



# QUERÉTARO

— MUNICIPIO —

H. Ayuntamiento de Querétaro | **2021-2024**



**PLAN MUNICIPAL  
DE DESARROLLO  
2021-2024**

# CONTENIDO

# 09

## PRESENTACIÓN

# 11

## CAPÍTULO I.

### EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO QUERÉTARO 2021-2024

MARCO LEGAL  
PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PMD  
RESULTADOS DE LA CONSULTA CIUDADANA

# 103

## CAPÍTULO VI.

### EJE 4. POR EL MEDIO AMBIENTE

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 7. RECUPERACIÓN Y CONSERVACIÓN AMBIENTAL  
PROGRAMA 8. MANEJO RESPONSABLE DEL AGUA Y LA ATMÓSFERA

# 119

## CAPÍTULO VII.

### EJE 5. POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y FUTURO

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 9. MUNICIPIO PLANEADO, ORDENADO Y FUNCIONAL  
PROGRAMA 10. INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD METROPOLITANA

# 35

## CAPÍTULO II.

### PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

CONTEXTO MUNICIPAL  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (AGENDA 2030)  
PLAN 2050  
ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO  
PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PBR)  
SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SED)  
ALINEACIÓN Y ESTRUCTURA DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO  
MISIÓN Y VISIÓN  
EJES RECTORES

# 59

## CAPÍTULO III.

### EJE 1. POR TI Y TU FAMILIA

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 1. DESARROLLO HUMANO INTEGRAL  
PROGRAMA 2. MUNICIPIO INCLUYENTE  
EJES RECTORES

# 135

## CAPÍTULO VIII.

### EJE 6. POR UN GOBIERNO QUE ESCUCHA Y RESUELVE

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 11. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL CON FINANZAS SANAS  
PROGRAMA 12. GOBIERNO ABIERTO Y DE RESULTADOS  
MISIÓN Y VISIÓN  
EJES RECTORES

# 153

## CAPÍTULO IX.

### TRAZABILIDAD DEL PMD 2021-2024

MATRICES DE ALINEACIÓN  
PMD-PED-PND  
AGENDA 2030  
PLAN QUERÉTARO 2050

# 75

## CAPÍTULO IV.

### EJE 2. POR TU TRANQUILIDAD

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 3. SEGURIDAD PARA TODOS  
PROGRAMA 4. MUNICIPIO CON JUSTICIA Y PAZ

# 87

## CAPÍTULO V.

### EJE 3. POR TU INGRESO

DIAGNÓSTICO  
ÁRBOL DE PROBLEMAS  
OBJETIVO  
ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN  
PROGRAMA 5. ECONOMÍA SOSTENIBLE  
PROGRAMA 6. GENERACIÓN DE EMPLEO

# 183

## DIRECTORIO

## PRESENTACIÓN

**H**ace tres años me comprometí a recuperar la confianza de la ciudadanía a través de un gobierno que escucha, trabaja y resuelve, ¡y lo cumplí! Honrar esa confianza que la gente me ha conferido sigue siendo mi compromiso.

Ahora, después de tres años de enfrentar importantes retos como sociedad y gobierno, y de arduo trabajo conjunto con las y los ciudadanos para mejorar su calidad de vida, inicia una nueva etapa para el Municipio de Querétaro. Una etapa con más experiencia y la profunda convicción de que vamos por la ruta correcta.

La ciudad que todos queremos la hemos estado construyendo juntos, día a día, de la mano con la gente, escuchando sus necesidades, atendiendo sus solicitudes y trabajando para resolverlas.

Continuaremos en esa línea, incansablemente, para que Querétaro siga siendo referente nacional como una de las ciudades más tranquilas, con un desarrollo incluyente y un crecimiento sustentable que genera bien común, con un sistema de alianzas con la sociedad civil para alcanzar juntos nuestra meta común: vivir en la ciudad que queremos.

Porque estamos convencidos que el futuro se construye desde el presente, cada acción que emprendamos tendrá un impacto social que transforme vidas, especialmente aquellas vulnerables que, con los apoyos necesarios, tendrán las mismas oportunidades que genera una ciudad próspera.

Fue así como en 2020 enfrentamos, como sociedad y gobierno, un enorme desafío ante los embates de la pandemia por el Covid-19. Desde el gobierno concentramos nuestros esfuerzos y recursos en cuidar lo principal: la vida, la salud y la economía de las familias que viven en el Municipio de Querétaro. Llevamos pruebas Covid a domicilio, apoyamos con Médico en tu calle, entregamos oxímetros, facilitamos

concentradores de oxígeno, y llevamos alimento a la gente que lo necesitaba, y con todo esto fuimos un referente nacional.

¡Estamos de pie y vamos hacia adelante! Contamos con todo para lograrlo: un sistema de finanzas saludable como pocos; la voluntad, ideas, talento y compromiso de la gente; una dinámica económica privilegiada; madurez democrática; cultura, educación y tecnología; un amplio sector de mujeres emprendedoras participando activamente; y valores que nos hacen mejores personas.

Juntos cuidaremos nuestra ciudad, nuestro patrimonio histórico y cultural; cuidaremos nuestros recursos naturales; vamos a redoblar esfuerzos para mejorar la movilidad, para que dentro de tres años podamos decir con la frente en alto que pusimos el corazón y que hicimos la diferencia.

Mi trabajo no será desde el escritorio, continuaré trabajando desde las calles, las colonias, los condominios, espacios públicos, escuelas, mercados y tianguis, ahí donde la gente sale a trabajar día a día, para escucharla, conocer de primera mano sus inquietudes y encontrar el "como sí" se puede, desde una perspectiva de desarrollo integral, competitivo e incluyente.

Es así y de esta manera que se construyó el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, documento rector de este gobierno, inspirado principalmente por una amplia consulta ciudadana que nos dio a conocer sus inquietudes y propuestas para vivir mejor. Alineado con la Agenda 2030 y con el Plan Querétaro 2050, establece los objetivos, las estrategias y líneas de acción con un alcance de largo plazo que beneficia a las generaciones presentes y futuras.

Continuamos con un Gobierno abierto y de resultados que trabaja con las y los ciudadanos como sus mejores aliados para construir juntos la ciudad que queremos.

**LUIS BERNARDO NAVA GUERRERO**  
PRESIDENTE MUNICIPAL DE QUERÉTARO

**CAPÍTULO I**

**EL PLAN MUNICIPAL DE  
DESARROLLO QUERÉTARO  
2021-2024**





## MARCO LEGAL

De conformidad con la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, corresponde al Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM) la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo (PMD); al Ayuntamiento, su estudio y aprobación (Artículo 46) y al Presidente Municipal, su presentación ante la sociedad civil dentro de los tres primeros meses de iniciada su gestión (Artículo 50).

El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 es el instrumento rector de la planeación del gobierno municipal en donde se plasman las políticas, objetivos, estrategias y líneas de acción en materia económica, social, política y de seguridad, con el fin de orientar los recursos a la consolidación del desarrollo de los diferentes sectores sociales (Artículo 18), a fin de dar cumplimiento a las facultades expresadas en el Artículo 115 Constitucional, y en congruencia con los Artículos 25 y 26 relativos a la planeación, conducción, coordinación y orientación de la actividad económica, la definición y logro de los

objetivos de los programas de gobierno.

Expresado en los artículos 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 79 de la Constitución Política del Estado de Querétaro, el municipio tiene su propia personalidad jurídica y con ello la facultad para manejar de manera independiente su patrimonio. Asimismo, el Artículo 35 reconoce al Municipio Libre como la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado de Querétaro, así como las funciones y servicios públicos que le competen, establecidos en el Artículo 85 de la Constitución Política del Estado de Querétaro.

De esta manera, a través del Plan Nacional de Desarrollo y de los planes estatales y municipales, el Estado mexicano vela por la estabilidad del sistema financiero para garantizar que los recursos se orienten al crecimiento económico y al bienestar social, esto en concordancia con el Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

### En cuanto a la formulación, seguimiento y evaluación del PMD, el marco legal se sustenta en:

- La Constitución Política del Estado de Querétaro en su Artículo 35 reconoce al municipio como la base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado de Querétaro.
- La Ley Orgánica Municipal en sus artículos 2, 27 y 30, Fracción VII establece los principios correspondientes a las funciones, competencias y organización de los ayuntamientos y su administración. Asimismo, los artículos 116, 117, 118, 119 y 120 disponen que el desarrollo municipal debe sustentarse en lo planteado en el PMD, y en los planes y programas que se desprendan de este.
- La Ley de Planeación del Estado de Querétaro en sus artículos 15, 28 y 29, que define la planeación municipal como el “proceso por el cual se formularán, instrumentarán y evaluarán el Plan Municipal de Desarrollo y los programas que de éste se deriven”, bajo la conducción del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM) como organismo de coordinación institucional y participación social (artículos 22, 28, 29, 30, 46 y 50).
- El Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro en sus artículos 19, 20, 21, 22 y 23 dispone lo relativo para la elaboración del PMD que deberá formularse conjuntando las propuestas presentadas por los distintos sectores sociales del municipio, así como los documentos e informes sobre la situación prevaleciente en el mismo y sus perspectivas de desarrollo para fijar objetivos y acciones a mediano y largo plazo. El PMD deberá contener: el proyecto político para el periodo de gobierno; diagnóstico de la situación económica, política y social del municipio; objetivos y estrategias generales, líneas de acción y propuesta de estructura administrativa del gobierno municipal. Lo anterior a fin de dar continuidad a los esfuerzos que se realizan en la gestión municipal mediante la vinculación de acciones a mediano y largo plazo en los objetivos a lograr durante cada uno de los tres años que abarca el periodo de gobierno. Para ello, su estructura programática debe ser congruente y estar alineada con la administración del gobierno estatal durante su vigencia de tres años. A partir del informe de gobierno, su evaluación debe enfocarse a los resultados a fin de reorientar los programas y acciones de ser necesario.

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

Por su parte, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en su Artículo 45 establece que los ejecutores de gasto público serán responsables de la administración por resultados, para ello deberán cumplir de manera eficiente y oportuna con las metas y los objetivos previstos en sus respectivos programas. En relación con la Gestión para Resultados (GpR), el Artículo 110 señala la importancia de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, así como la necesidad de realizar evaluaciones de políticas públicas, los programas correspondientes y el desempeño de las instituciones responsables de llevarlo a cabo. En lo que refiere al ámbito financiero, el marco jurídico se sustenta en:

- Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, que en el Artículo 45 instituye a los responsables de la Administración como los ejecutores del gasto y dicta que serán responsables de la administración por resultados; para ello deberán cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones generales aplicables. Adicionalmente, el Artículo 110 establece la evaluación económica trimestral de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades, y que las metas de los programas aprobados serán analizadas y evaluadas por las Comisiones Ordinarias de la Cámara de Diputados.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Cabe destacar que el modelo de Gestión para Resultados (GpR) tiene como fin orientar a los administradores del gasto público a poner mayor énfasis en el impacto social que genera la intervención pública en los distintos sectores. Es importante señalar la relevancia de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión para conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos, así como la necesidad de realizar evaluaciones de políticas públicas y de los programas correspondientes, así como el desempeño de las instituciones responsables de ejecutarlos.



## PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024

Con fundamento en la Ley de Planeación del Estado de Querétaro en sus artículos 11, 22, 28, 29, 30, 46 y 50 se establece el inicio de los trabajos de elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 con la sesión de instalación del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM) como órgano rector del proceso de planeación en el municipio. Dicha sesión se llevó a cabo el viernes 29 de octubre del 2021.

Corresponde a este órgano la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo, mismo que deberá abarcar los objetivos, estrategias y líneas de acción para el desarrollo integral del municipio, con una vigencia de tres años; y corresponderá al Ayuntamiento su estudio y aprobación (Art. 47 de la misma Ley).

Conforme a lo establecido en el Artículo 11, Fracción VI, del Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, se especifica que las personas en los cargos de: Presidente, Coordinador General, Secretario Técnico, representante de los consejos, representante de la Legislatura y de los regidores, integran conjuntamente la Comisión permanente del COPLADEM; mientras que los representantes de los sectores social y privado, así como las y los titulares de las dependencias municipales, en su caso, serán invitados según corresponda a los asuntos que sean programados en las sesiones de trabajo.

Con el objetivo de iniciar los trabajos de la consulta ciudadana para la construcción del PMD 2021-2024, a través de un encuentro con la ciudadanía de todas las delegaciones y la administración municipal, el Presidente Municipal instruyó para generar una amplia convocatoria con despliegue territorial y sectorial a través de 6 plataformas, mismas que se llevaron a cabo:

1. Jornada masiva en la Delegación Centro Histórico. En el Jardín Guerrero se instalaron mesas temáticas en donde las y los ciudadanos manifestaron por escrito su propuesta, en un formato donde asistió el Presidente Municipal, regidores, gabinete ampliado, la Coordinación General del Sistema de Consejos de Participación Social, y la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas.
2. Consejos de participación ciudadana. En sesiones, los consejos temáticos y delegacionales emitieron sus propuestas en el formato de la consulta ciudadana.
3. Levantamiento en calle. Se hizo un recorrido de manera aleatoria que abarcó domicilios y espacios públicos para recabar formatos de forma directa con los ciudadanos.
4. Plataforma electrónica. Se llevó a cabo la recepción de propuestas a través de internet, tanto en el portal del municipio como en redes sociales.
5. Unidad móvil del IMPLAN (CLIQ). De manera itinerante se recibieron las propuestas ciudadanas en las 7 delegaciones.
6. Foros de consulta sectoriales. Se realizaron seis foros que abarcaron los temas: Economía, Seguridad, Medio Ambiente, Social, Gobernanza y Urbanismo.

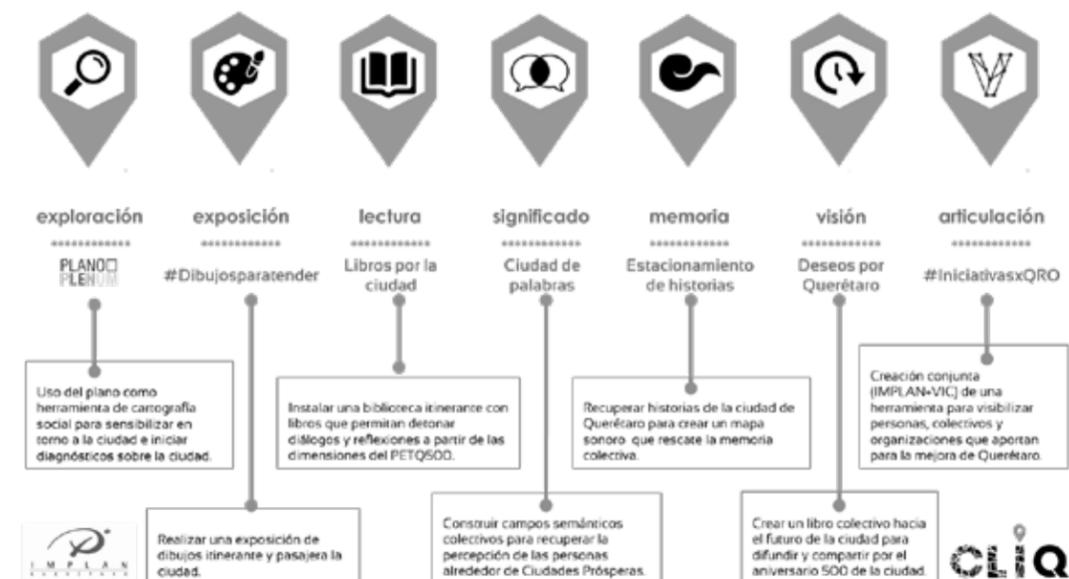
**ASPECTOS INNOVADORES DE LA CONSULTA**

Con la experiencia de hace tres años, se tomó la decisión de incorporar dos nuevas plataformas, la primera para atender desde un enfoque territorial a través de una unidad ciclo-móvil (CLIQ) coordinada por personal del Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) con presencia en las 7 delegaciones, destacando que en esta plataforma conto también con la participación de niñas y niños. La segunda fue para llevar la consulta desde un enfoque sectorial con foros para cada una de las seis materias en

que se dividió la consulta, que son Economía, Seguridad, Medio Ambiente, Social, Gobernanza y Urbanismo.

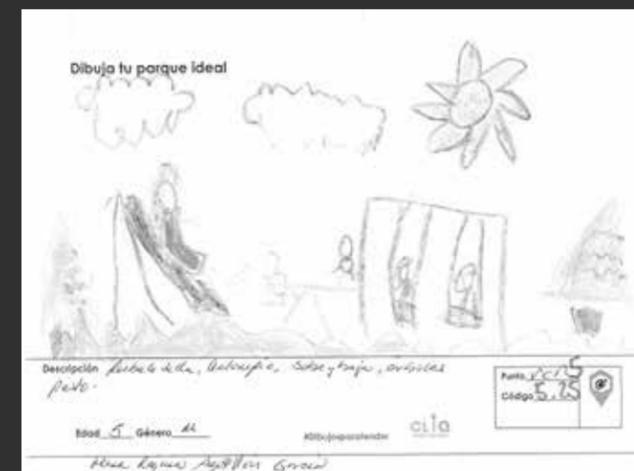
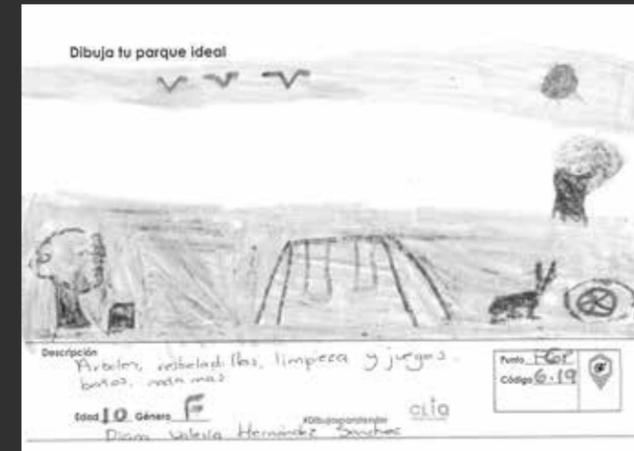
En cuanto al CLIQ, se trata de una unidad móvil que a través de un programa de actividades busca detonar la participación de las personas de todas las edades recorriendo la ciudad en búsqueda de puntos de encuentro. En esta ocasión formó parte de las plataformas de consulta ciudadana en colaboración con la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, dirigido a toda la población del Municipio de Querétaro por delegación, y se ubicó en los siguientes puntos:

DELEGACIÓN	PUNTO
Centro Histórico	Jardín Guerrero
Epigmenio González	Explanada de la delegación
Félix Osoreo Sotomayor	Tianguis Satélite Explanada de la delegación
Santa Rosa Jáuregui	Explanada de la delegación
Villa Cayetano Rubio	Explanada de la delegación Plaza Bicentenario
Felipe Carrillo Puerto	Explanada de la delegación
Josefa Vergara y Hernández	Mercado Lomas de Casablanca



**En este esquema participaron 1,650 personas de todas las edades en las siguientes actividades:**

1. Exploración (Plano Plenum).- Es una actividad creada por el Grupo Urbano Medellín retomada en el CLIQ que consiste en hacer reflexiones sobre el territorio a través de un acercamiento visual de la ciudad. A partir de un mapa de imagen satelital, la gente identifica los lugares que considera se deben atender, en este caso predominaron aspectos como la movilidad, obras y servicios públicos, seguridad pública y planeación urbana. Entre los lugares que más agradan están los parques, las áreas verdes y la zona de monumentos. La gente expresó sus inquietudes en los temas de seguridad e inundaciones.
2. Exposición (#Dibujosparatender).- Utiliza un juego de palabras para realizar una actividad que funciona como un tendedero de dibujos que expone de manera pública las representaciones visuales de la percepción de niñas, niños y adolescentes. Para efectos de esta consulta la instrucción fue: "dibuja tu parque ideal". Se contó con un total de 280 dibujos que hicieron referencia principalmente a la necesidad de contar con áreas verdes, arbolado, canchas para deporte y equipamiento recreativo de calidad (columpios, resbaladillas, bancas, etc.) limpio y en buen estado.
3. Lectura (Libros por la ciudad).- El CLIQ contó con una biblioteca itinerante durante la jornada, con el fin de acercar a la gente esta importante fuente de consulta.
4. Memoria (Estacionamiento de historias).- Esta actividad busca rescatar la memoria colectiva con el fin de fortalecer los vínculos sociales. En esta ocasión se habló de arte, cultura y patrimonio cultural. Se narraron alrededor de 80 historias sobre actividades y eventos que se realizan en las distintas delegaciones del Municipio de Querétaro.
5. Visión (Deseos por Querétaro).- La actividad consiste en abrir un espacio para hablar de aspiraciones, anhelos y visiones sobre lo que se necesita para que la ciudad sea un lugar con mejor calidad de vida. Se habló principalmente de la generación de más programas que atiendan a las y los jóvenes, a adultos mayores, así como a conductas de riesgo. Por otro lado, en seguridad se expuso principalmente la necesidad de una atención más rápida a llamadas de emergencia, mayores rondines del cuerpo policial; así como una mayor y mejor capacitación del personal encargado de la seguridad pública del municipio. Con respecto al tema económico, la visión de la ciudadanía habló sobre la creación de empleos, y apoyos al comercio local. Desde una perspectiva ambiental, la ciudadanía señala la importancia de la gestión de residuos sólidos urbanos y reducción de la contaminación. Y en el tema de gobernanza destacó la importancia de una administración óptima con buena gestión de recursos.
6. Significado (Ciudad de Palabras).- Esta actividad busca construir campos semánticos que generen un acercamiento a significados sobre temas que importan en la ciudad de manera que se formen definiciones colectivas y su relevancia de estos temas para las y los habitantes del municipio. En este caso se trabajó con los conceptos de paz y justicia, equidad e inclusión, economía, gobierno eficiente y sostenibilidad.



En los foros de consulta sectoriales, se logró que fueran espacios de reflexión, de dos horas, en que compartieron ciudadanas y ciudadanos con funcionarias y funcionarios, en todos hubo una exposición inicial por un experto en la materia a tratar, para después en las mesas con rondas de participación ordenada, las y los

participantes pudieran expresar lo positivo y lo mejorable que existe en el municipio, relacionado a los diferentes temas y compartir su propuesta de solución. El resultado final de esta plataforma de foros es que se contó con la participación de 1,198 ciudadanos. El resumen de la relatoría de estos foros es el siguiente:

**Economía,** esta materia en particular por la gran variedad de temas y diversos públicos, se realizaron nueve foros distintos, en los cuales se abordaron temáticas diversas como son la activación de sectores económicos estratégicos, turismo, investigación y desarrollo tecnológico, desarrollo económico y sostenible, comercio e industria, desarrollo agropecuario, innovación y emprendimiento, impulso a las MIPyMES, entre otros. Estos foros también fueron con una metodología diferente a los demás, pues en ellos se usó una plataforma digital para compartir las participaciones de los asistentes.

**Seguridad,** este foro se llevó a cabo en las instalaciones del CIPRES II en San José el Alto, con una amplia participación comunitaria, los temas abordados y de los cuales se dieron propuesta, fueron sobre infraestructura y tecnología, formación, capacitación de elementos policiales y mejora de condiciones laborales, atención a llamadas de emergencia, inteligencia policial, protección civil, derechos humanos, cultura de la paz, sociedad incluyente, entre otros.

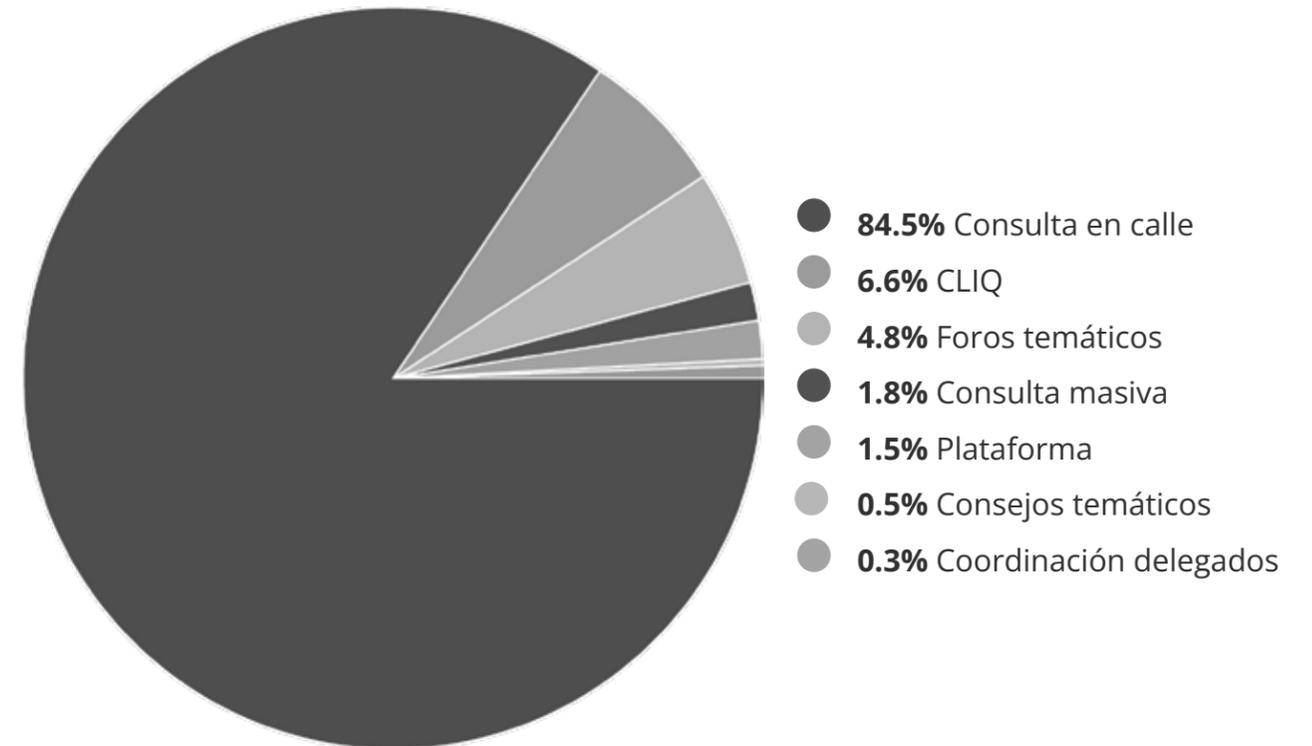
**Medio Ambiente,** se realizó en el patio central del Centro Cultural Manuel Gómez Morín, las propuestas estuvieron relacionadas con biodiversidad, ciudad con crecimiento armónico, política territorial y sostenibilidad ambiental, manejo integral de residuos sólidos urbanos, manejo de energías alternativas, sostenibilidad hídrica, y monitoreo atmosférico, entre otras.

**Social,** se realizó en la Unidad Deportiva Reforma Lomas, fue el de mayor participación, más de 300 personas, la gama de temas fue muy amplia, al igual que de las propuestas que estuvieron relacionadas con niñas y niños, mujeres, adolescentes, jóvenes, familia, salud física y emocional, arte, cultura y recreación, activación y deporte, grupos vulnerables, condiciones para la equidad de género y la inclusión, riesgos psicosociales y atención a conductas de riesgo, entre otros.

**Gobernanza,** se llevó a cabo en las instalaciones de la FECAPEQ, en las participaciones se abordaron distintos temas como administración óptima, finanzas fuertes y saludables, gobierno abierto, transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y mejora regulatoria, entre otros.

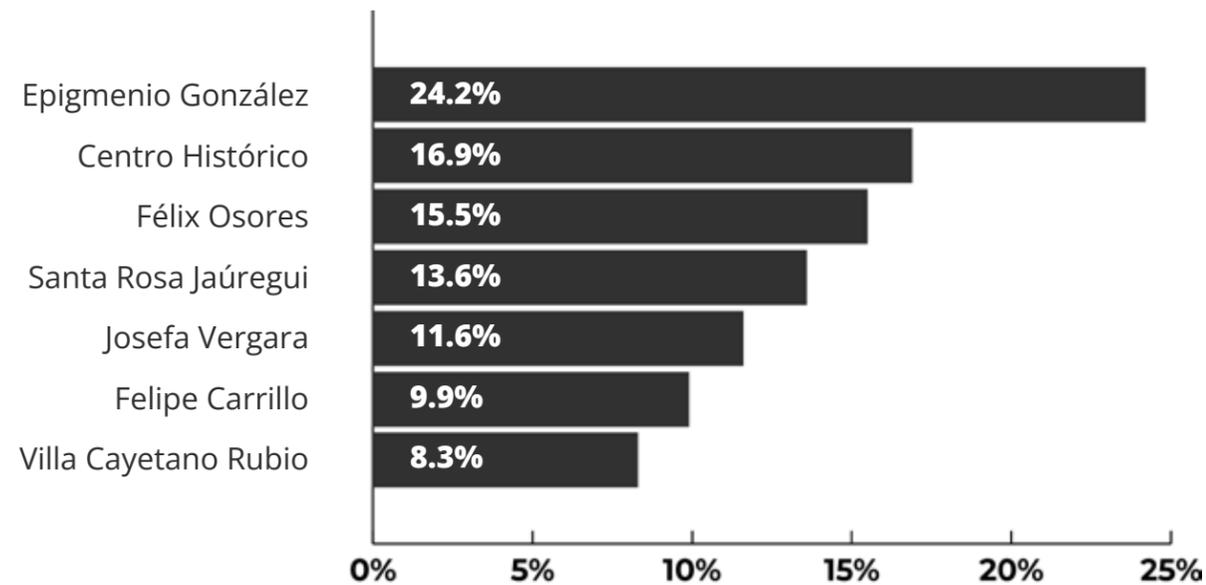
**Urbanismo,** se realizó en las instalaciones del Colegio de Arquitectos, los temas abordados fueron planeación urbana, normatividad y su aplicación, imagen urbana, infraestructura para la movilidad, mejoramiento de espacios públicos, construcción y

**Aspectos cualitativos de la consulta Fuentes de información**



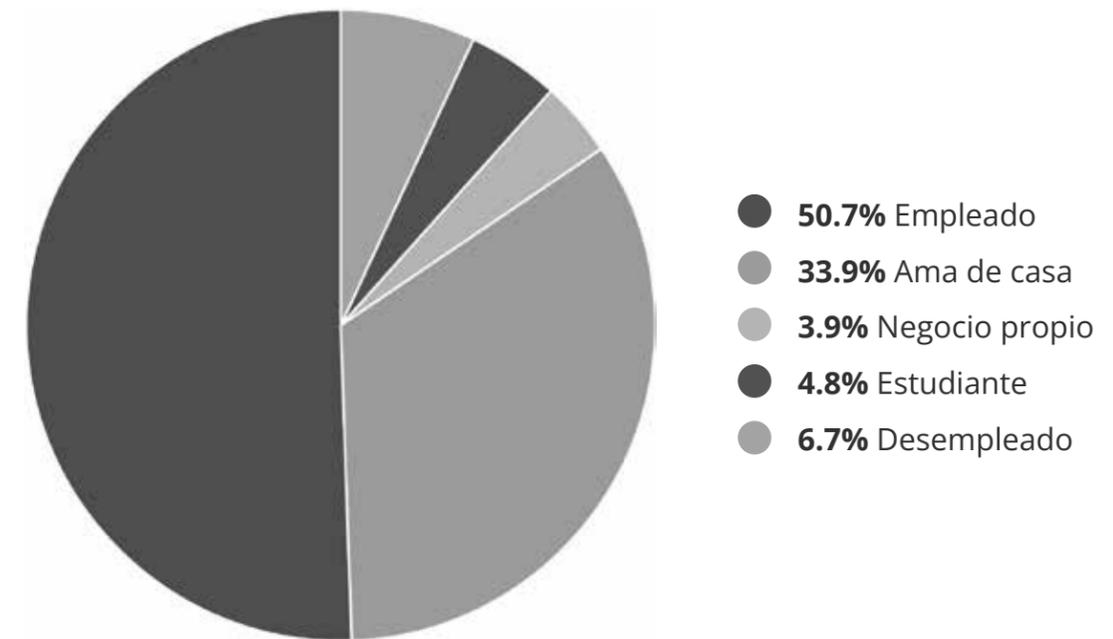
25,127 participantes en 2021 vs 16,049 en 2018

### Fuentes de información delegacionales



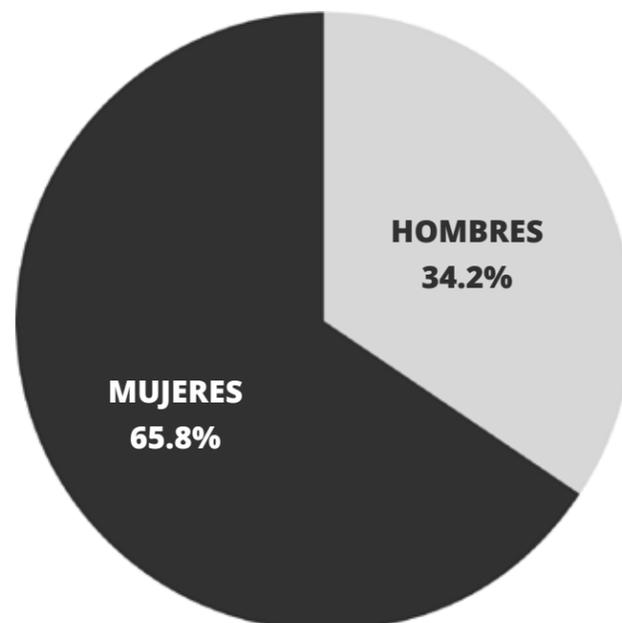
### Perfil de participantes por ocupación

Como un área de oportunidad en términos de participación en estos foros de consulta, llama la atención el sector de las y los estudiantes que fue del 4.8%.

