos; donde nuestra economía crezca en forma dinámica y sustentable; donde el desarrollo económico vaya de la mano con el desarrollo social y éste tenga un enfoque de igualdad y de equidad con sentido humanista; donde prevalezca una cultura de respeto a las personas y a la naturaleza; donde el gobierno rinda cuentas claras y los ciudadanos exijan involucrándose.

Hoy caminamos hacia un mejor futuro reconociendo el “nosotros profundo” que responde a la historia pasada y presente de nuestra entidad y lo hacemos, compartiendo una firme convicción:

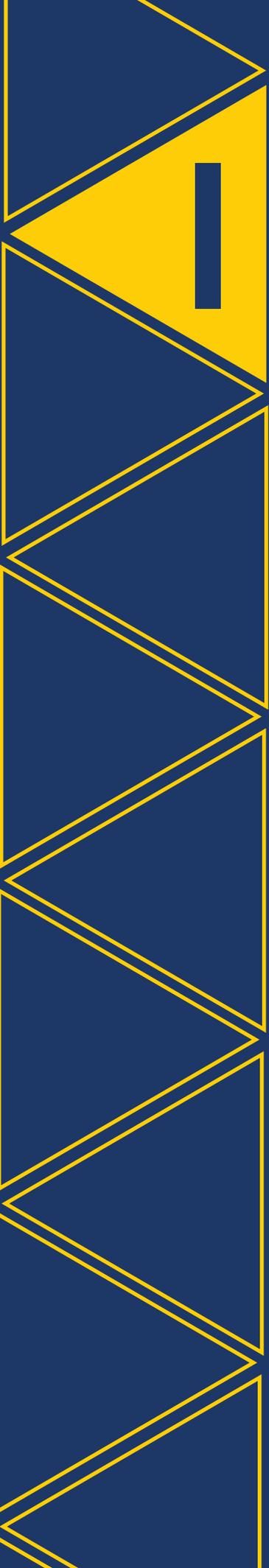
¡Querétaro se construye con las ideas de todos!

Francisco Domínguez Servién

Gobernador del Estado de Querétaro



EL PLAN ESTATAL



**PLAN ESTATAL
DE DESARROLLO
QUERÉTARO
2016 · 2021**

La **Ley de Planeación del Estado de Querétaro**, establece las directrices para que el Poder Ejecutivo del Estado coordine las actividades de planeación con la Federación y con los municipios del Estado. Señala los principios conforme a los cuales se lleva a cabo la planeación del desarrollo de la entidad, las bases para el funcionamiento del Sistema Estatal de Planeación para el Desarrollo, los lineamientos para la integración y funcionamiento del Sistema Estatal de Concertación Social y las bases para la integración del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Querétaro.

El Plan Estatal de Desarrollo es el instrumento rector de la planeación estatal, que expresa las políticas, objetivos, estrategias y lineamientos generales en materia económica, social y política para fomentar el desarrollo integral y orientar la acción del gobierno y la sociedad hacia ese fin.

El **Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro** establece que en la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo se conjuntarán las propuestas presentadas por los distintos sectores de la sociedad, así como los documentos e informes sobre la situación prevaleciente en el Estado y sus perspectivas de desarrollo. Además hace referencia a la forma de integración del Plan, así como la necesidad de conjuntar una visión de largo plazo con otra de mediano plazo, para propiciar la continuidad de esfuerzos en la acción gubernamental y señala el deber de indicar los objetivos que pretendan lograrse hacia el final de los seis años del periodo de gobierno respectivo.

La elaboración del Plan Estatal de Querétaro 2016-2021 se hizo con estricto apego a la normativa establecida.



PLAN ESTATAL DE DESARROLLO QUERÉTARO 2016 · 2021



Proceso de integración del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021

El Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021, es el **instrumento rector** de la planeación estatal, en el que se incluyen los objetivos, estrategias y lineamientos generales en materia económica, social y política destinados a fomentar el desarrollo integral del Estado y orientar hacia el mismo la acción del gobierno y la sociedad; no de forma definitiva o inamovible, sino como una guía para alcanzar la visión de una sociedad plural. Es el resultado de un ejercicio democrático de análisis de la situación actual de las oportunidades y desafíos que plantea Querétaro, su población y territorio, ante un entorno económico y social de alta complejidad tanto en el plano nacional como mundial.

El presente documento, conjunta y orienta la acción gubernamental y de la sociedad hacia la **transformación de la situación actual** de la entidad, asimismo se convierte en una herramienta de gestión del desarrollo social, humano, económico y de seguridad y justicia en el Estado, que marca el rumbo a seguir con una visión de largo plazo. Tiene como propósito presentar una radiografía integral de la entidad en los diferentes sectores, así como el **planteamiento estratégico** que establecerá el conjunto de objetivos de gobierno, estrategias y las líneas de acción que la administración pública estatal pondrá en marcha para dar cumplimiento a las metas de gobierno.

Los criterios metodológicos con los que se elaboró el Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021, atienden a las reglas para una gestión moderna cuyas decisiones redunden efectivamente en la mejora en las condiciones de vida de la población.

Con base en lo anterior, el Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021 fue desarrollado mediante una metodología de planeación participativa, bajo la premisa de consensuar, con el aporte de una visión ciudadana, el diseño de estrategias y acciones para cada uno de los ejes rectores de gobierno.



De esta forma, el ejercicio de planeación realizado permitió contrastar y conjugar tres perspectivas distintas: la de los responsables dentro de la administración estatal de los temas de interés público; la de expertos temáticos y la de mujeres y hombres residentes en diversos puntos del Estado. El Proceso de **Consulta Ciudadana** se llevó a cabo mediante dos mecanismos: a) *Sesiones de Planeación con Expertos* y b) *Foros de Participación Ciudadana*.

Se realizaron **14 Sesiones de Planeación con Expertos** en las que intervinieron más de **500 participantes**, entre actores relevantes de cada tema, Consejos de Concertación Ciudadana; así como funcionarios públicos. Las propuestas generadas en estas mesas fueron validadas por los participantes a través de una

metodología participativa que permitió detectar y analizar la problemática del sector para generar alternativas de solución.

La metodología de las mesas temáticas de expertos, incluyó el desarrollo de las siguientes tres etapas:

1. **Problemática:** Identificación de la problemática del sector.
2. **Propuestas:** Definición de estrategias generales que atiendan y/o resuelvan la problemática identificada.
3. **Priorización:** Priorización de propuestas con base en dos criterios: *“Impacto y Factibilidad de implementación”*. Esto permitió seleccionar las propuestas con mayor impacto en la atención de la problemática y aquellas que fueran más factibles de ponerse en marcha.



Los temas que se consultaron en las mesas temáticas de expertos fueron los siguientes:

1. Fortalecimiento del Estado de Derecho
2. Querétaro en Paz, Reto de la Seguridad
3. La Procuraduría de Justicia en su transición al Sistema Penal Acusatorio
4. Agua e Infraestructura Hidráulica
5. Ordenamiento Territorial y Movilidad
6. Infraestructura y Equipamiento
7. Sustentabilidad Ambiental
8. Fortalecimiento Económico
9. Desarrollo Agropecuario
10. Turismo y Comercio
11. Servicios de Salud
12. Calidad Educativa
13. Igualdad e Inclusión Social
14. Consulta Juvenil Estatal

Destacan, entre las propuestas recibidas en las mesas de expertos, los temas de fortalecimiento económico y social, infraestructura, sustentabilidad ambiental, desarrollo agropecuario, turismo y comercio, y seguridad.

En el marco del proceso de consulta del Plan Estatal de Desarrollo, se llevó a cabo la **Consulta Juvenil Estatal**. Un evento de alto impacto diseñado por y para jóvenes, que reunió a más de 1,300 jóvenes que participaron en mesas temáticas generando más de **1,000 propuestas** en los temas de comunicación; empleo y emprendimiento; participación ciudadana y grupos vulnerables; salud, arte y cultura, deporte y educación.



Con el propósito de promover la participación ciudadana en el proceso de planeación del desarrollo y detectar las necesidades locales, se llevaron a cabo **Foros de Participación Ciudadana** con enfoque regional, realizados en cuatro sedes, cubriendo de esta manera los 18 municipios del Estado de Querétaro.

El primer foro se realizó en **San Juan del Río**, en él participaron representantes de los municipios de: San Juan del Río, Colón, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, Amealco de Bonfil y Huimilpan. La sociedad expresó que los temas de mayor interés para la región son: 1) *Obras Públicas*, 2) *Calidad Educativa*, 3) *Cultura y Deporte* y 4) *Combate a la Pobreza*. Se recibieron más de 1,300 formatos de participación ciudadana.

El segundo foro se llevó a cabo en **Cadereyta de Montes**, con la representación de los municipios de: Cadereyta de Montes, San Joaquín, Tolimán, Ezequiel Montes y Peñamiller. La sociedad expresó que los temas de mayor interés para la región son: 1) *Obras Públicas*, 2) *Combate a la Pobreza*, 3) *Calidad Educativa* y 4) *Desarrollo Agropecuario*. Se recibieron más de 2,800 formatos de participación ciudadana.

El tercer foro fue realizado en **Querétaro**, con la participación de representantes de los municipios de: Querétaro, Corregidora y El Marqués. La sociedad expresó que los temas de mayor interés para la región son: 1) *Obras Públicas*, 2) *Transporte Público y Movilidad* y 3) *Seguridad y Justicia*. Se recibieron más de 1,000 formatos de participación ciudadana.

El cuarto foro para la recopilación de propuestas ciudadanas se llevó a cabo en **Jalpan de Serra**. Los municipios representados en este foro fueron: Jalpan de



Serra, Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles. La sociedad expresó que los temas de mayor interés para la región son: 1) *Combate a la Pobreza*, 2) *Obras Públicas*, 3) *Calidad Educativa* y 4) *Desarrollo Agropecuario*. Se recibieron alrededor de 2,400 formatos de participación ciudadana.

La ciudadanía también tuvo la oportunidad de participar en la Consulta Ciudadana a través de la **Consulta Electrónica** que inició de forma paralela a las Mesas de Expertos y los Foros de Participación Ciudadana. Para ello, se habilitó el sitio del Plan Estatal de Desarrollo en la página oficial del Gobierno www.queretaro.gob.mx, así como en una aplicación móvil, para recibir y registrar las propuestas ciudadanas en la temática definida.

Durante los Foros de Participación Ciudadana se recibieron diversas aportaciones de la ciudadanía, mismas que se clasificaron de acuerdo con los temas desarrollados en las siguientes mesas de atención:

1. Turismo y Comercio
2. Desarrollo Agropecuario
3. Seguridad y Justicia
4. Obras Públicas
5. Empleo y Fortalecimiento Económico
6. Combate a la Pobreza
7. Calidad Educativa
8. Ecología y Medio Ambiente
9. Grupos Vulnerables
10. Salud
11. Cultura y Deporte
12. Transporte Público y Movilidad
13. Migrantes

El proceso de consulta ciudadana para la elaboración del Plan contó con la participación de la sociedad civil, sector privado, cámaras y asociaciones, representantes de organizaciones sociales, grupos indígenas, mujeres, jóvenes y ciudadanos en general, así como funcionarios públicos. En total se recibieron más de **9,000 propuestas**.



A partir del procesamiento y análisis de la problemática y de las propuestas recibidas, se identificaron los temas relevantes para el Estado, que permitieron detectar las necesidades prioritarias a atender, validando así el diagnóstico y, en consecuencia, establecer las premisas y prioridades de gobierno, integradas en cinco ejes rectores para impulsar el desarrollo social, económico y político de Querétaro.

Dichos **ejes rectores** darán dirección a las políticas públicas del Estado que posteriormente se ejecutarán a través de los diferentes programas sectoriales que permitirán impulsar el desarrollo del Estado de una manera integral y sustentable. Cada eje rector agrupa el quehacer de gobierno en función a su propósito principal, para ello se definieron objetivos que describen los motivos fundamentales de la acción gubernamental. Para asegurar el cumplimiento de cada uno de los objetivos de gobierno, se definieron estrategias, que son lineamientos generales de acción a realizarse en áreas de enfoque prioritarias, hacia las cuales varias dependencias de gobierno encaminarán sus esfuerzos para contribuir a su ejecución.

Cada estrategia tiene a su vez un conjunto de líneas de acción, que representan la expresión más precisa para alcanzar los objetivos propuestos. Por su parte, los objetivos de gobierno están alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, asegurando su contribución al cumplimiento de la política nacional.

El Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021, se convertirá en un proceso de gestión permanente del desarrollo y avances del Estado, que permitirá dar seguimiento a los resultados esperados en cada uno de los sectores. Asimismo, se concibió como un proceso dinámico que podrá ser actualizado.



PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

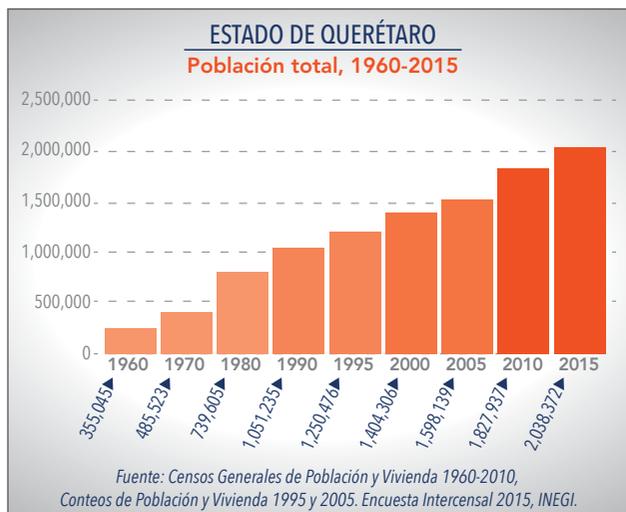


**PLAN ESTATAL
DE DESARROLLO
QUERÉTARO
2016 · 2021**

El Contexto Estatal

El análisis demográfico permite corroborar que tanto los logros como los desafíos que dan como resultado el Querétaro de hoy, son heterogéneos y, en algunos casos, han provocado profundos desequilibrios tanto para el territorio como para las poblaciones que en él residen. Es por ello que este ejercicio de planeación se ha realizado en congruencia con la responsabilidad de mejorar el bienestar social de las mujeres y los hombres que residen en Querétaro.

El entramado de fuerzas económicas y sociales, los cambios políticos y las condiciones favorables que representa el Estado para las personas y sus familias, permitieron que la población total se haya duplicado en los últimos 25 años. El balance demográfico tiene su origen en los patrones de natalidad, mortalidad y migración de la población, éstos son resultado de comportamientos individuales influenciados por variables sociales como la educación, la salud, el empleo, el lugar de residencia, entre otros.



En términos de volumen de población, su incremento ha sido constante y, de acuerdo con las tendencias observadas, dicho incremento continuará. El principal desafío para el gobierno es generar bienes y servicios públicos a la velocidad con la que crece la población de acuerdo a su sexo, edad, etapa en su ciclo de vida y el lugar en donde vive. Para este fin debe considerarse que en diversos ámbitos del desarrollo, por ejemplo, en la marginación y la pobreza, se registran rezagos que deben tener prioridad de atención.

Al respecto se estima que anualmente se agregan 24 personas, en promedio, por cada 1,000 habitantes residentes en Querétaro. Esta cifra es menor que la observada para el periodo 1990-2000, cuya tasa se registró en 3% y también es menor a la del periodo 2000-2010 que fue de 2.6%. En caso de que la tasa de crecimiento promedio anual se mantenga como la de 2010-2015, es decir en 2.4%, puede esperarse que la población se duplique dentro de 29 años. Este indicador permite prever el tiempo e indirectamente la magnitud, de producción de bienes y servicios que la población queretana requerirá para asegurar mejores niveles de bienestar.

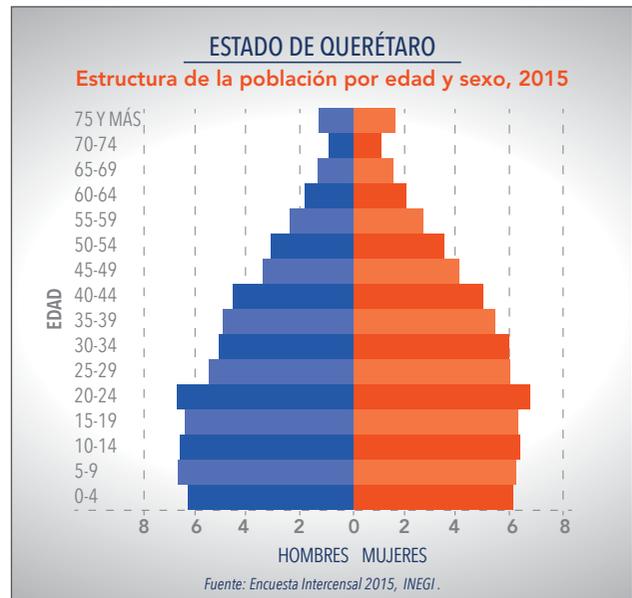
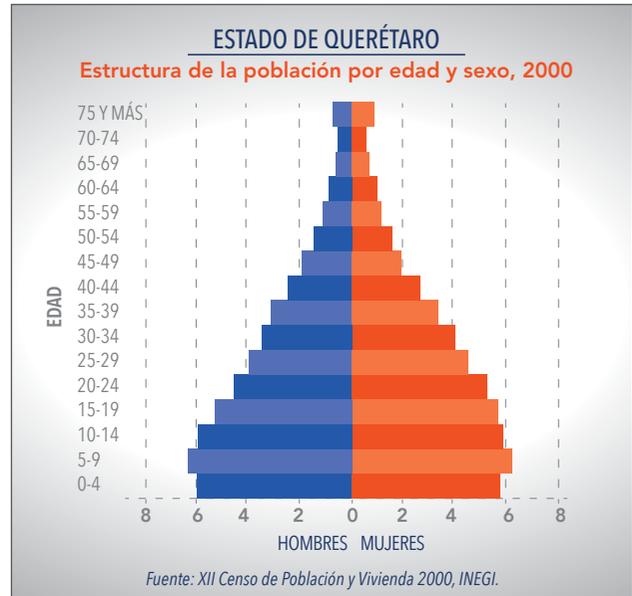
La velocidad de crecimiento de la población en los municipios muestra una diversidad que va desde la más alta tasa de crecimiento municipal que le corresponde al municipio de El Marqués, con 6.4% en 2015; hasta la más baja, registrada para el municipio de Landa de Matamoros con -2.2% para el mismo año.

La tasa de crecimiento poblacional, como indicador del desarrollo, permite inferir características económicas y sociales de los municipios, por ejemplo, aquellos que tienen mayores niveles de urbanización y, por ende, concentran mayores servicios públicos y privados, tienen mayor capacidad para atender las demandas de su población y funcionalmente han conformado sistemas interconectados en el territorio, dando origen a zonas metropolitanas. Actualmente, Querétaro cuenta con dos, la de Querétaro y la de San Juan del Río. En ambas el ritmo de crecimiento es congruente con las tasas de crecimiento municipales más altas.

Con respecto a la estructura poblacional, con base en la Encuesta Intercensal del INEGI 2015, en el Estado residen 1,044,936 mujeres y 993,436 hombres, que representan el 51.3% y el 48.7% del total de la población respectivamente. Lo anterior da una razón de 95 hombres por cada 100 mujeres.

En el año 2000, de cada 100 habitantes, 36 eran menores de 15 años, 4 tenían una edad mayor de 65 años, y 60 personas contaban con una edad entre los 15 y 64 años, como se muestra en la gráfica *Estructura de la población por edad y sexo, 2000*.

En contraste, la conformación de la población del Estado, según la información más reciente, es que de cada 100 queretanos que residen en el territorio estatal, 28 tienen menos de 15 años, 6 tienen una edad mayor de 65 años y 66 personas cuentan con una edad entre los 15 y 64 años, como se muestra en la gráfica *Estructura de la población por edad y sexo 2015*.



La tasa de variación en el volumen de la población actual para las edades comprendidas entre los 15 y 64 años, sugiere la necesidad de continuar generando satisfactores que contribuyan al desarrollo productivo de las personas y sus familias, diseñando políticas que satisfagan sus necesidades específicas.

Índice de Desarrollo Humano

El Estado ocupa el séptimo lugar entre las entidades federativas en el ranking del *Índice de Desarrollo Humano* del Programa de las Naciones para el Desarrollo (PNUD), publicado en el 2015. Su integración por los grandes temas: salud, educación e ingreso, muestra los siguientes lugares a nivel nacional:

ESTADO DE QUERÉTARO		
Índice de Desarrollo Humano Estatal, 2012		
VARIABLE	Valor	Posición Nacional según valor del IDH
ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO ESTATAL	0.760	7
ÍNDICE DE SALUD	0.845	12
ÍNDICE DE EDUCACIÓN	0.636	11
ÍNDICE DE INGRESO	0.818	9

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de México, 2015.

A su vez, el Índice de Desarrollo Humano Municipal, de acuerdo a la más reciente medición, refleja las diferencias entre los 18 municipios como se aprecia en la siguiente tabla:

ESTADO DE QUERÉTARO				
Índice de Desarrollo Humano Municipal, 2010				
	Índice de Educación	Índice de Ingreso	Índice de Salud	Valor del Índice de Desarrollo Humano (IDH)
AMEALCO DE BONFIL	0.501	0.589	0.780	0.612
PINAL DE AMOLES	0.453	0.545	0.804	0.583
ARROYO SECO	0.472	0.594	0.858	0.622
CADEREYTA DE MONTES	0.533	0.607	0.821	0.643
COLÓN	0.515	0.627	0.798	0.636
CORREGIDORA	0.913	0.806	0.889	0.868
EZEQUIEL MONTES	0.545	0.651	0.882	0.679
HUIMILPAN	0.441	0.611	0.858	0.614
JALPAN DE SERRA	0.581	0.642	0.893	0.693
LANDA DE MATAMOROS	0.438	0.554	0.871	0.596
EL MARQUÉS	0.540	0.653	0.859	0.671
PEDRO ESCOBEDO	0.599	0.681	0.865	0.707
PEÑAMILLER	0.505	0.593	0.864	0.637
QUERÉTARO	0.761	0.764	0.877	0.799
SAN JOAQUÍN	0.435	0.578	0.837	0.595
SAN JUAN DEL RÍO	0.670	0.722	0.861	0.747
TEQUISQUIAPAN	0.641	0.672	0.869	0.721
TOLIMÁN	0.603	0.625	0.783	0.666

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de México, 2014.

De lo anterior se desprende la necesidad de implementar políticas públicas que promuevan el desarrollo equitativo entre los municipios del Estado.

Misión y Visión

El presente Plan contiene los diagnósticos, objetivos, estrategias y líneas de acción que el gobierno pondrá en marcha con el fin último de elevar el desarrollo humano del Estado como realización del bien común.

El Estado se encuentra ante el reto del crecimiento poblacional y económico. Se busca transformarlo en desarrollo humano integral. Hablar de crecimiento poblacional no es lo mismo que crecimiento humano. El crecimiento económico que con el gran esfuerzo de muchos se ha alcanzado en el Estado, aún no se traduce en un desarrollo humano integral para todos.

Para alcanzar el bien común en el sentido de un desarrollo humano pleno es necesario establecer un diálogo responsable entre ciudadanía y gobierno que permita el entendimiento de las preocupaciones y necesidades de la ciudadanía.

La principal riqueza de nuestro Estado está en su población, en cada persona, en cada familia y en cada comunidad. En la medida que las personas puedan gozar de sus derechos de forma plena y tengan condiciones de vida digna, serán capaces de aportar más al desarrollo del Estado.

El lema de gobierno "**Querétaro está en nosotros**" hace un llamado a la responsabilidad de todos los que viven en este Estado. Querétaro se construye con las decisiones y acciones de cada uno de sus habitantes.

La identidad del Estado se crea a partir de los valores de su gente. El actuar personal impacta en el desarrollo colectivo. Reconocer este doble compromiso, primero el individual y después con la comunidad, permitirá tener una participación más activa y orientada al bien común. El enfoque del presente Plan Estatal de Desarrollo es transformar el crecimiento en desarrollo humano integral. Con base en estas premisas se definen la Misión y la Visión de gobierno.

La **Misión** de gobierno:

"El Estado de Querétaro promueve el desarrollo humano integral en todo su territorio por medio del buen gobierno".

Visión de Querétaro:

"En el 2021 el Estado de Querétaro ofrece a sus habitantes condiciones de vida que les permitan lograr el proyecto de vida que han valorado importante".

A partir de la misión y la visión y con base en el análisis de la situación actual, la metodología utilizada en el proceso de consulta, el planteamiento estratégico y la amplia participación ciudadana, se establecieron los cinco **ejes rectores** del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021, que definen el rumbo de la administración y que están estrechamente vinculados entre sí.

Eje I. Querétaro Humano

El desarrollo planeado busca mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos. Este eje prevé acciones que permitan la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social; reducir las brechas de desigualdad, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales en la población y trabajar en forma conjunta, sociedad y gobierno guiados por valores, en la promoción de estilos de vida sanos y saludables e inhibir los factores de riesgo ocasionados por el ocio o la desesperanza.

Eje II. Querétaro Próspero

El desarrollo económico planeado debe ir necesariamente a la par del desarrollo social. Las acciones previstas en este eje deben permitir a la población el acceso a los bienes y servicios, al trabajo digno y al ingreso justo. Se busca fortalecer el círculo virtuoso de la inversión, el empleo y la satisfacción de necesidades de consumo y ahorro; un Querétaro sustentable y equitativo, que atienda las vocaciones, condiciones, capacidades y necesidades regionales.

Eje III. Querétaro con Infraestructura para el Desarrollo

Para transformar el crecimiento en un auténtico desarrollo, es necesario elevar la competitividad y conectividad de las diferentes regiones del Estado. Este eje busca desarrollar la infraestructura, equipamiento urbano y movilidad, que mejoren las condiciones de seguridad y calidad de vida de los queretanos.

Eje IV. Querétaro Seguro

Un componente vital del desarrollo es la confianza en una convivencia social armónica. Este eje busca el pleno respeto al Estado de Derecho, así como garantizar la seguridad y el acceso a la justicia, generando así las condiciones para el desarrollo humano integral de su población.

Eje V. Querétaro con Buen Gobierno

Para gobernar con vistas al desarrollo humano integral es necesario que la administración pública estatal sea un facilitador efectivo y confiable. Este eje se enfoca en lograr el financiamiento para el desarrollo a través de una gestión pública eficiente, eficaz, transparente y austera.



EJES RECTORES



**PLAN ESTATAL
DE DESARROLLO
QUERÉTARO
2016 · 2021**

QUERÉTARO HUMANO



Diagnóstico

Un aspecto relevante para la política de desarrollo humano y social es que la población del Estado tenga una vida saludable y sana, es decir, la **salud** de las personas considerado como un activo que permite el disfrute de una vida larga y productiva que aporte al desarrollo de la entidad, que trasciende a nivel familiar y comunitario.

En este sentido, el cambio en el perfil epidemiológico de Querétaro presenta los desafíos derivados de la transición demográfica (menores niveles de natalidad y mortalidad que genera una mayor esperanza de vida) y los cambios en los estilos de vida; al mismo tiempo que se registra alta incidencia en enfermedades asociadas a infecciones respiratorias agudas (tasa 29,500/100,000 habitantes) y enfermedades diarreicas agudas (4,814/100,000 habitantes), que representan las 2 primeras causas de morbilidad; la prevalencia de la diabetes mellitus y la hipertensión arterial también se incrementan, colocándose actualmente dentro de las primeras 15 causas de morbilidad.

En el año 2013, por primera vez, la diabetes mellitus y las enfermedades del corazón se colocaron en los 2 primeros lugares de la mortalidad general (tasa 80 y 58 x 100,000 hab. respectivamente), habiéndose ubicado en 2012 en el 2do. y 6to. Lugar, respectivamente. En conjunto, con las enfermedades cerebrovasculares (tasa 25 x 100,000 hab.), estas enfermedades representan el 38% del total de las muertes en el Estado.

Evidencias diversas han demostrado que las consecuencias de estas enfermedades crónicas no transmisibles y el descontrol de pacientes que las padecen pueden ser revertidas con acciones efectivas que amplíen la cultura de la corresponsabilidad de los pacientes; tanto en su trata-





miento como en comportamientos que fomenten, para toda la población, estilos de vida sanos y saludables.

De acuerdo con datos del INEGI, en el año 2013 la tasa de mortalidad general fue de 451/100,000 habitantes, en contraste con 2010, cuando la tasa era de 441/100,000 habitantes. En cuanto a género, la tasa de mortalidad en hombres es mayor respecto a la de las mujeres (517 vs 389 en 2013 y 501 vs 383 en 2009).

Con respecto al acceso a los servicios de salud a través del Seguro Popular, éste tiene una población afiliada en 2015 de 1,027,754 personas. La mayor concentración de población afiliada reside en los territorios de las Jurisdicciones Sanitarias de Querétaro y San Juan del Río, regiones en donde reside el 87% de la población.

La infraestructura de los servicios de salud en el Estado para otorgar los servicios de primer nivel de atención, asciende a 554 núcleos básicos, de los cuales, 330 operan con un médico y una enfermera, lo que impide cumplir con la norma que establece 2 enfermeras para cada núcleo básico.

Por lo que respecta a los hospitales, el número de camas censables con que cuentan tiene un déficit de más del 55%, de acuerdo con los indicadores de la Organización Mundial de la Salud, que establecen 1 cama por cada 1,000 habitantes. En los hospitales, el 57% de los egresos corresponden al servicio de ginecología y obstetricia el cual, además, es la primera causa de urgencias médicas.

En materia de infraestructura de salud, el Estado de Querétaro cuenta con 5 hospitales para brindar atención correspondiente al segundo nivel de atención. En el Municipio de Querétaro se ubican 2, el Hospital General de Querétaro y el Hospital de Especialidades del Niño y la Mujer. Además, se cuenta en la entidad con el Hospital General de San Juan del Río, el Hospital General de Cadereyta y el Hospital General de Jalpan, en los municipios del mismo nombre.

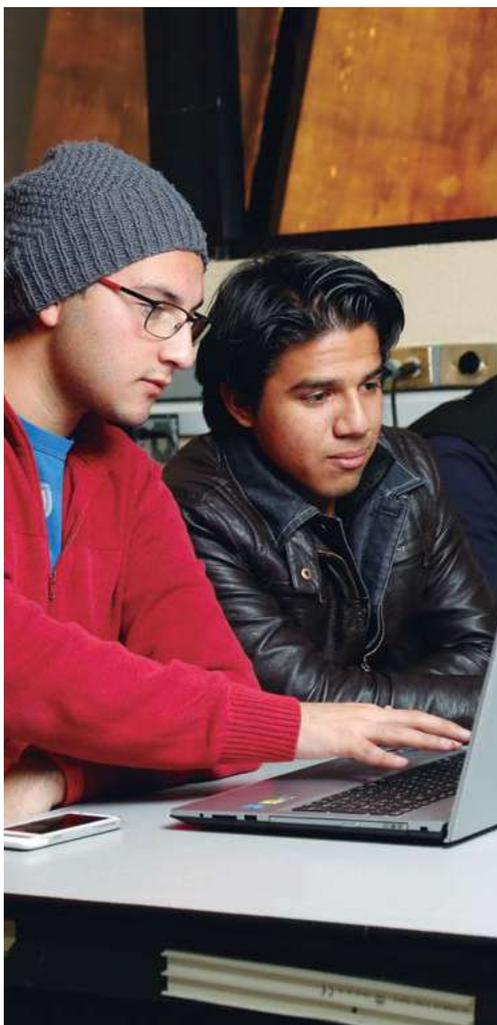
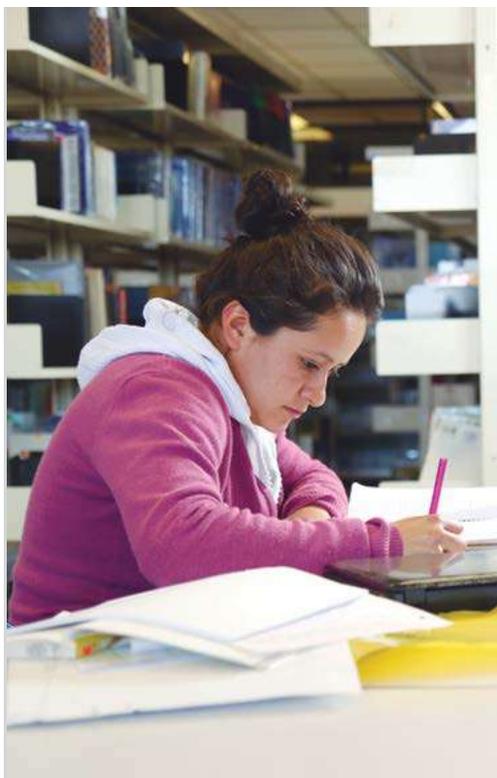
Adicionalmente, los Servicios de Salud del Estado de Querétaro cuentan con 408 camas censables. El déficit es similar en las cuatro jurisdicciones del Estado, sin embargo, se agudiza en la Jurisdicción 1, ya que en ésta se atienden las referencias de todos los pacientes del Estado cuando requieren de atención especializada.



En el caso del Primer Nivel de Atención se cuenta con 197 Centros de Salud, con un total de 577 consultorios de medicina general. El indicador de Consultorios por cada 1,000 habitantes calculado para las 4 Jurisdicciones Sanitarias, muestra que la Jurisdicción 1, Querétaro, tiene un valor de 0.51; la Jurisdicción 2, San Juan del Río, 0.44; la Jurisdicción 3, Cadereyta, 0.74 y la Jurisdicción 4, Jalpan registra 1.03. Dichos valores evidencian que la mayor necesidad de infraestructura se presenta en los municipios de las Jurisdicciones Sanitarias 1 y 2.

En lo que se refiere a la **educación** en el Estado de Querétaro, en específico, la **educación básica** cuenta para el ciclo de 2015-2016 con 473,393 alumnos inscritos en todos sus niveles, desde educación preescolar hasta secundaria, incluyendo educación inicial y especial; lo que representa el 75% del universo de la matrícula en todo el sistema educativo; asimismo representa el 23% de la población que habitaba en la entidad en ese mismo período. Este nivel es el pilar de formación para el desarrollo humano integral a que aspira la sociedad queretana.

Los resultados obtenidos de la aplicación del Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes 2015 (PLANEA) de la Secretaría de Educación Pública y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, que mide el nivel de logro de los aprendizajes de los alumnos de sexto de primaria y tercero de secundaria, muestran que un alto porcentaje de alumnos, se colocó en los niveles de dominio más bajos, dado que el 47% de los alumnos de sexto de primaria y el 24% de los alumnos de tercero de secundaria se situaron en el nivel I en Lenguaje y Comunicación. El 59% y el 55% de los alumnos de esos mismos grados, se colocaron en el mismo nivel en Matemáticas.



Referente al rezago educativo en el Estado, el 30% de la población se encuentra en esa situación, mientras que el índice de analfabetismo fue del 3.8%, de acuerdo con el cálculo realizado por el Instituto Nacional de Educación para Adultos, con base en las estimaciones de población del CONAPO para el 2015.