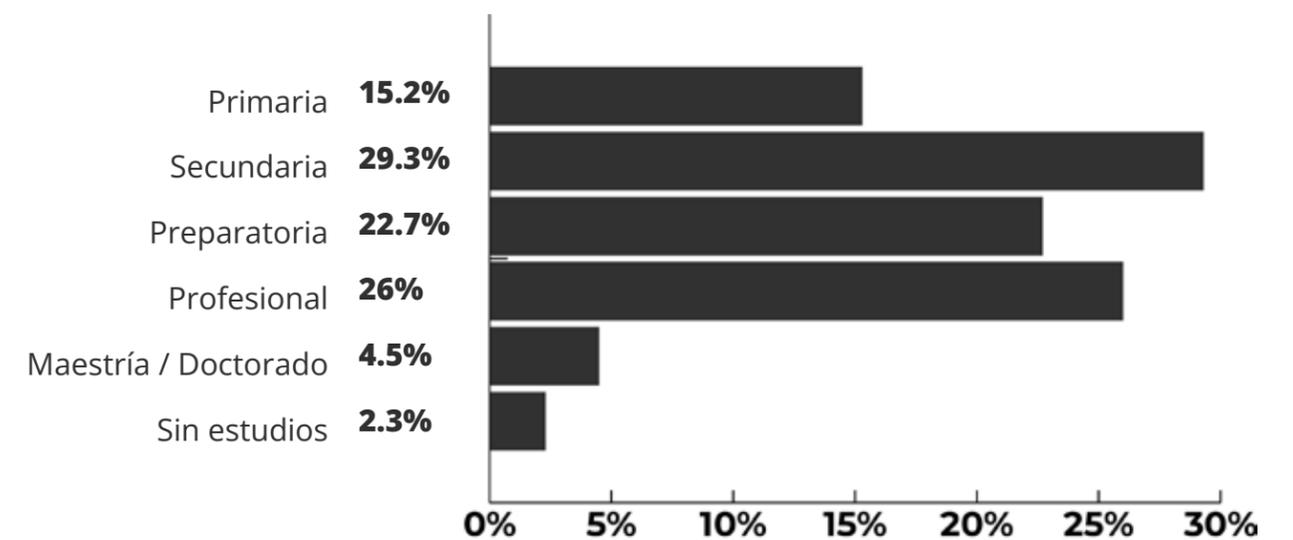


### Perfil de participantes por género

mejoramiento de infraestructura, entre otros. Cabe reconocer una vez más la notable participación de las mujeres en los foros de consulta ciudadana que en esta ocasión prácticamente representó dos tercios con el 65.8%, lo que confirma su rol social cada vez más activo, pues en 2018 fue del 58.1%. Respecto a la participación de los hombres, esta fue del 34.2% en 2021 y del 41.9% en 2018.



### Perfil de participantes por nivel escolaridad

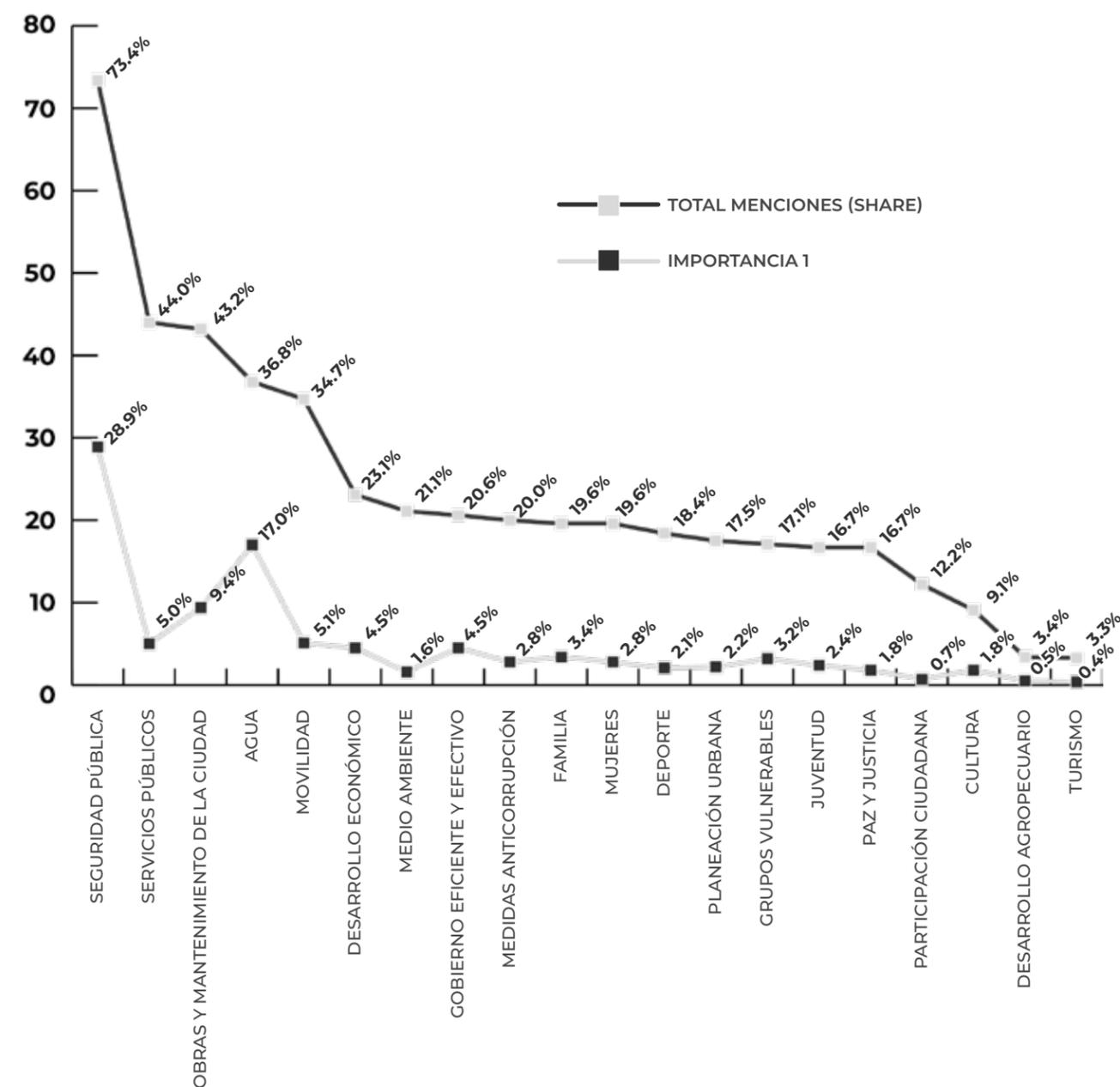


En un ejercicio de contraste, cabe recordar que en la consulta de 2018 los porcentajes se dieron la siguiente manera: Primaria 19.9%, Secundaria 32.0%, Preparatoria 26.4%, Profesional 18.1%, Maestría y Doctorado 2.0% y sin estudios 1.7%

### Importancia de temas de acuerdo a la percepción ciudadana

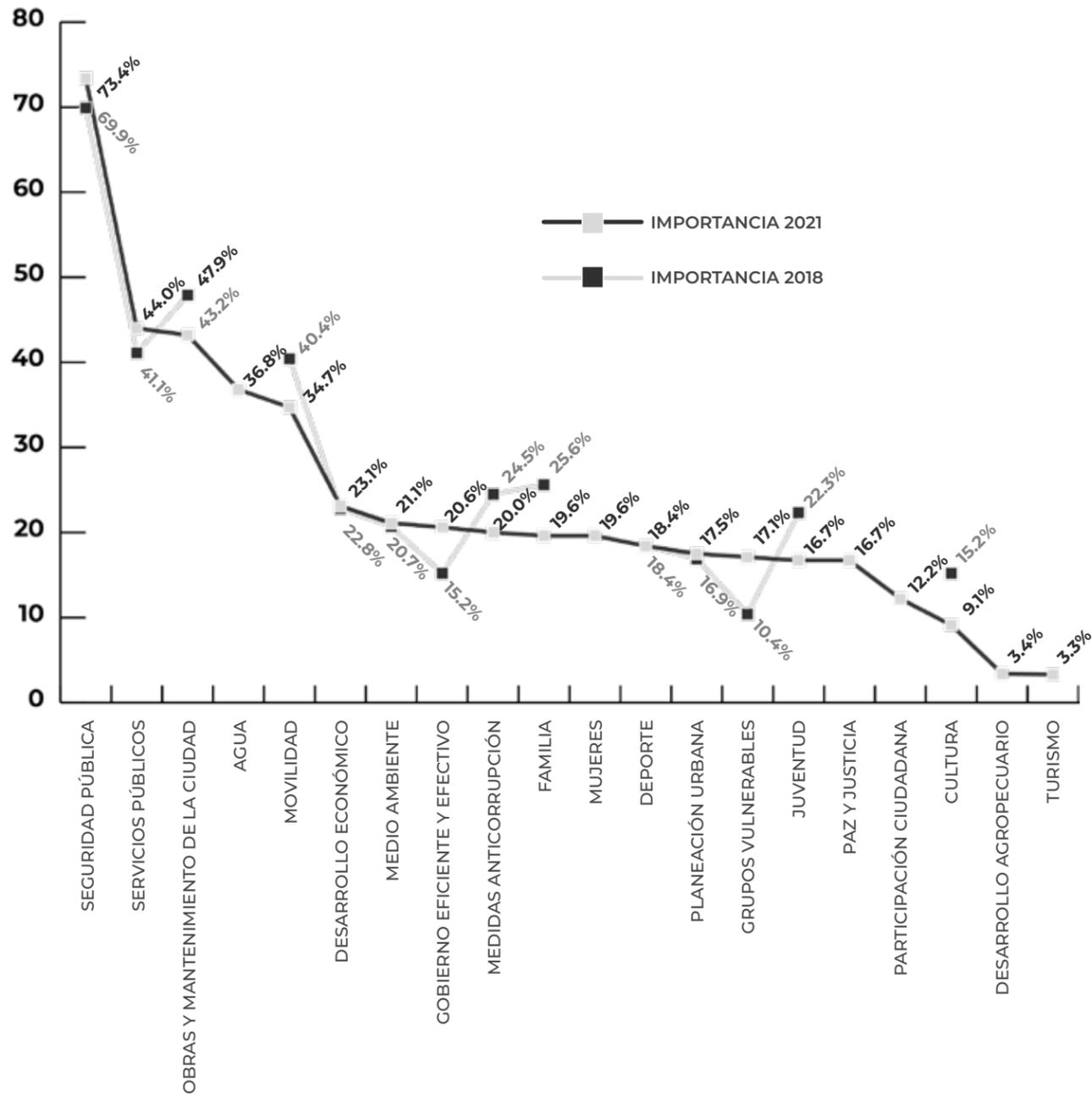
IMPORTANCIA	PROBLEMAS	IMPORTANCIA					TOTAL
		1	2	3	4	5	
1	Seguridad Pública	28.9%	14.3%	12.1%	10.1%	7.9%	73.4%
2	Servicios Públicos	5.0%	11.6%	9.7%	8.4%	9.2%	44.0%
3	Obras y Mantenimiento de la Ciudad	9.4%	9.9%	9.5%	7.5%	6.9%	43.2%
4	Agua	17.0%	6.0%	5.0%	4.7%	4.1%	36.8%
5	Movilidad	5.1%	8.3%	8.3%	7.1%	5.9%	34.7%
	Desarrollo Económico	4.5%	5.0%	4.4%	5.0%	4.3%	23.1%
	Medio Ambiente	1.6%	5.0%	5.5%	4.9%	4.2%	21.1%
	Gobierno eficiente y efectivo	4.5%	2.8%	3.8%	4.0%	5.5%	20.6%
	Medidas Anticorrupción	2.8%	4.8%	4.4%	4.4%	3.6%	20.0%
	Familia	3.4%	4.3%	3.9%	4.2%	3.8%	19.6%
	Mujeres	2.8%	3.2%	4.6%	4.1%	4.9%	19.6%
	Deporte	2.1%	4.0%	3.2%	4.1%	5.0%	18.4%
	Planeación Urbana	2.2%	3.4%	4.2%	4.3%	3.4%	17.5%
	Grupos Vulnerables	3.2%	3.4%	3.7%	3.3%	3.6%	17.1%
	Juventud	2.4%	3.4%	3.8%	3.9%	3.3%	16.7%
	Paz y Justicia	1.8%	3.4%	3.7%	4.1%	3.7%	16.7%
	Participación Ciudadana	0.7%	1.7%	2.7%	3.7%	3.3%	12.2%
	Cultura	1.8%	2.0%	1.7%	1.5%	2.0%	9.1%
	Desarrollo Agropecuario	0.5%	0.8%	0.7%	0.6%	0.7%	3.4%
	Turismo	0.4%	0.4%	0.7%	0.5%	1.3%	3.3%

### Jerarquización de temas con base en la percepción ciudadana



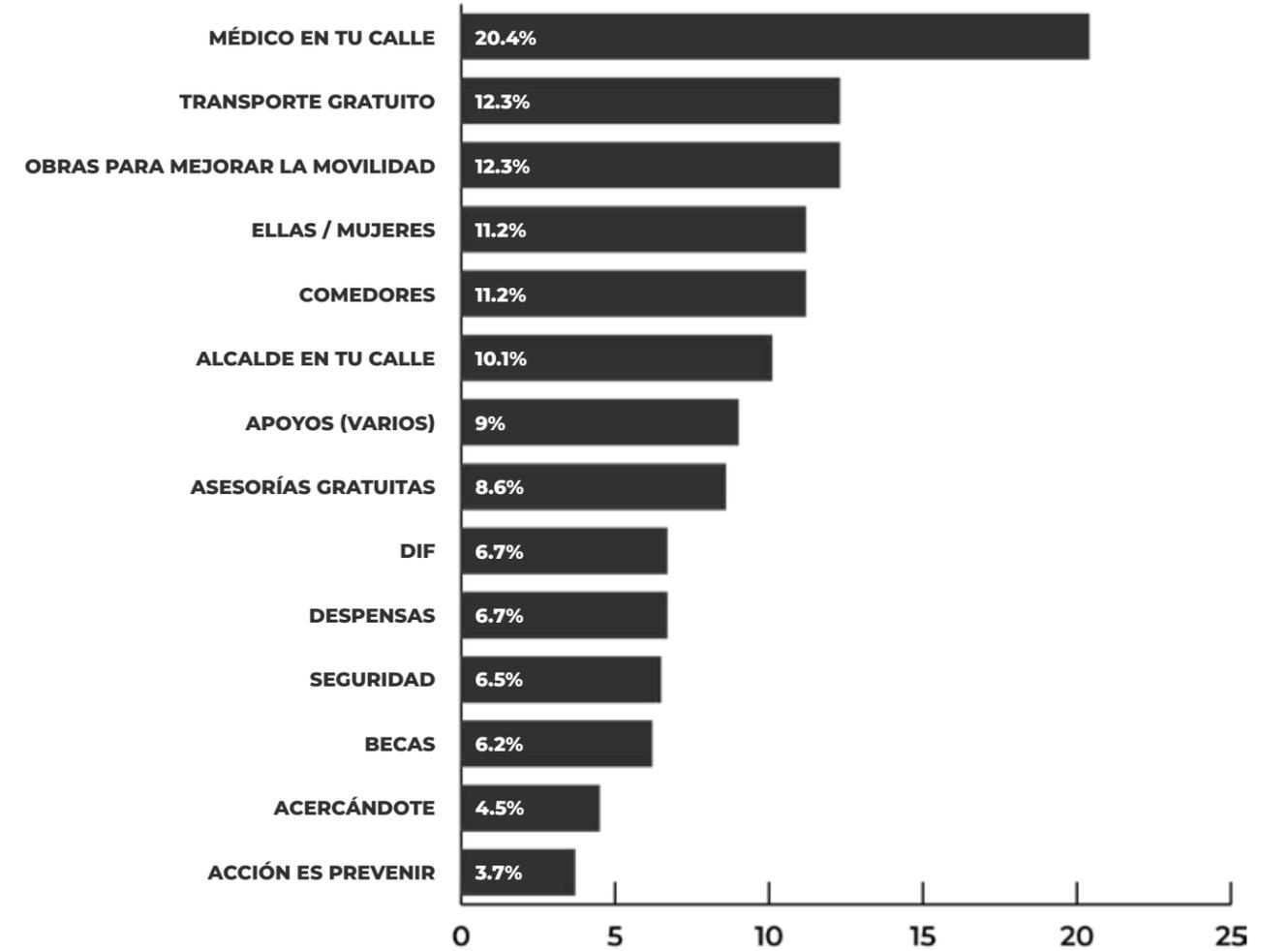
En esta gráfica se pueden observar los cinco temas que inquietan a la ciudadanía: Seguridad Pública, Servicios Públicos, Obras y Mantenimiento, Agua y Movilidad, en este orden.

### Comparativo de la jerarquización de temas con base en la percepción ciudadana 2021 vs 2018



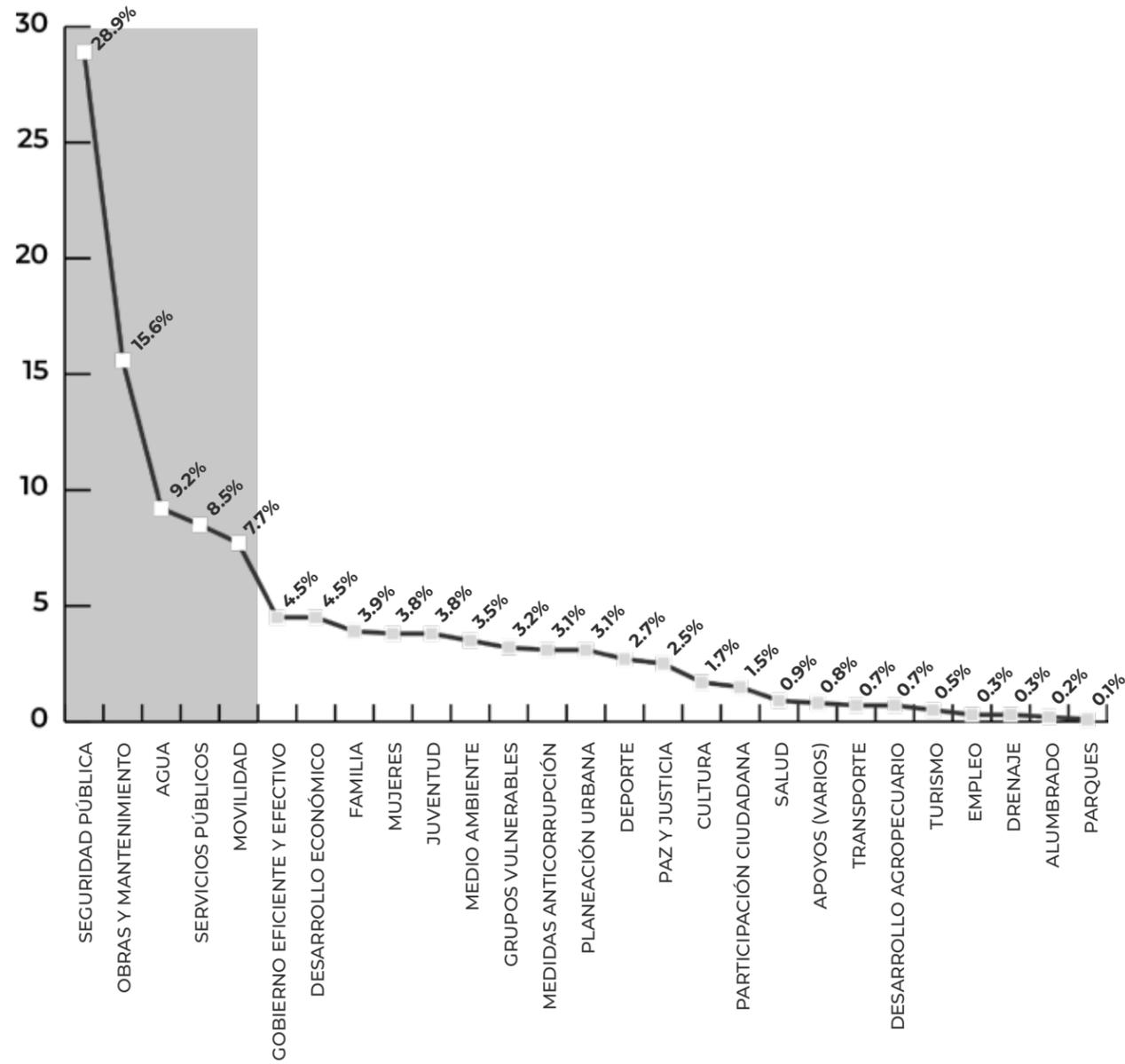
Básicamente la opinión pública no ha variado mucho en ambas consultas (2018 y 2021) en cuanto a la importancia que asigna a ciertos temas recurrentes como: Seguridad Pública, Servicios Públicos, Obras y Mantenimiento, Agua y Movilidad, entre otros. Otro aspecto es la tendencia prácticamente homogénea que se refleja en el periodo de tres años.

### Programas u obras 2018-2021 con mayor impacto en la ciudadanía

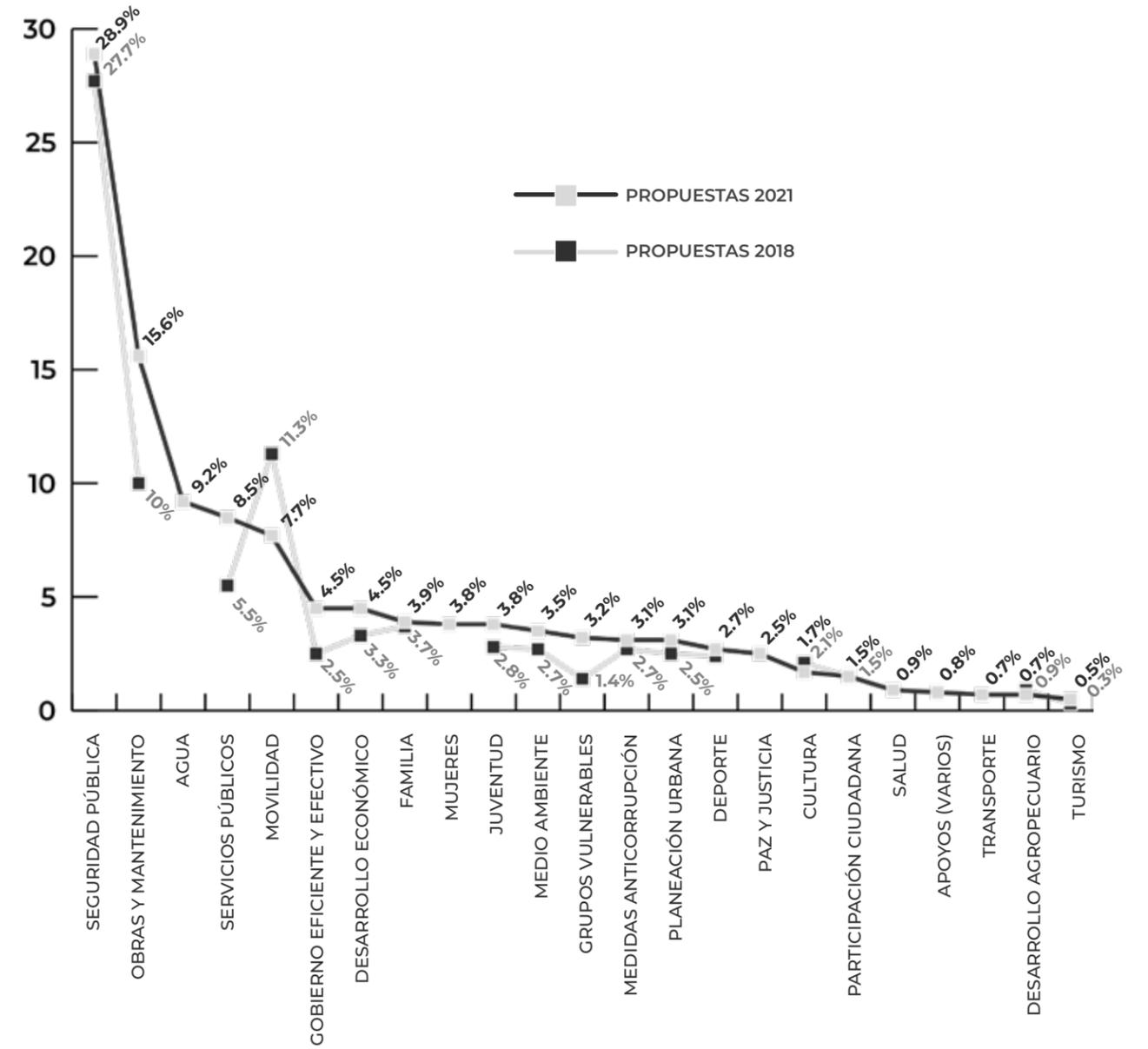


De las inquietudes vertidas en los foros se extrae que los programas y obras con mayor impacto social son: Médico en tu Calle, Transporte Gratuito, Obras para mejorar la movilidad, Con Ellas hacemos la Diferencia, Comedores y Alcalde en tu Calle, entre otros.

### Temas considerados por la ciudadanía a través de sus propuestas



### Comparativo 2021 vs 2018 en temas previstos en las propuestas



## Aspectos cuantitativos de la consulta

De acuerdo con el reporte de resultados del COPLADEM, se realizaron 453 consultas en la jornada masiva; de la consulta en calle se registraron 21,241; por vía de los foros temáticos se cuentan 1,198; por parte de los Consejos Temáticos se recibieron 126 propuestas; por medio del CLIQ (IMPLAN) se captaron 1,650; a través de las consultas virtuales se recogieron 375 y con otros esquemas 84.

El resultado final da un total de 25,127 personas que participaron en la consulta ciudadana del 4 al 11 de noviembre, lo que arroja un incremento del 57% respecto a la consulta de 2018 donde asistieron 16,049 personas.

ESTRATEGIA	CONSULTAS
JORNADA MASIVA	453
CONSULTAS EN CALLE	21,241
FOROS TEMÁTICOS	1,198
CONSEJOS TEMÁTICOS	126
CLIQ (IMPLAN)	1,650
CONSULTAS VIRTUALES	375
OTROS*	84
<b>TOTAL</b>	<b>25,127</b>

Resultados por estrategia

## Resultado consulta en calle

DELEGACIÓN	ENCUESTAS REALIZADAS						
	04-NOV-21	05-NOV-21	06-NOV-21	08-NOV-21	09-NOV-21	10-NOV-21	11-NOV-21
EPIGMENIO GONZÁLEZ	150	238	150	3,899	277	135	293
VILLA CAYETANO RUBIO	195	329	172	220	264	202	389
FELIPE CARRILLO PUERTO	262	265	278	317	349	318	324
JOSEFA VERGARA Y HERNÁNDEZ	291	365	268	311	323	485	411
SANTA ROSA JÁUREGUI	237	306	232	636	381	419	674
CENTRO HISTÓRICO	315	560	269	513	665	579	685
FÉLIX OSORES SOTOMAYOR	395	515	320	295	488	444	833
TOTAL X DÍA	1,845	2,578	1,689	6,191	2,747	2,582	3,609
<b>TOTAL</b>	<b>21,241</b>						

## Consulta en calle por delegación

DELEGACIÓN	TOTAL
EPIGMENIO GONZÁLEZ	5,142
VILLA CAYETANO RUBIO	1,771
FELIPE CARRILLO PUERTO	2,113
JOSEFA VERGARA Y HERNÁNDEZ	2,454
SANTA ROSA JÁUREGUI	2,885
CENTRO HISTÓRICO	3,586
FÉLIX OSORES SOTOMAYOR	3,290
<b>TOTAL</b>	<b>21,241</b>

## Resultados de foros temáticos

FORO	DEPENDENCIA	CONSULTAS
ECONÓMICO	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOSTENIBLE	439
SEGURIDAD	SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA MUNICIPAL	146
AMBIENTAL	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOSTENIBLE	64
SOCIAL	SECRETARÍA DE DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL	383
GOBERNANZA	COORDINACIÓN DE GABINETE	93
URBANO	SECRETARÍA DE OBRAS PÚBLICAS MUNICIPALES	73
<b>TOTAL</b>		<b>1,198</b>

## Propuestas de los consejos temáticos

CONSEJOS TEMÁTICOS	TOTAL DE PROPUESTAS
EDUCACIÓN	5
JUVENTUD	5
MUJERES	30
SEGURIDAD	11
TURISMO	20
URBANISMO	11
DEPORTE	3
ATENCIÓN E INCLUSIÓN	6
MEDIO AMBIENTE	15
FAMILIA	5
AGROPECUARIO	15
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>

## Resultado consulta en calle

PUNTO	DÍA	PLANO PLENUM	DESEOS X QUERÉTARO	DIBUJAR PARA ATENDER	CIUDAD DE PALABRAS	ESTACIONAMIENTO DE HISTÓRIAS
CENTRO HISTÓRICO	04/11/2021	19	29	41	134	10
EPIGMENTIO GONZÁLEZ	05/11/2021	21	19	29	134	14
FÉLIX OSORES SOTOMAYOR	06/11/2021	5	23	12	114	6
SANTA ROSA JÁUREGUI	08/11/2021	37	29	68	133	21
VILLA CAYETANO RUBIO	09/11/2021	44	23	38	71	10
FELIPE CARRILLO PUERTO	10/11/2021	36	32	30	149	10
JOSEFA VERGARA Y HERNÁNDEZ	11/11/2021	55	56	62	127	9
<b>TOTAL POR RUBRO</b>		<b>217</b>	<b>211</b>	<b>280</b>	<b>862</b>	<b>80</b>
<b>TOTAL CLIQ</b>				<b>1,650</b>		

Es así como de esta fuente de información se nutre el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 para plasmar las necesidades, expectativas y aspiraciones más legítimas de la ciudadanía, que en un esquema de consulta democrático incluyó a todos los sectores sociales: grupos vulnerables y minoritarios, empresa, academia, comunidad cultural, comités y organizaciones

ciudadanas, entre otros, quienes ejercieron su derecho a participar en los asuntos de gobierno y de libertad de expresión.

Cabe mencionar que, atendiendo a las peticiones de las y los ciudadanos, este Plan da continuidad a los programas, obras y acciones exitosas de la administración 2018-2021, además de alinearse al Plan Querétaro 2050 y a la Agenda 2030.

---

## CAPÍTULO II

---

# PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PMD 2021-2024





## ASPECTO GEOGRÁFICO Y POBLACIONAL

El Estado de Querétaro abarca una extensión territorial de 11,687.8 km<sup>2</sup> que limita al norte y noreste con San Luis Potosí, al este con Hidalgo, al sur con Michoacán, al sureste con el Estado de México y al norte y oeste con Guanajuato.

El Municipio de Querétaro es uno de los 18 municipios que conforman el Estado de Querétaro, limita al sur con los Municipios de Corregidora y Huimilpan, al este con El Marqués y al noroeste con el Estado de Guanajuato. Su extensión territorial abarca 690.0 km<sup>2</sup> lo que representa el 5.9% de la superficie total de la entidad. El municipio a su vez se conforma por siete delegaciones y es sede de la capital del estado. Cuenta con una red de cuota federal de 173.1 km, donde las carreteras 57 y 45 son las vías principales de comunicación con otras entidades aledañas como son el Estado de México, Guanajuato, Jalisco, San Luis Potosí y Nuevo León.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, el Estado de Querétaro tiene una población de 2,368,467 habitantes, de los cuales 1'049,777 pertenecen al Municipio de Querétaro, lo que representa el 44.3% de la

población estatal. De ésta, 514,390 son hombres (49%) y 535,386 son mujeres (51%) de la población del municipio.

## ENTORNO ECOLÓGICO

La región hidrológica en el Municipio de Querétaro (Lerma-Santiago-Pacífico) comprende desde el origen del río Querétaro hasta la Estación Hidrométrica Ameche. Cuenta con una superficie de aportación de 2,255 km<sup>2</sup> y se ubica en el centro del país.

El Municipio de Querétaro cuenta con 2 acuíferos: Acuífero del Valle de Querétaro, que se localiza en el suroeste del estado, con una extensión de 563 km<sup>2</sup> abarca parte de los Municipios de Querétaro, Corregidora y El Marqués. Cuenta con un volumen concesionado de 129.4 mm<sup>3</sup>/año, una descarga natural de 4.0 mm<sup>3</sup>/año y una recarga de 70.0 mm<sup>3</sup>/año; y el Acuífero del Valle de Buenavista, que se localiza al oeste del estado, con un área total de 319 km<sup>2</sup>, y abarca principalmente el Municipio de Querétaro. Colinda al norte y al oeste con los acuíferos del estado de Guanajuato, al sur con

el de Querétaro y al este con el de Amazcala. Cuenta con una descarga natural de 0.1 mm<sup>3</sup>/año, una recarga de 11.0 mm<sup>3</sup>/año y un volumen de 22.6 mm<sup>3</sup>/año.