En **educación media superior**, la matrícula en el sistema escolarizado registra 80,099 estudiantes y aproximadamente 30,000 personas atendidas en formación para el trabajo. Dentro de los indicadores más representativos, se tiene una cobertura del 70.6% y una absorción del 101.5%; además de que se continúa trabajando para mejorar indicadores como el de reprobación, que en educación media superior fue del 31.7% al finalizar el ciclo escolar 2014-2015, del 16.3% en deserción y del 64.7% en eficiencia terminal al concluir el mismo periodo.

Con respecto a la medición del logro educativo, de acuerdo con los resultados de la prueba PLANEA 2015 en educación media superior, para la que se evaluó a los alumnos del último grado de bachillerato, resulta prioritario mejorar el logro del 57.8% y del 78% de los alumnos colocados en los niveles I y II de dominio en las mismas áreas del conocimiento; considerando las brechas y condiciones a las que se enfrentan en cada caso, según los subsistemas y contextos.

En **educación superior** la cobertura, sin considerar el posgrado, es del 34.3% respecto de la población en el rango de edad de 18 a 22 años, la absorción es del 91.8%. Se estima que, de acuerdo con las proyecciones de población del CONAPO para el año 2020, en el Estado de Querétaro se alcanzará un total de 2,147,765 habitantes y se requerirá atender una matrícula de más de 20 mil alumnos, para alcanzar una cobertura de alrededor del 43%. Se presenta un con-

centrado con la matrícula del sistema educativo en el Estado como se muestra en la tabla Estadística Educativa Estatal del Ciclo Escolar 2015-2016.

El dinamismo económico de Querétaro abre la oportunidad para promover una mayor participación del sector productivo en la estructuración de los planes de estudio, así como para propiciar las condiciones para que los estudiantes realicen estancias en empresas y centros de investigación, públicos y privados. En ese sentido, resulta fundamental que se fortalezcan la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, de tal manera que los estudiantes queretanos egresen del nivel licenciatura con las competencias necesarias para un desempeño profesional competitivo.

ESTADO DE QUERÉTARO								
Estadística educativa estatal ciclo escolar 2015-2016								
TIPO	Nivel	Población Objetivo*	ALUMNOS			Docentes	Escuelas	Cobertura
			Hombres	Mujeres	TOTAL			
INICIAL	Inicial		3,230	3,019	6,249	111	133	
	Especial		5,557	2,807	8,364	621	67	
BÁSICA	Preescolar	112,002	44,061	42,716	86,777	4,033	1,537	77.50%
	Primaria	227,261	127,476	122,211	249,687	8,390	1,511	109.90%
	Secundaria	113,393	60,959	61,357	122,316	5,716	530	107.90%
INICIAL, ESPECIAL Y BÁSICA	SUMAS	452,656	241,283	232,110	473,393	18,871	3,778	
MEDIA SUPERIOR	Profesional Medio		24	171	195	56	6	
	Bachillerato	113,446	38,647	41,257	79,904	4,690	267	70.6%
	SUMAS		38,671	41,428	80,099	4,746	273	
SUPERIOR**	Licenciatura		27,966	29,170	57,136	7,078	76	
	Técnico Superior	186,409	4,140	2,614	6,754	488	12	34.30%
	SUMAS		32,106	31,784	63,890	7,566		
POSGRADO	Doctorado, Maestría y Especialidad		2,446	2,711	5,157	1,205	47	

* Proyecciones de Población 2013 CONAPO.
 ** Incluye los niveles de Licenciatura y Técnico Superior Universitario, sólo en modalidad Escolarizado.
 Fuente: Estadística de Inicio de Ciclo Escolar 2015-2016, USEBEO.

En el otorgamiento de los servicios de educación en el Estado de Querétaro se utilizan 1,864 inmuebles para todos los niveles educativos, de acuerdo con la información del Instituto de Infraestructura Educativa del Estado de Querétaro. Para preescolar se destinan 547 inmuebles, el 29% del total; para primaria 857 que representan el 46% y, para secundaria 327 que corresponden al 18% del total de inmuebles. La educación media superior se imparte en 121 inmuebles, el 6% del total y 12



inmuebles, equivalentes al 1%, corresponde al nivel superior. El crecimiento de la matrícula fue del 24% en educación media superior y del 35% en educación superior.

Según el Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial 2013 (CEMABE), en el nivel básico, el 22.7% de los inmuebles utilizados para educación preescolar son adaptados con fines educativos, el 17% de educación primaria, el 19.5% de educación secundaria y el 14.3% de los Centros de Atención Múltiple. Es decir, 18 de cada 100 inmuebles son adaptados como escuelas ya que no fueron creados para este propósito desde su construcción.

En cuanto a los servicios básicos con los que cuenta cada nivel educativo, se registran deficiencias en drenaje, sanitarios, agua y energía eléctrica. Siendo la falta de drenaje la mayor de ellas con el 33.55% de los inmuebles; mientras que el 16.85% de éstos tienen deficiencia de agua; el 5.95% en cuanto a la energía eléctrica y, por último el 4.82% de los inmueble tiene deficiencia en las instalaciones hidrosanitarias.

De acuerdo a la CEMABE 2013, el 27% de los planteles educativos cuentan con instalaciones con criterios de accesibilidad para personas con discapacidad, existiendo un déficit del 73% de planteles que no disponen de este criterio.



En materia de **ciencia y tecnología**, Querétaro tiene la fortaleza de contar con 601 investigadores adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI); además, 1,504 estudiantes queretanos realizan estudios de posgrado en el país y cuentan con beca del CONACYT; más 110 estudiantes cursan posgrado en instituciones educativas del extranjero. Asimismo, se cuenta con 77 programas académicos registrados en el padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). En el tema de formación para la ciencia y la tecnología, el Foro Científico y Tecnológico, A.C. ubica a Querétaro en tercer lugar nacional del "Ranking Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación".

En cuanto al acceso a la **cultura**, las actividades culturales se encuentran centralizadas en la Ciudad de Querétaro y su zona conurbada ya que el 75% de dichas actividades se concentraron en esta zona. Esto confirma la necesidad de desarrollar actividades culturales permanentes en los municipios, contribuyendo a

la reconstrucción del tejido social y al fortalecimiento de la identidad cultural a través de la concentración de esfuerzos en las principales fiestas comunitarias.

En 2015, de acuerdo a la información del Instituto Queretano para la Cultura y las Artes, el Estado cuenta con una red de 64 bibliotecas públicas, una por cada 31,839 habitantes, cuando la media nacional es de 8,653 habitantes por biblioteca pública; la red estatal de Museos, donde se incluyen federales, estatales, municipales, comunitarios y particulares, es de 33, que significa uno por cada 61,768 habitantes, mejorando la media nacional que es de 93,815 habitantes por museo; se cuenta con 63 Casas de Cultura y Centros Culturales, que implica tener uno por cada 32,355 habitantes, cálculos realizados con base en información de INEGI 2015.

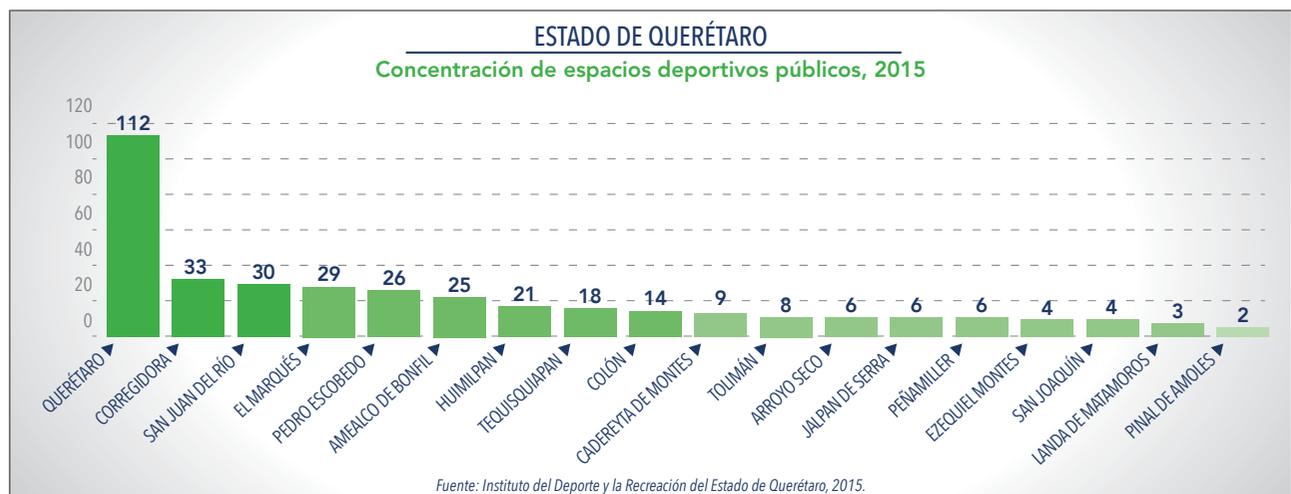
Los principales retos son crear las condiciones para desarrollar actividades culturales, de esparcimiento y

recreación para los ciudadanos y que éstos encuentren en las actividades culturales una opción para enriquecer su vida personal, así como proyectar las expresiones artísticas y culturales del Estado de Querétaro a partir del trabajo conjunto entre los artistas, una ciudadanía participativa y las instituciones públicas, creando entre todos una vida cultural activa y de calidad que le permita a los queretanos fortalecer sus valores, respetar y conocer su historia y, al mismo tiempo, ayudar a que la sociedad queretana evolucione hacia una convivencia más armónica, respetuosa y sustentable.

Con respecto al **deporte**, de acuerdo con el Instituto del Deporte y la Recreación del Estado de Querétaro (INDEREQ), se estima que el 30% de la población total del Estado realiza una actividad física. El Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF), levantado por el INEGI en agosto de 2014, presenta como resultado que el 57.6% de la población mayor de 18 años se mantiene inactiva, mientras que el 42.4% realiza algún tipo de activación física o deporte. De cada 100 personas que hacen deporte, 66 declararon que lo hacen por salud; 17 por diversión, 13 para verse mejor y 4 no explicó el motivo.

Por su parte, la Encuesta Nacional de la Juventud 2010, refiere que Querétaro es el octavo Estado con mayor proporción de jóvenes que reportan nunca haber ejercido; 50 de cada 100 se encontraron en esta situación, la cifra nacional es de 45. Sólo el 5% de jóvenes queretanos reportó que realiza como actividad, en su tiempo libre, el hacer deporte.

Con relación a la infraestructura para el deporte, existe una concentración de los espacios deportivos en la Ciudad de Querétaro y los municipios conurbados, según lo muestra la gráfica Concentración de espacios deportivos públicos. El Estado cuenta con 356 espacios, un espacio por cada 5,725 habitantes, de los cuales el 43% requiere rehabilitación. En cuanto a las diferencias regionales en términos de necesidades de rehabilitación, con información del INDEREQ, se observa que la región Serrana es la más afectada, ya que 8 de cada 10 espacios deben ser rehabilitados; 5 de cada 10 en la región de Cadeyeta de Montes y 4 de cada 10 en la de Querétaro y San Juan del Río.





Respecto al recurso humano capacitado para promover e impartir asesorías de la práctica del deporte, se cuenta con 1,200 promotores deportivos registrados en el Estado de Querétaro, de los cuales el 80% se encuentra concentrado en el Municipio de Querétaro.

Según datos del MOPRADEF, las personas que practican deporte prefieren las instalaciones o lugares públicos en un 69.4%, mientras que poco menos de la tercera parte de la población activa físicamente, (el 27.6%) acude a instalaciones de uso restringido como instalaciones privadas, de estudio, trabajo o domicilios particulares.

En materia de deporte competitivo, el Estado de Querétaro tiene un registro de 13,451 atletas de 7 a 26 años de edad, debidamente registrados en Asociaciones Deportivas, quienes representan al Estado en eventos regionales, nacionales e internacionales. Los deportes que tienen un mayor número de deportistas registrados son el fútbol y la natación.

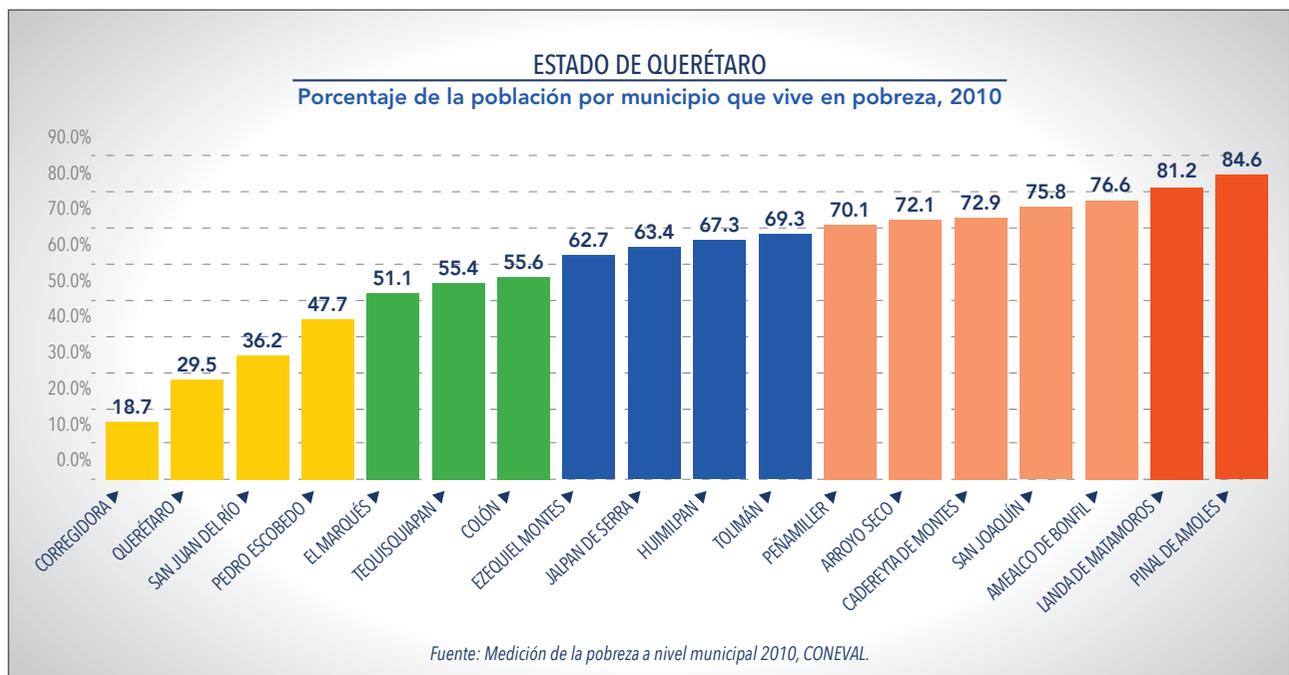
Por otro lado, respecto a las estimaciones de la **pobreza**, como un fenómeno multidimensional, que realizó el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de

Desarrollo Social (CONEVAL) en 2014; los resultados mostraron que en Querétaro el 34.2% de su población (675,679 personas) vive en situación de pobreza: el 30.3% (599,559 personas) se encuentra en situación de pobreza moderada y el 3.9% (76,120 personas) en situación de pobreza extrema.

CONEVAL estima que en el año 2014, en relación al ingreso, el 7.8% de la población de la entidad percibe un ingreso insuficiente para adquirir bienes y servicios que cubran sus necesidades básicas alimentarias y no alimentarias. Asimismo, en términos de carencias el 16.4% de la población queretana se encontraba en rezago educativo; el 15.8% de la población no estaba adscrito a ningún servicio médico de alguna institución de salud pública o privada; la carencia más importante estaba relacionada con el acceso a la seguridad social, en donde el 54.3% de la población presentó esta situación; el 15.8% de la población no cuenta con una alimentación variada y suficiente para tener una vida sana y activa. Asimismo en materia de vivienda, CONEVAL estimó que el 8.9% de la población presentó carencia de calidad y espacios en la vivienda y el 14.8% carecía de servicios básicos en la vivienda.

Con respecto al tema de **vivienda**, durante la consulta ciudadana que se llevó a cabo en todo Estado, se constató la fuerte demanda ciudadana que existe para que las personas cuenten con una vivienda o puedan mejorar la que ya tienen. El acceso al crédito para estos fines en las zonas de mayor marginación es muy bajo. De acuerdo con la información del INFONAVIT a junio de 2015, en ocho municipios rurales de Querétaro sólo había 546 personas derechohabientes, lo que representa el 0.4% del porcentaje total de la población. Adicionalmente, es necesario que las viviendas dignas se construyan de acuerdo a condiciones territoriales y en un marco de planeación urbana adecuados. Al respecto, la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), informa que las viviendas fuera de contorno en Querétaro representan el 25.6%, arriba del promedio nacional (18.5%). Por lo tanto, el reto es generar condiciones para ampliar el acceso a una vivienda digna o para mejorar la que ya se tiene.

En el Estado, la pobreza representa un indicador de la desigualdad que aún persiste y se incrementa entre algunos municipios, como se muestra en la gráfica Porcentaje de la Población que vive en pobreza, los casos más representativos son municipios como Pinal de Amoles y Landa de Matamoros, en donde más del 80% de su población vive en pobreza.





Los niveles de pobreza y marginación tienen una relación directa con la insuficiencia de infraestructura social básica de las localidades. Con base en datos del CONAPO, en el 2010, se estimó que de 2,717 localidades, 1,472 presentan grados de marginación altos y muy altos, en ellas reside el 23% de la población, en su mayoría se ubican geográficamente en la zona Serrana. Las localidades en condiciones de marginación comprometen el desarrollo humano de sus habitantes, en especial en los niveles de nutrición en los niños en edad escolar, entre otros.

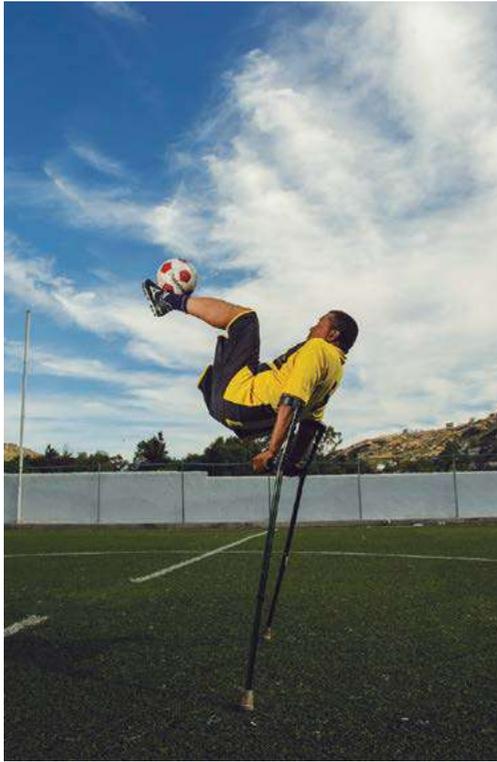
Estos indicadores muestran la necesidad de una intervención concertada y coordinada entre los tres órdenes de gobierno que permita contribuir a la reducción de carencias y de la pobreza en su conjunto, focalizando acciones en las zonas con mayores índices de marginación, rezago social y pobreza.





En cuanto a los **grupos vulnerables**, en Querétaro el 60% de las **mujeres** de 15 años y más, sufren o han sufrido algún tipo de violencia, según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares, 2011 (ENDIREH). La violencia contra las mujeres más extendida es aquella que ocurre en las relaciones más cercanas, es así que entre las mujeres de 15 años y más que han tenido una pareja, ya sea de matrimonio, convivencia o noviazgo, 34 de cada 100 han sido agredidas por su actual o última pareja durante su relación. Además 45 de cada 100 mujeres de 15 años y más, han experimentado actos de violencia, principalmente de desconocidos y, a nivel nacional, de la población total víctima de “otros delitos” como secuestro y delitos sexuales, el 84.1% han sido mujeres, en contraste con el 15.9% correspondiente a hombres. Con base en la información del sector salud, en 2015 del total de casos positivos (12,139) clasificados como de violencia familiar y de género el 52% está siendo atendido en servicios especializados.

Por su parte, en lo que se refiere a los **menores de edad en situación de riesgo** en la entidad, durante el periodo 2010-2015, ingresaron al sistema de protección de menores 1,803 niños y adolescentes. En promedio mensualmente se atienden 585 menores entre 0 y 17 años que viven situaciones adversas tales como: omisión de cuidados, violencia familiar, abusos deshonestos, violación, exposición de incapaces y lesiones, con base en la información proporcionada por el Sistema Estatal DIF, 2015.



De acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID) 2014 del INEGI, en Querétaro 22,165 **personas reportaron tener alguna discapacidad**; equivalentes al 1.6% de la población. De ellos, casi siete mil (15.4% del total) es población joven entre 15 y 29 años de edad. Los jóvenes son el cuarto grupo de población más afectado después de los adultos mayores, los adultos y los niños. De la población joven con discapacidad, 56.9%, son hombres y 43.1% mujeres, destacando que para los hombres jóvenes están en una etapa de mayor exposición al riesgo de adquirir alguna discapacidad que para las mujeres. De acuerdo con el censo 2000, los principales tipos de discapacidad en la población joven son: discapacidad mental y motriz con 36.9% y 32.5%, respectivamente.



Los **adultos mayores** de 65 años, representan una proporción cada vez más alta con respecto a la población total, si bien no todos presentan condiciones de desventaja que les impidan ejercer sus derechos, situaciones como afectaciones a su salud, discapacidad, baja percepción de ingresos, limitadas opciones de recreación y cultura y hasta su situación conyugal, pueden impedir su plena integración a la familia y la comunidad. En el año 2000 según el INEGI había 57,767 adultos mayores y se espera, de acuerdo a las Proyecciones por Entidad Federativa de CONAPO, que esta cifra ascienda a 218,862 para el 2030. Un importante factor a considerar es que las mujeres queretanas viven en promedio cinco años más que los hombres y 4 de cada 10 mujeres mayores de 65 años son viudas.



La **población indígena** del Estado, según el INEGI en 2010, representó el 3.1% de la población total, es decir, cerca de 57,000 personas. Este grupo de población también requiere intervenciones específicas pues las brechas sociales con respecto a la población no indígena son amplias, por ejemplo, solo 19 de cada 100 personas indígenas que tienen más de 15 años han terminado el nivel de educación básica.

La Delegación Querétaro de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas informa que las mayores necesidades están en las dificultades para cursar la educación media superior y superior para los jóvenes y en la precaria economía familiar de los hogares indígenas.

Las comunidades indígenas de Querétaro se han caracterizado por su activa participación ciudadana proponiendo estrategias tendientes a fortalecer su autonomía, sus festividades y la conservación de sus lenguas, el mejoramiento de la infraestructura de sus comunidades, su economía, la educación y la promoción de la participación activa de las mujeres.

El patrón de **migración de queretanos** hacia los Estados Unidos modificó su intensidad entre 2000 y 2010 pasando de tener una categoría media a una alta, según el CONAPO en su publicación Índices de Intensidad Migratoria México-Estados Unidos, 2010. Se estima que durante el quinquenio 2005-2010 un total de 39,610 queretanos tuvieron la condición de migrantes de retorno, circulares y sin retorno a los Estados Unidos y que 3.28% de las viviendas en la entidad recibieron remesas.

La captación de remesas durante el 2013-2014 ascendió a 14.86 mdd. Sin embargo, para ese mismo periodo, se registró un menor incremento real en la captación de remesas, con una tasa de crecimiento negativa de -3.63, respecto a 2013, la menor de todas las entidades federativas.

Esta condición de migración hacia el vecino país transforma diversos aspectos de la vida de las personas tanto en lo individual, como en la dinámica familiar y en la convivencia colectiva. Dichos impactos son mayores en los 6 municipios que tienen una muy alta intensidad migratoria, los cuales son Pinal de Amoles, Arroyo Seco, Huimilpan, Jalpan de Serra, Landa de Matamoros y San Joaquín y los 4 que tienen una intensidad migratoria alta, que son Amealco de Bonfil, Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes y Peñamiller.

Dichas transformaciones se constataron en la participación de ciudadanos en la consulta realizada para la elaboración de este Plan, permitiendo captar necesidades en esta materia relacionadas con la organización social, la asesoría legal, así como demandas relativas a diseñar opciones productivas para la inversión de las remesas.

Abordar el tema de los diferentes grupos sociales, parte del reconocimiento de que existen personas que viven situaciones de desventaja social que, debido a su género, edad, condición física o situación legal, social o económica, requieren atención especial para lograr el desarrollo humano integral, sin dejar de considerar que las manifestaciones de la desigualdad se pueden presentar de innumerables maneras.



Los cambios demográficos en la estructura de la población por sexo y edad en Querétaro, dan como resultado que 747,932 **jóvenes** entre 10 y 29 años, es decir, el 37% de la población, representen, por un periodo determinado, la oportunidad de impulsar el desarrollo del Estado. Capitalizar dicha oportunidad para Querétaro implica realizar un esfuerzo de coordinación intersectorial, de promoción a la participación social activa de los jóvenes y sus familias que asegure la generación de condiciones adecuadas para que los jóvenes puedan estudiar, trabajar, emprender, gozar de salud y realizar actividades de recreación, deporte y cultura que los prevengan de conductas de riesgo.



La información con la que se cuenta llama la atención sobre algunas áreas de oportunidad como puede ser que en materia de educación, el 41% de los jóvenes en la entidad no se encuentra estudiando, según datos de la Encuesta de Cohesión Social para la Prevención de la Violencia y la Delincuencia (ECOPRED), que realizó el INEGI en 2014, cuya población objetivo fueron jóvenes de 12 a 29 años.

En materia de empleo y emprendimiento, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo de 2015, del total de las personas que se encontraban buscando empleo en la entidad, el 60% estuvo representado por jóvenes entre 15 y 29 años y en Querétaro aumentaron en un 4% los casos de trabajo independiente en este segmento. Sin embargo, en el primer trimestre de 2015, se reportó un estimado de 213 casos de abandono o pérdida de negocio propio entre los emprendedores jóvenes.

Respecto al sector salud, los embarazos a temprana edad, las adicciones y los problemas de maltrato y violencia, son temas que aquejan a los jóvenes. En 2014, según estadísticas de natalidad del INEGI, se reportaron en Querétaro 6,937 madres entre los 12 y los 19 años de edad y 4,340 padres entre los 14 y los 20 años de edad. Además, de acuerdo con datos preliminares del sistema de información de salud 2006-2015, se reportó a septiembre de 2015, un total de 8,042 embarazos en jóvenes de 10 a 19 años. Se estima, con información del sector salud, que con respecto al total de mujeres



en edad fértil, menos de la mitad de las mujeres entre 15 y 19 años usan métodos anticonceptivos. Por lo que la salud sexual y reproductiva de este grupo de edad, representa un reto importante.

Por otra parte, según datos de la ECOPRED, el 28% de la muestra, reportó consumir alcohol, y un 16% consumir algún tipo de droga. El consumo excesivo de alcohol es de 4.8% a nivel estatal, también ubicado por arriba de la prevalencia nacional. Según la Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en Estudiantes, ENCODE 2014, 1 de cada 6 estudiantes de secundaria y media superior tienen problemas de drogadicción. Por otra parte, el 51% de los jóvenes encuestados en el Estado reportó haber sido víctima de algún delito y/o maltrato.

Según la misma encuesta, el 11.8% de los jóvenes participa en alguna actividad distinta a la laboral o escolar; las principales actividades en las que se involucran esos jóvenes son las deportivas, artísticas y religiosas. El 14.9% de los jóvenes encuestados reportó tener interés en participar en actividades adicionales a las académicas y laborales.

La inclusión de los jóvenes en actividades culturales y deportivas que, además de incrementar sus capacidades, generen un sentido de pertenencia, solidaridad y responsabilidad social, es un factor importante en la promoción de estilos de vida saludables.

Objetivo de Gobierno

Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables.

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategia I.1 Protección de la salud de manera efectiva, oportuna y con calidad para la población del Estado.

Líneas de Acción:

- Fortalecer los programas de prevención y promoción a la salud en la población del Estado.
- Reducir y vigilar los riesgos epidemiológicos que afectan la salud de la población de la entidad.
- Garantizar el acceso de servicios de salud a toda la población de Querétaro.
- Mejorar la calidad de los servicios de salud en todos los niveles de atención del Estado.
- Mejorar las instalaciones de los inmuebles que ofrecen servicios de salud en las localidades.

Estrategia I.2 Fortalecimiento del acceso y la calidad de los servicios educativos en el Estado.

Líneas de Acción:

- Fomentar la mejora del logro educativo en los estudiantes queretanos.
- Mejorar las condiciones de los espacios e instalaciones en las que se otorga el servicio educativo para los niveles de educación básica, educación media y superior del Estado.
- Aumentar la cobertura de los servicios educativos en los niveles de educación media y superior del Estado.
- Incrementar la retención escolar, en un marco de equidad e inclusión, de los alumnos que cursan los niveles de educación media y superior en el Estado.
- Fortalecer normativa y académicamente a las instituciones formadoras de docentes.
- Promover la vinculación entre instituciones educativas y el sector productivo.
- Fomentar la formación científica y tecnológica en todos los niveles educativos y en los municipios de la entidad.

Estrategia I.3 Impulso a las actividades culturales como parte de la formación integral de los queretanos.

Líneas de Acción:

- Fomentar el desarrollo de actividades artísticas con especial enfoque en las artes visuales y escénicas en el Estado.
- Promover espacios de encuentro para la práctica de la lectura, literatura y música al alcance de los municipios.
- Fortalecer el desarrollo de proyectos artísticos y culturales privilegiando a los artistas locales de la entidad.
- Mejorar las condiciones de la infraestructura y el equipamiento de los espacios culturales en el Estado.

Estrategia I.4 Fomento de la práctica del deporte y la activación física como un estilo de vida saludable en todos los grupos de la población de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Promover la práctica del deporte y la activación física en los municipios que conforman la entidad.
- Mejorar los espacios existentes destinados para la práctica de actividades deportivas y de recreación en el Estado.
- Ampliar la cobertura de los espacios deportivos en el Estado.
- Apoyar el desarrollo del deporte competitivo en eventos regionales, nacionales e internacionales.

Estrategia I.5 Promoción de vivienda digna sustentable y ordenada para los segmentos de la población más desfavorecidos.

Líneas de Acción:

- Dignificar los espacios de la vivienda de las personas en situación de pobreza.
- Disminuir el hacinamiento habitacional en las zonas rural y urbana.
- Impulsar la adquisición de vivienda digna para la población sin acceso a créditos.
- Promover el ordenamiento territorial sustentable en la entidad, que incluya a los habitantes de las zonas rural y urbana.

Estrategia I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado.

Líneas de Acción:

- Fomentar dinámicas de participación ciudadana con sentido de corresponsabilidad en las localidades de menor cohesión social.

- Promover proyectos integrales entre comunidades, sociedad organizada y gobierno que reconstruyan la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de inseguridad.
- Generar las condiciones de infraestructura social básica que propicien el desarrollo social de las comunidades.
- Promover el acceso a una alimentación variada y suficiente en las localidades de mayor incidencia de carencia alimentaria.

Estrategia I.7 Promoción de la inclusión social de la población en situación de vulnerabilidad.

Líneas de Acción:

- Incorporar una perspectiva incluyente en los programas y acciones gubernamentales que atiendan las necesidades específicas de los grupos considerados en situación de desventaja social.
- Fomentar la eliminación de prácticas discriminatorias y la violencia de género, que limitan el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres en el Estado.
- Fortalecer el ejercicio de protección de los menores de edad en situaciones de riesgo en la entidad.
- Generar las condiciones de infraestructura para el desarrollo integral, con enfoque de accesibilidad universal, para las personas con discapacidad.
- Diversificar los programas dirigidos a mejorar la salud y la inclusión social de los adultos mayores en situación de desventaja social.
- Promover el desarrollo económico y social de las comunidades indígenas en el Estado.
- Promover mecanismos que faciliten la organización y la realización de proyectos para los migrantes queretanos.

Estrategia I.8 Ampliación de la participación activa en la vida política, económica y social de la población joven queretana.

Líneas de Acción:

- Promover estilos de vida que mejoren la salud integral de los jóvenes queretanos.
- Incentivar la participación de los jóvenes en los programas de emprendimiento estatal.
- Fomentar la permanencia de los jóvenes en el sistema educativo estatal.
- Facilitar a los jóvenes su incorporación al mercado de trabajo estatal.
- Estimular la integración de los jóvenes para la generación de capital social positivo, así como su desarrollo individual en los ámbitos físico, artístico y cultural en el Estado de Querétaro.

QUERÉTARO PRÓSPERO



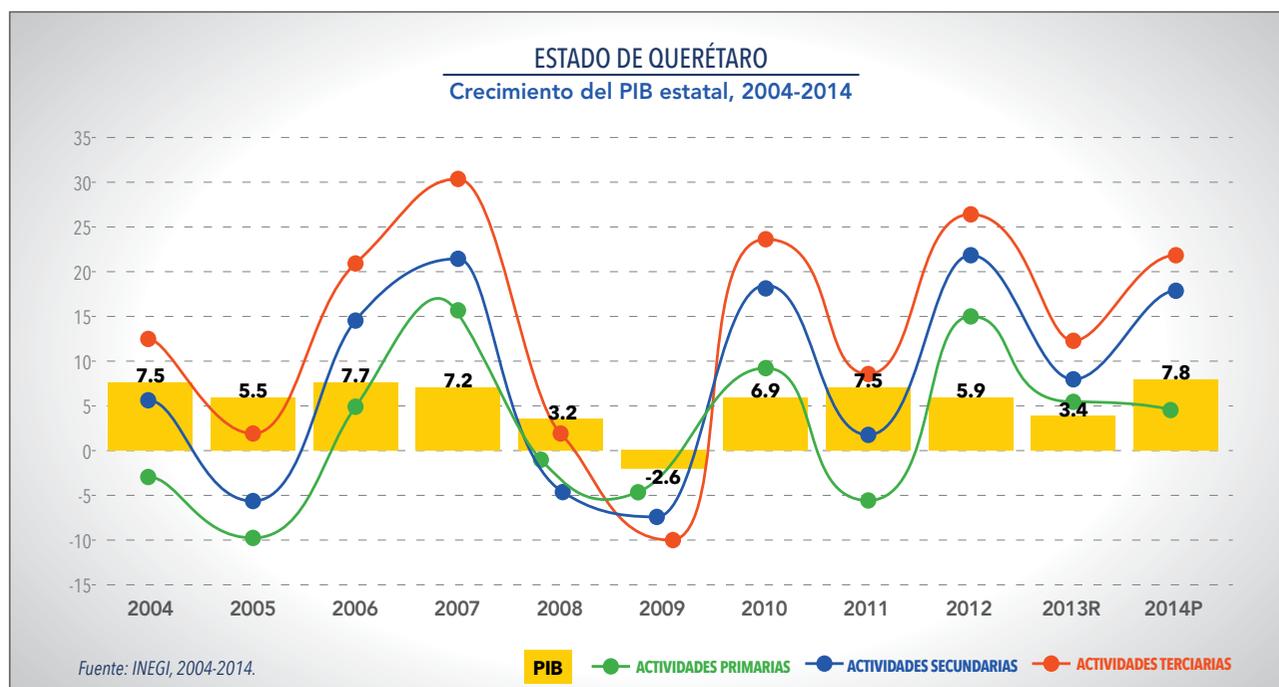
Diagnóstico

En materia **económica**, el Estado de Querétaro registró un crecimiento del 7.8%, en términos reales, en su Producto Interno Bruto (PIB) durante el 2014, colocándolo como la segunda entidad con mayor avance entre las entidades del país durante ese año, de acuerdo con datos del INEGI 2014. La gráfica Crecimiento del PIB estatal 2004-2014, muestra el comportamiento del PIB de Querétaro en donde, después de un bajo crecimiento en el año 2013, se registra una recuperación de las actividades económicas de los sectores secundario y terciario.