El Municipio de Querétaro cuenta con una infraestructura disponible para almacenar agua de 13.1 millones de metros cúbicos distribuida entre 5 presas: Los Ángeles de Mompaní, El Zapote, El Cajón, La Tinaja de la Estancia y Santa Catarina.

El tipo de vegetación que se desarrolla en el municipio incluye el bosque de encino, bosque tropical caducifolio (selva tropical caducifolia), chaparral, matorral crasicauale, matorral subtropical, pastizal inducido, pastizal natural y vegetación acuática y riparia.

La Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO) realizó un inventario de la zona conurbada del municipio que registra alrededor de 400 especies representativas en 77 familias, de las cuales destacan: Acanthaceae, Agavaceae, Asteraceae, Cactaceae, Compositae, Gramineae, Fabaceae, Poaceae y Solanaceae.

Querétaro cuenta con especies endémicas como son: garambullo (*Myrtillocactus geometrizans*), pitayo (*Stenocereus dumortieri*), órgano (*Pachycereus marginatus*), mezquite

(*Prosopis laevigata*), palo xixote (*Bursera fagaroides*), palo blanco (*Celtis caudata*), tepeguaje (*Lysiloma microphylla*), huizache (*Acacia farnesiana*) y nopal (*Opuntia sp.*).

El municipio también se caracteriza por tener cultivos de diferentes productos agrícolas, entre los principales destacan: el maíz (*Zea mays*), frijol (*Phaseolus vulgaris*) y, en menor medida, sorgo (*Sorghum vulgare*), cebada (*Hordeum sativum*) y alfalfa (*Medicago sativa*).

En cuanto a la fauna, Querétaro cuenta con una gran variedad de macrofauna silvestre, localizada La Joya, El Tángano y El Cimatario, las cañadas Mompaní, San Miguelito, Cerro Grande, Peña Colorada y Rancho Raspiño-Charape de Los Pelones, donde habitan y se refugian pequeños animales de suelo. Las especies que predominan y forman parte de la macrofauna son la serpiente cascabel (*Crotalus sp.*), las aves cardenalito (*Pyrocephalus rubinus*) y aguililla colirrufa (*Buteo jamaicensis*) y los mamíferos zorra gris (*Urocyon cinereoargenteus*), zorrillo (*Conepatus mesoleucus*) y cacomixtle (*Bassariscus astutus*). También se tienen registros de coyote (*Canis latrans*) y gato montés (*Lynx rufus*). De acuerdo con el inventario faunístico de la CONABIO del Municipio de Querétaro, se reportan un total de 199 especies.



## ECONOMÍA

En la dimensión del desarrollo económico, la actividad industrial en Querétaro ha sido un referente histórico desde hace más de 50 años. Su ubicación estratégica en el Bajío y su cercanía con la Ciudad de México han propiciado una importante movilidad y con ello el incremento de infraestructura y equipamiento que ha favorecido la instalación de más y mejores centros productivos.

En el Municipio de Querétaro se tienen registrados 24 parques y zonas industriales ubicados principalmente en 5 de las 7 delegaciones municipales y que albergan a 808 empresas nacionales e internacionales. Es importante destacar que las micro, pequeñas y medianas empresas han sido clave en el desarrollo económico de la entidad y en una mejor distribución de la riqueza, pues cuentan con un gran potencial para generar empleos, por poner un ejemplo: en 2020 fueron las microempresas quienes aportaron el mayor número de plazas de trabajo generadas con 43.4%; las grandes con 22.3%; medianas 18.0% y pequeñas 16.3%. De acuerdo con la Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo, el trámite de apertura refleja que 94.7% fueron micros, 4.1% pequeñas y el resto lo conformaron medianas y grandes.

Gracias a su creciente actividad económica y a la fortaleza de sus sectores económicos, Querétaro ocupa los primeros lugares en diversos

rankings internacionales, entre ellos el estudio "fDi's Global Cities of the Future 2021/22" que contempla a 129 localidades de todo el mundo, donde la ciudad de Querétaro ocupó el 8° lugar en "Potencial Económico" dentro de la categoría de metrópolis con menos de dos millones de habitantes.

En lo que respecta al estudio "fDi American Cities of the Future 2019/20", que contempla 218 ciudades del continente americano, Querétaro fue ubicada en el 7° lugar como la mejor urbe latinoamericana del futuro, esto de acuerdo con FDI Intelligence, FDI's American Cities of the Future, 2019/20.

El estudio divide a las ciudades en las siguientes categorías: Grande (Major), Grande (Large), Mediana (Mid), Chica (Small) y Micro (Micro) y ubica a Querétaro en la categoría Grande (Large), con una población directa mayor a 500,000 habitantes y una extensión metropolitana entre 1 y 2 millones de habitantes. En esta categoría Querétaro obtuvo el 5° lugar dentro del análisis general de las "Mejores Ciudades Grandes de América" y el 4° en "Potencial Económico de Ciudades Grandes". En este mismo ranking aparece como el 2° mejor estado latinoamericano en el análisis general, destacando de manera especial en "Potencial Económico" y "Amigabilidad para hacer negocios", categorías donde ocupa el 1er lugar (FDI Intelligence, FDI's Latin American States of the Future, 2018/19).

En lo que respecta al sector aeronáutico, en el informe "fDi's Aerospace Cities of the Future

2018/19", Querétaro ocupa el 10° lugar de 54 localidades en el mundo en cuanto al desempeño de la Inversión Extranjera Directa (IED). Entre 1999 y 2020 México recibió 3,156.3 millones de dólares provenientes de la IED para la fabricación de equipo aeroespacial, de este monto el 30.6% lo recibió Querétaro, de acuerdo con la Secretaría de Economía (2021).

El Estado de Querétaro cuenta con el Aeropuerto Intercontinental de Querétaro que se ubica en los Municipios de Colón y El Marqués a 22 km de la capital queretana y comprende una superficie total de 688.5 ha. Las líneas aéreas comerciales de pasajeros que prestaron sus servicios durante 2020 fueron TAR Aerolíneas, Aeroméxico, Volaris, American Airlines, United

Airlines y Viva Aerobús; además de contar con dos Fixed Bases Operator (FBO): AirBussines y Redwings, organizaciones enfocadas a la aviación ejecutiva y corporativa. Al cierre de 2020 la oferta de conectividad comercial abarcó 18 rutas comerciales y 14 destinos directos, incluidos los principales hubs (centros de intercambio y conexión) y destinos vacacionales y de negocios en México y Estados Unidos. Entre todas sumaron 32,473 operaciones contabilizando llegadas y salidas de vuelos generales, comerciales, de carga, nacionales e internacionales.

En 2020 la Secretaría de Turismo del Estado de Querétaro reportó 181 hoteles con 10,199 habitaciones disponibles. El saldo, apenas negativo, respecto a 2019 fue de 0.4%.





## CULTURA

En lo que refiere a la dimensión cultural e histórica, la zona de monumentos históricos fue declarada Patrimonio Cultural de la humanidad por la UNESCO en 1996 gracias a su arquitectura barroca y neoclásica, y la herencia de una ciudad virreinal. Se extiende 4 km<sup>2</sup> en donde se albergan 1,400 edificios de gran valor arquitectónico. El Acueducto, ícono de la ciudad, es una de las obras hidráulicas más importantes y de mayor envergadura del siglo XVII.

El registro de recintos dedicados a las actividades culturales en el Municipio de Querétaro en 2020 incluyó: 9 bibliotecas, 7 casas de cultura, 2 teatros, 2 galerías, 5 centros de cultura y 2 museos. Se cuenta también con la participación de 6 agrupaciones artísticas: Ballet Folklórico Santiago de Querétaro, Banda Sinfónica Juvenil Santiago de

Querétaro, Coro Infantil Santiago de Querétaro, Coro Santiago de Querétaro, Camerata Santiago de Querétaro y Orquestas Infantil y Juvenil Santiago de Querétaro.

En resumen, el Municipio de Querétaro se distingue a nivel nacional por su competitividad, prosperidad y valor cultural, factores que han propiciado óptimas condiciones para la inversión y el crecimiento acelerado con el impacto que esto significa en la calidad de vida de sus habitantes: incremento de oferta educativa, inversión productiva, generación de empleo, oportunidades de crecimiento y desarrollo e incremento del turismo, lo que representa para la Administración municipal el reto de planear estratégicamente los recursos y diseñar estrategias que garanticen un desarrollo sustentable basado en la responsabilidad y colaboración compartida entre gobierno y ciudadanía.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Con el propósito de poner fin a la pobreza, proteger al planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) propuso 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el afán de lograr la sostenibilidad medio ambiental, económica y social.

- 1. Fin de la pobreza**
- 2. Hambre cero**
- 3. Salud y bienestar**
- 4. Educación de calidad**
- 5. Igualdad de género**
- 6. Agua limpia y saneamiento**
- 7. Energía asequible y no contaminante**
- 8. Trabajo decente y crecimiento económico**
- 9. Industria, Innovación e Infraestructura**
- 10. Reducción de las desigualdades**
- 11. Ciudades y comunidades sostenibles**
- 12. Producción y consumo responsables**
- 13. Acción por el clima**
- 14. Vida submarina**
- 15. Vida de ecosistemas terrestres**
- 16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas**
- 17. Alianzas para lograr los objetivos**

Estos ODS están plasmados en el documento "Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", adoptado por los 193 estados miembros de las Naciones Unidas.

En nuestro país se creó el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible que se encarga de coordinar las acciones para el diseño, la ejecución y la evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para su cumplimiento, además de ser una instancia de vinculación del Ejecutivo Federal con los gobiernos locales, el sector privado, la sociedad civil y la academia.

En concordancia con los objetivos de la Agenda 2030, en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 -documento rector de la política gubernamental en el municipio- se establecen las estrategias y líneas de acción que abarcan temas como el combate a la pobreza, el cuidado del medio ambiente, la educación, la igualdad de género, una ciudad segura, incluyente y sostenible, el Estado de Derecho, los Derechos Humanos, la paz social y la calidad de vida de todos sus habitantes, entre otros.





De esta forma, mediante seis Ejes rectores, 12 Programas Municipales y un Eje Transversal de Derechos Humanos, el PMD 2021-2024 se mantiene a la vanguardia con una visión sistémica que abarca todas las dimensiones sociales y ambientales. Así mismo, la metodología para su formulación (normatividad y lineamientos técnicos y de participación social) además de estar enfocada a la Gestión para Resultados (GpR), sustenta el proceso de planeación a corto, mediano y largo plazo tomando como marco de referencia la Agenda 2030 y el Plan 2050, elaborado por el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN).

Dicho Instituto llevó a cabo una consulta ciudadana (2020) que permitió detectar los retos desde una perspectiva colectiva e incluyente. El resultado de los trabajos de investigación fue la creación del Plan Querétaro 2050. Para ello se realizaron 5 talleres virtuales con 34 enlaces

municipales que consistieron en validar las líneas de acción contenidas en los 50 programas que constituyen el plan maestro proyectado al año 2050. Para definir la mejor ruta de implementación se impartió un taller adicional que involucró a nueve instancias de la sociedad civil y a expertos del sector académico.

Otra de las acciones que se llevaron a cabo fue la actualización de 140 mapas metropolitanos, municipales, delegacionales y zona de monumentos, entre otros, disponibles para su consulta en el sitio web.

Durante el mismo periodo se inició la difusión del Plan Querétaro 2050 en redes sociales y sitios de interés público a través de infografías que documentan la aceleración del crecimiento poblacional del municipio y su mancha urbana, desde 1970 a 2019.

## PLAN QUERÉTARO 2050

La Nueva Agenda Urbana (NAU) de la Organización de las Naciones Unidas propone que la urbanización en un territorio debe ser planificada, desarrollada, gobernada y administrada para que las comunidades (ciudades, pueblos y pequeños asentamientos) no generen más males comunes, como puede ser la aglomeración y la contaminación, sino un mundo urbano mejor para todos. Además, busca que todos los miembros de estas comunidades se beneficien de los procesos de urbanización y, para ello, define áreas principales y acciones para lograr esta meta. Por lo anterior, el Municipio de Querétaro, por medio del Instituto Municipal de Planeación, elaboró un Plan de Acción Municipal con enfoque metropolitano llamado Plan Querétaro 2050, basado en:

- La territorialización de la Agenda 2030 (con sus 17 ODS).
- La Nueva Agenda Urbana.
- El Índice de Ciudades Prósperas (CPI, City Prosperity Index) de Onu-Hábitat.
- La Estrategia de Territorialización del Índice de Prosperidad Urbana en Querétaro "Q500", fue realizada a través de un proceso de diagnóstico durante 18 meses, mediante una participación amplia y plural, que integró los aportes de expertos nacionales e internacionales con la participación de la ciudadanía, dependencias, organizaciones e instituciones locales en la construcción colectiva de una visión compartida, cuyos resultados fueron presentados en marzo de 2018. Dicho ejercicio fue realizado por ONU-Hábitat en colaboración con el Instituto Municipal de Planeación de Querétaro, siendo el primer plan estratégico para alcanzar un desarrollo sostenible, equitativo y próspero en el Municipio de Querétaro, con perspectiva metropolitana y horizonte al año 2031, en que se cumplen los 500 años de la fundación de la ciudad.

El Plan Querétaro 2050 tiene por objetivo ser un instrumento rector para la prosperidad urbana del municipio en 5 ejes clave: urbano, ambiental, social, económico y de gobernanza. Cada uno, consiste en:

**1. EJE URBANO:**

Lograr una gestión metropolitana que se refleje en un desarrollo urbano sustentable y coordinado, entre los municipios que conforman la Zona Metropolitana de Querétaro, a través del fortalecimiento de los sistemas de accesibilidad y conectividad a escala regional y metropolitana; así como la consolidación de la infraestructura productiva y logística de comunicaciones, servicios y transporte.

**2. EJE AMBIENTAL:**

Transformar los procesos urbanos que perjudican la sostenibilidad ambiental, en ciclos positivos para el ambiente a través de la conservación del suelo no urbanizado con valor ecológico, la seguridad hídrica de toda la población; así como acciones que mitiguen la contaminación de aire, agua y suelo.

**3. EJE SOCIAL:**

Lograr una sociedad cohesionada e incluyente; que genere soluciones congruentes con las necesidades de los diversos grupos sociales, tales como garantizar una política de vivienda local, una vida segura y sin violencia para toda la población, así como fomentar una cultura de vida saludable física y mental.

**4. EJE ECONÓMICO:**

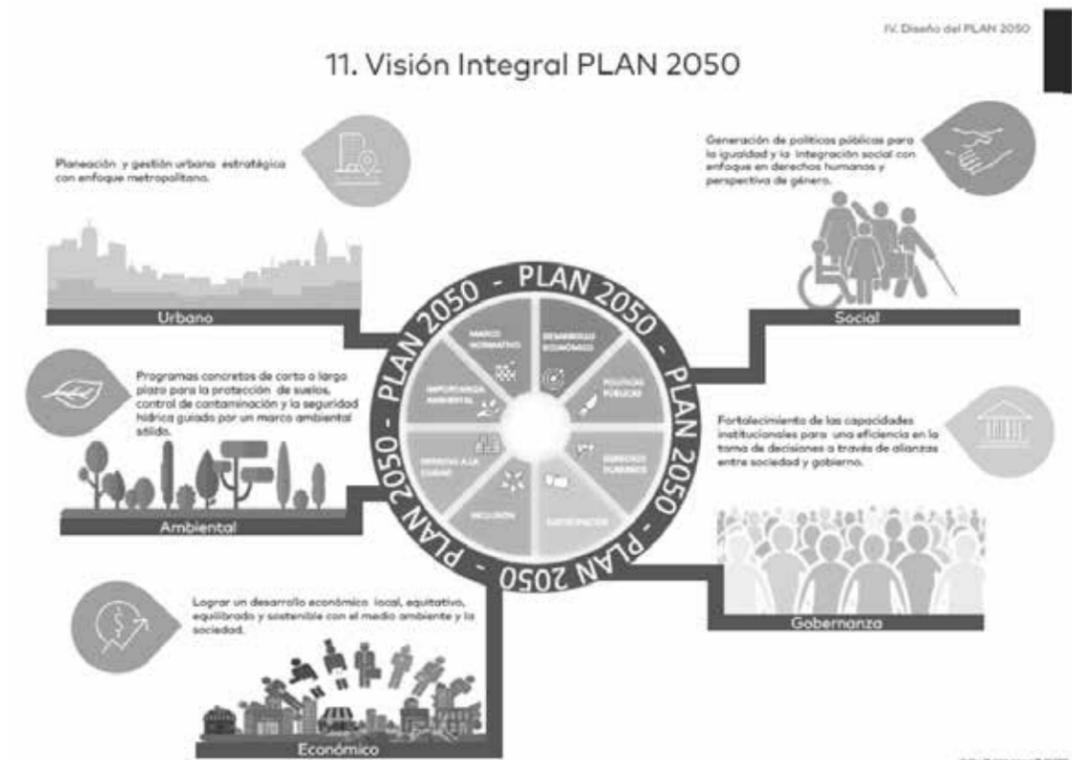
Fortalecer la base económica local con acciones de emprendimiento, capacitación y profesionalización; la integración de las potencialidades del suelo rural del municipio, así como el fomento de la responsabilidad social y ambiental en las empresas de manera que se fomente una dinámica de desarrollo económico sostenible y armónico.

**5. EJE GOBERNANZA:**

Armonizar el marco jurídico y actualizar las normas e instrumentos de desarrollo urbano en todos los niveles de gobierno involucrados para generar colectivamente una práctica de gobernanza que permita planear y gestionar de manera integrada la ciudad.

La Visión del Plan Querétaro 2050 es

*“Guiar al Municipio de Querétaro hacia un desarrollo integral y sostenible al año 2050, a través de una planificación estratégica que fomente la generación de políticas públicas integrales e incluyentes con enfoque en derechos humanos, perspectiva de género y resiliencia; bajo un marco normativo que garantice el derecho a la ciudad para todos los niveles socio-económicos; proteja los suelos productivos y de importancia ambiental, y logre un desarrollo económico distribuido, equilibrado, responsable con una base local fuerte y con visión metropolitana; bajo la responsabilidad de instituciones sólidas y confiables que den seguimiento a programas concretos a corto, mediano y largo plazo por medio de alianzas intersectoriales para la toma de decisiones.”*

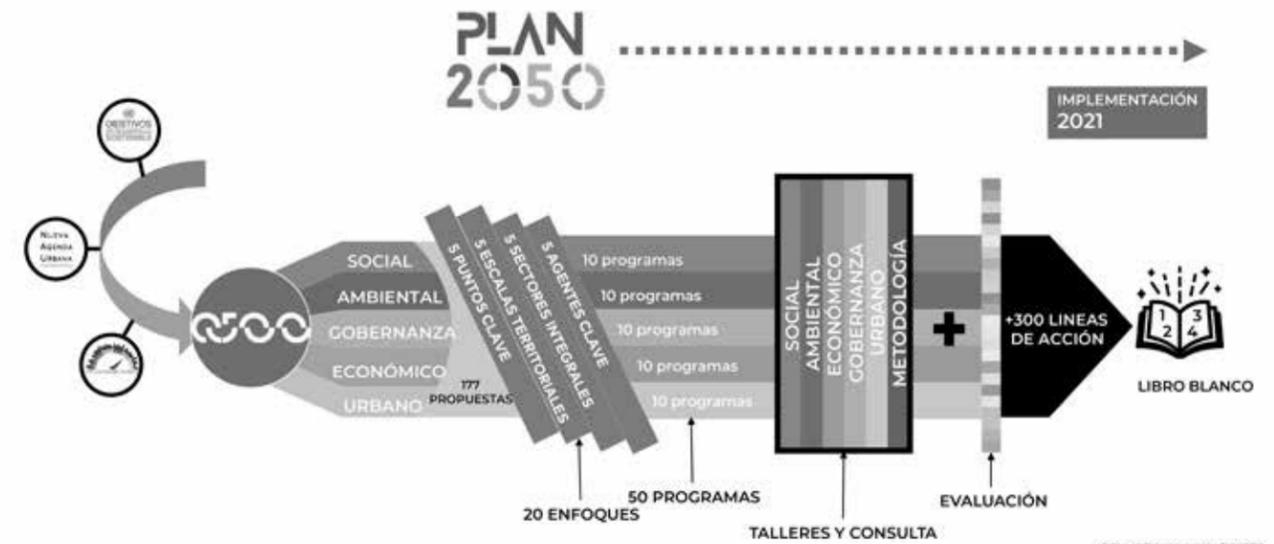


Para transitar a esta visión, el Plan Querétaro 2050 identificó 11 retos para alcanzar la prosperidad que son necesarios abordar con miras a llegar al modelo de desarrollo integral y sostenible que se ha propuesto:

1. **Adecuar el paradigma del desarrollo**
2. **Fortalecer la base económica local**
3. **Transparentar los criterios de decisión**
4. **Democratizar la gestión de la información**
5. **Institucionalizar la participación social**
6. **Actualizar las reglas del juego**
7. **Llevar la gestión del territorio a escala metropolitana**
8. **Reconocer el modelo de desarrollo urbano**
9. **Restaurar los sistemas ambientales**
10. **Garantizar la equidad social**
11. **Fortalecer la cohesión social**

Para ello, el Plan 2050 ha definido 20 enfoques detonadores de políticas públicas y 50 programas divididos por eje estratégico, con más de 300 líneas de acción.

LOS 20 ENFOQUES DETONADORES DE POLÍTICAS PÚBLICAS CONSISTEN EN:			
<b>5 REDES DE AGENTES CLAVE</b>  La coordinación entre agentes clave para dar seguimiento a los objetivos del plan:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Públicos</li> <li>• Privados</li> <li>• Sociales</li> <li>• Académicos</li> <li>• E.G.U.A.S.</li> </ul>	<b>5 SECTORES INTEGRALES</b>  Los temas transversales en las problemáticas del municipio:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Movilidad</li> <li>• Agua</li> <li>• Calidad de vida</li> <li>• Base local</li> <li>• Participación</li> </ul>	<b>5 ESCALAS TERRITORIALES</b>  Las distintas perspectivas para observar el territorio:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• A nivel metropolitano</li> <li>• A nivel municipal</li> <li>• Por delegación</li> <li>• Por ámbitos estratégicos</li> <li>• Por colonia</li> </ul>	<b>5 PUNTOS CLAVE</b>  Lugares estratégicos para detonar las acciones propuestas de alcance:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Urbano</li> <li>• Ambiental</li> <li>• Social</li> <li>• Económico</li> <li>• Gobernanza</li> </ul>



## ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es un indicador creado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) que sitúa a las personas en el centro de las políticas, e incluye dimensiones diferentes al crecimiento económico y al ingreso que anteriormente se usaban para definir y medir el bienestar. En este

enfoque, el objetivo básico del desarrollo es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa. Bajo esta perspectiva, en 1990, el PNUD publicó, por primera vez, su Informe sobre Desarrollo Humano.

El IDH sintetiza el avance de los países, estados y municipios en tres dimensiones básicas para el desarrollo de las personas:

**I. Salud. Mide el gozo de una vida larga y saludable, por medio de la esperanza de vida al nacer.**

**II. Educación. Cuantifica el acceso a una educación de calidad, con dos indicadores: los años promedio de escolaridad y los años esperados de escolaridad.**

**III. Ingreso. Estima la obtención de recursos para gozar de una vida digna mediante el ingreso bruto per cápita.**

Si bien estos tres ámbitos no son exhaustivos para alcanzar el desarrollo humano sostenible, son una base esencial para medir los mínimos de bienestar que requieren las personas. Por lo cual, el PNUD ha calculado otros índices complementarios:

- **Índice de Desarrollo Humano ajustado por la Desigualdad (IDH-D), que cuantifica los efectos de la desigualdad en el desarrollo humano, medido en función del IDH.**
- **Índice de Desigualdad de Género, que muestra la desigualdad que enfrentan las mujeres.**
- **Índice de Pobreza Multidimensional, que muestra las privaciones no relacionadas con los ingresos.**

El IDH se estima en valores que van de 0 a 1, donde un valor más cercano a uno indica mayor desarrollo humano. De acuerdo con las estimaciones municipales de 2010 y 2015 del IDH Municipal en Querétaro, el desarrollo humano ha aumentado y la desigualdad ha disminuido. El IDH promedio municipal en el Estado de Querétaro fue de 0.781 en 2015, que es la última estimación a nivel municipal. En contraste, el IDH para el Municipio de Querétaro fue de 0.829, el

segundo más alto en la entidad, y más alto que el IDH promedio de los municipios mexicanos cuyo valor promedio es de 0.759.

Es así que el Municipio de Querétaro se encuentra entre los cien municipios con IDH más alto del país (que va de 0.800 a 1), y entre los 51 municipios líderes que contaban con un desarrollo humano muy alto en 2010 y que continuaron en una ruta ascendente para 2015.

ENTIDAD	ENTIDAD	IDH		ÍNDICE DE EDUCACIÓN		ÍNDICE DE SALUD		ÍNDICE DE INGRESO	
		2010	2015	2010	2015	2010	2015	2010	2015
CDMX	Benito Juárez	0.929	0.944	0.872	0.913	0.979	0.972	0.94	0.948
QRO	Querétaro	0.81	0.829	0.691	0.727	0.934	0.946	0.823	0.828
GRO	Cochoapa el Grande	0.409	0.42	0.279	0.334	0.509	0.511	0.483	0.435

Avance del IDH del Municipio de Querétaro, comparado con el municipio con el IDH más alto en el país cuyo IDH es comparable con Suiza, y el municipio con el IDH más bajo del país comparable con Burundi. Elaboración propia con base en PNUD, 2019.

Tanto el IDH como los ODS tienen como enfoque común el desarrollo humano. El IDH, como instrumento de medición, y los ODS, como puntos de definición estratégica hacia lo deseable y factible para el año 2030, comparten los principios de universalismo y sostenibilidad con equidad. Por un lado, el IDH presenta un indicador sencillo y poderoso que resume el avance de los países, estados o regiones y promueve el cumplimiento de estos principios para lograr el bienestar de las personas. Por otro lado, la Agenda 2030 brinda una brújula de navegación hacia el desarrollo humano, con énfasis en la sostenibilidad intra e intergeneracional. En conjunto, ambos instrumentos buscan la ampliación de las libertades de las personas, sin dejar a nadie atrás (PNUD, 2019). Por ello, el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 los tiene como referentes para implementar una adecuada gestión local.

**PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

En el contexto actual y con el impacto de la pandemia por el Covid-19 la economía del mundo entró en recesión y a consecuencia de

ello, los sistemas financieros se desestabilizaron. Miles de negocios tuvieron que dar de baja sus operaciones de manera definitiva y con ello se perdieron miles de empleos; otros han podido reactivar sus actividades de manera lenta y pausada, con el costo que conlleva el recorte de personal y de los gastos.

Hoy más que nunca, el manejo del recurso público obliga a encontrar los equilibrios entre el presupuesto, la disciplina fiscal y las demandas y expectativas sociales, adicional al cumplimiento de los ODS. En función de esto, en el Municipio de Querétaro se implementó el modelo de Gestión para Resultados (GpR) que permite generar acciones que fortalecen la gobernabilidad a través de un diálogo abierto y permanente con todos los sectores sociales, de manera que la sociedad entera participe activamente en los programas, estrategias y líneas de acción que tienen como finalidad generar bienestar para todas y todos los ciudadanos.

Este modelo de gestión pública integra la planificación, el presupuesto, la gestión financiera, la gestión de proyectos y el monitoreo y evaluación de las acciones. El Presupuesto basado en Resultados (PbR) es uno de los elementos de la GpR que orienta las decisiones

presupuestarias tomando como base los resultados del ejercicio de los recursos. Otro de los elementos de la GpR es el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que permite tomar decisiones presupuestarias con información objetiva respecto del diseño, pertinencia, estrategia, operación y resultados de las políticas y programas públicos.

Con estas herramientas se garantiza que los Programas Presupuestales (Pp) tengan una orientación social y favorezcan a los sectores que han quedado rezagados históricamente, tanto en la dimensión económica como en la del desarrollo humano.

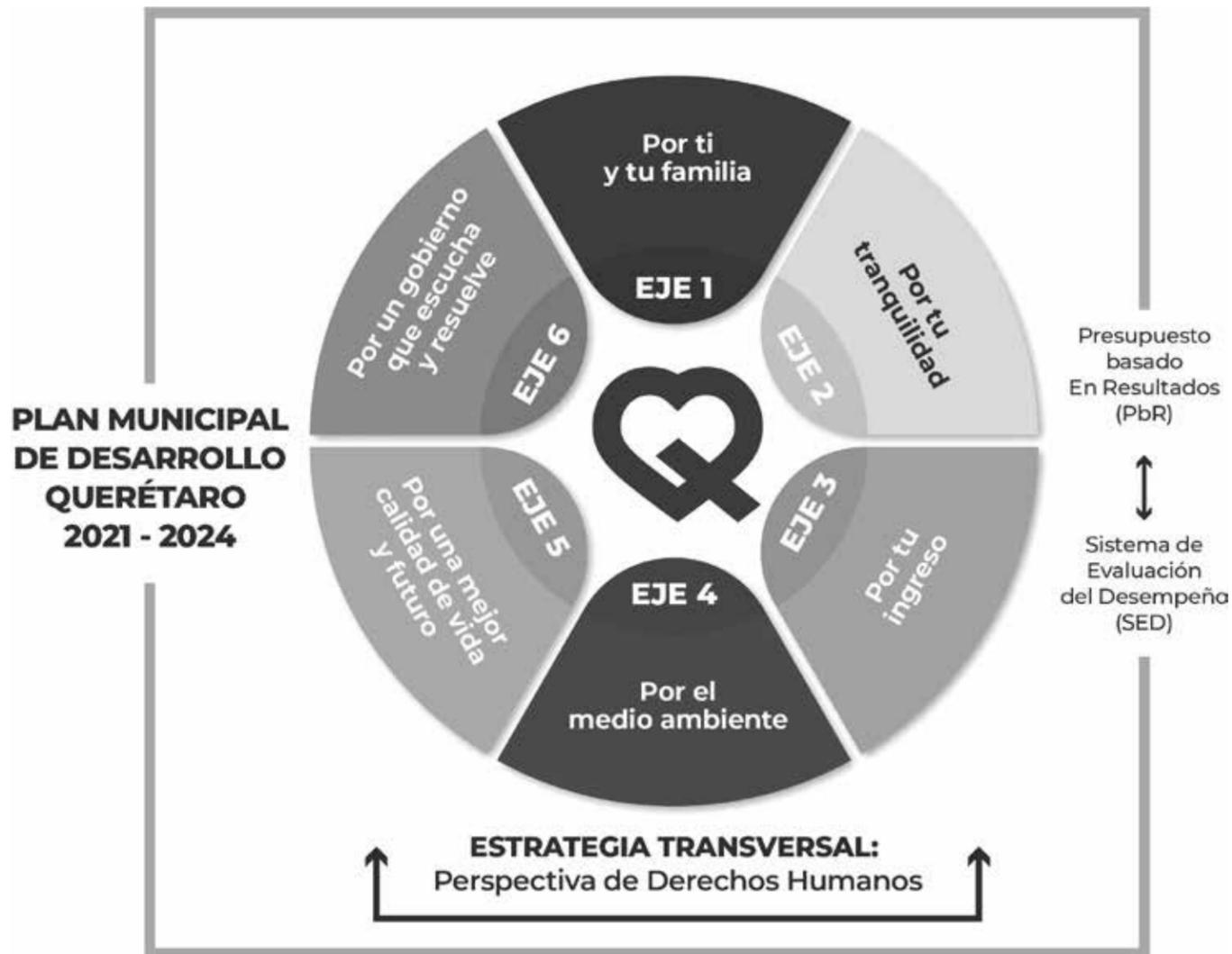
Cabe mencionar que la Metodología del Marco Lógico (MML) permitió identificar los problemas raíz que se tomaron como base para configurar los seis Ejes con sus respectivos programas, objetivos, estrategias y líneas de acción. Posteriormente, con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se verificará el cumplimiento de los objetivos y se evaluarán las acciones con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

**MODELO GESTIÓN PARA RESULTADOS (GpR)**



**ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024**

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



Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

A partir de la Reforma Constitucional de Derechos Humanos del 10 de junio de 2011, las autoridades deben guiarse por el principio pro persona. Este principio quedó plasmado en el segundo párrafo del Artículo 1º de la Constitución: “Las normas relativas a los Derechos Humanos se interpretarán de conformidad con esta Constitución y con los tratados internacionales de la materia favoreciendo en todo tiempo a las personas la protección más amplia”.

Bajo este principio, incorporar la Perspectiva de Derechos Humanos (o enfoque de derechos) como un eje transversal en el PMD, apunta a transformar las prácticas institucionales del Municipio para garantizar la realización de los Derechos Humanos de las personas.

De acuerdo con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el enfoque basado en los Derechos Humanos se centra en los grupos de población que son objeto de una mayor marginación, exclusión y discriminación. Este enfoque a menudo requiere un análisis de las normas de género, de las diferentes formas de discriminación y de los desequilibrios de poder a fin de garantizar que las intervenciones lleguen a

los segmentos más marginados de la población. Bajo esta perspectiva, los programas ven en el pleno ejercicio de los Derechos Humanos el fin último del desarrollo.

En cuanto a la perspectiva de género, ésta orienta la aplicación de las políticas, programas y recursos de distintas esferas con el propósito de lograr la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, de eliminar la violencia contra las mujeres, y hacer un cambio cultural donde las personas se reconozcan y respeten, donde hombres y mujeres se vean, se traten y se conciben como pares; y donde prevalezca una cultura derechos humanos, igualdad y no discriminación que permita la construcción de una sociedad inclusiva con una ciudadanía participativa.

La transversalidad de género obliga a explicar el impacto de la acción pública en hombres y mujeres; y por tanto, a transformar los planes con los que se enfocan tradicionalmente los problemas y sus soluciones. Se trata de reconocer las diferencias entre mujeres y hombres; identificar las brechas de desigualdad y diseñar acciones que permitan eliminarlas.

**MISIÓN**

Somos un gobierno cercano y eficiente, que hace la diferencia, ofreciendo resultados únicos en el estado y el país, con innovación y mejora continua para que la gente viva mejor y así seguir construyendo la ciudad que queremos.

**VISIÓN**

Querétaro es la ciudad que queremos, sólidamente construida, con un enfoque metropolitano, a través de un desarrollo integral y sostenible, seguridad, respeto y cuidado al medio ambiente, con un gobierno que escucha, trabaja y resuelve de la mano de la ciudadanía.



## EJES RECTORES

El diseño de los Ejes Rectores es el resultado de la integración de varios factores como son la consulta ciudadana, el análisis de expertos, la alineación con los ODS y con el Plan Querétaro 2050, el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), así como de la experiencia que tiene este gobierno en la ejecución de programas sociales que promueven un entorno de oportunidades, el fortalecimiento del tejido social, la cultura de paz y la corresponsabilidad ciudadana, entre otros.

---

## CAPÍTULO III

---

### **EJE 1. POR TI Y TU FAMILIA**





Los índices del bienestar social y del desarrollo humano están en función de las políticas públicas, los programas y las líneas de acción que se articulen desde el gobierno. El reto es enorme tratándose de una gran diversidad de sectores y grupos con sus contextos y necesidades particulares. De ahí la importancia de una visión incluyente que asuma la diversidad y la pluralidad como una oportunidad para crear programas y estrategias que fomenten el sentido de pertenencia y que brinde a las ciudadanas y ciudadanos herramientas para fortalecer su capacidad de resiliencia en tiempos de contingencia.

En este Eje se diseñaron estrategias y líneas de acción que promueven la creación de un entorno saludable y funcional que genera oportunidades, promueve la equidad y la igualdad sustantiva, aminora la brecha social, atempera las condiciones de rezago de los grupos vulnerables y fortalece la cultura como cohesionador del tejido social, entre otras condiciones de prosperidad.

La salud física y emocional de las y los integrantes de una sociedad impacta sobre su calidad de vida y la de sus comunidades. Por ello deben garantizarse los derechos de niñas y niños; crear las condiciones necesarias para que las y los adolescentes y jóvenes disfruten de una vida sana y productiva; facilitar a los adultos mayores una vida digna; garantizar una vida libre de violencia a las mujeres y mitigar las condiciones que reproducen la pobreza.

Así mismo, la igualdad y el derecho a la no discriminación constituyen un pilar fundamental

de los Derechos Humanos, sustentados en la premisa de que todas las personas nacemos libres e iguales en dignidad y derechos.

Una ciudad próspera es aquella que proporciona a sus habitantes sin distinción de raza, etnicidad, género, estatus socioeconómico u orientación sexual, servicios básicos dignos, educación de calidad, espacios públicos accesibles y seguridad. Debe ser inclusiva y equitativa fortaleciendo la protección de los derechos de los grupos minoritarios y vulnerables, con una perspectiva transversal de género, y asegurando una participación incluyente en la esfera social, política y cultural.

La integración de todos los grupos sociales en el proceso de toma de decisiones y en el desarrollo del espacio disminuye la polarización social y atempera la desigualdad económica.

En concordancia con el Plan Querétaro 2050, el Eje 1. Por Ti y tu familia busca “coadyuvar en la generación de políticas públicas que fomenten la integración social y la igualdad con un enfoque en derechos humanos y perspectiva de género para aspirar a una ciudad segura y con calidad de vida, fortaleciendo la cohesión social, la identidad, la protección al patrimonio cultural e histórico, y el acceso universal a la cultura”. En este sentido, los programas desarrollados están vinculados al cuidado de la salud, al derecho al descanso y el esparcimiento, a la prevención y atención de conductas de riesgo y riesgos psicosociales, así como a cerrar brechas de desigualdad que enfrentan diferentes grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad.

## DIAGNÓSTICO

El mejor indicador de una sociedad igualitaria e incluyente es su capacidad para garantizar que ninguna persona quede excluida en el ejercicio de sus derechos. En ese sentido, se ha venido haciendo un esfuerzo constante para abatir las desigualdades que fueron dejando en desventaja a ciertos sectores poblacionales.

De acuerdo con datos del último Censo de Población y Vivienda (INEGI 2020) en el Municipio de Querétaro hay una población total de 1'049,777

que representa el 44.3% de la población estatal. De ésta, 514,390 son hombres (49%) y 535,386 son mujeres (51%). Esto resulta relevante cuando de forma histórica se han vulnerado derechos de las mujeres en razón de su sexo, lo que apremia a la sociedad y las instituciones, a reconocer y resarcir las necesidades prácticas e intereses estratégicos de las mujeres.

En este sentido, durante el periodo 2018-2021 se implementó a través del Instituto Municipal de las Mujeres:

### - Programa de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del Municipio de Querétaro en el que se desarrollaron acciones para:

- o Transversalizar la perspectiva de género en la administración pública municipal.
- o Sensibilizar y formar en materia de género, derechos humanos, no discriminación y prevención de la violencia de género tanto a la ciudadanía como a servidoras y servidores públicos.
- o Campañas de difusión sobre los derechos humanos de las mujeres y la prevención de la violencia contra las mujeres.
- o Difundir los mecanismos de denuncia, asesoría y acompañamiento para las mujeres, niñas y jóvenes en situación de violencia. Así como brindar los servicios correspondientes.
- o Impulsar acciones de corresponsabilidad familiar y conciliación trabajo familiar.
- o Impulsar la participación política de las mujeres del Municipio de Querétaro
- o Brindar información a las niñas, mujeres y jóvenes sobre salud sexual y reproductiva a sus derechos; y
- o Promover el acceso de las mujeres a los recursos económicos y a la propiedad.

### - La aprobación del Reglamento y el funcionamiento del Sistema Municipal de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres, así como para Prevenir, Atender, Sancionar y Eliminar la Violencia contra las Mujeres.

### - La aprobación del Protocolo para la Atención y Prevención de Casos de Acoso y Hostigamiento Sexual en el Municipio de Querétaro, así como la instalación del Comité correspondiente.

### - La certificación del Municipio por tercer año en la Norma NMX-R025-SCFI-2015 "Igualdad Laboral y No Discriminación".



Destaca la implementación del programa inédito “Con Ellas” para potenciar las habilidades y capacidades que mejoraran el empleo y autoempleo de las mujeres, su salud integral y el acceso a financiamientos semilla. En el periodo 2020 y 2021 este programa benefició a más de 11 mil mujeres y una de las metas será llegar a 50 mil dentro de tres años.

En lo que refiere a grupos vulnerables, en el Censo de Población y Vivienda (INEGI 2020) se identificó que un 0.74% corresponde a población que habla lengua indígena (alrededor de 7,768 personas) siendo el Otomí y el Náhuatl los idiomas más frecuentes. Y un 2.22% de población que se considera afromexicana, negra o afrodescendiente en el Municipio de Querétaro.

Otro de los sectores que requiere de atención son los migrantes. El fenómeno de la migración, es decir, el desplazamiento constante de personas entre distintas zonas geográficas es uno de los factores que impacta el acelerado crecimiento demográfico y transformación de la composición poblacional principalmente de las ciudades. De acuerdo con el Instituto Nacional de Migración, delegación Querétaro, en 2020

se registró la siguiente información relativa a Trámites Migratorios: 11,845 trámites migratorios resueltos, 302 repatriación de extranjeros, 69,848 registro de entradas internacionales en el AIQ, 67,458 Registros de salidas internacionales en el AIQ.

Mediante el programa Héroes Paisanos -que coordina a más de 40 dependencias de todos los niveles de gobierno y de la sociedad civil- se establecieron las políticas, estrategias y acciones de asistencia y orientación preventivas para asegurar que el ingreso, tránsito y egreso de los mexicanos residentes en el extranjero se lleve a cabo en total apego a sus derechos. Por ejemplo, durante 2020 se instalaron 17 módulos de atención y recibieron asesoría 12,003 paisanos por medio de 25 observadores. En contraste con el año anterior, derivado de la contingencia sanitaria por la enfermedad Covid-19, hubo una disminución del 72.8% de afluencia.

Por otro lado, según el Breviario Demográfico 2021 del Estado de Querétaro (COESPO, 2021) hay 38,789 personas con alguna discapacidad o limitante en el Municipio de Querétaro, de las cuales, 16,972 presentan algún grado de

discapacidad visual, 8,053 auditiva, 18,539 motriz, 7,168 presenta dificultades para recordar o concentrarse, 7,125 presentan dificultades para bañarse, vestirse o comer, y 5,321 para hablar o comunicarse.

El crecimiento de la ciudad de Querétaro ha propiciado la convergencia de diversidades étnicas, lingüísticas, migratorias, familiares, de género, movilidad y funcionalidad, entre otras. Tan solo durante 2020 el Instituto Municipal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (INMUPRED) recibió y atendió 23 quejas ciudadanas derivadas de presuntos actos discriminatorios y fueron atendidas 87 personas a través de ayuda psicológica de manera individual y grupal. Entre las causas de discriminación prevalecen las basadas en el sexo, la discapacidad y las identidades de género.

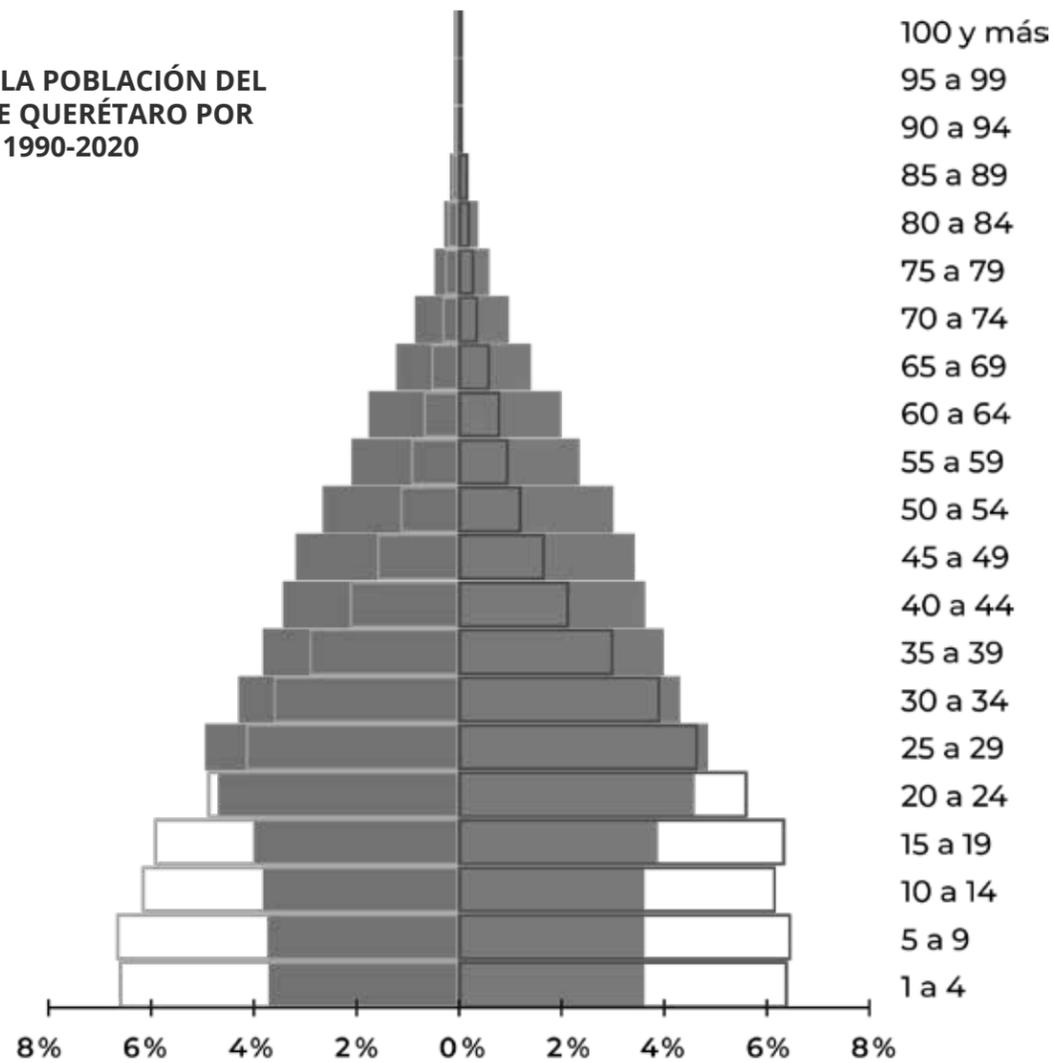
Entre otras acciones que se realizaron por parte del INMUPRED están: la distribución de 380 tarjetones de estacionamiento (para personas con alguna discapacidad) y 50 licencias MIUT (aplicación mexicana para aprender lenguaje de señas); tres diagnósticos de accesibilidad en espacios privados y públicos; dos jornadas de deporte adaptado para personas con

discapacidad y dos cursos de escritura braille. Además de 264 eventos relacionados con procesos formativos, cursos, talleres y conferencias, entre los que se cuentan seis exposiciones artesanales en la zona centro de Querétaro, cinco proyectos de expresión artística en zonas de alta marginalidad y la capacitación de 823 servidores públicos en materia de igualdad y no discriminación.

Otro grupo poblacional susceptible de discriminación debido a su edad, su inexperiencia en algunos ámbitos como el laboral, o debido a estereotipos adultocentristas, son las juventudes. De acuerdo con el Breviario Demográfico 2021 del Estado de Querétaro (COESPO, 2021), en 2020, un poco menos de la mitad de la población tenía una edad debajo de los 30 años: de los 1'049,777 residentes en el Municipio de Querétaro, 512,696 tenían de 0 a 29 años y de éstos, 281,154 son jóvenes de 15 a 29 años. El grupo quinquenal con mayor volumen -de toda la población en el municipio- es el de 25 a 29 años (102,358 jóvenes) que representa el 9.75% de la población, seguido por el de 20 a 24 años que representa el 9.21% (96,684 jóvenes).



**PIRÁMIDE DE LA POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO POR PORCENTAJE, 1990-2020**



Fuente: COESPO. Elaboración propia con base en INEGI 1991 y en INEGI 2021a. Imagen pág. 33 del Breviario Demográfico 2021.

A nivel nacional, 87 de cada 100 hogares son familiares y el resto, no familiares. En México, de cada 100 hogares familiares:

- **71 son nucleares, formados por el papá, la mamá y los hijos o sólo la mamá o el papá con hijos; una pareja que vive en el mismo hogar y no tiene hijos también constituye un hogar nuclear.**
- **28 son ampliados y están formados por un hogar nuclear más otros parientes (tías(os), primas(os), hermanas(os), etcétera).**
- **1 es compuesto, constituido por un hogar nuclear o ampliado, y al menos una persona sin parentesco con la jefa o el jefe del hogar.**

Esta proporción es similar para Querétaro, 85.7 de cada 100 hogares son familiares, de éstos 63.2 son de tipo nuclear, 21 son ampliados y 1.5 compuestos.

La información del Censo de Población y Vivienda 2020 muestra que a nivel nacional en 33 de cada 100 hogares, las mujeres son reconocidas como jefas de la vivienda, esto significa 11,474,983 hogares. Este porcentaje, es igual para el Estado de Querétaro.

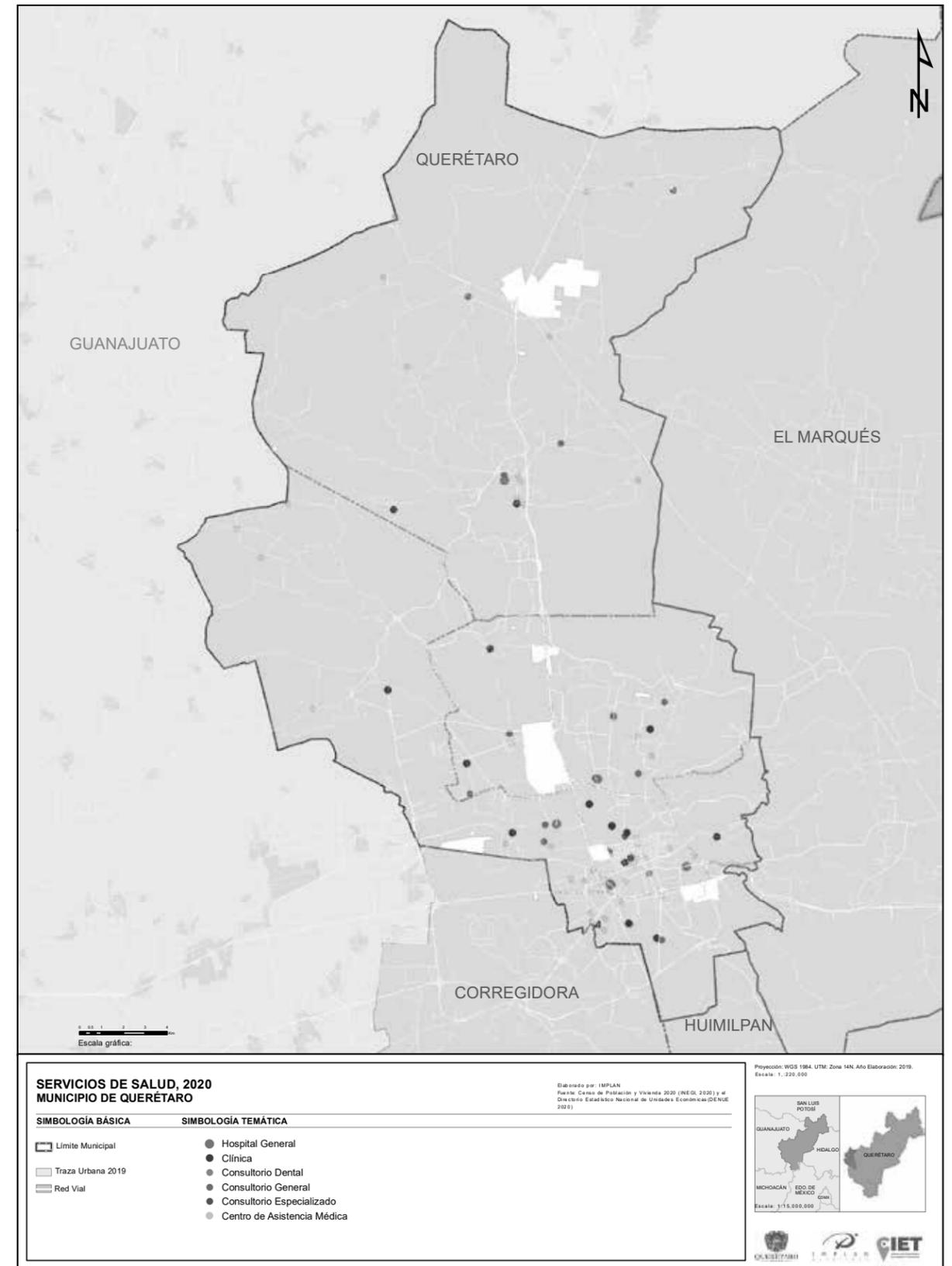
Esta composición de las familias impone varios desafíos de organización, subsistencia, toma de decisiones, relación familiar, cuidados, entre otros, que son importantes tener en cuenta para garantizar el desarrollo humano sostenible de todas las personas que las integran. Por tal motivo, durante el trienio 2018-2021 se realizaron las siguientes acciones:

- Se desarrolló y aprobó el Programa de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (NNA) del Municipio de Querétaro.
- A través de la Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes se brindó atención y representación jurídica en derecho familiar concerniente a casos de maltrato infantil. Asimismo, se brindó apoyo psicológico para coadyuvar a la sana convivencia y comunicación dentro del núcleo familiar.
- Se proporcionaron apoyos y servicios dirigidos a niñas, niños y adolescentes que presentan alguna situación de vulnerabilidad.
- A través de los programas alimentarios se beneficiaron a los habitantes de 107 comunidades y colonias de las siete delegaciones del municipio.
- Se proporcionaron servicios para atender a quienes presentan algún padecimiento físico, lesión y/o discapacidad, para que puedan integrarse a sus actividades diarias con mayor autonomía, mediante el Centro Integral de Rehabilitación Regional (CIRR).
- Se inauguró el nuevo Centro de Adulto Mayor de la Delegación Josefa Vergara.
- La realización de jornada multidisciplinarios y servicios de salud.
- La promoción y entrega del Distintivo Municipal "Equilibrio Trabajo-Familia" a centros de trabajo que promovieron prácticas de fortalecimiento en el clima laboral y la productividad e impulsaron la conciliación entre la vida profesional y familiar, así como capacitación a empresas y ciudadanía en torno al balance trabajo-familia, crianza positiva, desarrollo de habilidades parentales, orientación familiar, entre otros.

Adicionalmente, conscientes de la situación crítica que vivieron muchas familias ya que la pandemia puso en riesgo su acceso a la alimentación, mediante un convenio de colaboración entre el Sistema Municipal DIF Querétaro y la Secretaría de Desarrollo Humano y Social arrancó el programa "Alimentos en Caliente" (llamado ahora "Comedor en tu calle"), que consiste en la entrega gratuita de porciones de comida en las delegaciones municipales.

Por otro lado, en términos de salud, el 79.8% de la población en el Municipio de Querétaro está afiliado a algún servicio de salud, por lo cual, el gobierno municipal ha impulsado el esquema de atención "Médico en tu Calle" que tiene como propósito brindar consultas médicas, entregar

medicamentos y realizar análisis clínicos gratuitos en el domicilio de los adultos mayores y de personas con discapacidad. Durante 2020, con el propósito de mitigar el número de contagios en la pandemia, se hicieron pruebas para la detección de Covid-19 a domicilio y mediante módulos instalados en mercados y plazas comerciales, para lo cual se empleó una plantilla de 34 médicos y se contó con la colaboración del sector salud estatal. Además de las pruebas, se distribuyeron oxímetros y libretas para el seguimiento de los niveles de saturación de oxígeno. Asimismo, a los pacientes se les dio el apoyo de concentradores de oxígeno a domicilio para estabilizarlos ambulatoriamente.

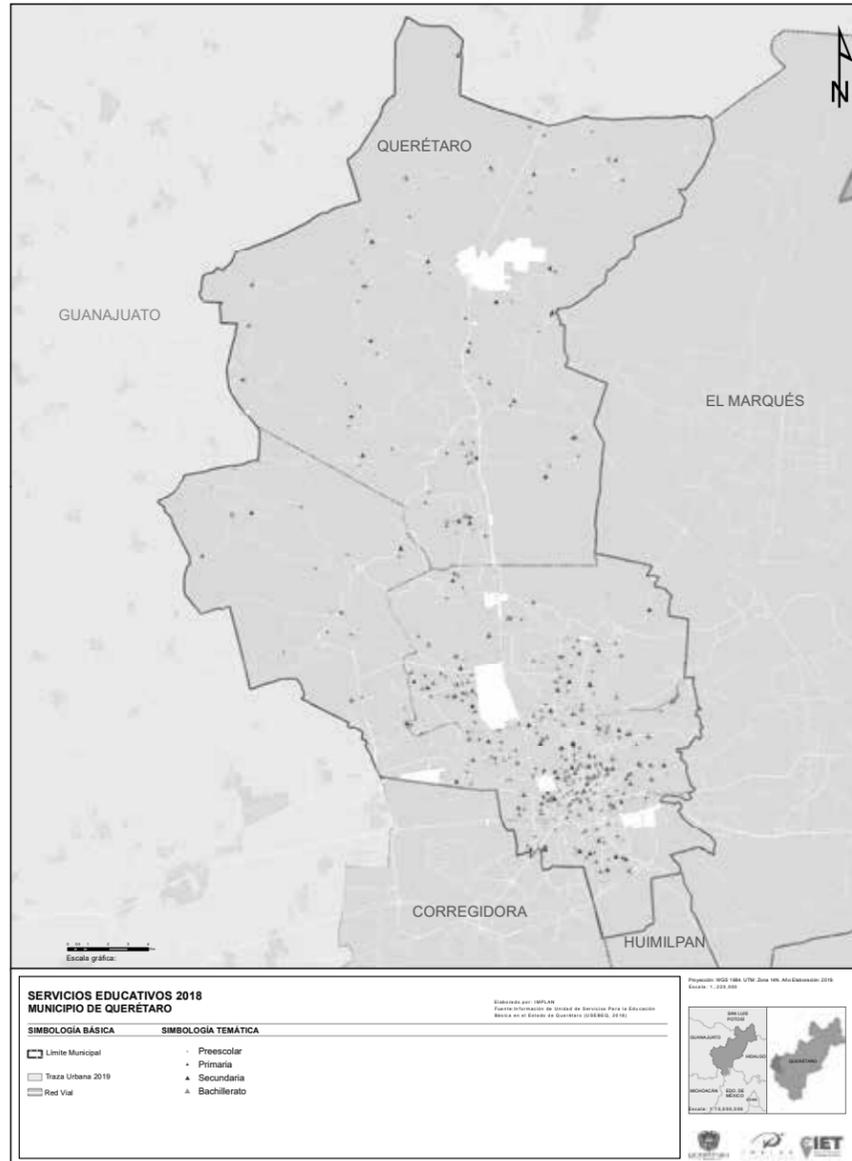


Fuente: Elaboración propia con datos del DENUE y del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2020)

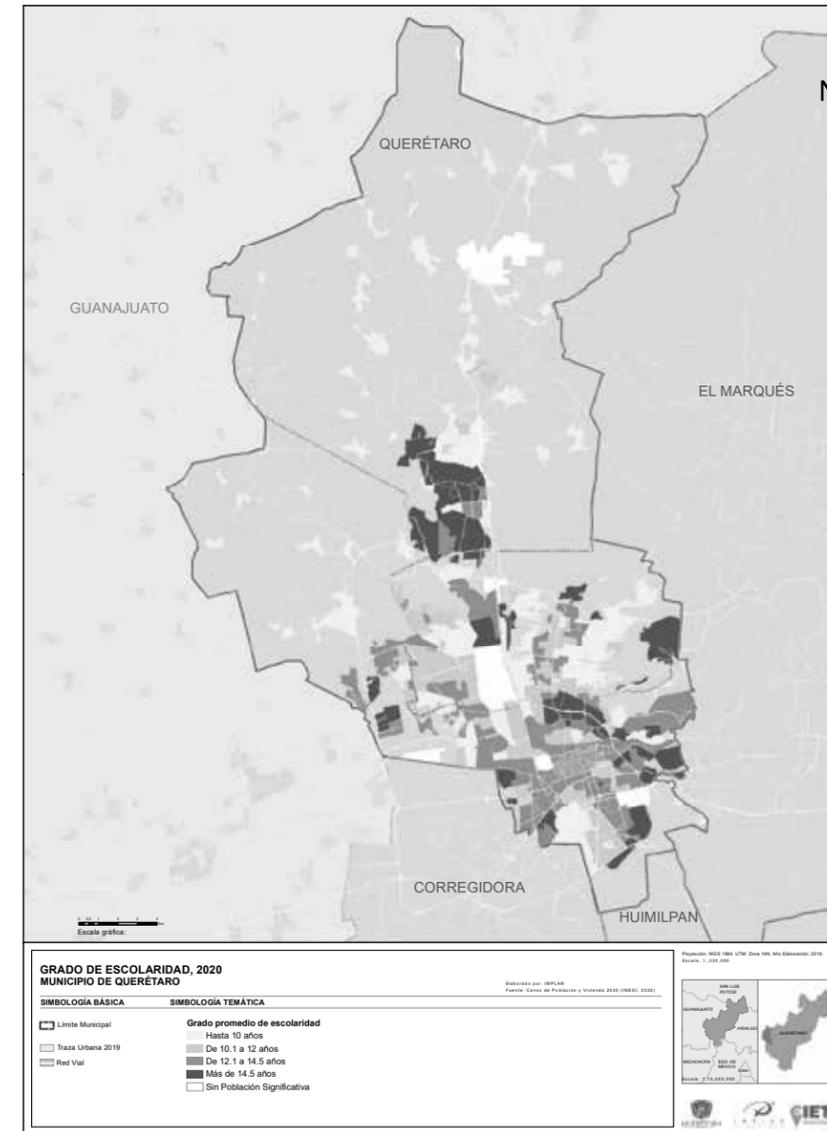
En cuanto al acceso a la educación, según el Censo de Población y Vivienda 2020 en el Municipio de Querétaro el grado de escolaridad es de 11.43 años. Los problemas más significativos en educación tienen que ver con la deserción escolar y la calidad educativa. Si bien la cobertura en educación del municipio es buena, la accesibilidad a los equipamientos educativos en ciertas zonas dispersas dentro de la ciudad sigue siendo uno de los retos.

Aunque la asistencia escolar en niñas y niños de 6 a 11 años es del 95.1% en el municipio, y del 92.1% en adolescentes de 12 a 14 años, esta proporción disminuye significativamente en jóvenes de 15 a 29 años que apenas alcanza el 49% (INEGI, 2020).

Es necesario resaltar el impacto que la pandemia por Covid-19 tuvo en las oportunidades de estudios de niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Para el ciclo escolar 2020-2021 el Municipio de Querétaro registró una matrícula de 306,921 estudiantes en sus 7 niveles educativos. El 69.1% correspondió a alumnos por sostenimiento público y 30.9% a privado. Esta cantidad significó una disminución del 3.8% respecto al ciclo escolar anterior 2019-2020, lo que representa grandes desafíos no solo en materia de educación (debido a que el número de jóvenes que acceden a la educación media superior, luego a los estudios universitarios y posteriormente, a los de posgrado va disminuyendo drásticamente), sino además en materia de empleo, deporte, arte, cultura, recreación, desarrollo social, prevención y atención de riesgos psicosociales.



Nivel de escolaridad, 2020 por AGEB



En este tenor, el Municipio de Querétaro, reconociendo a la educación como un derecho humano y uno de los principales medios para la transformación profunda de las personas y, en consecuencia, de la sociedad, mediante el Programa Becas para Todos (que destina incentivos económicos a estudiantes de secundaria, preparatoria, bachillerato y licenciatura de escuelas públicas que viven en el municipio y que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, pero que cumplen con un nivel de aprovechamiento académico sobresaliente) benefició a 9,175 estudiantes, en los ciclos 2019-2020 y 2020-2021, entre los 3 niveles educativos, cantidad que

superó en 20.2% a la del periodo anterior.

Otro de los programas que la gente consideró que debe continuar es "Transporte Seguro" para apoyar la movilidad escolar segura y económica, cuenta con 19 líneas y abarca 67 rutas. Sin embargo, en 2020 tuvo que ser suspendido para todos los niveles educativos debido a la contingencia sanitaria por el Covid-19.

Por otro lado, la Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo del Municipio de Querétaro, a través del Programa EMPRENDE, llevó a cabo 986 capacitaciones para las y los jóvenes universitarios (2020) y se crearon 37 vínculos productivos con organizaciones de la sociedad civil, empresas e instituciones educativas.

Fuente: Elaboración propia con datos del DENU y del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2020).

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



### OBJETIVO:

Fortalecer el desarrollo humano creando más y mejores espacios de educación, cultura y deportes, de salud física y emocional, y de convivencia familiar donde las mujeres, niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos mayores en condiciones de riesgo cuenten con herramientas de apoyo que fortalezcan su capacidad de resiliencia.