Querétaro participa con el 2.2% del PIB Nacional y es una de las cinco entidades que más contribuyeron al crecimiento durante 2014. La contribución de los sectores productivos al PIB se encuentra distribuida de la siguiente manera:

El **sector primario** que incluye las actividades de agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza, representa el 2.2% del PIB en la entidad.

El **sector secundario** aporta el 41.8% del PIB del Estado. Entre las actividades que incluye: manufactura,



Por tipo de actividad, el Estado reportó un mayor desempeño en el sector industrial, con un incremento del 12.8% anual al cierre del 2014; mientras que las actividades primarias tuvieron un incremento de 4.5% en el periodo y el sector comercio y de servicios registró un aumento de 4.2%, respectivamente.

representa el 26.8%; construcción el 12.3%, seguida por actividades relacionadas con el tema energético y de suministro de agua con el 2.0% del PIB.

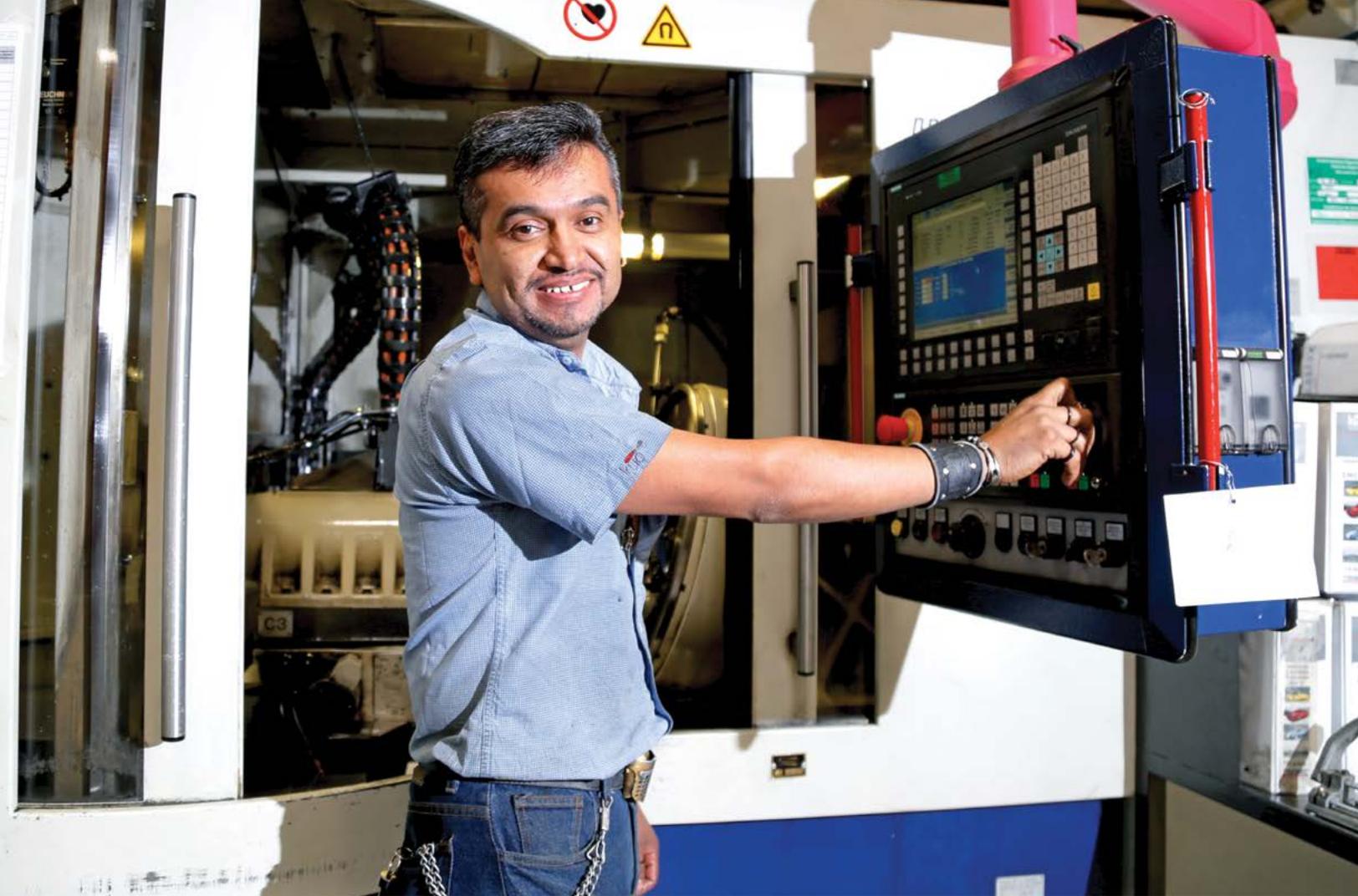
Las **actividades mineras** participan con el 0.7% del PIB estatal, entre las cuales se destaca la extracción de oro, plata, cobre, plomo, zinc y caolín; actividad



que lleva al Estado a ocupar el lugar 17 a nivel nacional y cuya producción tuvo un valor de 1,407.4 mdp en 2014. En cuanto a la minería artesanal se extrae mercurio, ópalo y carbonato de calcio, de acuerdo a información del INEGI y la Dirección General de Regulación Minera de la Secretaría de Economía, 2015.

Por último, el **sector terciario** representa el 56% del PIB estatal con actividades como el comercio que representa el 17.1%, los servicios inmobiliarios y de alquileres con el 9.2%, transportes, correos y almacenamiento con el 6.9%, información en medios masivos con el 3.6%, servicios educativos con el 2.8%, servicios financieros con el 2.5%, servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos con el 2.6%, servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas con el 1.8% y el resto de las actividades con el 12.4% del PIB estatal.

De acuerdo con los patrones de concentración-dispersión de la población, según los censos económicos del INEGI 2014, la Zona Metropolitana de Querétaro concentra el 65.9% de las unidades productivas, lo que representa el 79.9% de la Producción Bruta estatal, mientras que en la región de la Sierra Gorda se asienta el 3.8% de las unidades productivas, las cuales generan el 0.3% de la Producción Bruta en el Estado.



En lo referente al indicador de **Inversión Extranjera Directa** (IED) la Secretaría de Economía reportó que en 2015, dicho indicador alcanzó un valor de 1,021.2 millones de dólares (mdd) mostrando una tendencia a la alza desde 2013, después de un importante descenso en 2012 como se muestra en la gráfica Inversión Extranjera Directa, Querétaro 2004-2014. El IED para Querétaro más alto se registró en 2009, en la serie de tiempo que se muestra no se registra aún un valor que lo supere.

La **consolidación de los clústeres** de las industrias automotriz, aeronáutica y aeroespacial, tecnologías de la información, biotecnología y, médica y de la salud; han propiciado la solidez y el crecimiento de la economía estatal. Entre sus virtudes se encuentran la integración de una cadena de proveedores que contribuyen a la vinculación con los centros de educación superior y de investigación, así como con las grandes empresas o transnacionales ya establecidas. Mención aparte merece el fomento a la creación de empresas locales.



Se estima que de un total de 67,963 establecimientos económicos, el 98% son **micro, pequeñas y medianas empresas**, los cuales contribuyen con el 47.8% de las personas ocupadas y generan el 17.1% de la producción bruta del Estado. Esta clasificación de empresas tiene una gran importancia porque generan empleos y fortalecen la capacidad emprendedora de los queretanos.



Los proyectos impulsados por **emprendedores** representan una importante área de oportunidad para que la población, en especial los jóvenes, aprovechen su potencial. La Secretaría de Economía estima que en México el 75% de las empresas de reciente creación cierran operaciones apenas después de dos años en el mercado y no menos del 90% antes de cinco años. En el último quinquenio, en Querétaro, se han apoyado 202 proyectos que favorecieron a 7,532 empresas emprendedoras, no es posible estimar la permanencia de éstas debido a que una de las principales debilidades del sistema actual de emprendimiento es que, una vez creadas las nuevas empresas de emprendedores, no existen mecanismos de seguimiento en el mercado. La Secretaría de Desarrollo Sustentable atiende año con año alrededor de 750 personas, de las cuales el 48.5% son emprendedores, lo que demuestra que existe un nicho de oportunidades que aún debe ser aprovechado.

Con respecto al **empleo**, la entidad mantiene el liderazgo en su crecimiento con tasas de 10.5% anual, lo que representa un ritmo de crecimiento superior a la media nacional. Para el 2015, Querétaro registró 26,354 empleos generados ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, cifra superior en 5.8% a la de 2014.

El sector comercio y servicios da ocupación al 55% de la población económicamente activa y ocupada. De cada 100 personas ocupadas, 74 son asalariadas, 18 trabajan por cuenta propia, 5 son empleadores y 3 no recibe pago por su trabajo, lo anterior de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del tercer trimestre de 2015.

Otra fortaleza de Querétaro es su clima de **paz laboral** ya que en los últimos años no se han registrado huelgas.



En lo que respecta al **turismo** y, en especial el sector hotelero en el Estado de Querétaro, ha tenido un crecimiento muy superior al promedio nacional en los últimos 10 años, pasando de 2,367 millones de pesos (mdp) de derrama económica en 2004 a 8,382 mdp en 2014. Lo anterior implica un crecimiento de 3.54 veces en diez años, según el Anuario Estadístico y Geográfico por Entidad del INEGI 2014.

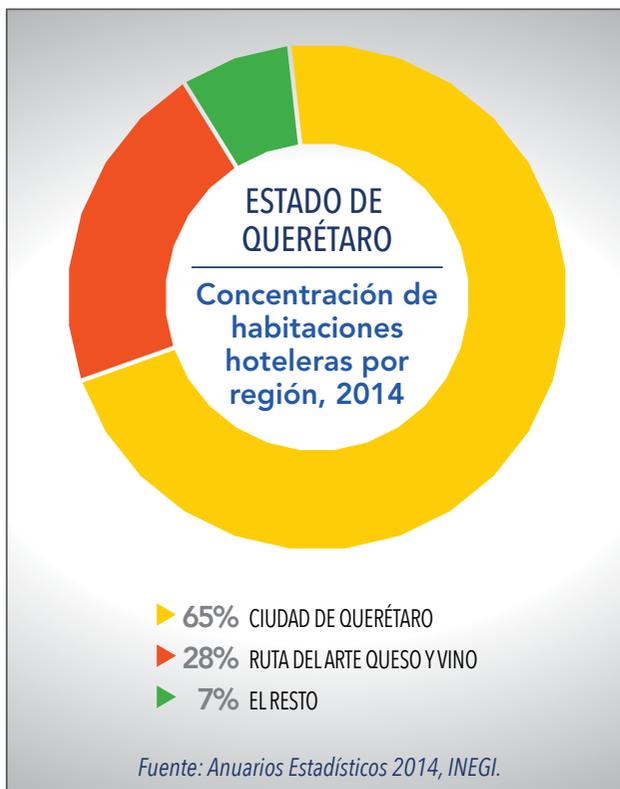
El número de visitantes al Estado se ha incrementado de 1,008,620 turistas en 2004 a 1,830,469 reportados en el año 2014, de igual manera el número de habitaciones pasó de 7,638 en 2004 a 12,824 habitaciones en el 2014. Querétaro llegó a ser el primer lugar en ocupación hotelera dentro de los destinos turísticos sin playa en el período 2007-2009. Actualmente el Estado se ubica en el 6° lugar en ocupación hotelera de destinos del interior.

Uno de los principales retos es incrementar la ocupación hotelera en el Estado, ya que en 2007 llegó a ser del 56% y en 2014 se redujo al 52%, esto debido

a un crecimiento acelerado de la oferta que no ha podido ser compensado por un crecimiento equivalente de la demanda. En los últimos diez años se han construido más de 5,000 nuevas habitaciones en la entidad lo cual representa un crecimiento de 67%. El reto para el sector es recuperar el nivel de ocupación de su máximo histórico.

En el Estado en 2015 la oferta de habitaciones ascendió a 13,874 en 437 establecimientos de hospedaje. En cuanto al porcentaje de ocupación promedio, en el mismo año fue 50%. La llegada de turistas se incrementó un 8%, pasando de 1,830,469 a 1,974,816 entre 2014 y 2015. La derrama económica aumentó en este mismo periodo en un 7%, pasando de 8,382.7 mdp a 8,941.7 mdp respectivamente, con base en información de la Secretaría de Turismo, 2015. El comportamiento descrito del sector turismo es una oportunidad para la inversión y el desarrollo de negocios del sector hotelero.

La concentración de oferta y demanda en la capital del Estado, es un problema que afecta a casi todos los sectores productivos de la entidad. Esta característica no favorece el crecimiento y desarrollo equitativo e incluyente para todos los municipios de la entidad. Como se muestra en la gráfica Concentración de habitaciones hoteleras por región, Querétaro capital representa cerca del 65% de la oferta hotelera de todo el Estado mientras que los municipios que integran la Ruta del Arte, Queso y Vino tienen el 28%; y los municipios que integran la Sierra Gorda y el resto de la entidad cuentan con el 7% del total de las habitaciones. La Ruta del Arte, Queso y Vino que comprende los municipios de El Marqués, San Juan del Río, Colón, Ezequiel Montes, Tequisquiapan y Cadereyta de Montes, recibe más de medio millón de visitantes al año, con una derrama económica promedio de menos de \$100 pesos por persona y un porcentaje de pernocta muy bajo.



Los resultados del sector presentan diversas áreas de oportunidad. Se requiere diversificar la actividad turística que contribuirá a posicionar al Estado como un destino competitivo y atractivo en el interior del país, aprovechando su ubicación geográfica estratégica, conectividad y mercado local.

En cuanto al **desarrollo agropecuario**, el Estado de Querétaro cuenta con un gran potencial de desarrollo productivo y social, se tiene además un sector agroindustrial, agrícola y ganadero que destacan por su alta competitividad y productividad.

En el Estado se produce de maíz, alfalfa, tomate rojo, hortalizas y flores, éstas últimas en una creciente producción en agricultura protegida en más de 370 hectáreas de invernaderos; en suma, se cuenta con más de 50 productos. La producción agrícola en el Estado fue en el 2015 de 2,120,883 toneladas con un valor de



2,670.8 mdp, según el Anuario Estadístico del Sector Rural 2015. Dos terceras partes de dicha producción dependen del temporal. Los municipios más importantes en la producción agrícola son San Juan del Río, Pedro Escobedo, El Marqués, Amealco de Bonfil y Colón. En este rubro se observa baja disponibilidad e ineficiente manejo del agua; incipiente aplicación de tecnología, así como falta de diversificación productiva y acceso a mercados.

En cuanto a la superficie, según el uso de suelo en el Estado, 672,000 hectáreas (ha) presentan actividad agropecuaria o forestal; se pueden categorizar en tierras de labor 241,075 ha, de agostaderos 353,515 ha con bosque o selva 66,536 ha y 11,074 ha de otras. La superficie con actividad agrícola es de 237,031 ha, de las cuales 68,259 están bajo condiciones de riego y 168,771 ha de temporal. En conjunto el total de las hectáreas sembradas en el año 2014 fue de 162,536.

La disponibilidad del agua es fundamental para el desarrollo agropecuario. La infraestructura de aguas superficiales puede contar con una cantidad de almacenamiento de 333 millones de metros cúbicos, sin embargo, debido al azolve que en algunos cuerpos de agua llega a ser del 70%, sólo se captan 190 millones de metros cúbicos. En cuanto a aguas subterráneas se refiere, se ubican 9 zonas acuíferas que se encuentran sobreexplotadas con un volumen de extracción de 717 millones de metros cúbicos, casi 15% más del límite, por lo que resulta prioritario un plan hidráulico para el Estado.

La actividad pecuaria ha tenido avances sustanciales en productos como carne de ave en canal, carne de cerdo y leche de bovino; principalmente en los municipios de Ezequiel Montes con el 27.6% de la producción, Colón con el 22.7%, El Marqués con el 16.1% y Querétaro con el 7.2%. El volumen de producción fue de 317,389

toneladas con un valor de 10,015.3 mdp. Los retos para los siguientes años será la proveeduría de insumos, comercialización, acceso a financiamiento y la aplicación de normas zoonosanitarias y de inocuidad.

La actividad pesquera se realiza a mediana escala en los principales almacenamientos en una superficie total de 4,273 ha, que agrupan a 355 pescadores pertenecientes a 13 organizaciones que cuentan con 18 permisos vigentes para el aprovechamiento de los recursos pesqueros, se tiene autorizada la operación de 247 embarcaciones ribereñas, 130 motores fuera de borda y 1,401 redes.

En últimos años ha tomado relevancia la acuicultura a pequeña escala, en los 18 municipios del Estado realizan la actividad 70 unidades comerciales y 40 unidades con fines de autoconsumo. Durante el año 2014 se alcanzó una cifra de 584 toneladas de producción acuícola, es importante resaltar que las especies producidas en sistemas controlados aportaron el 23% de dicha producción y el 42.9% de su valor.

En el Estado, habitan en el medio rural 540,664 personas que representan el 29.4% del total de la población; por su parte, el 7.2% de la población ocupada se dedica a las actividades agropecuarias, siendo preponderante la actividad agrícola, en donde 88% de las personas ocupadas tienen una edad promedio de 54 años y un nivel de escolaridad de tercer

grado de primaria. La baja escolaridad y la insuficiencia de programas de desarrollo de capacidades dificultan el acceso a programas de transferencia tecnológica y alta productividad.