Nombre del Eje	Eje 1: Por ti y tu familia
Nombre del Programa Municipal	Programa 1: Desarrollo Humano Integral
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	1, 2, 3, 4, 5, 9 Y 10
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Social
Objetivo	Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.
Estrategias:	Otorgar equipamiento e infraestructura, así como apoyos y servicios en beneficio de las familias del Municipio de Querétaro.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
1.1	Impulsar y fortalecer estrategias de apoyo a estancias infantiles, guarderías y ludotecas.
1.2	Construcción, recuperación y/o mejora de espacios públicos, Centros de Desarrollo Comunitario, Polideportivos así como espacios destinados a la capacitación y/o actividades de recreación para activación física y cultural para niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con discapacidad.
1.3	Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, salud, material deportivo) y atender las peticiones ciudadanas.
1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
1.5	Posicionar al: deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
1.6	Crear condiciones para brindar asistencia médica y otros apoyos (atención médica, rehabilitación física y la entrega de material de curación) dirigidos a adultos mayores, población en situación de vulnerabilidad, así como personas con limitaciones de actividad y/o discapacidad.
1.7	Crear la red de estancias infantiles municipales (Centro Integral de la Niñez "Bötsi").
1.8	Brindar asesoría y representación legal encaminada a la salvaguarda de los derechos de las niñas, niños y adolescentes del Municipio de Querétaro.
1.9	Incorporar iniciativas que promuevan el incremento de la inclusión y la equidad social, el acceso, mejora, dignificación y equipamiento a la vivienda, espacios educativos así como áreas comunes para la promoción de la seguridad, la convivencia pacífica y fomento a la salud. Así como brindar certeza jurídica a los ciudadanos, con respecto del estado civil, identidad y fortalecimiento de vínculos familiares.
1.10	Propiciar la colaboración con las organizaciones de la sociedad civil y/o instituciones del sector salud para brindar servicios a la población en estado de vulnerabilidad.
1.11	Proporcionar un espacio temporal adecuado en el que se otorgue atención de necesidades básicas (aseo personal, baño, comida, refugio para dormir) a personas en estado de vulnerabilidad económica o en situación de calle.
1.12	Coadyuvar a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía a través de la capacitación en artes y oficios.
1.13	Promover, difundir y fomentar las diversas expresiones artísticas a través de apoyos económicos y logísticos a nuevos creadores, artistas y compañías locales.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 1: Por ti y tu familia
Nombre del Programa Municipal	Programa 2: Municipio Incluyente
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	1,2,3,4,5, 9 Y 10
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Social
Objetivo	Fortalecer e innovar acciones sociales, orientadas a la mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de; oportunidades, equidad y respeto, en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes.
Estrategias:	Impulsar la cohesión social con todos los sectores gubernamentales, para trabajar por el bien común, vinculando el trabajo organizado del gobierno y la ciudadanía hacia un mismo fin; el fortalecimiento del tejido social.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
2.1	Creación de la Universidad de la Mujer, para contribuir a su desarrollo personal y profesional.
2.2	Fortalecer el Programa "Con Ellas".
2.3	Generar mecanismos para la participación juvenil en ámbitos académicos, culturales, empresariales y deportivos mediante la oportuna vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones educativas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.
2.4	Fortalecer los organismos municipales, que atienden la no discriminación, la inclusión y accesibilidad.
2.5	Fortalecer a través de acciones y políticas públicas la prevención, atención, igualdad y disminución de la discriminación en el Municipio de Querétaro.
2.6	Fortalecer la colaboración con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos que promuevan el desarrollo social.
2.7	Realizar acciones que contribuyan al acercamiento de la administración pública municipal a la ciudadanía.
2.8	Realizar Jornadas comunitarias para mejorar los espacios públicos y de convivencia.
2.9	Consolidar mecanismos para distribuir y desconcentrar el ingreso económico y garantizar el acceso equitativo a las oportunidades.
2.10	Innovar en las acciones sociales orientadas a la atención de grupos en situación de vulnerabilidad.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño



---

## CAPÍTULO IV

---

### **EJE 2. POR TU TRANQUILIDAD**





La seguridad pública y la paz social son condiciones que generan y fortalecen un entorno propicio para el desarrollo social y el crecimiento individual. Uno de los retos que enfrenta el país en materia de seguridad es elevar los estándares de confianza y profesionalización de la corporación policial, así como mejorar las condiciones de trabajo de sus elementos. Además, es imprescindible aprovechar las ventajas que brinda la tecnología de punta en relación con el equipo de vigilancia y monitoreo como inhibidores de la delincuencia.

Las políticas de prevención del delito, la construcción de condiciones e infraestructura inhibidora del crimen, así como la implementación de mecanismos de prevención social, situacional, comunitaria y psicosocial (actividades educativas,

comunitarias, deportivas, artístico-culturales, psicosociales y socio productivas) han contribuido en el fortalecimiento de la cohesión social y en la disminución de la incidencia delictiva en el Municipio de Querétaro.

En concordancia con el Plan Querétaro 2050, el Eje 2. Por tu Tranquilidad del PMD 2021-2024 se encuentra vinculado su Eje Social en lo que corresponde concretamente a garantizar el derecho de todas las personas a una vida segura y libre de violencias, así como a promover medidas que coadyuven el ejercicio del derecho a la igualdad, con un enfoque en derechos humanos y perspectiva de género; y al desarrollo de habilidades, capacidades y entornos que fortalezcan el tejido social y su sana convivencia en condiciones de respeto y responsabilidad.

## DIAGNÓSTICO

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) que comprende el periodo de diciembre 2018 a marzo 2021, en el primer trimestre de 2021 un 59.5% de la población que habita en la capital de Querétaro la considera una ciudad segura.

Por parte de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad

Pública (ENVIPE) 2020, el Estado de Querétaro ocupa el tercer lugar del ranking nacional con mejor percepción de seguridad entre sus habitantes.

De acuerdo con cifras de Incidencia Delictiva Municipal, 2015-septiembre 2021 registradas en los Reportes de Incidencia Delictiva (Nueva Metodología) del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (datos abiertos con fecha de actualización: 20 de octubre de 2021), el Municipio de Querétaro ha presentado los siguientes incidentes:

		2015	2018	2021
		ENE - DIC	ENE - DIC	ENE - SEPT
<b>DELITOS CONTRA LA VIDA Y LA INTEGRIDAD CORPORAL</b>	Homicidio Doloso	60	78	67
	Homicidio Culposo	103	124	107
	Lesiones Dolosas	1,535	2,686	1,843
	Lesiones Culposas	140	443	393
	Feminicidio	4	3	4
<b>DELITOS QUE ATENTAN CONTRA LIBERTAD PERSONAL</b>	Secuestro	7	8	2
	Tráfico de menores	0	0	0
	Rapto	0	0	0
	Otros delitos que atentan contra la libertad personal	16	12	67
<b>DELITOS CONTRA LA LIBERTAD Y LA SEGURIDAD SEXUAL</b>	Abuso sexual	133	230	311
	Acoso sexual	13	79	327
	Hostigamiento sexual	0	0	15
	Violación simple	131	146	179
	Violación equiparada	4	30	118
	Incesto	0	0	0
	Otros delitos que atentan contra la libertad y la seguridad sexual	18	12	21
<b>DELITOS CONTRA LA FAMILIA</b>	Violencia familiar	528	1,002	1,435
	Violencia de género en todas sus modalidades distinta a la violencia familiar	2	1	55
	Incumplimiento de obligaciones de asistencia familiar	438	268	198
	Otros delitos contra la familia	43	132	114
<b>DELITOS CONTRA LA SOCIEDAD</b>	Corrupción de menores	0	0	0
	Trata de personas	2	8	2
	Otros delitos contra la sociedad	63	97	240

Fuente: Elaboración propia con base en SESNSP, 2021.

Como puede observarse, los delitos contra la libertad personal han disminuido o no se han registrado incidencias. En el caso de los delitos contra la familia se observa el aumento en la violencia familiar y la violencia de género en todas sus modalidades, mientras que, el registro de incidencias en materia de incumplimiento de obligaciones de asistencia familiar ha ido disminuyendo.

Cabe señalar que en el contexto de la pandemia que se vivió durante 2021 y la necesidad de aislamiento en casa, se pudo observar un incremento en las tasas de violencia familiar a nivel mundial.

En cuanto a los delitos contra el patrimonio, en general se observa la disminución en la incidencia de los delitos tipificados como robo.

DELITOS CONTRA EL PATRIMONIO	2015	2018	2021
	ENE - DIC	ENE - DIC	ENE - SEPT
Robo a casa habitación (con violencia)	63	88	49
Robo a casa habitación (sin violencia)	1,227	2,056	1,023
Robo de vehículo automotor	2,615	3,606	1,883
Robo de autopartes	301	807	310
Robo a transportista	39	23	0
Robo a transeúnte en vía pública (con violencia)	775	764	393
Robo a transeúnte en vía pública (sin violencia)	91	788	402
Robo en transporte público individual (con violencia)	37	38	46
Robo en transporte público individual (sin violencia)	5	26	45
Robo en transporte público colectivo (con violencia)	364	37	125
Robo en transporte público colectivo (sin violencia)	53	41	89
Robo en transporte individual (con violencia)	172	150	101
Robo en transporte individual (sin violencia)	10	112	83
Robo a institución bancaria	3	0	0
Robo a negocios (con violencia)	885	583	372
Robo a negocios (sin violencia)	527	1,625	907
Robo de ganado	51	32	20
Robo de maquinaria	7	6	3
Otros robos	4,295	6,585	4,971
Fraude	921	1,261	1,703
Abuso de confianza	290	333	343
Extorsión	4	55	133
Daño a la propiedad	973	3,317	642
Despojo	213	351	345
Otros delitos contra el patrimonio	19	19	27

Fuente: Elaboración propia con base en SESNSP, 2021.

En cuanto a los delitos contra otros bienes jurídicos, se observa una disminución en el tema del narcomenudeo, y un incremento en el allanamiento de morada, falsedad y los delitos electorales.

DELITOS CONTRA OTROS BIENES JURÍDICOS AFECTADOS (DEL FUERO COMÚN)	2015	2018	2021
	ENE - DIC	ENE - DIC	ENE - SEPT
Narcomenudeo	138	629	392
Amenazas	630	1,754	1,482
Allanamiento de morada	49	104	128
Evasión de presos	1	1	1
Falsedad	19	61	79
Falsificación	531	425	97
Contra el medio ambiente	0	1	2
Delitos cometidos por servidores públicos	2	0	0
Electorales	0	20	37
Otros delitos del Fuero Común	818	2,372	2,124

Fuente: Elaboración propia con base en SESNSP, 2021.

En un comparativo de la Unidad de Inteligencia, que abarca los dos últimos trienios 2015-2018, 2018-2021 se observa una disminución significativa en cinco indicadores:

RESULTADOS OBTENIDOS	2015-2018	2018-2021 (FECHA CORTE AL 31-03-2021)	PORCENTAJE DE INCREMENTO / DISMINUCIÓN
Robo de vehículo*	8,732	4,480	-48%
Robo a Transeúnte*	3,796	1,685	-55%
Robo a casa habitación*	5,878	2,650	-55%
Robo a comercio*	6,949	3,968	-43%
Percepción de Inseguridad	59.2	49.9	-15%
Percepción de Confianza en el Desempeño Policial *	61.4	66	7%

\* Construcción Propia

\*\* Comparativo ENVIPE 2016-2021

Por su parte, la Dirección de Atención a Víctimas de Violencia Familiar y de Género (DAVVG), adscrita a la Secretaría de Seguridad Pública Municipal (SSPM) proporciona el total de 4,543 intervenciones atendidas en ese año, de estas el 67.3% corresponde a seguimientos, 8.3% a violencia familiar y 5.9% al Protocolo Alba.

INTERVENCIONES CLASIFICADAS, 2020.									
TIPO DE INTERVENCIÓN	DELEGACIÓN							CANTIDAD	PORCENTAJE (%)
	CENTRO HISTÓRICO	FÉLIX OSORES SOTO MAYOR	EPÍGMENIO GONZÁLEZ FLORES	JOSEFA VERCARA Y HERNÁNDEZ	VILLA CAYETANO RUBIO	FELIPE CARRILLO PUERTO	SANTA ROSA JAUREGUI		
Abuso sexual	19	14	13	9	2	4	9	70	1.5
Apoyo de traslados	20	45	25	28	4	19	21	162	3.6
Crisis nerviosas	10	9	9	6	2	6	6	48	1.1
Decesos	5	12	12	5	-	4	9	47	1.0
Homicidios	4	1	8	4	3	3	2	25	0.6
Intento de suicidio	28	34	24	21	-	19	10	136	3.0
Menor en riesgo	-	-	-	-	1	-	-	1	0.0
Omisión de cuidados para adultos	5	6	-	1	1	5	-	18	0.4
Omisión de cuidados para menores	9	11	8	9	-	2	3	42	0.9
Orientación	14	7	3	3	-	4	3	34	0.8
Persona enferma	-	-	-	-	6	-	-	6	0.1
Persona extraviada	17	24	26	20	-	16	8	111	2.4
Privación de la libertad	1	3	1	1	-	2	1	9	0.2
Protocolo Alba	25	74	68	43	8	28	23	269	5.9
Robo con violencia	9	11	5	4	1	5	3	38	0.8
Seguimientos	336	831	648	414	84	397	346	3,056	67.3
Suicidios	11	8	4	8	-	5	6	42	0.9
Violación	9	17	7	6	2	9	4	54	1.2
Violencia familiar	66	92	66	59	10	39	43	375	8.3
<b>TOTAL</b>	<b>588</b>	<b>1,199</b>	<b>927</b>	<b>641</b>	<b>124</b>	<b>567</b>	<b>497</b>	<b>4,543</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Seguridad Pública Municipal, 2021.

INTERVENCIONES ATENDIDAS, 2020.			
CATEGORÍA	MUJER	HOMBRE	TOTAL
Niños	293	277	570
Adolescente	223	108	331
Adulto	1,361	398	1,759
Adultos mayores	128	119	247
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>2,907</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Seguridad Pública Municipal, 2021.

SEGUIMIENTOS, 2020.		
NÚMERO DE VISITAS	TOTAL	GENERAL
1	2,016	2,016
2	432	864
3	48	144
4	8	32
<b>TOTAL</b>	<b>2,504</b>	<b>3,056</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Seguridad Pública Municipal, 2021.

Tablas Anuario Económico Municipal 2021, páginas 48-49 y 50



La SSPMQ por medio de la DAVVFG durante la contingencia puso en marcha tres acciones: 1. Banco estatal de datos e información sobre casos de violencia contra las mujeres. Se documentaron 230 casos de mujeres agraviadas a quienes se les brindó seguimiento y atención integral por parte de las dependencias correspondientes. 2. Programa de asistencia a reportes de violencia familiar a la Línea de Emergencia 911. Del 3 de agosto de 2020 al 2021 se realizaron 153 seguimientos a casos de mujeres afectadas por este delito. 3. Campaña audiovisual para grupos vulnerables. En coordinación con la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

(UNODC por sus siglas en inglés) se diseñó la campaña para la atención de grupos vulnerables en el Municipio de Querétaro durante la pandemia en el uso responsable de la línea de emergencia 911, manejo del estrés por confinamiento, así como acciones preventivas para el cuidado de las personas adultas mayores.

Por su parte, los 4 Centros Integrales de Prevención Social (CIPRES) del municipio llevaron a cabo 2,859 talleres, cursos y capacitaciones en los que participaron 14,029 personas residentes de 51 colonias. Las actividades se realizaron con el apoyo de 49 promotores comunitarios en vinculación con 46 instituciones.

RESULTADOS DEL PROGRAMA PREVIENE, 2020.							
CIPRES	DELEGACIÓN	AFLUENCIA	PERSONAS BENEFICIARIAS	COLONIAS ATENDIDAS	SESIONES DESARROLLADAS	PROMOTORES COMUNITARIOS	INSTITUCIONES VINCULADAS
I	Félix Osorio Sotomayor	4,803	5,247	2	824	12	10
II	Epigmenio González Flores	12,379	3,916	6	459	14	7
III	Josefa Vergara y Hernández	6,399	3,691	33	1,254	16	17
IV	Felipe Carrillo Puerto	4,521	1,175	10	322	7	12
<b>TOTAL</b>		<b>28,102</b>	<b>14,029</b>	<b>51</b>	<b>2,859</b>	<b>49</b>	<b>46</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Seguridad Pública Municipal, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 37

El Municipio de Querétaro implementó el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro (2018-2021) donde quedó establecida la política de profesionalización policial como parte integral de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPM). Lo que fortaleció los estándares de control de confianza y

vigilancia para la permanencia de los elementos en el cuerpo de seguridad y en el proceso de su promoción, que abarca desde las pruebas toxicológicas hasta evaluaciones del desempeño y de competencias básicas de la función, entre otras.

Por otro lado, el sistema de video vigilancia cuenta con 3,317 cámaras instaladas

operando en la vía pública conectado con el Centro de Comunicaciones, Cómputo y Comando (C4), además del incremento registrado en el inventario de armamento y equipo tecnológico del personal policial, contribuyeron al fortalecimiento de los inhibidores de conductas delictivas.

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



### OBJETIVO:

Consolidar la seguridad pública como base del desarrollo social e individual a través del fortalecimiento de la corporación policial mediante la profesionalización de sus elementos, la implementación de tecnología de punta y una mejor infraestructura que permita vigilar cada calle y rincón del municipio, desde una visión integral que entiende a la cultura como un factor de cohesión social que genera entornos más amigables y pacíficos.

Nombre del Eje	Eje 2: Por tu tranquilidad
Nombre del Programa Municipal	Programa 3: Seguridad para todos
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	11, 16 Y 17
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Social
Objetivo	Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.
Estrategias:	Incrementar la seguridad para la ciudadanía, las empresas y las organizaciones a través de una policía cercana, entrenada y capacitada.
Nº de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
3.1	Fortalecer la seguridad del municipio con recurso humano, la adquisición de herramientas, equipamiento institucional y de operación para la prevención y atención de los delitos.
3.2	Reforzar la operación de las áreas especializadas para la atención de personas víctimas de violencia familiar y de género, así como de personas en situación de vulnerabilidad.
3.3	Fortalecer el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, desde el reclutamiento y cada una de las etapas del servicio profesional de carrera, la superación académica, así como la implementación de un sistema permanente de estímulos, reconocimientos y promociones.
3.4	Ampliar el equipamiento tecnológico, su cobertura, además de brindar el mantenimiento necesario, para contar con un sistema de videovigilancia y de conectividad ciudadana efectiva en la prevención y atención a los delitos.
3.5	Generar, gestionar e implementar planes y programas de prevención y atención que permitan mitigar los efectos que produzcan los fenómenos perturbadores que impactan a la población, a sus bienes y al entorno.
3.6	Crear, fortalecer y difundir los mecanismos y programas que ayuden a garantizar el cumplimiento de todos los ordenamientos en materia administrativa municipal, para la pacífica y sana convivencia de la ciudadanía.
3.7	Realizar acciones de mejora en la infraestructura Institucional que favorezcan la proximidad social y contribuyan con la atención ciudadana.
3.8	Consolidar el Modelo de Policía de Proximidad que favorezca el acercamiento del personal policial con la comunidad, para fortalecer la prevención social y el actuar policial con estricto apego a los Derechos Humanos.
3.9	Crear, implementar y poner a disposición de la ciudadanía las aplicaciones informáticas que permitan ampliar los canales de comunicación con la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, con la finalidad de coadyuvar en la prevención del delito y la denuncia ciudadana.
3.10	Desarrollar un modelo educativo que permita ofrecer una formación académica universitaria, a fin de que el personal policial pueda acceder a estudios de nivel licenciatura.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 2: Por tu tranquilidad
Nombre del Programa Municipal	Programa 4: Municipio con Justicia y Paz
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	3, 5, 10, 11, 16 Y 17
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Social
Objetivo	Impulsar las estrategias para la construcción de un querétaro en paz, a través del fomento y promoción de la cultura cívica.
Estrategias:	Promover y fortalecer la gobernabilidad, a través de acciones y programas de prevención social de la violencia y la delincuencia, con el objetivo de lograr una procuración de justicia efectiva.
Nº de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
4.1	Elaborar, implementar y difundir programas artísticos y culturales que coadyuven al fortalecimiento del tejido social.
4.2	Impulsar la creación, recuperación, equipamiento y/o mejora de espacios públicos para la realización de actividades culturales y deportivas, con áreas para niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con limitación de actividad y/o discapacidad, bajo el principio de inclusión.
4.3	Consolidar el Programa Integral de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.
4.4	Apoyar a los habitantes del municipio y a los centros especializados para la rehabilitación, orientación psicológica, asistencia legal y capacitación de personas en situación de consumo y conductas de riesgo. Brindar el servicio de asesoría jurídica gratuita para la ciudadanía que así lo solicite.
4.5	Promover acciones psicoeducativas dirigidas a los integrantes de las familias como célula básica de la sociedad.
4.6	Disminuir la brecha entre mujeres y hombres para alcanzar igualdad de género en los ámbitos social, político, económico y cultural.
4.7	Fortalecer a los Centros Integrales de Prevención Social y aquellos espacios destinados para el desarrollo de acciones en materia de prevención social y comunitaria.
4.8	Dar atención a la población víctima de abusos, faltas u omisión de sus Derechos Humanos.
4.9	Supervisar y coordinar los esfuerzos para garantizar, bajo un enfoque de gestión integral de riesgos y de protección civil, la integridad física de los ciudadanos a través de una toma de decisiones preventivas, reduciendo los niveles de vulnerabilidad en el municipio.
4.10	Implementar el Programa integral para disminuir la reincidencia al delito, en coordinación con organismos estatales y federales realizando estrategias integrales.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

**CAPÍTULO V**

**EJE 3. POR TU INGRESO**





El Foro Económico Mundial (FEM) define a la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” y está vinculada al desempeño económico de las entidades que además considera: el adecuado manejo de los recursos públicos, un sistema financiero saludable, la seguridad, el Estado de Derecho y la estabilidad laboral, entre otros.

De acuerdo con ONU-Hábitat, la productividad de una ciudad se traduce en más y mejores oportunidades para el crecimiento económico sostenible e inclusivo, tomando en cuenta la urbanización y los beneficios de la aglomeración económica para incentivar el desarrollo tecnológico, la innovación, la competitividad, y la creación de empleos bien remunerados. Asimismo, define al desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de las generaciones del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades, y abarca tres dimensiones: 1. Desarrollo económico,

2. Desarrollo social y 3. Protección del medio ambiente. La concentración de las actividades económicas, sociales y culturales con las que cuenta el Municipio de Querétaro representa una ventaja competitiva para la generación de empleos y el incremento de la productividad per cápita.

El Eje 3. Por tu Ingreso guarda correspondencia con el Eje Económico del Plan Querétaro 2050 que está orientado a lograr un desarrollo económico distribuido, equitativo y equilibrado, responsable con el medio ambiente y la sociedad, a través de una base económica local fuerte, una gestión urbana sin pérdidas en el suelo productivo; medidas de responsabilidad al sector productivo, así como fortalecimiento y profesionalización de las capacidades. Bajo esta perspectiva, los programas están enfocados a fortalecer y ampliar el empleo, el comercio y la industria, la innovación, el desarrollo tecnológico, el emprendimiento y el desarrollo agropecuario del municipio.

## DIAGNÓSTICO

La ubicación geográfica de la Zona Metropolitana de la Ciudad de Querétaro (ZMCQ) la ha posicionado estratégicamente como uno de los principales nodos logísticos del país para la comunicación, el transporte de personas, materia prima y productos, generación de capitales, bienes y servicios que conecta con las principales ciudades y rutas comerciales. Se encuentra localizada en el área de influencia de tres grandes regiones: Centro-Occidente, Noreste y Centro, es decir, uno de los corredores industriales más dinámicos en el país. Esto le ha permitido a la entidad posicionarse como un punto de referencia tanto nacional como internacional, por su desarrollo industrial y el flujo de insumos y productos terminados de exportación e importación.

La infraestructura carretera de esta región ha propiciado la instalación de parques industriales que albergan a una gran cantidad de empresas nacionales e internacionales. De acuerdo con el diagnóstico de Productividad elaborado en 2018 por ONU-Hábitat, los municipios del

Estado de Querétaro con mayor aglomeración económica son San Juan del Río, El Marqués y Querétaro. De esta forma, la Zona Metropolitana de la Ciudad de Querétaro, es el lugar con mayor aglomeración económica que alberga a medianas y grandes empresas multinacionales orientadas principalmente a la tecnología.

Además del Producto Interno Bruto, existen otros indicadores que dan cuenta del desempeño económico de una entidad, como son el buen manejo del erario, la estabilidad laboral y la diversificación de actividades financieras. De acuerdo con el IMCO en la edición 2020 del ICE, reconoce el buen desempeño de las entidades en distintas dimensiones de competitividad, mediante la asignación de medallas de oro, plata y bronce. Al Estado de Querétaro le fueron asignadas tres medallas de oro, lo que posiciona a la entidad en segundo lugar con mayor cantidad de preseas a nivel nacional. Los 10 subíndices que se califican son: Estado de Derecho, medio ambiente, sociedad, sistema político, gobiernos, mercado de factores, economía, precursores, relaciones internacionales e innovación.





Según el Índice de Competitividad Urbana (ICU) que se utiliza para medir la “capacidad de las ciudades mexicanas para atraer y retener talento e inversiones”, en el año 2021 la ciudad de Querétaro obtuvo el tercer lugar a nivel nacional. Cabe destacar que Querétaro es uno de los cinco estados del país que encabeza la lista: 1er lugar a nivel nacional (por segunda ocasión) en la categoría de “Gobiernos Eficientes y Eficaces”, que mide la capacidad de la administración pública para impulsar la competitividad de la entidad; 1er lugar a nivel nacional (por cuarto

año consecutivo) en la categoría “Mercado de Factores Eficiente”, que mide la distribución del ingreso y la igualdad salarial; y 1er lugar a nivel nacional (por segundo año consecutivo) en “Innovación y Sofisticación en los Sectores Económicos”, que mide la capacidad para implementar conocimiento nuevo en el contexto económico, que toma en cuenta las características de las empresas, investigación y generación de patentes, así como la investigación científica y tecnológica aplicada en la economía.

A lo anterior se suma que:

- **Querétaro recibió el mayor número de patentes solicitadas por mexicanos residentes en la entidad con 8.1 por cada 100,000 de la Población Económicamente Activa (PEA).**
- **Registró el segundo mayor número de empresas e instituciones científicas y tecnológicas con 62.5 por 100,000 de la PEA.**
- **Ocupó el tercer puesto respecto al número de miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) con 93.7 por cada 100,000 de la población económicamente activa (PEA).**

No obstante las alentadoras calificaciones, entre los retos que enfrenta el Municipio de Querétaro se encuentran: la distribución equitativa de los beneficios económicos, infraestructura para el desarrollo, un mayor acceso a fuentes de empleo y centros educativos, así como una mayor promoción de la actividad productiva de valor agregado, lo que implica manufactura, comercio y servicios en general,

principalmente con empresas pequeñas y medianas en áreas ubicadas en la parte noreste, noroeste y centro-sur de la zona metropolitana (ONU-Hábitat, 2018).

Lo anterior se agudiza en el contexto de la pandemia por Covid-19, por lo que el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO) 2021 recomienda las siguientes medidas para la reactivación de la economía local:

- **Diseñar y ofrecer esquemas de apoyo a las empresas para la reactivación de sus actividades productivas. Es necesario incrementar los programas con transferencias directas para empresas y personas desempleadas, así como extender la duración de los apoyos para las actividades productivas, con el fin de mantener operaciones y retener la mayor cantidad de empleos. Sumado a lo anterior, la inversión pública en infraestructura y la intensificación de contratos de proveeduría de bienes y servicios con pequeñas y medianas empresas podría ser un motor de reactivación de negocios vinculados con el gobierno.**
- **Desarrollar y fortalecer agencias y estrategias de promoción económica locales. El reto debe centrarse en la identificación de sectores estratégicos, el análisis y mejoramiento de cadenas productivas, la promoción internacional de las ventajas competitivas y comparativas de la región, así como el desarrollo de políticas industriales y clústeres regionales. Lo anterior aprovechando los tratados de comercio e inversión para generar vínculos y reforzar las cadenas internacionales de valor que impacten a nivel local.**

**RETOS DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL CONTEXTO LOCAL**

- ▶ Consolidar programas de planeación urbana que incluyan la localización de parques industriales y empresas de manera estratégica.
- ▶ Promover la implementación de proyectos potenciales de desarrollo de los municipios colindantes a la zona metropolitana para promover el desarrollo regional equilibrado y la generación de ingresos locales.
- ▶ Diseñar un plan metropolitano de largo plazo que permita, a través de la coordinación de programas e instituciones, ordenar el crecimiento social, económico y urbano.
- ▶ Promover la modernización y actualización de la infraestructura productiva, de desarrollo social y urbano que permita a empresas y ciudadanos llevar a cabo las actividades necesarias para su desarrollo integral.
- ▶ Mejorar y ampliar la infraestructura de transporte regional, tanto en la capacidad de las carreteras (federales-estatales) como en la infraestructura de conectividad intermodal y los servicios de logística.
- ▶ Promover el desarrollo de las actividades agropecuarias a través de su vinculación con las instituciones de educación superior, gobierno, centros de investigación y de transferencia de tecnología, que les permita la generación de productos (o servicios) con mayor valor agregado para participar en las redes de comercialización nacionales e internacionales.
- ▶ Consolidar gobiernos locales (municipales y estatales) que promuevan un ambiente adecuado para el desarrollo de las empresas, la ciudad y las personas que a través de un sistema eficiente de recaudación atiendan las necesidades de infraestructura y convivencia social que promueva la equidad, igualdad y la preservación del medio ambiente.
- ▶ Aprovechar la infraestructura científica y tecnológica consolidada en la zona metropolitana para canalizar proyectos que permitan mejorar tanto los servicios públicos, como privados e infraestructura de atención a la ciudadanía que permita consolidar no sólo una industria tecnológica sino también una ciudad inteligente.
- ▶ Medir la productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas locales ubicadas en la zona metropolitana, con el propósito de conocer la evolución de su consolidación y hacer evidente el uso adecuado de los factores productivos (empleos y el nivel tecnológico).
- ▶ Verificar que el avance industrial-científico-tecnológico se refleje en la reducción de la pobreza, marginación, la desigualdad social y una mejor distribución del ingreso.

Fuente: Q500: Estrategia de Territorialización del Índice de Prosperidad Urbana (2018)

El nivel de competitividad del Municipio de Querétaro se refleja también en su calificación crediticia. La firma Moody's Investors Services ratificó en 2020 la clasificación "Aa1.mx" en escala nacional y "Baa1" a nivel global. De la misma manera, Standard&Poor's ratificó "mxAA+" y a nivel global "BBB".

El reporte anual 2020 "Perspectiva de la Alta Dirección en México" de la firma consultora holandesa KPMG, reconoce a Querétaro como el destino más atractivo para las empresas

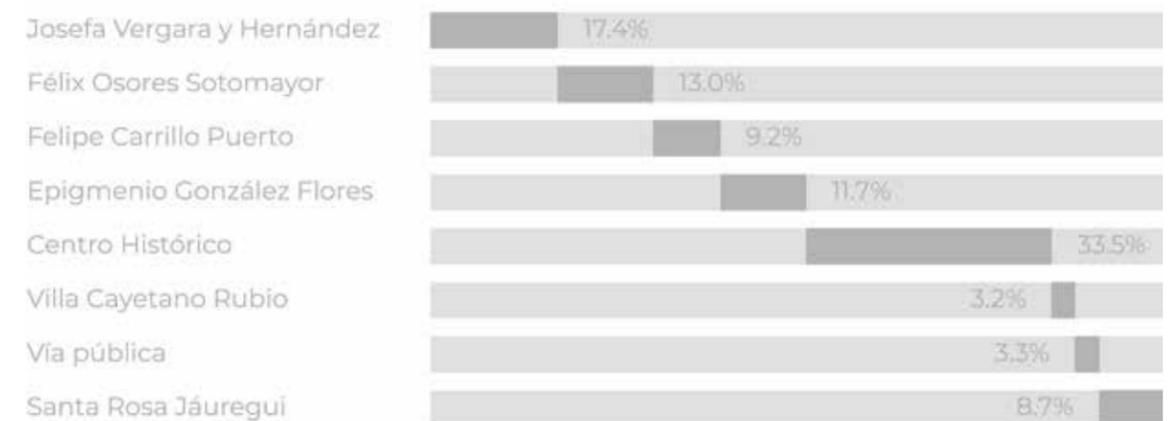
y directivos durante 7 años consecutivos, ocupando el primer lugar entre las preferencias de los directivos encuestados, con 29.0% seguido por Nuevo León y Jalisco, ambos con 24.0%, Ciudad de México 22.0% y Guanajuato 19.0%. Para esta edición fueron entrevistados 1,036 líderes de distintas organizaciones. Del total de los entrevistados, 45.0% manifestaron contar con planes de expansión para sus negocios durante los próximos 3 años.

**COMERCIO INTERIOR**

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) informó que, en términos anuales, el Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE) a diciembre de 2020 tuvo una disminución del 3.8%. Las actividades primarias aumentaron 1.5%, mientras que las actividades terciarias y secundarias disminuyeron 4.3% y 3.2% respectivamente. En cuanto a la inflación obtenida por medio del Índice Nacional de Precios al Consumidor, la media nacional se ubicó en 3.2% y en la ciudad de Querétaro el acumulado anual fue del 3.0%.

La reactivación económica en el Municipio de Querétaro en 2020 se reflejó en el registro de 34,910 licencias de funcionamiento: 22,975 de ellas por renovación, 2,974 aperturas y 8,961 por bajas. Los negocios están localizados, en su mayoría, en la delegación Centro Histórico, Josefa Vergara y Hernández, Félix Osoros Sotomayor y Epigmenio González Flores.

**PADRÓN DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO EN EL MUNICIPIO POR DELEGACIÓN, 2020.**

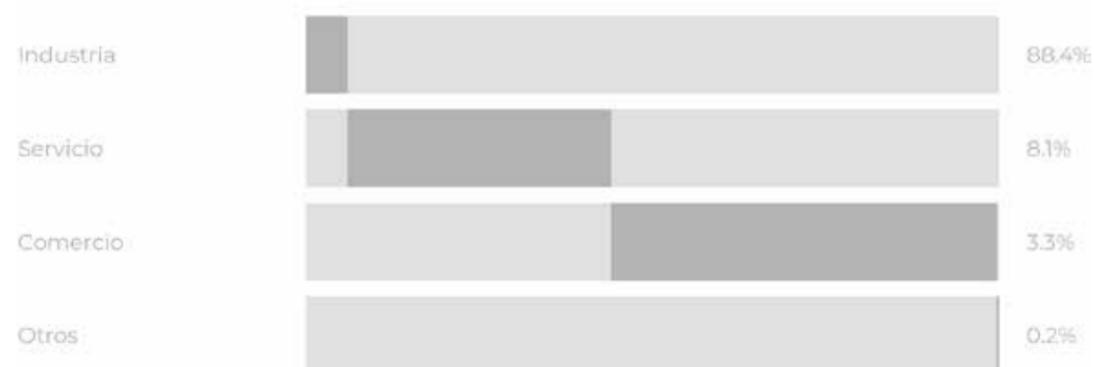


Fuente: Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo. Departamento de Licencias de Funcionamiento, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 114

La gráfica siguiente muestra los porcentajes que corresponden a 2,099 establecimientos del sector industrial, 13,264 de servicios, 19,452 comerciales y 95 para los restantes.

**PADRÓN DE LICENCIAS POR TIPO DE ACTIVIDAD, 2020.**



Fuente: Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo. Departamento de Licencias de Funcionamiento, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 115

En cuanto a los trámites de renovación de licencias, comparado con el año anterior, 2020 presentó un déficit en todos los tipos de refrendo, excepto en la renovación multianual de 2 años, que creció 95.6%. Este déficit se explica en el contexto de la pandemia por Covid-19.

COMPARATIVO DE TRÁMITES DE RENOVACIÓN DE LICENCIAS MUNICIPALES, 2019 y 2020.			
TIPO DE REFRENDO	2019	2020	PORCENTAJE (%) DIFERENCIA
	CANTIDAD	CANTIDAD	
Renovación giro general 1 año	21,648	19,364	-10.6
Renovación multianual 2 años	297	581	95.6
Renovación multianual 3 años	5,240	1,170	-77.7
Renovación giro de alcoholes	1,896	1,860	-1.9
<b>TOTAL</b>	<b>29,081</b>	<b>22,975</b>	<b>-21.0</b>

Fuente: Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo. Departamento de Licencias de Funcionamiento, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 116

EMPLEOS GENERADOS POR APERTURA DE EMPRESAS SEGÚN TAMAÑO, 2020.					
MES	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
Enero	208	34	-	-	242
Febrero	411	195	123	-	729
Marzo	491	50	194	-	735
Abril	203	47	260	-	510
Mayo	193	88	300	-	581
Junio	387	61	180	-	628
Julio	652	257	210	-	1,119
Agosto	706	343	198	1,009	2,256
Septiembre	788	323	140	-	1,251
Octubre	957	264	378	300	1,899
Noviembre	957	232	251	765	2,205
Diciembre	715	606	524	1,359	3,204
<b>TOTAL</b>	<b>6,668</b>	<b>2,500</b>	<b>2,758</b>	<b>3,433</b>	<b>15,359</b>

Fuente: Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo. Departamento de Licencias de Funcionamiento, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 119

De las empresas que aplicaron el trámite de apertura se observa que 94.7% son micros, 4.1% pequeñas y el resto lo conformaron medianas y grandes. Cabe destacar que en el aspecto laboral las microempresas aportaron el mayor número de plazas de trabajo generadas con 43.4%, le siguieron las grandes con 22.3%, medianas 18.0% y pequeñas 16.3%.

Los datos dan cuenta de cómo las micro, pequeñas y medianas empresas siguen siendo piedras angulares de la economía nacional y de su gran potencial para generar empleos. Durante

2020 se autorizaron 299 solicitudes de apertura para nuevas empresas vía SARE. En contraste con el año anterior esto representó una disminución del 83.4%. Las 2 delegaciones con mayor número de solicitudes son Centro Histórico y Josefa Vergara y Hernández con 31.8% y 24.1% respectivamente.

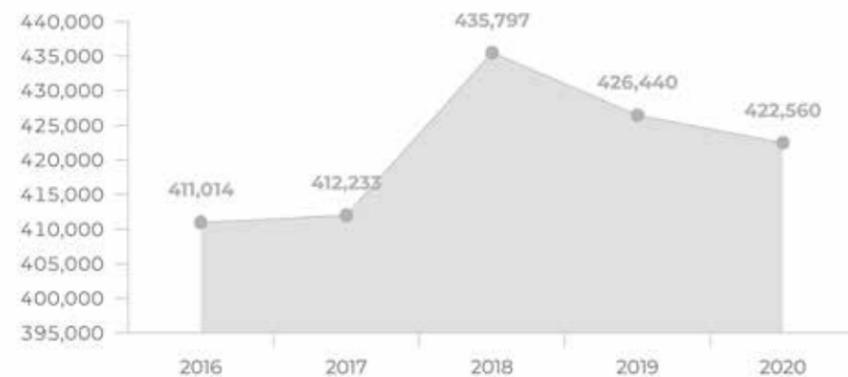
En 2020 la delegación estatal del IMSS registró 731,913 asegurados, cantidad que representó una disminución del 0.7% con respecto al año anterior. Del total de los asegurados 66.7% fueron trabajadores permanentes, 14.7%

eventuales y 18.6% especiales. El Municipio de Querétaro cerró el año con 388,974 trabajadores asegurados, cifra equivalente a una disminución de 3.2% con respecto a 2019.

La PEA en la ciudad de Querétaro registrada en el 4o trimestre de 2020 ascendió a 422,560 personas, lo que refleja una disminución del 0.9% respecto al mismo periodo del año anterior. La edad y escolaridad promedio para este sector de la población fue de 39.7 y 12.3 años

respectivamente. Por otro lado, su tiempo de trabajo e ingresos promedio registrados fueron de 42.6 horas semanales y 60.9 pesos por hora trabajada. En el mismo ejercicio comparativo, en el 4o trimestre de 2020 se incrementó apenas un 2.8% la PEA respecto a 2016, mostrando la cifra más alta en 2018 con 435,797 personas. Después de ese punto máximo solo se han registrado disminuciones al total.

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, 2016-2020.



Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), 2021.

Gráfico Anuario Económico Municipal 2021, página 108

De acuerdo con la Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo, a través del Departamento de Fomento al Empleo, durante 2020 se recibieron 14,374 solicitudes ciudadanas en busca de una oferta de trabajo, se promovieron 2,496 vacantes de las diferentes empresas del Municipio de Querétaro y se colocaron 1,114 personas de manera directa. Cabe decir que debido a la contingencia sanitaria, tanto el número de personas colocadas como la oferta de vacantes respecto a 2019 disminuyeron 64.0% y 74.0% respectivamente.

Por otro lado, en el rubro de los mercados estos albergan a un total de 2,246 locales y están distribuidos en las delegaciones Centro Histórico, Félix Osoreo Sotomayor y Josefa Vergara y Hernández.

MERCADOS PÚBLICOS Y LOCALES EN EL MUNICIPIO, 2020.		
DELEGACIÓN	MERCADOS	LOCALES
Centro Histórico		1,835
Josefa Ortiz de Domínguez "La Cruz"		570
General Mariano Escobedo	5	893
Benito Juárez "El Tepetate"		179
Miguel Hidaigo		126
Las Flores		67
Félix Osoreo Sotomayor		65
José María Morelos y Pavón	1	65
Josefa Vergara y Hernández		346
Lomas de Casa Blanca	2	241
Lázaro Cárdenas		105
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>2,246</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Servicios Públicos Municipales, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 121

En cuanto a las plazas y centros comerciales se cuenta principalmente con 13 de gran capacidad que albergan locales, tiendas, restaurantes y sucursales bancarias, entre otros.

PRINCIPALES PLAZAS COMERCIALES EN EL MUNICIPIO DE QUERÉTARO, 2020.									
PLAZA	TOTAL DE LOCALES COMERCIALES	LOCALES DISPONIBLES	TIENDAS ABIERTAS	TIENDAS ANCLA	RESTAURANTES	SUCURSALES BANCARIAS	CAJONES DE ESTACIONAMIENTO	PROMEDIO DE VISITANTES POR DÍA	TOTAL DE VISITANTES ANUALES
Antes Lifestyle Center	215	31	184	3	16	4	4,885	18,795	6,873,330
Boulevard	95	40	55	2	2	2	950	1,005	366,825
Del Parque	123	10	113	3	10	2	1,097	3,692	1,347,752
Esfera	42	2	40	4	8	1	2,000	5,263	2,495,136
Galeries	81	3	76	3	4	-	1,478	17,520	4,516,567
Hivana	74	27	47	1	1	-	418	3,571	1,200,000
La Victoria	88	6	82	5	6	2	2,229	5,200	1,871,636
Raseo Querétaro	169	19	114	1	9	5	3,163	10,636	3,886,544
Raso	130	12	118	1	15	2	1,760	12,357	4,448,586
Shopping Center Juriquilla	66	14	23	1	9	-	300	80	24,000
Uptown Juriquilla	78	21	57	7	6	-	2,264	3,377	1,232,470
Urban Center Jurica	41	11	30	1	5	2	507	1,700	612,000
Urban Center Juriquilla	28	8	20	1	3	-	327	2,400	864,000
<b>TOTAL</b>	<b>1,240</b>	<b>204</b>	<b>969</b>	<b>35</b>	<b>94</b>	<b>20</b>	<b>21,378</b>	<b>85,596</b>	<b>29,740,846</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Dirección de Desarrollo Económico y Emprendedurismo, 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 122-123

Para atemperar los estragos causados por la pandemia y su impacto en la economía el Municipio de Querétaro desplegó varios programas entre los que se cuentan:

**“Hecho en Querétaro”**.- Es una plataforma digital gratuita a disposición de las y los productores y comerciantes locales para promocionar y comercializar sus productos a nivel estatal, nacional e internacional, donde los compradores pueden seleccionar los productos de su preferencia, hacer la compra, realizar el pago de manera segura y dar seguimiento del pedido realizado.

**“Pa’llevar”**.- Estrategia de apoyo que durante la contingencia facilitó la compra y el consumo local en línea sin necesidad de salir de casa. Esta plataforma digital cuenta con 518 negocios registrados y tuvo más de 8,400 visitas al cierre de junio 2021.

**Plataforma Emprende**.- Consiste en una “oficina virtual” que permite el acceso a simuladores de negocios y datos para la toma de decisiones, con un registro de 61,000 visitas al sitio al cierre de junio de 2021.

**Apoyos de coinversión a emprendedores y MiPyMES**.- Se otorgaron apoyos en diseño e imagen y registro de marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

**Eventos de transferencia de conocimiento**. - Un programa de actividades virtuales entre webinars, capacitaciones, talleres, conferencias y seminarios en los que participaron 1,012 emprendedoras y emprendedores al cierre de junio 2021.

En lo que refiere a la Inversión Extranjera Directa (IED), de acuerdo con la Secretaría de Economía en materia de Flujos de Inversión Extranjera Directa hacia México por país de origen y entidad federativa de destino (2020), Querétaro captó 855.2 millones de dólares de

capital productivo del exterior, lo que refleja una disminución del 26.7% en relación a 2019 (debido a la pandemia), aún así, la entidad se ubicó en la posición número 9 a nivel nacional.

El mayor flujo de inversión extranjera procedió de Estados Unidos y España, con 50.1% y 27.7% respectivamente, el resto lo aportaron Suiza, Suecia, Canadá, Países Bajos, Reino Unido, Italia, Bélgica y Colombia, entre otros.

Asimismo, durante los últimos cinco años, los estados de la región centro norte del país han concentrado el 15.6% del total de la IED. Las entidades con mayor captación de la inversión son Guanajuato con 25.8%, San Luis Potosí 22.8% y Querétaro 21.0%.

En lo que a Turismo refiere, de acuerdo con Datatur 2021, las restricciones de movilidad a nivel mundial por causa de la pandemia impactaron al turismo mundial. En 2020 la Secretaría de Turismo del Estado de Querétaro reportó 181 hoteles con 10,199 habitaciones disponibles. Destaca que el saldo respecto a 2019 fue de 0.4%.

Por su parte, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), a través de la Delegación Querétaro y en el ámbito de su competencia y circunscripción territorial, coordina sus acciones institucionalmente con los gobiernos de los municipios a fin de alcanzar los objetivos fundamentales del Plan Nacional de Desarrollo en lo relativo al sector agroalimentario. El saldo de beneficiarios del Programa Producción para el Bienestar 2020 arroja los siguientes datos: 157,734 productores beneficiados en una superficie de 46,925 hectáreas para un total de 62.6 millones de pesos en inversión a nivel estatal. El Municipio de Querétaro, en ese mismo año, recibió 7.1 millones de pesos que favorecieron a 5,302 hectáreas de producción.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS



### OBJETIVO:

Reactivar la creación de empleos y el consumo local mediante apoyos a las empresas pequeñas y medianas, particularmente, fortaleciendo a los sectores estratégicos desde una visión sustentable e integradora que abarca la capacitación y profesionalización de los actores económicos y que potencie su espíritu emprendedor.

Nombre del Eje	Eje 3: Por tu Ingreso
Nombre del Programa Municipal	Programa 5: Economía Sostenible
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	8, 9 Y 12
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Económico
Objetivo	Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.
Estrategias:	Brindar alternativas que beneficien el ingreso familiar de la población para que puedan satisfacer sus necesidades básicas y generar una dinámica de crecimiento económico.
Nº de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
5.1	Crear y ejecutar el programa "Seguro al Volante", así como acciones que coadyuven a fortalecer la seguridad social a grupos vulnerables.
5.2	Fortalecer el sector agropecuario mediante programas de vinculación, apoyos económicos, de maquinaria e insumos agrícolas y pecuarios para mejorar y beneficiar la actividad.
5.3	Desarrollar e impulsar estrategias integrales para planear, fomentar y promover productos y servicios turísticos de calidad que atraigan un mayor número de visitantes e incrementen la derrama económica en el Municipio de Querétaro.
5.4	Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.
5.5	Generar mecanismos que coadyuven a dar certeza jurídica del patrimonio de las familias del Municipio de Querétaro.
5.6	Consolidar proyectos que fortalezcan una planificación del desarrollo económico regional a través del aumento de las oportunidades para la empleabilidad, el emprendimiento local, el uso de energías renovables así como la producción sostenible y responsable.
5.7	Consolidar proyectos operativos que garanticen procedimientos industriales responsables, sostenibles y que colaboren para la sustentabilidad y responsabilidad social.
5.8	Incorporar elementos de energía limpia, eficiencia energética y/o ahorro de energía en el sector industrial.
5.9	Restaurar y aprovechar las potencialidades productivas de las zonas rurales, beneficiando a las cadenas de suministro funcionales, en la sostenibilidad ambiental y en la transición hacia una economía circular.
5.10	Revalorizar el aprovechamiento de los Residuos Sólidos Urbanos (RSU), con potencial productivo que abone a una economía circular y ayude a disminuir las emisiones contaminantes.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 3: Por tu Ingreso
Nombre del Programa Municipal	Programa 6: Generación de Empleo
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	8, 9 Y 12
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Económico
Objetivo	Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.
Estrategias:	Fomentar el desarrollo sostenido y la confianza de los sectores que participan en los procesos económicos y productivos.
Nº de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
6.1	Implementar el programa "Arrancando Motores" para desarrollar la creatividad y el espíritu innovador en los jóvenes.
6.2	Implementar acciones para la entrega de apoyos económicos a Mujeres Emprendedoras.
6.3	Impulsar la vinculación con cámaras y organizaciones de la sociedad civil, para fortalecer el espíritu emprendedor de los queretanos.
6.4	Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.
6.5	Regular y fortalecer la normatividad que deben seguir los establecimientos públicos y comerciales.
6.6	Fomentar el crecimiento económico por medio de la inversión en las capacidades técnicas y profesionales, para que un mayor número de población pueda acceder al mercado laboral con las prestaciones de ley requeridas y sueldos competitivos.
6.7	Fortalecer la innovación en desarrollo industrial de manera estratégica, a través de la vinculación de actividades con universidades y centros de investigación y la ejecución de sus actividades logísticas con un transporte intermodal, de manera que su innovación y desenvolvimiento no implique un incremento de la mancha urbana en el territorio.
6.8	Articular los flujos, potencialidades y capacidades endógenas para consolidar a las empresas locales a través del desarrollo de redes de proveeduría entre MiPyMES locales con medianas y grandes empresas exportadoras o foráneas.
6.9	Generar mecanismos para incluir a las áreas con población en situación de vulnerabilidad y/o marginación en el desarrollo económico, reconociendo su potencial en actividades productivas; coadyuvando sus oportunidades para el emprendimiento local.
6.10	Generar los mecanismos de vinculación entre los egresados universitarios con las empresas del sector privado para fomentar el primer empleo.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

---

## CAPÍTULO VI

---

### **EJE 4. POR EL MEDIO AMBIENTE**





En función del acelerado crecimiento poblacional que ha registrado el Municipio de Querétaro en los últimos años, su ubicación geográfica en el semidesierto, sumado al impacto climático que se vive en el planeta, se torna urgente preservar las áreas verdes y los recursos naturales para evitar su agotamiento. De la conservación, cuidado y reproducción de su biodiversidad depende la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones que cohabitan este ecosistema que nos alberga.

En congruencia con el ODS #11 "Ciudad y comunidades sostenibles" de la Agenda 2030, que define a las ciudades ambientalmente sostenibles como aquellas que mantienen un sano equilibrio entre el crecimiento económico y el ambiente, mediante el Programa Municipal de Gestión Ambiental y Cambio Climático de Querétaro se establecen las políticas públicas ambientales y se sientan las bases para transitar a un desarrollo municipal sustentable, mediante acciones que contrarresten los efectos del cambio climático y que frenen los cambios de uso de suelo en zonas de riesgo.

En este tenor, por sus prácticas de

conservación y mantenimiento de las áreas verdes urbanas, el Municipio de Querétaro fue reconocido internacionalmente como parte de la Red Tree Cities of the World 2020 por Arbor Day Foundation y la FAO.

El Eje 4. Por El Medio Ambiente permite concretar el objetivo de "lograr una restauración de la biodiversidad, protección de los cuerpos de agua, de suelos que consoliden la infraestructura verde urbana, la seguridad hídrica y el control de la contaminación; a través de una mejor planeación de programas concretos en corto, mediano y largo plazo, guiados de un marco ambiental sostenible sólido, y un compromiso de las y los servidores públicos con el medio ambiente" planeado en el Eje Ambiental del Plan Querétaro 2050. Si bien, este eje – como el eje social – implica cambios de largo aliento, los programas previstos permiten establecer bases sólidas para alcanzarlos, al dar un cauce a la gestión gubernamental con políticas territoriales bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental y fomentar una cultura social que se involucre en el cuidado del patrimonio natural del municipio.

## DIAGNÓSTICO

Actualmente el Municipio de Querétaro cuenta con 6,919,170.51 m<sup>2</sup> de áreas verdes urbanas constituidas principalmente por plazas, andadores, jardines, distribuidores, glorietas, parques, unidades deportivas, panteones, camellones y jardines.

### SUPERFICIE EN M<sup>2</sup> DE ÁREAS VERDES PÚBLICAS EN 2021.

TIPO DE ÁREA VERDE	TOTAL DE M <sup>2</sup>
Áreas verdes no definidas	396,439.88
Remanentes	2,861.92
Parques	1,955,608.29
Jardines	1,006,128.50
Andadores	64,757.72
Unidades deportivas	970,821.80
Panteones	297,114.25
Plazas	87,243.51
Glorietas	18,316.64
Camellones	1,221,605.23
Distribuidores viales	898,272.77
<b>Total</b>	<b>6,919,170.51</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Servicios Públicos Municipales, 2021.

De estos 6,919,170.51 metros cuadrados de áreas verdes urbanas, alrededor de siete mil están bajo el resguardo de la Secretaría de Servicios Públicos Municipales, quien se encarga, a través de sus diversas dependencias, de llevar a cabo acciones como son desmalezado, limpieza, recolección, riego, fumigación, poda, forestación, reforestación y recuperación de espacios públicos que, en el periodo 2020-2021, tuvo una cobertura del 74%, (5,087,874 m<sup>2</sup>).

En seguimiento a las solicitudes de la ciudadanía, se atendieron 32,579 peticiones, relativas a 11,816 acciones de mantenimiento de áreas verdes; 7,308 acciones de recolección de restos de poda; 12,342 acciones de poda formativa, estructural, de saneamiento, de aclareo, control de altura, liberación de luminarias, así como

derribar árboles de alto riesgo que ponen en peligro la integridad de los transeúntes; y 1,113 abastecimientos a cisternas y riegos en parques, y áreas verdes que constituyen los pulmones de la ciudad: lo que requirió 48,600 viajes de agua tratada equivalente a 923,400 m<sup>3</sup>.

En cuanto al mantenimiento de las redes sanitaria y pluvial, con la finalidad de mitigar las contingencias que se presentan en la temporada de lluvias y para salvaguardar así el patrimonio e integridad física de las y los habitantes del Municipio de Querétaro, se llevaron a cabo acciones de mantenimiento, limpieza y desmalezado en 80 km. de 26 tramos de drenes pluviales a cielo abierto, en los cuales se recolectaron 1,657.62 toneladas de maleza, basura y azolve, durante este periodo.

Cabe señalar la necesidad urgente de fortalecer la cultura del cuidado ambiental con el fin de que la población tenga mayor conciencia del impacto -positivo o negativo- que es capaz de generar en su entorno. Gran parte de las inundaciones se genera por basura que se tira en las calles y que termina colapsando los sistemas de drenaje.

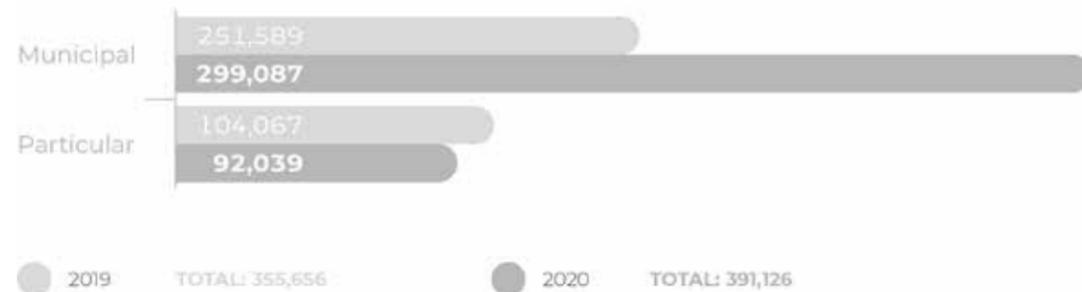
LOGÍSTICA DE RECOLECCIÓN DE BASURA POR DELEGACIÓN EN EL MUNICIPIO, 2020.			
DELEGACIÓN	RUTAS	COLONIAS ATENDIDAS	FRECUENCIA DEL SERVICIO
Centro Histórico	19	131	Diaria
Epigmenio González Flores	23	176	Terciado
Josefa Vergara y Hernández	29	114	
Felipe Carrillo Puerto	16	115	
Félix Osores Sotomayor	36	135	
Santa Rosa Jáuregui	18	114	
Villa Cayetano Rubio	8	49	
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>834</b>	

Fuente: Municipio de Querétaro. Red Ambiental. 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 239

En total, la recolección durante 2020 ascendió a 391,126 toneladas en 149 rutas por 834 colonias del Municipio de Querétaro. El servicio aumentó su capacidad en 10% respecto al año anterior y dividió su participación en 76.5% con recursos propios y 23.5% a través de particulares.

**RESIDUOS SÓLIDOS INGRESADOS AL RELLENO SANITARIO DE MOMPANÍ, 2019 Y 2020.**



Fuente: Municipio de Querétaro. Secretaría de Servicios Públicos Municipales. 2021.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 239

Por su parte, la Secretaría de Servicios Públicos Municipales trabajó en la "Elaboración del Diagnóstico Básico de Residuos Sólidos Urbanos del Municipio de Querétaro", instrumento que permitirá evaluar, planificar y monitorear sus esfuerzos en el rubro del manejo de los residuos sólidos urbanos, lo que permitirá crear estrategias y mecanismos orientados al fomento de una cultura de desarrollo humano sustentable; mediante el cuidado, prevención, protección, conservación y aprovechamiento del patrimonio natural del Municipio de Querétaro.

En este tenor, se han desarrollado e implementado programas anuales como las jornadas en el periodo 2020-2021 de recolección de tiliches (1,488.28 toneladas), escombros (433.70 toneladas), limpieza de 75 predios urbanos baldíos (353.50 toneladas y 9,458.51 metros cuadrados), limpieza de drenes (390.02 toneladas), recolección de residuos sólidos urbanos a establecimientos públicos y privados (7,026.49 toneladas), barrido manual (254.44 toneladas) y mecánico (1,066.88 toneladas), papeleo en vialidades primarias y secundarias (578.15 toneladas), recolección de residuos

sólidos urbanos en eventos públicos y privados (555.80 toneladas), entre otros. De esta manera, se contribuye a que el municipio sea una de las ciudades más limpiadas del país.

Mediante la "Jornada de recolección de residuos eléctricos y electrónicos" se recolectaron 68.7 toneladas de este material y, además, se recuperaron 150 kg. de pilas usadas; y de la jornada "RespiraQro y recicla tus llantas" se recolectaron 42.45 toneladas, lo que significa que 3,376 neumáticos de desecho se retiraron de la vía pública y con esto se ahorró un espacio de 500 m3 en el relleno sanitario. Cabe destacar que lo recolectado fue enviado a coprocesamiento, y con ello se generaron 231 gigajoules de energía alterna.

No obstante los enormes desafíos que enfrenta a diario, el Municipio de Querétaro cuenta con varios reconocimientos como la "Escoba de Platino" (por séptima vez en 2020-2021), por los esfuerzos en el manejo de residuos y cuidado del medio ambiente, y al servicio de limpieza por la Asociación Técnica para la Gestión de Residuos y Medio Ambiente Ategrus, con sede en España.





Por su parte, el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), otorgó el reconocimiento de "Buenas Prácticas" al Municipio de Querétaro por su adecuado manejo de residuos en el Rastro Municipal a través del Biodigestor Anaerobio y que además del beneficio ambiental representa un ahorro anual de 1.3 millones de pesos para la administración municipal.

Es remarcable que, a pesar del incremento de residuos sólidos urbanos (RSU) ingresados al Relleno Sanitario de Mompaní durante 2017 y 2018 (382,632 ton y 486,371 ton respectivamente), se han mantenido altos porcentajes de recolección, reutilización y reciclaje de los residuos generados debido a la operatividad de la planta de separación municipal. Lo anterior da cuenta de la transición hacia una economía circular, en donde se propicie un círculo virtuoso de aprovechamiento adecuado de los recursos. A manera de ejemplo de estas acciones, se cuentan

el biodigestor en el rastro municipal, el reciclaje de llantas, desecho de electrónicos, el manejo ambientalmente adecuado de medicamentos caducos, el tratamiento de pilas y baterías usadas, la planta separadora de residuos, 50 papeleras monumentales; puntos verdes para reciclaje de residuos de poda y la planta de valorización de biogás en el relleno sanitario.

Por otro lado, el mantenimiento a las redes sanitaria y pluvial es permanente, y en el periodo 2020-2021 se llevaron a cabo 1,286 acciones de desazolve en rejillas pluviales, bocas de tormenta y pozos de visita, en las siete delegaciones municipales. También se atendieron y monitorearon diariamente los 21 cárcamos pluviales existentes en el municipio, con 40 actividades de mantenimiento preventivo y correctivo. Destaca que se pusieron en funcionamiento los cárcamos de La Aurora y el Nuevo Hospital General.

De la misma manera, se dio mantenimiento a la infraestructura de parques, jardines, espacios públicos, fuentes y sistemas de riego, en las siete delegaciones municipales con un total de 33,963 acciones. Sumado a lo anterior, se realizaron labores de desmalezado y limpieza en ocho de los veinte pulmones urbanos, que equivalen a un área de 259,327 m<sup>2</sup>.

Mediante el programa "Rehabilitación de Parques" se intervinieron 26,647.42 m<sup>2</sup> de áreas verdes, y mediante el proyecto "Rehabilitación de Áreas Verdes" se rehabilitó una superficie de 14,624.00 m<sup>2</sup>. Asimismo, se rehabilitaron 19 áreas verdes que abarcan camellones y parques ubicados en las siete delegaciones del municipio, con una superficie total de 104,057 m<sup>2</sup>.

Para la reforestación de más áreas verdes y con la finalidad de donarse a la población para contribuir al cuidado del medio ambiente, en el vivero municipal se continúa con la reproducción de árboles, arbustos, herbáceas, flores y cubresuelos, misma que en 2020-2021 registró una producción de 1,006,314 plantas.

Por su parte, el vivero a cargo del Fideicomiso Queretano para la Conservación del Medio Ambiente (FIQMA) -entidad paramunicipal que tiene entre sus funciones la recuperación,

mejoramiento y conservación de los recursos naturales del municipio- registró una producción de 5,100 plantas nativas, principalmente la de Palo Blanco y Patol o Colorín, consideradas especies protegidas por la NOM-059-SEMARNAT-2010; certificado ante la SEMARNAT como Unidad para la Conservación, Manejo y Aprovechamiento Sustentable de la Vida Silvestre (UMA), con lo cual se garantiza el adecuado mantenimiento de los 31,738 ejemplares que habitan en los viveros del FIQMA.

Debido a las restricciones que impuso el confinamiento por la pandemia, durante el 2020 se suspendieron las usuales campañas de reforestación, sin embargo, atendiendo a las debidas medidas sanitarias, se realizaron algunos trabajos de reforestación con el Programa de Ocupación Temporal, tales como 19 reforestaciones en predios FIQMA y 3,425 árboles plantados en los predios: El Vergel, Peña Colorada, Ciudad del Sol, Cuesta Bonita, Privada Juriquilla y en jardines públicos y condominales. Asimismo, se dio continuidad a la actualización y ejecución de programas enfocados a optimizar el potencial ambiental de los predios del FIQMA a través de 142 acciones de conservación, entre las que destacan las siguientes:

#### ACCIONES DE CONSERVACIÓN

Jornadas de reforestaciones.

Jornadas de mantenimiento con riegos de apoyo y conformación de cajetes para optimizar la captación de agua pluvial.

Ejecución de podas fitosanitarias que consisten en la conformación del dosel.

Para optimizar el crecimiento y coadyuvar en el saneamiento.

Mantenimiento en obras de conservación de suelo y agua.

Prevención de incendios como brechas corta fuego y desmalezado.

Reubicación de flora nativa.

Fertilización de flora nativa.

Acondicionamiento de jardineras para el sembrado de flora silvestre.

Colocación de malla sombra.

Colocación de malla ciclónica.

Además, se realizó una evaluación que considera aspectos como: densidad de la vegetación, uniformidad, salud de la flora e indicios de fauna silvestre, así como de las áreas compatibles con las actividades de conservación del medio ambiente que abarcan del 60 al 85%, lo cual permite sentar las bases para la zonificación de los predios y la detección y programación de las acciones necesarias para su pleno desarrollo.

Como para fomentar la cultura del cuidado al medio ambiente, mediante el programa "Respira Querétaro" y en coordinación con el programa "Ocupación Temporal", en 2020, entre las acciones de reforestación se donaron 30,763, a través de comités comunitarios se donaron 12,663 y 16,400 fueron donados en 5 plazas comerciales y 4 mercados.

En cuanto a la flora y fauna del territorio municipal, los principales ecosistemas están representados por matorral crasicaule y otros tipos de matorral, bosque de encino, selva o bosque tropical caducifolio, pastizal y vegetación acuática y ripiara, localizándose la mayoría de estos en las 10 áreas naturales protegidas en el territorio municipal. En cuanto a la biodiversidad del municipio, de acuerdo con la CONABIO, en la zona conurbada existen alrededor de 400 especies de flora, de las que destacan los

distintos tipos de cactáceas, agaves, gramíneas, entre otros. Por otro lado, la fauna del municipio se ubica principalmente en el volcán La Joya, en la zona del Tángano y el Cimatario, Mompaní, San Miguelito, Cerro Grande, Peña Colorada y Sierra del Rapiño y Charape de los pelones. Y destaca sobre todo la presencia de reptiles como: la serpiente de cascabe, aves como cardenalillo y la aguililla colirrufa, y mamíferos como la zorra gris, el zorrillo y el cacomixtle, y se detecta cierta presencia de coyote y gato montés. Sumando un total de 199 especies registradas en la zona conurbada de la ciudad.