El reto es consolidar estrategias de intervención de atención integral para el sector rural y agroalimentario a la par de mejorar los estándares de producción, crecimiento, desarrollo tecnológico y comercial que permitan orientar el quehacer hacia la seguridad alimentaria en el marco de un aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.

En materia de **ecología y medio ambiente**, el dinamismo en los sectores industrial, comercial, de servicios y habitacional del Estado de Querétaro ha impactado el **cambio climático**. Se estima que la temperatura en la entidad se ha incrementado 0.8 grados Celsius con respecto a la de 2010, de acuerdo con el Programa Estatal de Cambio Climático (PEACC), realizado por la Universidad Autónoma de Querétaro en 2014.

Actualmente en el Estado de Querétaro se cuenta con una política ambiental explícita que atiende los temas de cambio climático, gestión de residuos, ordenamiento ecológico del territorio y calidad del aire y es necesario reforzar la de biodiversidad, conservación de recursos naturales, educación ambiental y energías renovables.



Respecto a los **residuos sólidos urbanos (RSU) y manejo especial (RME)**, éstos se han incrementado. Actualmente se generan cerca de 1,786 ton/día de RSU, de los cuales el 70.3% corresponde a la Zona Metropolitana de Querétaro. La mayor parte de los residuos se disponen en 7 rellenos sanitarios, ubicados en los municipios de Querétaro, Corregidora, Colón, San Juan del Río, Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes y Peñamiller. Así como 7 tiraderos controlados (sitios equipados como relleno sanitarios pero que no realizan compactación y cobertura de los residuos), ubicados en los municipios de Huimilpan, Amealco de Bonfil, Tequisquiapan, Jalpan de Serra, Arroyo Seco, Landa de Matamoros y San Joaquín, salvo Tolimán que sigue

disponiendo en un tiradero a cielo abierto. Por otra parte, se generan 6,000 ton/día de RME, de los cuales se logra reciclar el 75% y el resto es enviado a rellenos sanitarios. La mayor parte de los sitios de disposición final no cumplen con la normatividad requerida para ser considerados como Rellenos Sanitarios, esto aunado a la falta de capacitación de funcionarios municipales.

Acerca del **ordenamiento ecológico y áreas naturales protegidas**, Querétaro cuenta con 6 ordenamientos ecológicos locales expedidos, los cuales representan el 23% del territorio y el 66% de la población total. Se encuentran en proceso 6 municipios y en el resto, no se han iniciado los trabajos sobre el particular.



En materia de conservación de **áreas naturales protegidas** (ANP), a la fecha existen en la entidad 17 ANP, que ocupan 436,261.23 ha., equivalentes al 37.3% del territorio estatal integradas de la siguiente manera: 4 áreas federales que representan el 35.02% del territorio estatal, 8 áreas estatales que representan el 0.63% y 5 áreas municipales que representan el 1.68% del territorio de la entidad.

Están en proceso dos decretos de Declaración de Área Natural Protegida, que equivalen a una superficie de 850 hectáreas, y los trabajos referentes a los planes de manejo de las diferentes áreas naturales protegidas ya decretadas. Con respecto a la biodiversidad, se ha avanzado en el 80% del diagnóstico para integrar la estra-

tegia que permita conservar 738 especies de fauna y más de 3,000 especies de flora.

En materia de **calidad del aire**, la red de monitoreo ha mostrado, en el último año, un incremento de 5 días con concentraciones de monóxido de carbono por encima del límite permitido en la normatividad mexicana. Las industrias que mayor contaminación generan en el Estado corresponden a los siguientes sectores: industria química con el 18.5%; ramo automotriz el 15.8%; industria del plástico y hule con el 9.2%. Aunado a lo anterior y según los reportes del Programa de Gestión para Mejorar la Calidad del Aire de la Zona Metropolitana de Querétaro-San Juan del Río 2014-2023 (PROAIRE), esta zona concentra el 89% del parque vehicular, responsable de la emisión del 78% del monóxido de carbono en la entidad. De igual manera, el 96% de las industrias que generan emisiones a la atmósfera, producen hasta un 70% de los contaminantes de este sector.

En un comparativo del total de las emisiones contaminantes, se muestra que entre el 50% y el 70% de cada uno de los contaminantes emitidos son originados en la Zona Metropolitana de Querétaro-San Juan del Río. De acuerdo al PROAIRE, uno de los principales problemas de la zona es la centralización de las actividades antropogénicas, es decir, la concentración del 80% de la población estatal.

Al respecto del **agua**, es necesario considerar que su ciclo natural no se renueva al mismo ritmo que la demanda requiere; sin embargo,



el agua no es inagotable, ni renovable y la escasez del recurso se profundiza por la **deficiente cultura sobre su uso y aprovechamiento** por parte de la población.

De acuerdo con la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA), de los 653 acuíferos registrados a nivel nacional, 101 son sobreexplotados. De éstos, se extrae el 58% del agua subterránea para todos los usos. Los casos más graves del país se encuentran en el centro y norte de la República Mexicana, entre los que se ubica la Cuenca del Río Lerma en los estados de Guanajuato, Michoacán, Estado de México, Jalisco y Querétaro. Relacionado con las **aguas residuales**, el Estado de Querétaro tiene una capacidad de tratamiento del

79%, y un 75% en la Zona Metropolitana, la importancia de esta información radica en la necesidad de evitar su vertimiento hacia otros lugares que puedan causar contaminación y daños a la salud.

Los organismos operadores además de proporcionar los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento a los habitantes del Estado, deben contribuir a preservar los recursos hídricos a través de acciones, tales como: promover un uso eficiente del agua; sanear y reutilizar las aguas residuales y en su caso sustituir el uso de agua subterránea por agua superficial.

Objetivo de Gobierno

Impulsar el círculo virtuoso de la inversión, el empleo y la satisfacción de necesidades de consumo y ahorro de la población queretana a través de atender de manera sustentable las vocaciones y necesidades económicas regionales.

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategia II.1 Promoción del crecimiento económico equilibrado por sectores y regiones del Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Estimular el crecimiento y permanencia de los clústeres existentes en el Estado.
- Impulsar mecanismos de fomento a la inversión y generación de empleo en la entidad.
- Fortalecer la integración de las cadenas productivas de la entidad con los diferentes sectores económicos en el entorno nacional e internacional.
- Impulsar el desarrollo de proyectos productivos de acuerdo con la vocación regional del Estado.
- Desarrollar proyectos de infraestructura logística y de conectividad en el Estado.
- Reforzar la cultura de emprendimiento en la población.
- Incentivar el uso de tecnologías de la información que generen innovación en el Estado.
- Impulsar el acceso a financiamiento y apoyos para el desarrollo de las MIPYMES en el Estado.

Estrategia II.2 Creación de condiciones favorables de trabajo que propicien la inserción de las personas en el mercado laboral del Estado.

Líneas de Acción:

- Vincular a las personas en edad económicamente activa con los sectores productivos del Estado.
- Articular los programas académicos y de capacitación con el sector productivo.
- Promover opciones de empleo para grupos vulnerables de la sociedad.
- Fomentar el desarrollo de capacidades y habilidades técnicas de la población económicamente activa.
- Procurar la impartición de justicia laboral y conciliación de los intereses de los actores que integran el sector productivo del Estado.

Estrategia II.3 Posicionamiento del Estado de Querétaro como un destino turístico competitivo a nivel nacional.

Líneas de Acción:

- Promover a Querétaro como el destino por excelencia sin playa en los mercados nacional e internacional.
- Fortalecer la cultura turística en el Estado.
- Diversificar el desarrollo de productos turísticos innovadores en los destinos de la entidad.
- Fortalecer el turismo de reuniones en Querétaro.
- Elevar el estándar de calidad de los servicios turísticos prestados en el Estado.
- Fomentar el aprecio y el arraigo de nuestras tradiciones y costumbres en la sociedad queretana.
- Mejorar la infraestructura turística necesaria en los destinos turísticos del Estado.

Estrategia II.4 Fortalecimiento de la competitividad agropecuaria en el Estado.

Líneas de Acción:

- Fomentar la innovación y transferencia de tecnología en los procesos productivos en el campo.
- Instrumentar un sistema eficiente de comercialización para los productos agropecuarios y acuícolas del Estado.
- Implementar programas y proyectos para el desarrollo rural sustentable de la entidad.
- Fomentar la administración de riesgos agropecuarios en el Estado.
- Impulsar la capitalización de las unidades de producción agropecuaria y acuícola de Querétaro.

Estrategia II.5 Conservación y aprovechamiento sustentable del patrimonio natural del Estado.

Líneas de Acción:

- Implementar acciones para disminuir los efectos generados por el cambio climático.
- Fortalecer y aplicar el marco regulatorio en materia ambiental en el Estado de Querétaro.
- Fomentar la reducción de las emisiones de contaminantes a la atmósfera.
- Gestionar eficientemente los residuos sólidos urbanos y de manejo especial en el Estado.
- Impulsar el ordenamiento ecológico en los municipios de la entidad.
- Implementar programas enfocados a la conservación y aprovechamiento del patrimonio natural de Querétaro.
- Fomentar el saneamiento, reúso e intercambio de las aguas residuales en el Estado.



**QUERÉTARO CON
INFRAESTRUCTURA
PARA EL DESARROLLO**

**MÁS
OBRAS**

2016



Diagnóstico

La **ocupación desordenada del territorio y el uso irracional del suelo** presentan limitantes para mejorar las condiciones de habitabilidad de la población, el desarrollo económico y la gobernanza en la entidad. El incremento de la población sobre un patrón de ocupación desequilibrado, origina inequidad social y que los habitantes padezcan las desventajas de habitar espacios dispersos y fragmentados o altamente concentrados, desventajas tales como la falta de acceso a equipamiento, servicios, infraestructura y transporte; elementos que inciden en la calidad de vida de las personas y en el ambiente de seguridad que se vive en la entidad.

El poblamiento estatal presenta **desequilibrios regionales** ya que, mientras en la región Serrana se localiza el 4.1% de la población total y tiene un carácter fundamentalmente rural-agrario; 11.3% de la población se concentra en la región Semidesierto; en las regiones centro y sur se concentra el 84.6% de la población de acuerdo con la Encuesta Intercensal INEGI, 2015 y presentan un carácter fundamentalmente urbano, con una base económica industrial y de servicios; lo cual ha propiciado que el crecimiento de sus centros de población se realice sobre suelo ejidal o comunal, sin que en algunos casos se incorporen al desarrollo urbano de manera regular, originándose la pérdida de zonas de valor ambiental y agrícola.

Territorial y demográficamente, como ya se ha señalado, las áreas centrales de las zonas metropolitanas de Querétaro y San Juan del Río–Tequisquiapan, presentan una dinámica demográfica y urbana acelerada, que ha propiciado la conurbación con los municipios aledaños.

La población de la Zona Metropolitana de Querétaro (ZMQ) creció 6 veces en los últimos 45 años, mientras que la superficie urbana lo hizo 36 veces. En el periodo 2010-2015 registró una tasa de crecimiento de 2.7%, incorporando asentamientos humanos periféricos a la mancha urbana. Por su parte, la zona metropolitana conformada por San Juan del Río y Tequisquiapan ha experimentado en los últimos 25 años un crecimiento demográfico y urbano acelerados, con base en información de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas.

Derivado de la dinámica de las zonas metropolitanas y del Aeropuerto Intercontinental de Querétaro, que fungen como polos de desarrollo, se presenta un fenómeno de incremento del valor del suelo aledaño y una fuerte presión hacia su incorporación al desarrollo urbano; problemática que puede identificarse en los municipios de Colón y Pedro Escobedo. Al interior del sistema estatal de ciudades se identifican los corredores de San Juan del Río-Cadereyta de Montes, San Juan del Río-Querétaro y el incipiente corredor de Querétaro-Norte, los que presentan una dinámica importante de tipo industrial y comercial, que requiere de trabajos de mejoramiento vial y de sistemas de transporte colectivo.

La entidad cuenta con 52 instrumentos de planeación urbana vigentes, entre ellos, el Programa Estatal de Desarrollo Urbano Integral, que establece las políticas y estrategias a seguir en esta materia; quedan por incorporar los aspectos de gestión de riesgos y ordenamiento ecológico en dicho instrumento estatal. De los 18 Programas Municipales de Desarrollo Urbano aprobados en la década de 1980, 13 requieren actualizarse, de igual manera 17 programas parciales de desarrollo urbano se encuentran rebasados.



Respecto a la **infraestructura carretera y de comunicaciones**, Querétaro se encuentra localizado sobre el eje carretero que vincula la Zona Metropolitana del Valle de México con Nuevo Laredo en sentido sur-norte y, adicionalmente, en sentido oriente-poniente se localiza en la parte intermedia de la vinculación Golfo de México-Pacífico, estableciendo una conexión muy importante con las ciudades de Tampico-Guadalajara y Manzanillo, confiriéndole al Estado un papel preponderante en las estrategias de desarrollo y enlace con los grandes mercados.

La red carretera y ferroviaria, el Aeropuerto Intercontinental de Querétaro y los espacios públicos con internet y las estaciones

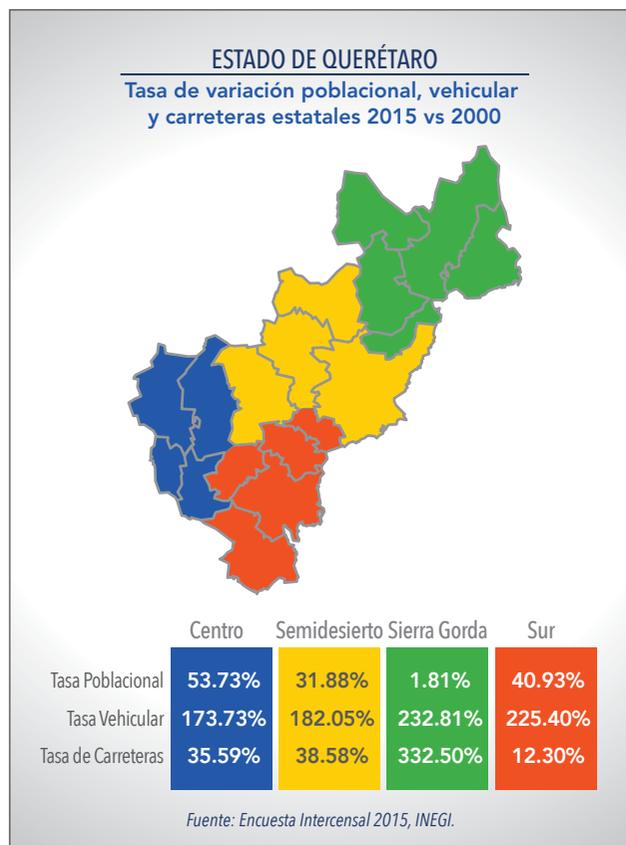
radiodifusoras, constituyen elementos fundamentales de infraestructura de comunicaciones y transportes de la entidad.

La infraestructura carretera del Estado de Querétaro presenta una red total de 3,346.4 km de carreteras, las cuales se conforman por 653.7 km de carreteras libres federales, 1,105.0 km de carreteras estatales y 1,587.7 km de una red de caminos rurales.

De acuerdo a la Comisión Estatal de Caminos, al 2015, del total de kilómetros de carreteras estatales, 519.3 km se encuentran en malas condiciones, lo que representa el 47%, el 31% está en regular estado, el 15% se encuentra en buenas condiciones y un 7% son terracerías.

Con relación a la distribución de la red carretera estatal por región, se tienen construidos 427 kilómetros en la región Centro, lo que representa el 39% de las carreteras, en la región Sur 276 km, con el 25%, en la región Semidesierto 229 km, con 20% y en la Sierra Gorda 173 km que representan el 16% de las carreteras estatales de la entidad.

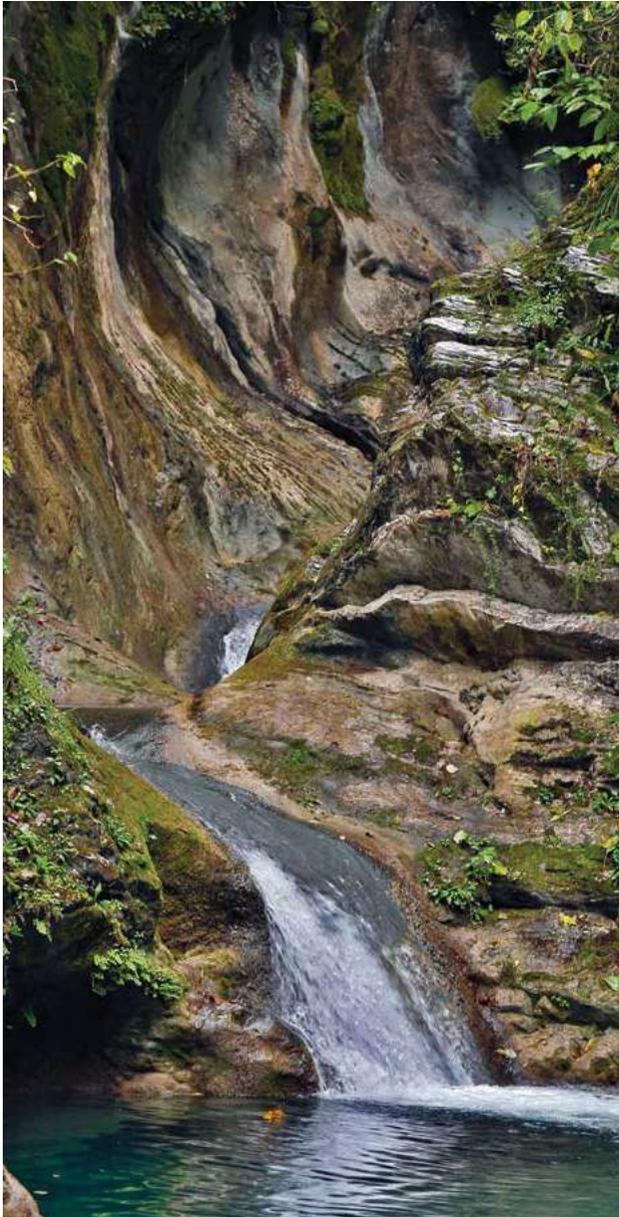
Es importante señalar que esta distribución de las carreteras, así como el desarrollo en su construcción, es desproporcionada en función del crecimiento demográfico y vehicular que se ha tenido en los últimos 15 años, como a continuación se muestra en el mapa Tasa de variación poblacional, vehicular y de carreteras estatales por región 2015 vs 2000.