Para fortalecer el fomento al cuidado animal, en colaboración con asociaciones civiles protectoras de animales y rescatistas, el programa "AdoptaQro" lleva a cabo actividades de manejo y control animal, además de promover la adopción responsable de las mascotas que han sido abandonadas y/o maltratadas. De manera complementaria, mediante el programa "Can-confiable", se dan asesorías a las y los propietarios de mascotas para mejorar la interacción con los miembros de la familia. Sumado a lo anterior, se llevó a cabo el Festival de Adopción y las jornadas de Bienestar Animal a los que acudieron alrededor de 1,000 personas, así como el Primer Foro de Bienestar Animal en el que participaron 700 personas.

Por su parte, la Unidad de Control Animal Municipal (UCAM), realiza las siguientes actividades:

- **Adopción de gatos y perros.**
- **Aseguramiento y resguardo de animales.**
- **Atención a denuncias de maltrato y protección a los animales.**
- **Desparasitación.**
- **Esterilizaciones a bajo costo para gatos y perros.**
- **Jornadas de esterilización gratuita para perros y gatos.**
- **Observación de mascotas agresoras.**
- **Prohibición de venta de mascotas en vía pública.**
- **Vacunación antirrábica gratuita.**
- **Vacunación múltiple (puppy, parvovirus + corona, triple, quíntuple y séxtuple).**
- **Campañas de adopción de animales de compañía.**



Mediante las jornadas “Alcalde en tu calle” se incrementaron las esterilizaciones gratuitas en las diferentes colonias y comunidades del municipio, fomentando así el bienestar animal y el cuidado responsable de las mascotas; con estas acciones se evitó la reproducción masiva de perros y gatos en situación de calle y abandono. Además, estas jornadas ofrecen el servicio gratuito de vacunación antirrábica, promoviendo la salud animal y el bienestar de las mascotas y sus dueños. En el periodo 2020-2021 se realizaron 7,953 esterilizaciones y se aplicaron 23,536 vacunas antirrábicas y 1,819 vacunas polivalentes.

Por otro lado, en lo que refiere a la dimensión hidrológica, es importante considerar que dentro del territorio municipal existen tres tipos de climas: templado subhúmedo (38.8% del territorio), semiseco-semicálido (zona centro de la ciudad), y semiseco-cálido (22.7% del territorio). La temperatura promedio anual fue de 20 °C con una precipitación media de 56 mm anual.

El municipio forma parte de la región hidrológica denominada Lerma-Santiago-Pacífico, en la cual desemboca el cauce de la cuenca Río Querétaro, que tiene una superficie de aportación de 2 mil 255 km². Cuenta con una infraestructura disponible para almacenar agua de 13.1 millones de metros cúbicos distribuida entre varias presas, siendo las principales: Los Ángeles de Mompaní, El Zapote, El Cajón, La Tinaja de la Estancia y Santa Catarina.

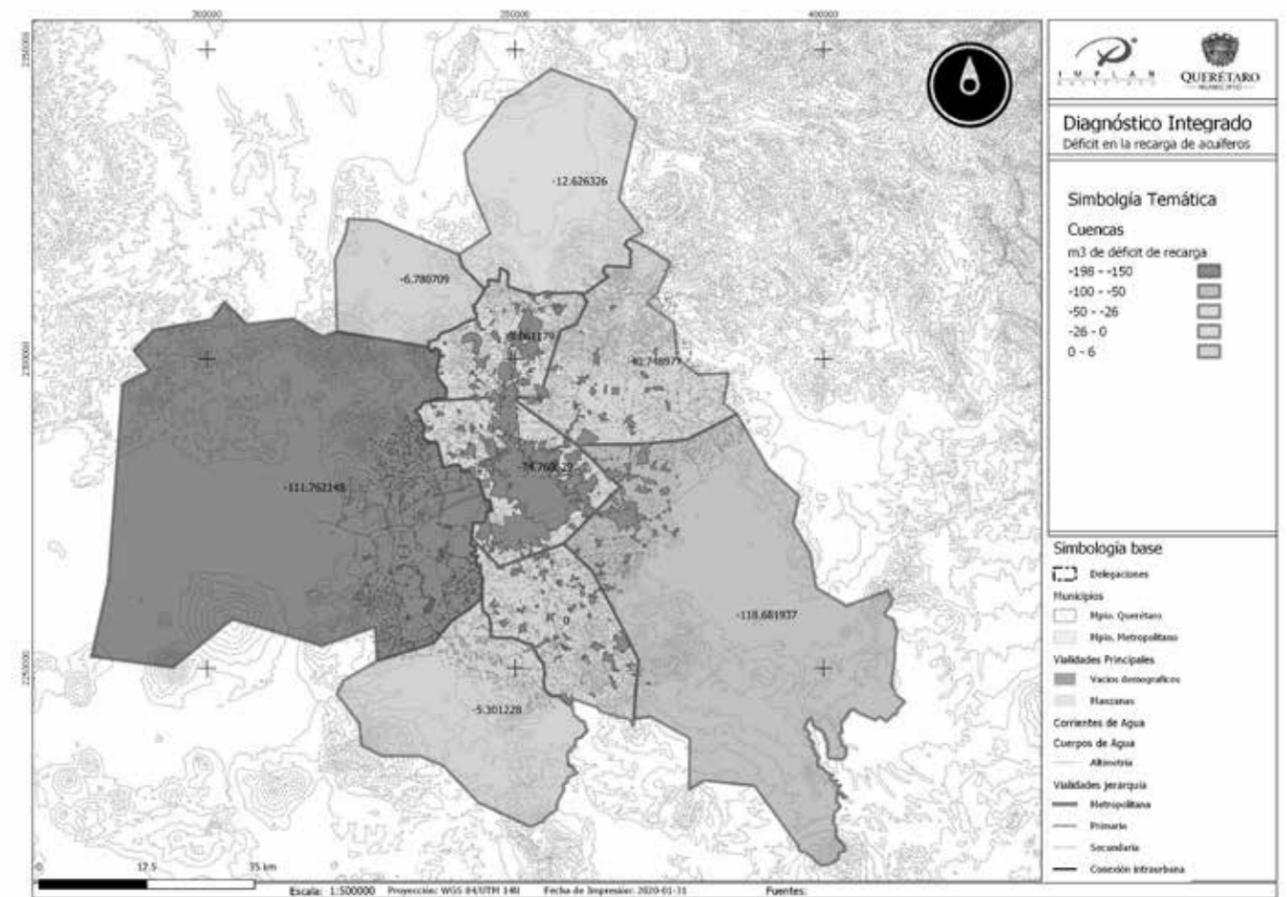
Su sistema hidrológico se abastece de dos acuíferos importantes en los límites del municipio: al suroeste, el acuífero del Valle de Querétaro que comprende los Municipios de Querétaro, Corregidora y el Marqués; con una

extensión de 563 km²; y al oeste el acuífero del Valle de Buena Vista con un total de 319 km², abarcando el Municipio de Querétaro.

Es importante señalar que ambos han sido sometidos a una sobreexplotación en la extracción de agua. En el periodo 2018-2020 registraron un déficit de recarga importante que condiciona su sostenibilidad: en el acuífero del Valle de Querétaro fu de -63.7, y en el del Valle de Buena Vista fue de -12.4. La sobreexplotación de los acuíferos obliga a que la extracción del agua se realice a mayores profundidades, que van desde los 75 m hasta los 300 m. Esto reduce significativamente la calidad del agua, por la mayor concentración de sedimentos y metales pesados que se presenta en aguas de extracción profunda (como lo demostró un estudio de la UNAM en 2014 para el acuífero de San Miguel, ubicado en la colindancia entre los Estados de Querétaro y Guanajuato, el cual presenta ya niveles importantes de contaminación de arsénico y fluoruro en el agua potable).

La problemática de la escasez de agua se acentúa al observar la falta de monitoreo de la cantidad de agua que extrae el sector industrial. Se calcula que, de acuerdo con el tipo de industria, en la Zona Metropolitana de la Ciudad de Querétaro (ZMCQ) ya se consume casi la misma cantidad de agua para el uso industrial que para el público-urbano, lo que denota un incremento sustancial en el uso de agua industrial en la última década (del 4% en 2003 a casi 40% a la fecha). A su vez, el uso público-urbano per cápita se incrementó en las últimas dos décadas en 30%8, mientras que el incremento de la población se registra solamente en un 2.5% anual.

Fuente: Déficit de recarga de acuíferos



Fuente: Elaboración ONU-Hábitat con base en información de cartografía de INEGI 2010 y CONAGUA 2018 (actualización Plan Querétaro 2050).

La expansión de la mancha urbana de la zona conurbada ha crecido aceleradamente en los últimos años, lo que ha provocado afectaciones sobre el territorio y los recursos naturales, que tiene repercusiones en el sistema hídrico, agudizando la escasez de agua y aumentando el riesgo por inundaciones, en buena medida por falta de áreas naturales e infraestructura pluvial, que canalicen el agua para la recarga de los acuíferos.

La Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) reportó 62 plantas de tratamiento en operación durante 2020, con una capacidad conjunta de casi mil litros por segundo, por lo que el volumen de agua tratada rebasó los 28 millones de metros cúbicos.

Sin embargo, aún se requiere incrementar el tratamiento del volumen de aguas residuales, tanto por el sector público como el privado y con ello ahorrar agua de las fuentes subterráneas.

PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES INSTALADAS EN EL MUNICIPIO DE QUERÉTARO, 2020.			
TIPO	NÚMERO DE PLANTAS	CAPACIDAD INSTALADA (LPS)	VOLUMEN ANUAL TRATADO (M <sup>3</sup> /AÑO)
Pública	6	964.4	22,639,694.4
Privada	56	32.1	5,775,701.9
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	<b>996.5</b>	<b>28,415,396.3</b>

Fuente: Comisión Nacional del Agua, 2021.

Nota: La Comisión Nacional del Agua comunica que la información anterior se refiere a la última actualización realizada al mes de diciembre de 2020.

LPS: Litros por segundo.

(M<sup>3</sup>/AÑO): Metros cúbicos por año.

Tabla Anuario Económico Municipal 2021, página 267

En lo concerniente a la medición de las condiciones ambientales por parte del Centro de Monitoreo de la Calidad del Aire en el Estado de Querétaro (CeMCAQ), el parque vehicular local y de paso constituyen la fuente más importante en cuestión de emisiones de gases de efecto invernadero, con un 70%. La industria es otra fuente importante de emisiones de gases en Querétaro, principalmente de dióxido de azufre (SO<sub>2</sub>), dióxido de nitrógeno (NO<sub>2</sub>) y partículas contaminantes en el aire (PM<sub>10</sub>).

En la actualidad se cuenta con estaciones de monitoreo en las zonas donde se ha presentado

el mayor crecimiento industrial en la última década, como en el norte del Municipio de Querétaro. La ZMCQ cuenta con 5 estaciones de monitoreo atmosférico del Centro de Monitoreo de la Calidad del Aire del Estado de Querétaro (CeMCAQ) que se ubican en Félix Osores, Carillo Puerto, El Marqués, Bomberos y Corregidora. Estas miden la concentración de contaminantes tales como ozono (O<sub>3</sub>), dióxido de azufre (SO<sub>2</sub>), dióxido de nitrógeno (NO<sub>2</sub>), monóxido de carbono (CO), partículas menores a 2.5 micrómetros (PM 2.5) y partículas menores a 10 micrómetros (PM 10).

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



### OBJETIVO:

Fortalecer las medidas de conservación, cuidado y/o reproducción de la biodiversidad basada en especies nativas y el mantenimiento de sus servicios ecosistémicos desde una visión de sustentabilidad que transite al uso de las energías renovables y que genere una cultura del cuidado ambiental.

Nombre del Eje	Eje 4: Por el medio ambiente
Nombre del Programa Municipal	Programa 7: Recuperación y conservación ambiental
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	6, 7, 11, 13 y 15
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Ambiental
Objetivo	Contribuir a la prevención, mitigación y control de la contaminación, así como a la protección y restauración del medio ambiente en el municipio.
Estrategias:	Garantizar la sustentabilidad del municipio a corto, mediano y largo plazo, a través de generar oportunidades de desarrollo para las generaciones presentes y futuras.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
7.1	Crear la Policía Ambiental y Cuidado Animal.
7.2	Instrumentar la operación del Fondo Municipal para la Protección Ambiental, el Desarrollo Sustentable y Cambio Climático, e incrementar y fortalecer las áreas de conservación.
7.3	Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.
7.4	Implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y que promuevan la cultura ecológica y el uso de energías alternativas.
7.5	Promover proyectos para incrementar las áreas verdes del municipio, forestación o reforestación y creación de parques urbanos.
7.6	Adecuar el marco normativo para garantizar la sostenibilidad ambiental, a través de una gestión responsable y una coordinación de acciones a escala metropolitana.
7.7	Establecer las bases de una planeación metropolitana que lleven a la creación del Cinturón Metropolitano de Conservación Ambiental, por medio de instrumentos normativos de protección ambiental que consoliden la creación de infraestructura verde, para una ciudad más resiliente hacia los efectos del cambio climático.
7.8	Asegurar los ecosistemas que brindan servicios ambientales, mediante programas e instrumentos para la rehabilitación y protección de las zonas de importancia ecológica, particularmente aquellas relacionadas con la recarga de acuíferos.
7.9	Hacer una gestión eficiente y sostenible de los residuos sólidos urbanos (RSU) generados en el Municipio de Querétaro.
7.10	Contribuir a la protección del suelo que conforma la zona de Peña Colorada para garantizar la conservación de los recursos naturales y los servicios ambientales que provee.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 4: Por el medio ambiente
Nombre del Programa Municipal	Programa 8: Manejo responsable del agua y atmósfera
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	6, 7, 11, 13 y 15
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Ambiental
Objetivo	Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.
Estrategias:	Desarrollar procesos, obras y recursos para implementar sistemas de manejo de agua y la disminución de agentes contaminantes.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
8.1	Realizar la vinculación con organismos estatales y federales para el manejo y aprovechamiento de aguas tratadas.
8.2	Impulsar programas para la conformación de la Comisión Metropolitana de Querétaro para la Seguridad Hídrica (Línea Morada para el manejo de las aguas residuales).
8.3	Alinear la planeación de la ciudad hacia principios de sostenibilidad hídrica basados en el uso responsable del agua y la protección de los acuíferos.
8.4	Asegurar las zonas de importancia hídrica, mediante programas e instrumentos para su rehabilitación y protección.
8.5	Coadyuvar en el Sistema de Monitoreo Atmosférico que permita cuantificar la presencia de contaminantes atmosféricos; conocer la calidad del aire y con ello establecer programas municipales de mitigación de contaminantes.
8.6	Dirigir estrategias y lineamientos para aprovechar, proteger, rehabilitar y conservar los cauces, con énfasis en aquellos sumergidos en la zona urbana.
8.7	Coadyuvar en proyectos de Infraestructura para dotar de agua al Municipio de Querétaro.
8.8	Proyecto Agua de calidad para el futuro (Reforestación en las partes altas de las cuencas que rodean la ciudad, Proyectos de tratamiento de aguas residuales en autorizaciones de proyectos urbanos).
8.9	Fortalecer el sistema de riego de áreas verdes de las principales vialidades y pulmones urbanos, con aguas residuales.
8.10	Garantizar la protección de las zonas de recarga a través de cumplimiento de las políticas y lineamiento del Programa de Ordenamiento Ecológico Local.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

## CAPÍTULO VII

### **EJE 5. POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y FUTURO**





Una ciudad sustentable construye las bases para el desarrollo urbano inclusivo y equitativo con un enfoque social en temas de vivienda, espacios públicos, infraestructura y equipamientos de salud y educación, así como el acceso a los servicios públicos para todos los sectores de la población.

Acciones tales como el fortalecimiento de la colaboración con organizaciones de la sociedad civil para impulsar proyectos conjuntos que promuevan el desarrollo social, el acercamiento de la administración pública municipal a la ciudadanía, la realización de jornadas comunitarias para mejorar los espacios de convivencia a través de acciones concertadas con consejos y comités ciudadanos entre otras, en conjunto con una gestión socio espacial que garantice la cohesión social, el uso de suelos mixtos, la movilidad universal y el acceso

equitativo a servicios de infraestructura, son algunas de las condiciones para garantizar una mejor calidad de vida.

El Eje 5. Por una mejor calidad de vida y futuro, establece las políticas y programas que dan cause al objetivo previsto en el Eje Urbano del Plan Querétaro 2050 de contar con “una planeación y gestión urbana con enfoque metropolitano; que cuente con infraestructura para la movilidad eficiente e integral, con la participación de agentes clave para que las y los habitantes de todos los niveles socio-económicos disfruten de una ciudad inclusiva y con mayor conciencia ciudadana”. Para tal efecto, los programas de este eje rector, contemplan mejoras regulatorias en la materia, así como la ampliación y mejora de infraestructura urbana y para la movilidad.

## DIAGNÓSTICO

El Municipio de Querétaro está inmerso en una dinámica metropolitana y regional con retos importantes en temas como: expansión del crecimiento, asentamientos irregulares, baja densidad, conectividad vial y movilidad, así como servicios e infraestructura.

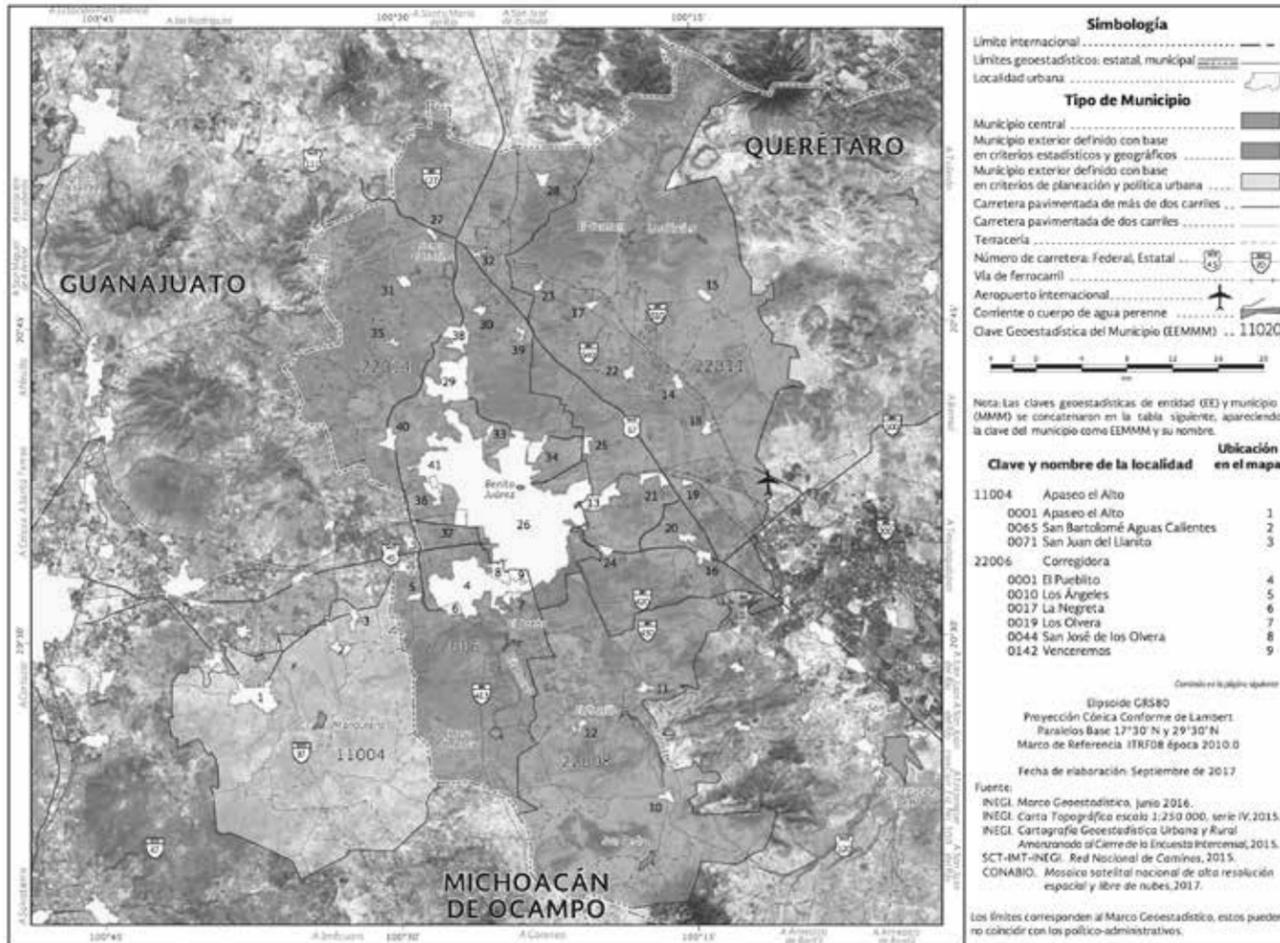
Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en 1970 habitaban el Municipio de Querétaro 163,063 personas, para el 2020 la población ascendió a 1,049,777, esto representa un incremento de 6.44 veces en un periodo de cincuenta años. En el mismo periodo el área de la mancha urbana del municipio pasó de 2,286.22 ha. en 1970 a 19,099.7 ha. en 2020.

AÑO	ÁREA EN ha	POBLACIÓN
1970	2,286.22	163,063
1980	3,522.64	293,586
1990	5,906.51	456,458
2000	11,468.53	641,386
2010	16,384.59	801,940
2020	19,099.70	1,049,777

Fuente: Elaboración Propia con base en los Censos de Población y Vivienda (1970,1980,1990, 2000, 2010, 2020) (INEGI)

El crecimiento ha sido tan acelerado que para el año 2015 se añade a la Zona Metropolitana de Querétaro el Municipio de Apaseo el Alto, perteneciente al Estado de Guanajuato; convirtiéndola en una Zona Interestatal (Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano, CONAPO, INEGI).

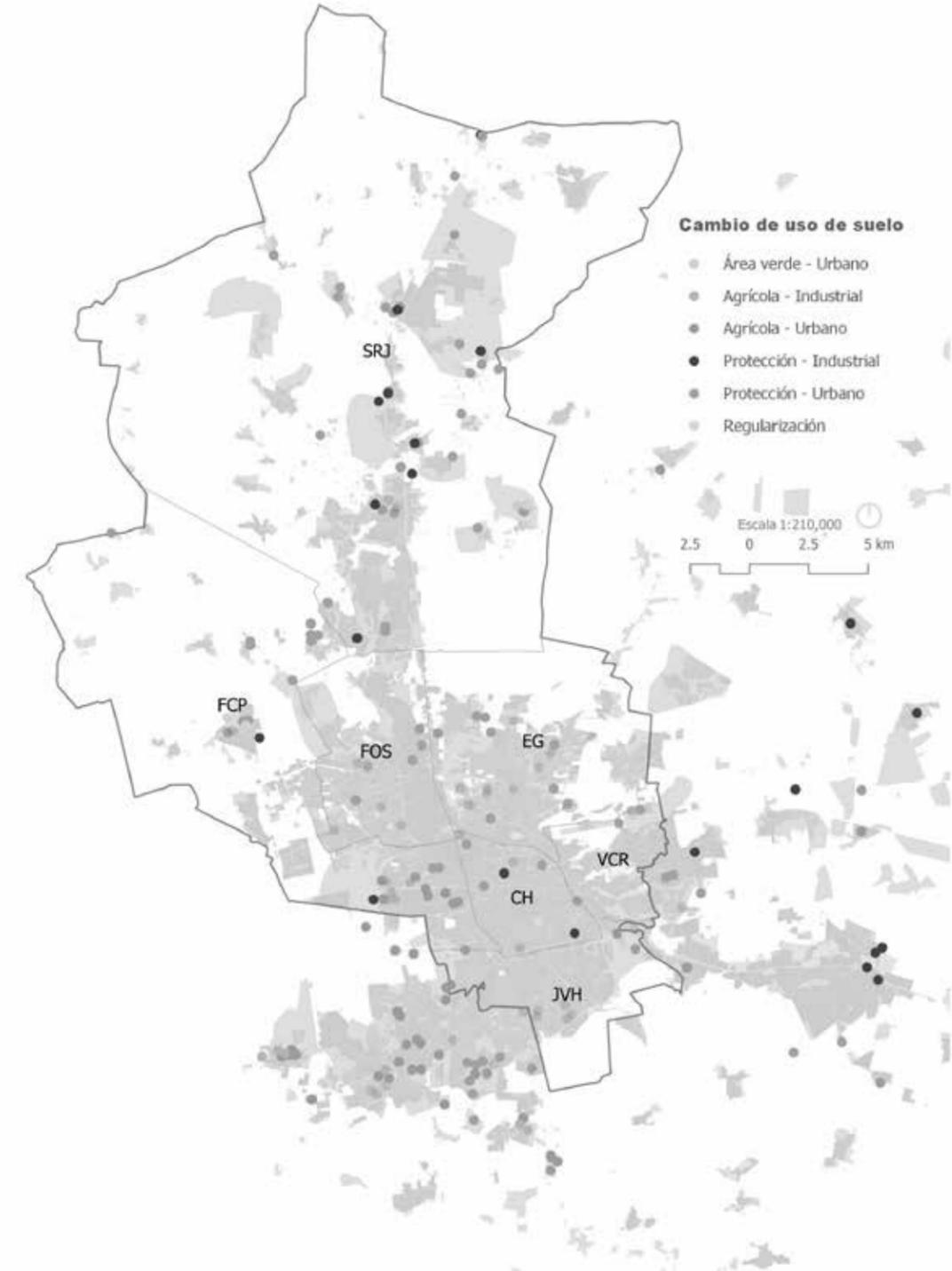
22.01 ZONA METROPOLITANA DE QUERÉTARO



Fuente: INEGI, Marco Geoestadístico, junio 2016.

Entre 1990 y 2020 la población urbana de la Zona Metropolitana de la Ciudad de Querétaro (ZMCQ) pasó de 579,597 habitantes a 1'648,703 habitantes, es decir, casi se triplicó en treinta años (INEGI, 2021). Mientras que en el período de 1990 a 2015, su superficie se incrementó, hasta alcanzar las 26 639.3 ha. en 2017 (ONU-Habitat, 2018).

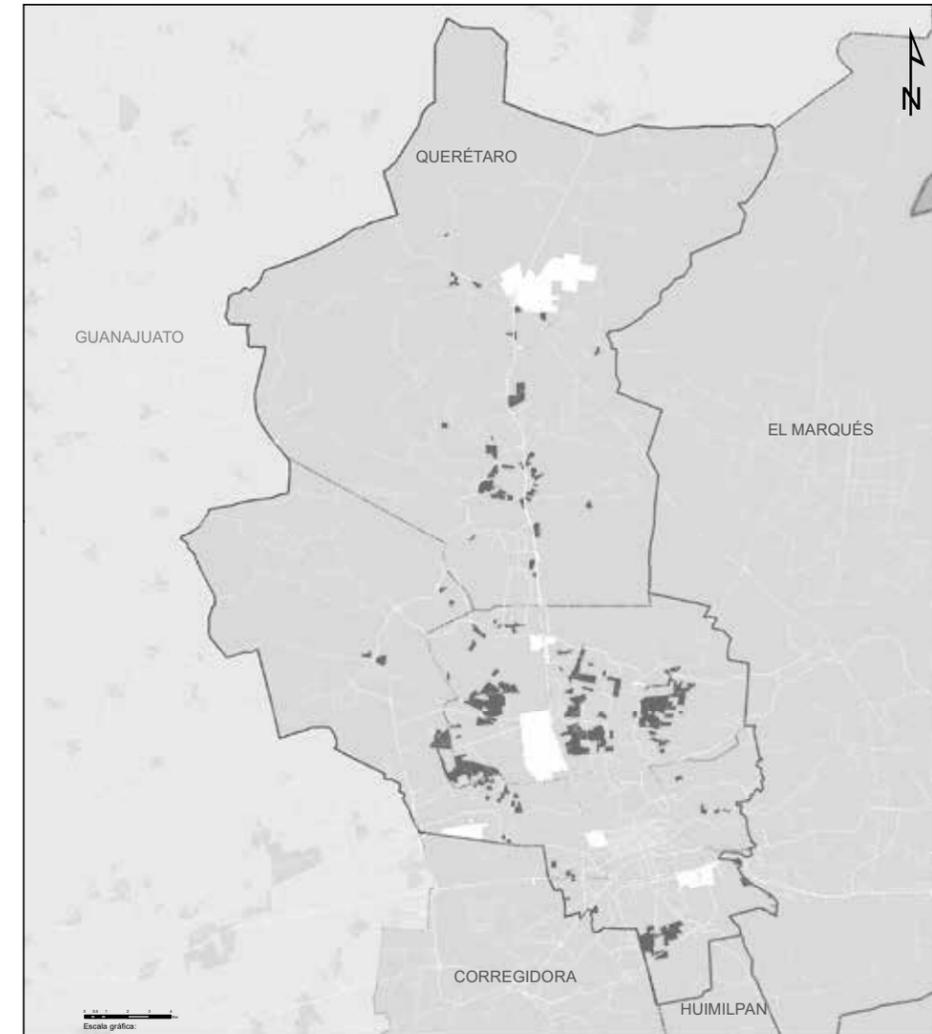
Mapa 2. Cambio de uso de suelo



Por décadas, la falta de planeación, de implementación y actualización de instrumentos de control dieron por resultado un modelo expansivo, fragmentado, discontinuo y segregado, que tiene como característica principal la expansión por medio de cambios de uso de suelo que pasaron de una función ambiental a una residencial.

En Querétaro la estructura urbana se ha ido modificando a través de la presión inmobiliaria: tan solo de 2019 a septiembre de 2021, según

datos de la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), el porcentaje de créditos solicitados para vivienda de más de 200 UMAS representó el 98%; Tradicional (21.4), media (44.6), residencial (25.6) o residencial plus (6.3); mientras que solo el 2% de oferta restante fue para tipologías Económica (0.8) y Popular (1.1). Alineado a estos datos, el 50.1% de la vivienda nueva registrada en el mismo periodo fue Tradicional (de 200 a 350 UMAS), el 29.7 fue tipo Medio y el 20.2 Popular.



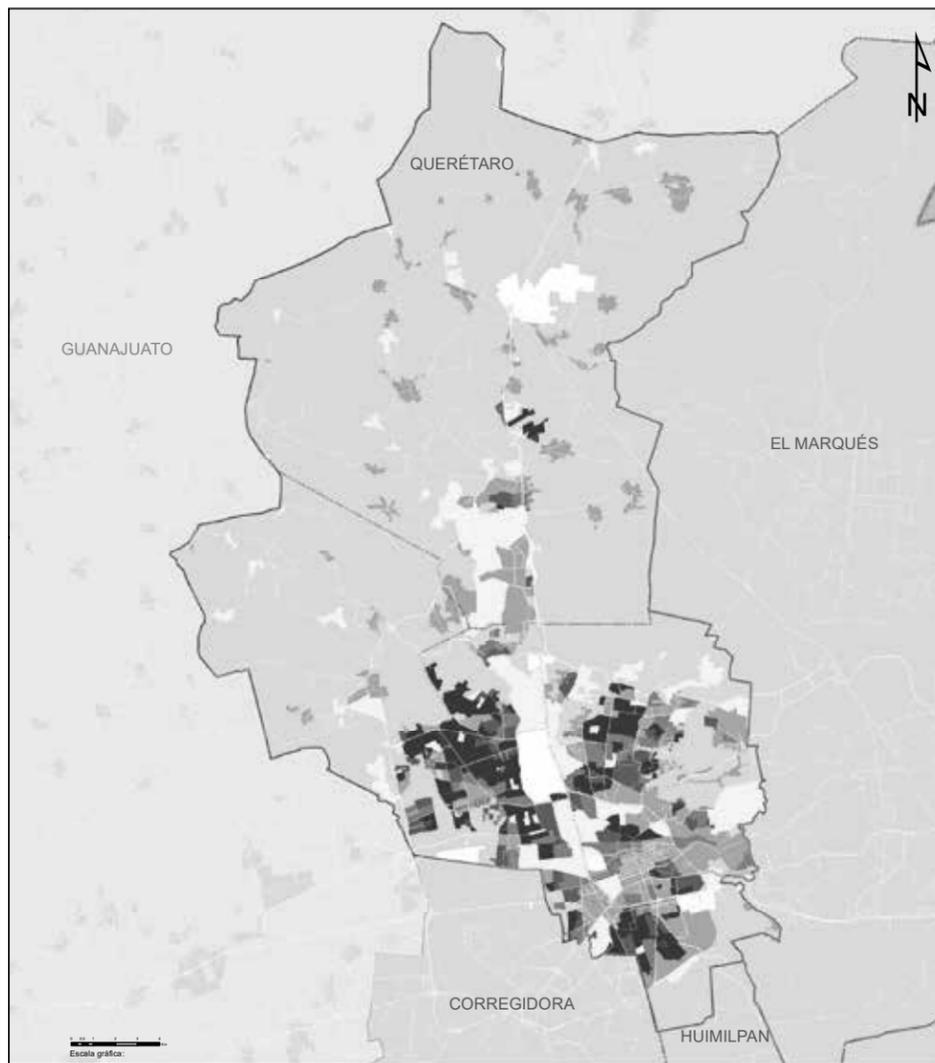
Uno de los desafíos de las urbes es la proliferación de los asentamientos irregulares, y el Municipio de Querétaro no es la excepción. Por otro lado, la especulación de la periferia ha generado el crecimiento de desarrollos residenciales cerrados, carentes de infraestructura y algunas veces también de servicios, que cuestan a la ciudad abastecer. En el desarrollo de la vivienda, desde hace algunas décadas se abrieron grandes brechas entre las construcciones de complejos residenciales con alto poder adquisitivo, los asentamientos irregulares y la vivienda de interés social.