En el Estado de Querétaro cruzan las carreteras federales N° 57 y N° 45 las cuales constituyen la espina dorsal carretera del país, lo que coloca al Estado en un punto de intersección y distribución del tránsito vehicular particular, turístico y de carga hacia el norte del país.

Por la red carretera de la entidad circulan vehículos que provienen de tres zonas estratégicas, la Zona Metropolitana del Valle de México, el norte (San Luis Potosí, Nuevo León) y el occidente del país. A nivel regional, la Sierra Gorda presentó la menor cobertura de infraestructura carretera, atribuible a sus características topográficas, lo que limita la movilidad de bienes y mercancías hacia esta región. Un problema adicional lo constituye la mezcla de tráfico foráneo y local sobre la red carretera de la entidad, que propicia accidentes viales y falta de fluidez en los desplazamientos. Esta situación se agrava al considerar que el crecimiento urbano extensivo y disperso tiene un ritmo de aumento más acelerado respecto a la construcción de infraestructura carretera, por lo que esta queda desfasada, tal es el caso de las Carreteras Estatales No. 200 y No. 210 y del Libramiento Surponiente.

A lo anterior, se suma el establecimiento desordenado de usos complementarios al transporte, como venta de refacciones, talleres mecánicos, venta de alimentos y servicios de alojamiento para el tránsito foráneo o venta de productos locales, sin que se considere la capacidad de la red carretera existente. En cuanto al Aeropuerto Internacional de Querétaro (AIQ), este se localiza en los municipios de El Marqués y Colón, a 22 km de la Ciudad de Querétaro, cuenta con una superficie de 688 ha y ofrece servi-



cios nacionales e internacionales, así como con infraestructura para la operación diurna y nocturna. El edificio terminal permite el tránsito de 400 pasajeros por hora, con capacidad de 45 maniobras de despegue y aterrizaje y cuenta con espacio para 60 hangares. Sin embargo, en los últimos años, el número de operaciones ha incrementado la gestión de servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales que se desarrollan en el AIQ, por ende, se requiere invertir en ampliar y fortalecer su infraestructura con la finalidad de tener una mayor participación en el Sis-

tema Metropolitano de Aeropuertos de México y así estimular el desarrollo y crecimiento de la industria y el comercio en la entidad.

Por otra parte, por la entidad cruzan las principales vías troncales del sistema ferroviario: México-Ciudad Juárez, México-Nuevo Laredo, México-Guadalajara-Manzanillo-Mexicali y México-San Luis Potosí, mismas que están concesionadas y que confluyen en la zona del AIQ, por lo que esta zona tiene un alto potencial para la intermodalidad del sistema de transporte regional. Además, la capital de la entidad cuenta con una central de carga multimodal con conexión al Puerto de Altamira, Tamaulipas. Al interior de la entidad, la red ferroviaria tiene una longitud de 520 km de vía, cruzando los municipios de San Juan del Río, Tequisquiapan, Pedro Escobedo, Querétaro, Colón y El Marqués.

En el ámbito de las tecnologías de la información, los espacios públicos con internet dan acceso a la población hacia otros contenidos tecnológicos, actualmente se concentran en la Zona Metropolitana de Querétaro y, en menor medida, en la región del Semidesierto, la región Sur y Sierra Gorda.

En materia de **agua e Infraestructura hidráulica**, de acuerdo con el "Informe de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos en el Mundo 2014", en los últimos años la escasa disponibilidad de agua apta para consumo humano se ha constituido como tema de preocupación y debate cada vez más prioritario en el ámbito internacional.

La demanda actual de agua en el Estado de Querétaro equivale al uso continuo de 24.5 m³/s, de los cuales se usan 4.9 m³/s en público urbano, 1.2 m³/s



en industria y 18.4 m³/s en agricultura de riego. Esta demanda es abastecida con 21.4 m³/s de acuíferos y la diferencia con fuentes superficiales. Es importante apuntar que estas cifras no toman en cuenta el agua necesaria para recargar los mantos acuíferos y evitar su abatimiento, que hoy es de 1.4 m anuales.

El Estado de Querétaro es el único a nivel nacional que al día de hoy cuenta con una concesión por parte de la CONAGUA para el abastecimiento de agua superficial durante cien años. La entidad tiene como compromiso para conservar esta concesión, contar con un programa de manejo integral de aguas superficiales y subterráneas.

Por otra parte, en cuanto a la extracción y consumo del líquido vital, se requiere generar mayor eficiencia en sus procesos de producción y distribución por parte de los Organismos Operadores. Actualmente se estima que poco más del 40% del agua producida no llega a ser facturada hacia quien la consume, toda vez

que existen deficiencias en las redes y líneas de conducción, por pérdidas físicas de volúmenes de agua, así como clandestinaje y problemas de medición.

En cuanto a la **movilidad** de mercancías y personas la entidad enfrenta problemas derivados de la priorización del automóvil particular sobre otros medios de transporte, que ha dado lugar al incremento de los vehículos registrados en circulación, a la falta de estacionamientos públicos, a la mezcla heterogénea de vehículos que transitan en las vialidades; así como a la carencia de vialidades primarias al interior de la traza urbana, la falta de continuidad y el mal estado de las mismas, lo que no permite el flujo continuo y las velocidades constantes en los desplazamientos, incrementando el número de accidentes y de emisiones de contaminantes a la atmósfera.

El crecimiento desmedido de la mancha urbana de los principales centros de población en la entidad y la disminución de sus densidades urbanas han propi-

ciado una deficiente administración del servicio de transporte público, traduciéndose en malas condiciones físicas de los vehículos, en el incumplimiento de los intervalos de paso de las unidades y en una mala prestación del servicio por parte de los operarios, redundando en una mala calidad del servicio.

Una consecuencia adicional del crecimiento urbano fragmentado de estos centros de población es que pierden su escala humana y con ello, la accesibilidad hacia bienes y servicios. Esta situación se agudiza por la falta de infraestructura que incorpore la intermodalidad entre los medios de transporte motorizados y no motorizados, así como la falta de apropiación por parte de los ciudadanos del espacio público que favorecen la aparición de la delincuencia e inseguridad. Actualmente, las características físicas de la red carretera estatal y la red vial de los centros de población (sección, geometría y estado de conservación) condicionan la posibilidad de incorporar infraestructura para la movilidad sustentable que permita la circulación de transporte motorizado y no motorizado.

La ubicación estratégica del Estado lo hace funcionar como puerta de entrada entre el bajío, la zona norte y el centro del país, por lo que se utiliza como de paso o para alguna escala, por lo que se cuenta con la Terminal de Autobuses de la Ciudad de Querétaro, cuya afluencia de viajes es alta, su cobertura es nacional y en ella operan líneas locales hacia el pacífico, norte y bajío de la República Mexicana y hacia algunas ciudades de los Estados Unidos. También, cuenta con terminales de pasajeros de menor tamaño y capacidad en los municipios de Amealco de Bonfil, Cadereyta de Montes, Colón, Jalpan de Serra, San Joaquín, San Juan del Río y Tequisquiapan, las cuales cuentan con destinos al interior de la entidad y a la Ciudad de México.

El **transporte público** tiene como función satisfacer la necesidad social de movilizar a los habitantes de la ciudad permitiéndoles recorrer las distancias entre las áreas habitacionales y los lugares de empleo, los equipamientos educativos, comerciales y de recreación. De acuerdo con los datos del Instituto Queretano del Transporte (IQT), al 2015, el sistema de transporte de la Zona Metropolitana de Querétaro opera con 74 rutas. Actualmente moviliza, de lunes a viernes, a 600,000 pasajeros de los cuales 28,000 realizan transbordos para llegar a su destino en 1,234 unidades matriculadas. La tercera parte de éstas ha cumplido su vida útil, misma que se estima de 10 años. Para atender a los usuarios en estos recorridos, existen 1,050 paradas, con una distancia promedio entre ellas de 450 me-



tros. No todas se encuentran equipadas y son consideradas oficiales las que cuentan con cualquier tipo de señalamiento vial o infraestructura que indica o interpreta este uso; otros lugares de ascenso y descenso funcionan por costumbre o comodidad de los usuarios.

Al 2015, se reportaron 11,312 quejas en contra de las deficiencias del sistema de transporte que afectan a la población usuaria. Con respecto al nivel de comodidad que se ofrece al interior de la unidad, el 46% de los usuarios percibe que es mala o muy mala, lo anterior con base en la Encuesta de Percepción del Servicio, 2015 elaborada por el IQT.

Referente a la calidad del servicio de transporte prestado, de cada 100 usuarios encuestados 41 consideran que el trato recibido por los choferes es malo o muy malo; en cuanto al tiempo que transcurre para llegar

al destino a bordo de la unidad, 40 usuarios perciben que es largo o muy largo y, sobre el tiempo de espera para que pase la unidad 55 usuarios consideran que es largo o muy largo. Por su parte, el IQT estima que el tiempo promedio de espera es de 17 minutos, mientras que el tiempo óptimo calculado debería ser de 10 minutos promedio para la Zona Metropolitana de Querétaro.

En cuanto al **patrimonio cultural edificado**, Querétaro tiene un rico patrimonio el cual está integrado por un extenso universo de bienes de valores materiales e inmateriales entre los que se encuentran los sitios arqueológicos y paleontológicos, los sitios históricos, los conjuntos urbano-arquitectónicos, los complejos religiosos virreinales, los conjuntos hacendarios y los propios Monumentos Históricos, Artísticos y Arqueológicos en sí mismos. Estas categorías de bienes de valor cultural, sintetizan el devenir histórico y el desarrollo



de Querétaro, permitiendo al mismo tiempo conformar la identidad estatal de sus habitantes.

El patrimonio cultural ha sido objeto de procesos de puesta en valor y reconocimiento por las autoridades locales, así como por organismos internacionales; muestra de ello son las inscripciones de los cuatro sitios queretanos en la Lista de Patrimonio Mundial que realizó durante diferentes años la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), considerando a la Zona Federal de Monumentos de la Ciudad de Santiago de Querétaro, a las Misiones Franciscanas de la Sierra Gorda, a los lugares de memoria y las tradiciones vivas de los pueblos otomí-chichimecas de Tolimán, así como a la porción estatal del gran Camino Real de Tierra Adentro, como bienes de valor único excepcional para todos los habitantes del planeta. Estos elementos descritos deben ser vigilados, atendidos, protegidos, conservados, restaurados, aprovechados y difundidos para beneficio de las generaciones presentes y venideras de mexicanos y de los visitantes de otras naciones y la responsabilidad de su cuidado atañe a gobierno y ciudadanos.

Objetivo de Gobierno

Impulsar la conectividad y competitividad entre las regiones desarrollando la infraestructura y el equipamiento que incidan en la mejora de las condiciones de vida de los queretanos.

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategia III.1 Impulso al desarrollo sustentable en el patrón de ocupación y utilización del territorio estatal.

Líneas de Acción:

- Impulsar el uso y aplicación de la planeación estratégica para el desarrollo de proyectos de infraestructura a largo plazo.
- Promover la elaboración o actualización de los instrumentos que integran el Sistema Estatal de Planeación Urbana.
- Crear mecanismos de coordinación y consenso entre la sociedad y gobierno para el aprovechamiento eficiente del suelo.
- Impulsar la profesionalización de las áreas técnicas encargadas de la planeación, operación y evaluación del desarrollo urbano.
- Socializar los instrumentos del Sistema Estatal de Planeación Urbana para lograr que la sociedad se apropie de ellos.

Estrategia III.2 Mejoramiento de la infraestructura vial y de comunicaciones en el Estado.

Líneas de Acción:

- Fortalecer la red estatal de caminos y carreteras en el Estado.
- Mejorar el acceso a las localidades de los 18 municipios del Estado de Querétaro.
- Promover la mejora en la infraestructura de comunicaciones de la entidad.
- Gestionar la inclusión de los servicios de telecomunicación en las localidades del Estado.

Estrategia III.3 Fortalecimiento en el abasto y uso eficiente de agua, alcantarillado y saneamiento en el Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Planear técnica y financieramente la infraestructura hidráulica acorde con los planes y programas de desarrollo, nacionales y estatales.
- Implementar proyectos integrales de nuevas fuentes de abastecimiento superficiales o subterráneas.

- Incrementar la cobertura de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento.
- Mejorar la eficiencia física, comercial y administrativa de los organismos operadores de aguas en el Estado.
- Promover estrategias para el uso eficiente y aprovechamiento del agua con base en una cultura de sustentabilidad.
- Promover las mejores prácticas y tecnología de punta en los procesos de uso, aprovechamiento y administración del recurso.

Estrategia III.4 Fomento a la movilidad sustentable, competitiva y socialmente responsable en el Estado.

Líneas de Acción:

- Construir o adecuar la infraestructura y equipamiento con criterios de accesibilidad universal de los centros de población.
- Fortalecer la gestión local de la movilidad centrada en la calidad de vida de la población del Estado.
- Promover la coordinación intersectorial para el desarrollo de obras y proyectos de movilidad en la entidad.
- Fomentar un sistema de movilidad de calidad, disponible y asequible en el Estado.
- Promover la construcción de centros intermodales de transporte y estacionamientos públicos en ubicaciones estratégicas en la entidad.
- Mejorar la calidad y eficiencia del sistema de transporte público.

Estrategia III.5 Conservación efectiva del patrimonio cultural y el espacio público del Estado.

Líneas de Acción:

- Generar esquemas de registro, control y normatividad para la protección de los monumentos históricos de Querétaro.
- Recuperar y crear espacios públicos en zonas de valor ambiental y urbano en la entidad.
- Aprovechar los espacios residuales generados por el proceso de urbanización en las zonas metropolitanas.
- Promover proyectos de recuperación, conservación y mantenimiento de imagen urbana entre la ciudadanía.
- Fomentar la investigación y difusión del patrimonio cultural del Estado.

QUERÉTARO SEGURO



Diagnóstico

El Índice de **Desarrollo Democrático** (IDDMex) en 2013, posicionó a Querétaro en el 2º lugar a nivel nacional en el eje que evalúa el respeto a los derechos políticos y de las libertades, sin embargo para el año siguiente, se colocó en el lugar 21º. Adicionalmente, el mismo estudio evalúa los derechos, la calidad institucional y eficiencia política así como la capacidad para generar políticas que aseguren el bienestar social y económico. Querétaro en el 2013 ocupó el 7º lugar a nivel nacional; sin embargo, en el 2014, descendió diez lugares de su clasificación, para colocarse en el lugar 17º.

En materia de **derechos humanos** entre 2009 y 2014, se presentó en el Estado, un incremento de 115%, en las quejas ante los organismos protectores de éstos, al llegar a 144 procedimientos en 2014, de los cuales el 48.6% se inició en contra de agentes del Ministerio Público.

Respecto a **seguridad**, con base en la Encuesta Nacional de Victimización sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2015, el 56.9% de los queretanos consideró a la inseguridad como el problema más importante en la entidad y las autoridades que cuentan con un menor nivel de confianza son los Jueces, la Policía Municipal y el Ministerio Público. Asimismo se presentó un incremento del 114% del índice delictivo, al pasar de 16,390 delitos registrados en 2009 a 35,177 en 2014, con un grado de impunidad de 92.2% de los delitos; así como el incremento en el número de víctimas del fenómeno delictivo que pasó de 23,554 en 2013 a 25,660 en 2014. Otro resultado relevante es que el 32.2% de la población considera el procedimiento de la denuncia como una pérdida de tiempo, mientras que un 16.8% argumenta desconfianza en las autoridades.





De acuerdo al estudio Índice Global de Impunidad México, publicado en febrero de 2016 por la Universidad de las Américas Puebla, Querétaro se encuentra dentro de las trece entidades federativas clasificadas con un alto grado de impunidad.

La implementación del **Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral**, en la primera y segunda etapas arrojó un incremento en el inicio de expedientes de investigación. El período de junio de 2014 a septiembre de 2015, se integraron 12,024 carpetas de investigación, lo que representa un 3% más que en el mismo periodo del año anterior.

La implementación del Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral deberá hacerse en los seis distritos judiciales del Estado. El avance alcanzado de la operación del sistema en cinco de éstos, representa el 35% de atención de incidencia delictiva. El Distrito Judicial de Querétaro representa la prioridad inmediata de atención, toda vez que en éste, se concentra el 65% de la demanda de los servicios de procuración de justicia.

Para mejorar el proceso de **procuración de justicia** de acuerdo al nuevo sistema, será necesario contar con personal especializado, infraestructura y tecnologías de la información de acuerdo a la normativa aplicable, que sean la plataforma para el intercambio de información y la eficaz coordinación de las instituciones.



Por otra parte, en el rubro de **protección civil**, la ubicación geográfica del Estado lo hace susceptible de fenómenos hidrometeorológicos como lluvias torrenciales, heladas, inundaciones y aquellas derivadas de condiciones climatológicas adversas; aparte de contar con áreas vulnerables a incendios forestales y, por ser una ruta principal para el transporte en el país, presentar un alto riesgo de accidentes vehiculares, algunos de ellos con la presencia de materiales y sustancias peligrosos; la gran afluencia turística y el desarrollo económico y urbano desfavorecen la correcta actuación para la mitigación y disminución de los riesgos ante la presencia de dichos fenómenos.

De acuerdo con el Programa Nacional de Protección Civil 2014-2018, la Protección Civil se encuentra debilitada por los siguientes motivos: limitado enfoque hacia la prevención, escasa promoción de la cultura de la protección civil vinculada a la sociedad, limitada coordinación en los sistemas nacional, estatal y municipal en la atención de emergencias y desastres aunado a un marco jurídico desactualizado y heterogéneo.

Por lo anterior, el Sistema Estatal de Protección Civil actual no cuenta con una visión resiliente, se enfoca a la atención de emergencias y no a la prevención de las mismas, con escasa participación social y limitada promoción de la cultura en la materia, así como con un marco jurídico desactualizado e incongruente con la normatividad nacional vigente.

Objetivo de Gobierno

Garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos, la seguridad y el acceso a la justicia de la población generando así las condiciones para su desarrollo humano integral.

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategia IV.1 Fortalecimiento de la democracia y ejercicio pleno de los derechos humanos de los habitantes de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Garantizar la libre expresión de las personas, grupos, pueblos y comunidades en el Estado de Querétaro.
- Promover la cultura de la legalidad en el Estado de Querétaro.
- Gestionar la alineación de la legislación estatal al marco jurídico nacional.
- Garantizar el respeto a los derechos humanos en la actuación de las autoridades del Estado de Querétaro.
- Fomentar la participación ciudadana plural e incluyente en la gestión pública estatal.

Estrategia IV.2 Integración sistémica de la seguridad en el Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Implantar una nueva cultura de prevención del delito en la ciudadanía.
- Diversificar los mecanismos de prevención del delito en el Estado de Querétaro.
- Establecer un modelo de operación profesional, eficaz y confiable para la seguridad, alineado al marco jurídico nacional, en el Estado de Querétaro.
- Impulsar la aplicación de los mecanismos alternativos de solución de conflictos en el Estado de Querétaro.
- Garantizar la atención integral, pronta y profesional con enfoque restaurativo a las víctimas.
- Implementar un modelo de reinserción social con respeto a los derechos humanos de los sentenciados.
- Impulsar la reingeniería tecnológica y administrativa de seguridad y justicia en el Estado.

Estrategia IV.3 Consolidación del Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral en el Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Impulsar la reingeniería del sistema de procuración de justicia en el Estado de Querétaro.
- Fortalecer la cultura de la denuncia en la población del Estado de Querétaro.
- Propiciar la respuesta oportuna y confiable de las denuncias ciudadanas por parte de las instituciones de procuración de justicia y seguridad.
- Combatir la impunidad con la aplicación de los principios que rigen el Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral en el Estado de Querétaro.
- Implementar un modelo de operación del Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral en el Estado de Querétaro.

Estrategia IV.4 Protección a las personas, sus bienes y entorno ante desastres de origen natural o humano.

Líneas de Acción:

- Promover la Gestión Integral del Riesgo en los sectores público, privado y social.
- Fomentar la cultura participativa de la prevención y la autoprotección con un enfoque resiliente en la población.
- Fortalecer la coordinación en materia de Protección Civil, ante situaciones de riesgo, emergencia y/o desastres, entre los niveles estatal y municipal.
- Fortalecer los sistemas de monitoreo, alerta y alerta temprana en el Estado.
- Desarrollar los esquemas de rehabilitación y reconstrucción post emergencia y/o desastre en el Estado.

QUERÉTARO CON BUEN GOBIERNO



Diagnóstico

Las **finanzas públicas** nacionales y estatales atraviesan por un momento en el que se tiene que actuar con responsabilidad fiscal y disciplina financiera en el ejercicio del gasto público, lo anterior, debido a la situación económica actual en donde los precios del petróleo presentaron una caída de más del 50% de 2015 a 2016. Cabe destacar que cerca de una tercera parte de los ingresos de la federación son ingresos petroleros, ocasionando de esta manera un impacto en los ingresos estatales.

A inicios de 2016, y de acuerdo a una política de responsabilidad fiscal implementada debido al deterioro del entorno económico global, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público anunció un ajuste preventivo al gasto en la Administración Pública Federal por un monto de 132.3 mil millones de pesos (mdp), lo que representa el 0.7% del PIB. Es importante señalar que el recorte impacta de manera directa a las entidades, debido a que se presentó un recorte a los proyectos de inversión en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2016, así como a diferentes programas presupuestarios que atienden las necesidades de las entidades federativas.

Es importante señalar que la Federación cuenta con coberturas petroleras que fueron contratadas para cubrir el precio del petróleo durante el ejercicio 2016 y que protegen el nivel de los ingresos presupuestales del Gobierno Federal para 2016 pero no para los próximos años, por lo que los ingresos de 2017 hacia adelante dependerán de las fluctuaciones en el precio del petróleo. Por lo tanto, para mantener las metas de consolidación fiscal y no recurrir a un mayor nivel de endeudamiento, el Gobierno Federal aplicó un ajuste preventivo al gasto público.

El Gobierno del Estado de Querétaro mantiene una dependencia importante de las participaciones que recibe de la Federación, más del 70% de los ingresos dependen de la recaudación federal participable y, por lo tanto, se ven afectados por el crecimiento económico, así como por las fluctuaciones del tipo de cambio y del precio de la mezcla mexicana de petróleo.



Como se puede ver en la gráfica anterior, la composición de la recaudación federal participable de 2011 a 2015 se modificó, disminuyendo la proporción de los ingresos petroleros, debido a la caída en el precio de la mezcla mexicana del petróleo, el cual pasó de 94 dólares por barril a 50 dólares por barril entre los dos años.

En agosto de 2015 Standard and Poor's ratificó la calificación AA+ al Estado de Querétaro, sin embargo señalaron lo siguiente: "Podríamos bajar la calificación si Querétaro reporta de manera constante déficits operativos...", lo anterior debido a que el balance operativo pasó de 655 mdp en 2013 a menos 501 mdp en 2014. Por su parte, en octubre de 2015 señalaron su preocupación debido al alto gasto corriente y a la presión en las finanzas estatales derivado de las pensiones.

ESTADO DE QUERÉTARO		
	2013	2014
BALANCE OPERATIVO (MDP)	655	-501

Fuente: Standard and Poor's, 2015

Por otra parte, en julio de 2015, la calificadora Moody's ratificó la calificación Aa.1.mx para el Estado de Querétaro, sin embargo, señaló el deterioro en la relación de gastos de capital sobre egresos totales, la cual pasó del 19.7% en 2010 a solo 1.8% en 2014 y mostró el deterioro en el balance operativo, el cual pasó de 3.4% en 2013 a 0.7% en 2014. Asimismo, en octubre de 2015 señalaron la presión en las finanzas estatales generadas por el alto gasto corriente y las pensiones.

ESTADO DE QUERÉTARO					
Relación de gastos de capital contra egresos totales, 2015					
	2010	2011	2012	2013	2014
GASTOS DE CAPITAL / EGRESOS TOTALES (%)	19.7	5.8	5.3	4.3	1.8

Fuente: Moody's, 2015

En la administración 2015-2021 se busca realizar ajustes al marco legal, así como mantener el balance presupuestario para poder destinar un mayor porcentaje del presupuesto a la ejecución de obras y acciones, y así generar mayores beneficios a la población del Estado.

El Gobierno del Estado de Querétaro ha cumplido con lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas y acuerdos del Consejo Nacional de Armonización Contable.

En materia de **eficiencia**, de acuerdo con el Registro Estatal de Trámites y Servicios, en Querétaro se cuenta con 569 trámites, asimismo, de acuerdo con cifras del análisis costo-beneficio de 348 trámites y 65 servicios realizados en coordinación con la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER). El exceso de trámites inhibe la inversión productiva y se estiman pérdidas económicas por cerca de 2,820 mdp. De acuerdo con el análisis, el 40% de los recursos se pierde por el tiempo que tardan las dependencias en resolver un trámite y el restante, representa el costo del tiempo que el ciudadano invierte para reunir los requisitos.

El proceso de consulta que ha dado origen al contenido del presente Plan Estatal de Desarrollo evidenció áreas de oportunidad en el quehacer del gobierno que obligan a promover su mejora administrativa, replanteando la estructura organizacional, funciones y procesos con enfoque a resultados. Para poder generar programas y proyectos de infraestructura que beneficien a la población, es necesario mantener un programa de racionalidad, austeridad y disciplina en el ejercicio presupuestal.

Objetivo de Gobierno

Lograr que con una gestión pública eficaz, eficiente, transparente y austera se financie el desarrollo y éste se traduzca en mejor calidad de vida de la población queretana.

Estrategias y Líneas de Acción

Estrategia V.1 Estabilidad de las finanzas del Estado.

Líneas de Acción:

- Fortalecer la recaudación y la gestión tributaria en el Estado.
- Impulsar el uso eficiente y transparente de los recursos financieros estatales.
- Privilegiar el gasto público para la ejecución de programas y acciones encaminadas al desarrollo del Estado.
- Implementar políticas de austeridad y racionalidad en el ejercicio del gasto corriente del presupuesto estatal.
- Propiciar el fortalecimiento financiero de dependencias y entidades del Estado.
- Promover una cultura fiscal en los contribuyentes.

Estrategia V.2 Fortalecimiento de una gestión transparente y que rinda cuentas en el Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Facilitar el acceso a la información gubernamental por la ciudadanía.
- Fomentar la cultura de transparencia en la Administración Pública Estatal.
- Incentivar la denuncia por hechos de responsabilidad administrativa y de corrupción en la ciudadanía.
- Modernizar los mecanismos de rendición de cuentas de la Administración Pública Estatal.
- Fomentar la participación ciudadana en los procesos de la gestión gubernamental.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación de las acciones de gobierno hacia la ciudadanía.

Estrategia V.3 Fomento de la eficiencia gubernamental en el Estado de Querétaro.

Líneas de Acción:

- Fomentar una gestión del desempeño orientada a resultados en las instancias de gobierno.
- Fortalecer la capacidad financiera y operativa de los organismos descentralizados del gobierno.
- Mejorar el nivel de competencias y profesionalización de los servidores públicos del Poder Ejecutivo.
- Mejorar la coordinación intergubernamental entre los diferentes órdenes de gobierno.
- Promover la mejora regulatoria en las instituciones de gobierno.
- Actualizar el marco normativo del Estado.



MATRIZ DE ALINEACIÓN AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2018



**PLAN ESTATAL
DE DESARROLLO
QUERÉTARO
2016 · 2021**

MATRIZ DE ALINEACIÓN

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021

META NACIONAL	Objetivo Nacional	Objetivo de Gobierno	Estrategias
I. MÉXICO EN PAZ	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 Promover y fortalecer la gobernabilidad democrática. 1.2 Garantizar la seguridad nacional. 1.3 Mejorar las condiciones de seguridad pública. 1.4 Garantizar un Sistema de Justicia Penal eficaz, expedito, imparcial y transparente. 1.5 Garantizar el respeto y protección de los derechos humanos y la erradicación de la discriminación. 1.6 Salvaguardar a la población, a sus bienes y su entorno ante un desastre de origen natural o humano. 	<p style="color: #008000;">Garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos, la seguridad y el acceso a la justicia de la población generando así las condiciones para su desarrollo humano integral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IV.1 Fortalecimiento de la democracia y ejercicio pleno de los derechos humanos de los habitantes de Querétaro. IV.2 Integración sistémica de la seguridad en el Estado de Querétaro. IV.3 Consolidación del Sistema de Justicia Penal, Acusatorio, Adversarial y Oral en el Estado de Querétaro. IV.4 Protección a las personas, sus bienes y entorno ante desastres de origen natural o humano.
II. MÉXICO INCLUYENTE	<ul style="list-style-type: none"> 2.1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población. 2.2 Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente. 2.5 Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna. 2.3 Asegurar el acceso a servicios de salud. 2.4 Ampliar el acceso a la seguridad social. 	<p style="color: #008000;">Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> I.5 Promoción de vivienda digna sustentable y ordenada para los segmentos de la población más desfavorecidos. I.6 Fortalecimiento del desarrollo integral comunitario en las zonas de alta y muy alta marginación del Estado. I.7 Promoción de la inclusión social de la población en situación de vulnerabilidad. I.8 Ampliación de la participación activa en la vida política, económica y social de la población joven queretana. I.1 Protección de la salud de manera efectiva, oportuna y con calidad para la población del Estado.
III. MÉXICO CON EDUCACIÓN DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> 3.1 Desarrollar el potencial humano con educación de calidad. 3.2 Garantizar la inclusión y la equidad en el sistema educativo. 3.3 Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos. 3.4 Promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud. 3.5 Hacer del desarrollo científico, tecnológico y la innovación pilares para el progreso económico y social sostenible. 	<p style="color: #008000;">Mejorar la calidad y condiciones de vida de los queretanos, promoviendo el ejercicio efectivo de los derechos sociales, la equidad de oportunidades, la inclusión y la cohesión social, mediante la promoción de valores y estilos de vida sanos y saludables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> I.2 Fortalecimiento del acceso y la calidad de los servicios educativos en el Estado. I.3 Impulso a las actividades culturales como parte de la formación integral de los queretanos. I.4 Fomento de la práctica del deporte y la activación física como un estilo de vida saludable en todos los grupos de la población de Querétaro.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021

META NACIONAL	Objetivo Nacional	Objetivo de Gobierno	Estrategias
IV. MÉXICO PRÓSPERO	4.1 Mantener la estabilidad macroeconómica del país. 4.2 Democratizar el acceso al financiamiento de proyectos con potencial de crecimiento. 4.3 Promover el empleo de calidad. 4.4 Impulsar y orientar un crecimiento verde incluyente y facilitador que preserve nuestro patrimonio natural al mismo tiempo que genere riqueza, competitividad y empleo. 4.6 Abastecer de energía al país con precios competitivos, calidad y eficiencia a lo largo de la cadena productiva. 4.7 Garantizar reglas claras que incentiven el desarrollo de un mercado interno competitivo. 4.8 Desarrollar los sectores estratégicos del país. 4.10 Construir un sector agropecuario y pesquero productivo que garantice la seguridad alimentaria del país. 4.11 Aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país.	Impulsar el círculo virtuoso de la inversión, el empleo y la satisfacción de necesidades de consumo y ahorro de la población queretana a través de atender de manera sustentable las vocaciones y necesidades económicas regionales.	II.1 Promoción del crecimiento económico equilibrado por sectores y regiones del Estado de Querétaro. II.2 Creación de condiciones favorables de trabajo que propicien la inserción de las personas en el mercado laboral del Estado. II.3 Posicionamiento del Estado de Querétaro como un destino turístico competitivo a nivel nacional. II.4 Fortalecimiento de la competitividad agropecuaria en el Estado. II.5 Conservación y aprovechamiento sustentable del patrimonio natural del Estado.
	4.5 Democratizar el acceso a servicios de telecomunicaciones. 4.9 Contar con una infraestructura de transporte que se refleje en menores costos para realizar la actividad económica.	Impulsar la conectividad y competitividad entre las regiones desarrollando la infraestructura y el equipamiento que incidan en la mejora de las condiciones de vida de los queretanos.	III.1 Impulso al desarrollo sustentable en el patrón de ocupación y utilización del territorio estatal. III.2 Mejoramiento de la infraestructura vial y de comunicaciones en el Estado. III.3 Fortalecimiento en el abasto y uso eficiente de agua, alcantarillado y saneamiento en el Estado de Querétaro. III.4 Fomento a la movilidad sustentable, competitiva y socialmente responsable en el Estado. III.5 Conservación efectiva del patrimonio cultural y el espacio público del Estado.
	5.1 Ampliar y fortalecer la presencia de México en el mundo. 5.2 Promover el valor de México en el mundo mediante difusión económica, turística y cultural. 5.3 Reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración productiva. 5.4 Velar por los intereses de los mexicanos en el extranjero y proteger los derechos de los extranjeros en el territorio nacional.	Impulsar el círculo virtuoso de la inversión, el empleo y la satisfacción de necesidades de consumo y ahorro de la población queretana a través de atender de manera sustentable las vocaciones y necesidades económicas regionales.	II.3 Posicionamiento del Estado de Querétaro como un destino turístico competitivo a nivel nacional.
	5.1 Ampliar y fortalecer la presencia de México en el mundo. 5.2 Promover el valor de México en el mundo mediante difusión económica, turística y cultural. 5.3 Reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración productiva. 5.4 Velar por los intereses de los mexicanos en el extranjero y proteger los derechos de los extranjeros en el territorio nacional.	Lograr que con una gestión pública eficaz, eficiente, transparente y austera se financie el desarrollo y éste se traduzca en mejor calidad de vida de la población queretana.	V.1 Estabilidad de las finanzas del Estado. V.2 Fortalecimiento de una gestión transparente y que rinda cuentas en el Estado de Querétaro. V.3 Fomento de la eficiencia gubernamental en el Estado de Querétaro.

V. MÉXICO CON RESPONSABILIDAD GLOBAL

AGRADECIMIENTO

El Gobierno del Estado de Querétaro agradece y reconoce a las y los ciudadanos que participaron en el proceso de elaboración del Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2016-2021 a través de los diferentes mecanismos del proceso de consulta ciudadana, en el cual se recibieron propuestas y aportaciones que fueron un insumo indispensable para la formulación de la estrategia de desarrollo plasmada en este documento. Asimismo, a todos los participantes del Comité de Planeación para el Desarrollo de Querétaro (COPLADEQ) y los diferentes actores involucrados de los sectores público federal, estatal y municipal y otros organismos por sus valiosas contribuciones.