Por otro lado, mientras en las periferias del Municipio de Querétaro persiste un agudo déficit de vivienda, dentro de la ciudad se

mantiene una sobreoferta de vivienda para los sectores de población con mayores recursos. La coexistencia entre estas dos trayectorias divergentes de desarrollo muestra, por un lado, un alto grado de vivienda desocupada en complejos residenciales, y por otro, hacinamiento en vivienda de interés social.

Una ciudad densa generaría un modelo de ciudad sustentable, pero según datos de ONU-Hábitat (2017) la densidad en el municipio ha sido históricamente baja, en 1990 era de 168 hab/ha, en 2000 bajó hasta 70.4 hab/ha, en 2015 bajo aún más, a 48.94 hab/ha, y para 2017 se estimó en 48.76 y 46.90 en la ZMCQ. En todos los casos es una situación crítica, ya que un valor referencia de densidad estará en 150 hab/ha.

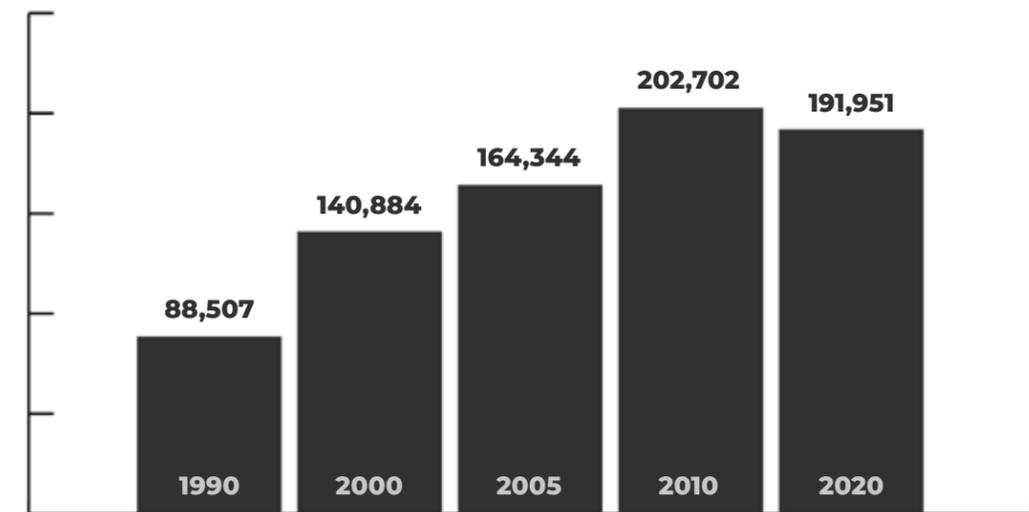
En materia de conectividad vial y movilidad eficiente, en el año 1993 se realizó la primera encuesta origen destino de la ZMCQ, elaborada con una muestra de 4,700 hogares que según estimaciones realizaron 807,115 viajes motorizados diarios, de los cuales el 64% realizaron en transporte público. Diez años después se volvió a aplicar la misma encuesta, esta vez a 2,200 hogares, donde se estimó un total de 709,000 viajes en automóvil (45%), y solo 536,000 viajes en autobús (34%). Para el año 2014, se realizaron 1,326,000 viajes en automóvil (56%) y solo 630,000 (26%) en transporte público (2015).



En casi 20 años se observa que mientras la mancha urbana y la población crecieron el número de viajes iba en un aumento paralelo, pero la proporción de los medios de transporte se transformaba radicalmente, puesto que el porcentaje de viajes en transporte público en 2014 disminuyó a menos de la mitad de los que se realizaban en 1993.

Para crear sistemas de movilidad eficientes se necesita aumentar la densidad en los nodos del transporte a lo largo de las rutas, lo que implica planear con este enfoque la ubicación de las zonas habitacionales.

### VIVIENDAS QUE CUENTAN CON AUTOMOVIL



Fuente: elaboración propia con datos de los Censos de Población y Vivienda 1990, 2000 y 2010; y Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2020).

Según los censos de Población y Vivienda de los años 2010 y 2020, las viviendas que cuentan con automóvil en el Municipio de Querétaro tendrían un decremento de -5.3% (es importante señalar que en esta encuesta no se pide el número de automóviles por vivienda, solo si en la vivienda existe al menos uno).

Puede observarse que cierta desarticulación y dispersión en el desarrollo de la ciudad recae en situaciones de segregación socio espacial en el acceso a los servicios y a los espacios públicos, con altos costos en mantenimiento y dotación de los mismos; en la movilidad obliga a largos recorridos en el transporte público que incrementan la dependencia del automóvil particular, elevando así la congestión vial y, por ende, la contaminación del aire y en la rentabilidad de la ciudad para su desarrollo a largo plazo.

En lo concerniente a los espacios públicos abiertos, solo un 20.1% de la superficie urbana cuenta con accesibilidad a dicho equipamiento. Además, de acuerdo con análisis cartográficos, existen solamente 4.82 m<sup>2</sup> de área verde per cápita en el municipio. La poca existencia de espacios para la movilidad no motorizada, y espacios públicos de recreación tiene como

consecuencia el incremento de un estilo de vida pasivo, teniendo como principal medio de transporte el vehículo privado.

Equilibrar el acceso a la infraestructura urbana del municipio, a los espacios de encuentro y esparcimiento la infraestructura vial y la dotación de servicios básicos implica acercar estos beneficios a las poblaciones marginadas como una de las condiciones para cerrar las brechas sociales, con políticas de inclusión y mediante mecanismos que favorezcan la convivencia pacífica y acceso equitativo a las oportunidades.

Por lo anterior es necesario generar las políticas y herramientas que permitan modificar la estructura urbana y se garantice así la inclusión socio-espacial junto con la funcionalidad estratégica de manera articulada y compacta, que permita el acceso a la infraestructura y servicios. Para cubrir estas necesidades, desde un modelo de ciudad compacta con enfoque sustentable, a través de la Secretaría de Servicios Públicos Municipales se ha mantenido una constante en la mejora de servicios como son alumbrado público, mercados y centros de abasto, rastros, operación de panteones, limpia, calles, parques, jardines y equipamiento urbano.

A manera de ejemplo, en el periodo 2020-2021 se incrementó la red de alumbrado público a 69,800 luminarias, como consecuencia de la entrega de fraccionamientos y obras al Municipio de Querétaro.

DELEGACIÓN MUNICIPAL	TOTAL DE LUMINARIAS
Epigmenio González Flores	11,120
Centro Histórico	13,002
Josefa Vergara y Hernández	8,620
Villa Cayetano Rubio	4,700
Felipe Carrillo Puerto	6,820
Félix Osores Sotomayor	11,320
Santa Rosa Jáuregui	8,380
Luminarias colocadas en vialidades	5,810
Luminarias colocadas en fuentes públicas	28
<b>Total</b>	<b>69,800</b>

En otro tema, el Municipio de Querétaro cuenta con 8 mercados públicos con una afluencia promedio mensual de 166,928 visitantes. Entre los servicios con los que cuentan estos espacios están la limpieza y desinfección de baños, limpieza y desinfección dentro y fuera de las instalaciones, lavado de áreas comunes,

reparación de la red hidráulica y eléctrica, y acciones de mantenimiento en general. En el contexto de la pandemia se realizaron actividades de saneamiento y fumigación con el fin de evitar la propagación del Covid-19, así como de plagas, beneficiando tanto a los locatarios como a la población que asiste a estos espacios.

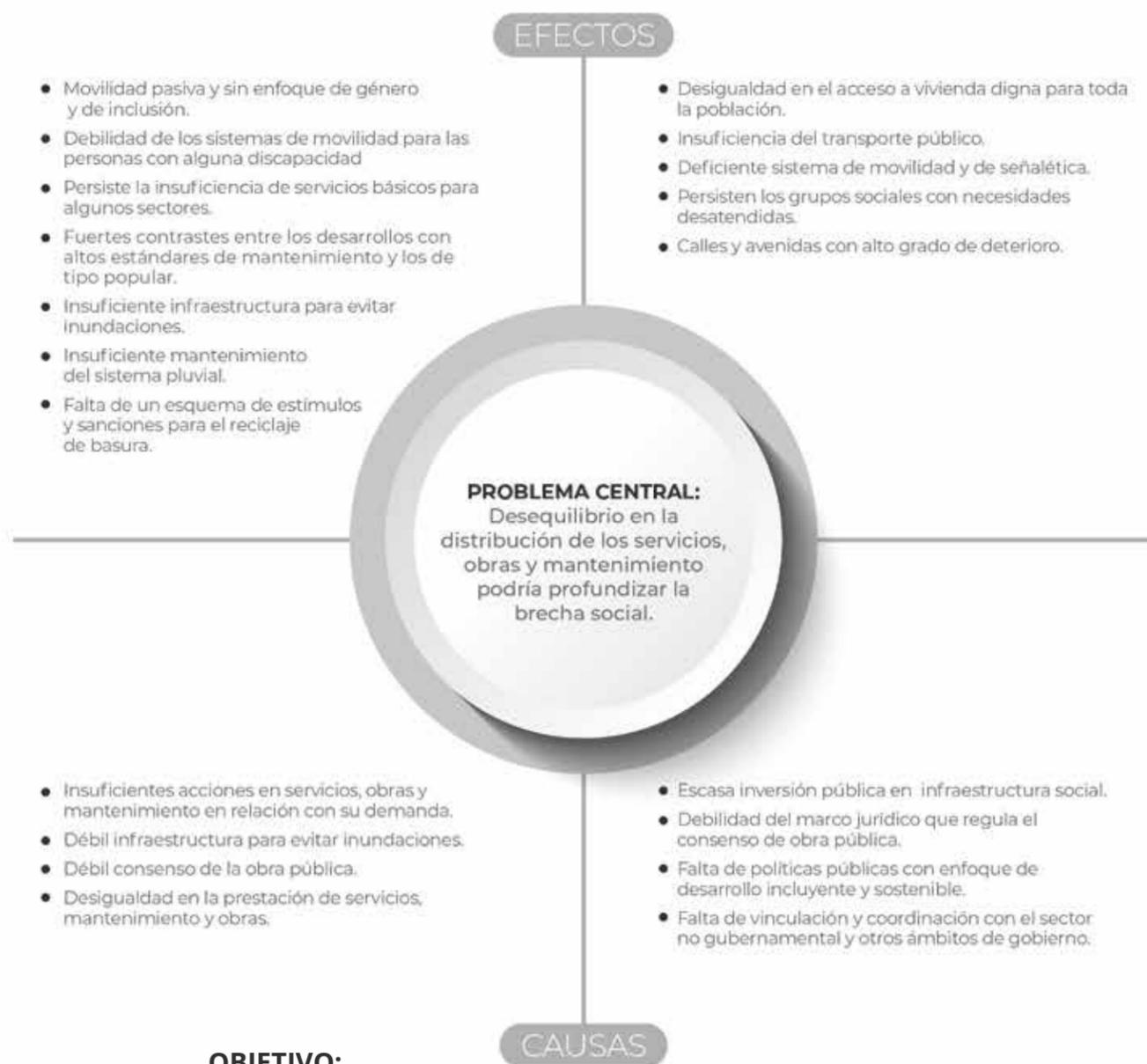


En lo que refiere a la preservación del Patrimonio Histórico, el compromiso de mantener a la zona de monumentos del Centro Histórico de Santiago de Querétaro como Patrimonio Mundial y Cultural de la Humanidad, declarado así por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) desde 1996, pone especial énfasis en su mantenimiento, conservación, rehabilitación y revalorización de este valioso espacio histórico cultural.

Como parte de las actividades que se llevaron a cabo, en el último año se actualizó el Plan de Manejo y Conservación de la Zona de Monumentos y Barrios Tradicionales de Santiago de Querétaro, coordinado por personal especializado de la UNESCO. De acuerdo con las medidas sanitarias recomendadas por la Secretaría de Salud por causa de la pandemia, los talleres de capacitación se impartieron de forma virtual con la representación de la sociedad e instituciones colegiadas, así como de los grupos organizados de comerciantes del Centro Histórico.

En cuanto a la rehabilitación del equipamiento urbano del Municipio de Querétaro, en el periodo 2020-2021 se realizaron 12 estudios y proyectos que incluyen estudios de movilidad para proyectos prioritarios en el municipio; estudio hidrológico de la Cuenca Tlacote para el proyecto ejecutivo de obras de conducción y regulación; estudio costo-beneficio Mercado Lomas; estudios ambientales en su primera y segunda etapa; estudios de topografía para la ejecución de obra pública; elaboración de proyectos estructurales y firmas responsivas para ejecución de obra; estudio geodésico y análisis de riesgo estructural de talud en calle Río Hondo, Menchaca III; levantamiento topográfico Parque Alcanfores Sur y supervisión externa para el Polideportivo San Pedro Mártir. Además, se realizaron 125 obras entre las que destacan: mejora en superficies de rodamiento, guarniciones y banquetas, borrado de grafiti, pintura del mobiliario urbano, desmalezado, poda (baja) de árboles, abastecimiento de agua potable en pipa, mantenimiento de infraestructura pluvial y recolección de tiliches, entre otros.

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



Mejorar la infraestructura urbana y los servicios públicos municipales desde un enfoque socio espacial que permita accesabilidad a todos los sectores de la población, implementando las políticas y mecanismos que garanticen una mejor calidad de vida para todos.

Nombre del Eje	Eje 5: Por una mejor calidad de vida y futuro
Nombre del Programa Municipal	Programa 9: Municipio planeado, ordenado y funcional
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	9 y 11
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Urbano
Objetivo	Proporcionar servicios públicos eficientes y de calidad a los habitantes, empresas, organizaciones e instituciones; públicas y privadas, con la finalidad de lograr un desarrollo económico y social sostenido.
Estrategias:	Fortalecer el desarrollo municipal, a través de acciones eficientes en; servicios públicos, infraestructura y equipamiento urbano, promoviendo la participación de la población.
Nº de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
9.1	Implementar el Plan Querétaro 2050, con una visión a largo plazo de nuestra ciudad.
9.2	Simplificar y acercar la recepción de los trámites municipales, haciéndolos sencillos mediante un proceso de Mejora Regulatoria.
9.3	Asegurar el uso y funcionamiento de los espacios públicos utilizando materiales de calidad para su mantenimiento y conservación.
9.4	Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.
9.5	Limpiar, reforestar y equipar los parques públicos y centros de convivencia de las colonias de manera permanente.
9.6	Lograr una gestión metropolitana que se refleje en un desarrollo urbano sustentable y coordinado a través de instrumentos normativos sólidos que garanticen un ordenamiento territorial.
9.7	Consolidar un sistema jerarquizado y complementario de subcentros urbanos, que garanticen el acceso a infraestructura y servicios públicos básicos de calidad, además de promover la diversificación y mezcla de usos de suelo.
9.8	Modificar la estructura urbana que garantice la inclusión socio espacial, la funcionalidad estratégica de manera articulada y compacta.
9.9	Definir el espacio público del municipio de forma coordinada y articulada de manera que contenga la expansión urbana en el Municipio de Querétaro y la zona conurbada; garantice el acceso a la infraestructura y servicios; promueva la cohesión social y la preservación de los ecosistemas.
9.10	Hacer una gestión socio espacial integrada que garantice la cohesión social, el uso de suelos mixtos y la movilidad universal y el acceso equitativo a servicios e infraestructura.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 5: Por una mejor calidad de vida y futuro
Nombre del Programa Municipal	Programa 10: Infraestructura y Movilidad Urbana
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	9 y 11
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Urbano
Objetivo	Crear acciones de infraestructura y equipamiento urbano, para fortalecer la movilidad y la conectividad en el municipio.
Estrategias:	Fortalecer los espacios y servicios públicos en las áreas prioritarias para promover el desarrollo urbano, con una visión metropolitana de largo plazo.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
10.1	Incrementar, rehabilitar y dar mantenimiento a los espacios educativos, culturales, deportivos, infraestructura social y de servicios básicos en las colonias y localidades.
10.2	Implementar el Proyecto de iluminación a través de la estrategia "Ciudad iluminada al 100".
10.3	Realizar mantenimiento parcial o total a las superficies de rodamiento de las vialidades primarias y de penetración del municipio.
10.4	Brindar apoyos varios para la conservación y dignificación de las instalaciones que utilizan los comerciantes en los mercados y tianguis.
10.5	Fortalecer los programas de Transporte Municipal, para beneficiar a los habitantes del Municipio de Querétaro y ampliar el horario y la cobertura.
10.6	Generar una mayor interacción y conectividad entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales a través de una mejor infraestructura para la movilidad y el transporte sostenible, a través de planes, estudios y obras.
10.7	Reestructurar y jerarquizar las vialidades principales y las vías carreteras de manera que se mitigue la fuerte presión del transporte de carga por parte del sector industrial; disminuya la congestión urbana y facilite la interconexión entre las zonas periféricas de la ciudad.
10.8	Fortalecer la gestión del transporte y las vialidades con criterios basados en la jerarquización de la movilidad, promoviendo la movilidad sostenible y los desplazamientos seguros no motorizados, mediante diversos programas que fortalezcan la infraestructura material en beneficio de la ciudadanía.
10.9	Incrementar el reparto modal no motorizado a través de una infraestructura que se adecue con la expansión urbana, asegurando su conectividad y accesibilidad, optimizando las condiciones y tiempos de traslados entre su origen y destino.
10.10	Implementar y fortalecer estrategias y acciones preventivas (vigilancia y/o regulación), mediante campañas de cultura vial, acciones apegadas a leyes y reglamentación del uso de la vialidad, garantizando el traslado seguro y óptimo de todos los usuarios de la vía pública del Municipio de Querétaro.
10.11	Ampliar la cobertura institucional con la construcción de nuevas sub-comandancias que favorezcan la proximidad social y contribuyan con la atención ciudadana.
10.12	Construir el Centro de Innovación y la Creatividad (QREO).

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño



---

## CAPÍTULO VIII

---

### **EJE 6. POR UN GOBIERNO QUE ESCUCHA Y RESUELVE**





Las condiciones de transparencia y la participación social propician el diálogo abierto y permanente con la ciudadanía, al mismo tiempo que genera un valor público al estimular esquemas de corresponsabilidad en el desarrollo y ejecución de estrategias, programas y obra, entre otros asuntos de gobierno.

El Blindaje Anticorrupción del Municipio de Querétaro propicia un entorno de confianza, libre de corrupción, basado en la transparencia y la rendición de cuentas, a través de una participación permanente y ordenada de la ciudadanía que tiene como fin fortalecer los mecanismos de anticorrupción en la administración pública municipal.

En el afán de construir un modelo de gestión que dignifique el trabajo de las y los servidores públicos, recupere la confianza de la ciudadanía y garantice una mejor calidad de vida para todos, el Municipio de Querétaro ha sido reconocido a nivel nacional como uno de los mejores municipios en los indicadores de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) del Modelo

de Gestión por Resultados (GpR), con el cual se asegura la asignación de recursos en función de los resultados alcanzados, y garantiza que la planeación, programación, presupuestación, control, evaluación y seguimiento de los programas sean elaborados con una visión de mejora continua.

El Eje 6. Por un Gobierno que Escucha y Resuelve de este PMD, está directamente vinculado al Eje de Gobernanza del Plan Querétaro 2050 el cual, tiene como finalidad, “el fortalecimiento y crecimiento de las capacidades institucionales para convertirlas en instituciones sólidas y confiables, con impulso de un marco normativo para la planeación de manera que se garantice el seguimiento a programas a largo plazo través de alianzas entre sociedad y gobierno”. Bajo este enfoque, los programas previstos en el Eje Por un gobierno que escucha y resuelve, tienen un énfasis especial en fortalecer la participación ciudadana, los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, mejorar la gestión técnica y financiera, así como mejorar el desempeño institucional del gobierno en el Municipio de Querétaro.

## DIAGNÓSTICO

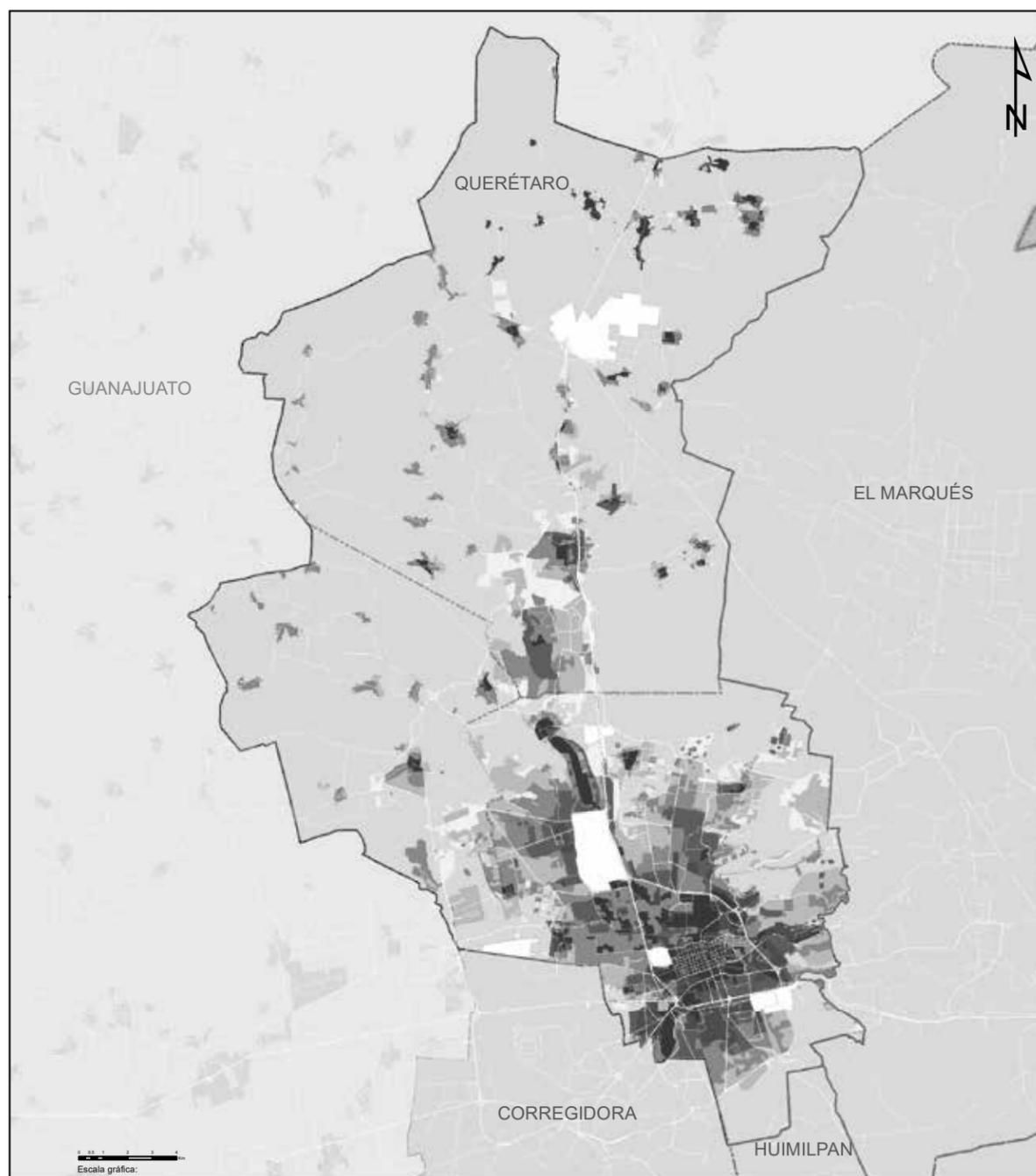
La gobernanza es definida por ONU- Hábitat como un elemento que promueve la prosperidad en la medida en la que las interacciones entre leyes, regulaciones, instituciones y procesos, generen un ambiente propicio para gestionar, implementar y revisar los resultados de las políticas, programas, acciones y proyectos urbanos. En esta materia, derivado de la consulta ciudadana, se identificaron cinco aspectos a fortalecer en el Municipio de Querétaro:

- **Más y mejores instrumentos para estimular la participación social.**
- **Mejora en los sistemas de acceso a la información.**
- **Mejora en las capacidades institucionales para la gestión del desarrollo urbano.**
- **Mejora del marco normativo y de la estructura administrativa para responder a una urbanización acelerada.**
- **Enfoque metropolitano en la planificación urbana del municipio**

En lo que refiere a la urbanización acelerada, se identifica como prioridad: la armonización del marco jurídico de la metrópoli, la modernización de las normas e instrumentos de desarrollo urbano, y generar una política de gobernanza metropolitana así como alianzas interinstitucionales que permitan planear y gestionar de manera integrada el suelo y la ciudad.

Un componente indispensable de la gobernanza es la participación ciudadana y en este rubro el Municipio de Querétaro cuenta con el Sistema de Consejos de Participación Ciudadana, en el que se identifica la necesidad agilizar la respuesta de los enlaces técnicos por parte de la administración municipal con el objeto de que sus propuestas incidan efectivamente en las políticas

públicas y en el quehacer gubernamental, lo que fortalecerá su representatividad y operatividad. Para ello es menester que las y los funcionarios públicos informen sobre la incorporación de las propuestas ciudadanas y, de esta manera, construir una gobernanza a largo plazo con reconocimiento y representatividad social.



Asimismo, con el Observatorio Ciudadano (integrado por representantes de los sectores académico, económico, y de la sociedad civil), se trabaja de manera conjunta para diagnosticar y evaluar tanto la fortaleza institucional como el desempeño operativo y financiero de los programas gubernamentales en cuanto a:

- 1. Integridad en el servicio público**
- 2. Seguridad pública**
- 3. Equidad de género**
- 4. Combate a la pobreza y cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible**
- 5. Recaudación y ejercicio del gasto público.**



En el contexto de la pandemia a causa del Covi-19, cabe destacar el ejercicio de análisis y retroalimentación realizado por el Observatorio Ciudadano sobre las distintas acciones realizadas para hacerle frente a la pandemia. La "Evaluación Alterna Covid-19" identifica los siguientes programas en el manejo de la contingencia:

<b>PROGRAMAS Y/O ACCIONES</b>
<b>CUIDADOS DE LA SALUD</b>
Aplicación de pruebas de detección de Covid-19.
Apoyo con entrega de oxímetros a domicilio.
Apoyo con préstamo de concentradores de oxígeno a domicilio.
Programa social "Vigilante Ciudadano".
Entrega de gel antibacterial y cubrebocas para las organizaciones de la sociedad civil.
Se brindó transporte a brigadas de sanitización, vigilantes ciudadanos y personal de limpieza.
<b>APOYOS A LA ECONOMÍA</b>
Entrega de alimentos a la población con el programa "Comidas en Caliente".
Entrega de apoyos económicos a la población económicamente activa que haya sufrido el deterioro de su actividad económica durante la contingencia ocasionada por la propagación del virus SARS-CoV-2.
"Programa Ocupación Temporal" para ciudadanas y ciudadanos que perdieron su empleo.
Condonación de la cuota de remuneración para los usuarios del Albergue Yimpathi.
Ampliación del plazo para el refrendo de licencias municipales de funcionamiento por el periodo abril-junio, 2020.
Apoyo de acceso preferencial al financiamiento.
Creación de la plataforma "Pa'llevar" (esta plataforma tiene como objetivo fomentar el consumo local).
<b>ACCIONES VARIAS COVID-19</b>
Atención a reportes al 911 por aglomeración de personas.
Seguimiento a reportes de violencia derivados del confinamiento por Covid-19 realizado por la Dirección de Atención a Víctimas de Violencia Familiar y de Género (DAVFIG).
Asesoría psicológica a grupos de atención prioritaria durante la temporada de contingencia por Covid-19.
Capacitación para operación del acuerdo de medidas extraordinarias para mitigar la enfermedad Covid-19 y potencializar el distanciamiento social.
Campañas de difusión sobre los cuidados del Covid-19 para grupos en situación de vulnerabilidad.



Los resultados de esta evaluación se publicaron en el portal de Internet del Municipio de Querétaro.

En lo que refiere al Blindaje Anticorrupción, se emitió una convocatoria para las y los interesados en formar parte de la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas del Municipio de Querétaro 2020-2023.

En la Sesión Ordinaria de Cabildo celebrada el 28 de julio de 2020, el Ayuntamiento aprobó

por mayoría de votos la designación de las y los integrantes de esta Comisión que se encarga de vigilar el cumplimiento de las disposiciones en materia de transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción para garantizar el correcto desempeño de las y los servidores públicos de la administración pública municipal.

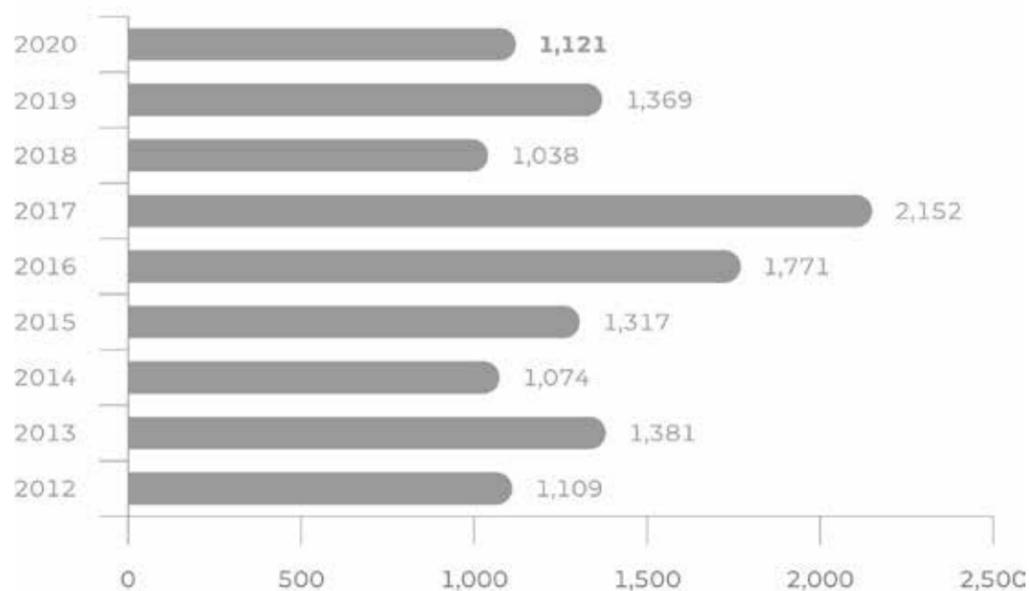
Para dar cumplimiento al Reglamento del Blindaje Anticorrupción, en el periodo octubre 2020 - abril 2021, se llevaron a cabo 45 sesiones.

<b>DEL 1 OCTUBRE 2020 AL 30 ABRIL 2021</b>	
<b>ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL BLINDAJE</b>	<b>NO. DE SESIONES</b>
Coordinación General	4
Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas	11
Consejos Ciudadanos por Eje	20
Comité de Transparencia	7
Consejo de Mejora Regulatoria	3
<b>Total</b>	<b>45</b>

El Reglamento de Blindaje Anticorrupción y la reforma al Reglamento de la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas fueron aprobados el 25 de junio de 2019 en la Sesión Ordinaria de Cabildo del Municipio de Querétaro. Con el propósito de que las y los ciudadanos tengan acceso a las acciones y los resultados del Blindaje Anticorrupción, se diseñó e implementó

una herramienta digital que se encuentra en el sitio web. Para fortalecer este esfuerzo, mediante la Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública, órgano encargado de recibir y canalizar las voces e inquietudes de la ciudadanía a las áreas correspondientes, durante 2020 se recibieron 1,121 solicitudes de acceso a la información.

**SOLICITUDES RECIBIDAS POR LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA, 2012-2020.**



Fuente: Municipio de Querétaro. Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública 2021.

En el periodo 2020-2021 las dependencias que recibieron mayor número de solicitudes de información fueron la Secretaría de Desarrollo Sostenible con 387 requerimientos, seguida de la Secretaría de Administración que atendió 227 solicitudes. Entre las dos obtuvieron el 34.3% del total, 22.1% y 12.2% respectivamente.

De acuerdo con el Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de los Municipios (ITDIF2021), el Municipio de Querétaro alcanza la primera posición, por la puesta en marcha de un micrositio de transparencia fiscal en el que se concentra la información vertida por las leyes de transparencia, contabilidad gubernamental y disciplina financiera. No obstante, cabe señalar que uno de los aspectos a mejorar consiste en ampliar la información que se brinda en materia de desarrollo urbano y cambios de uso de suelo.

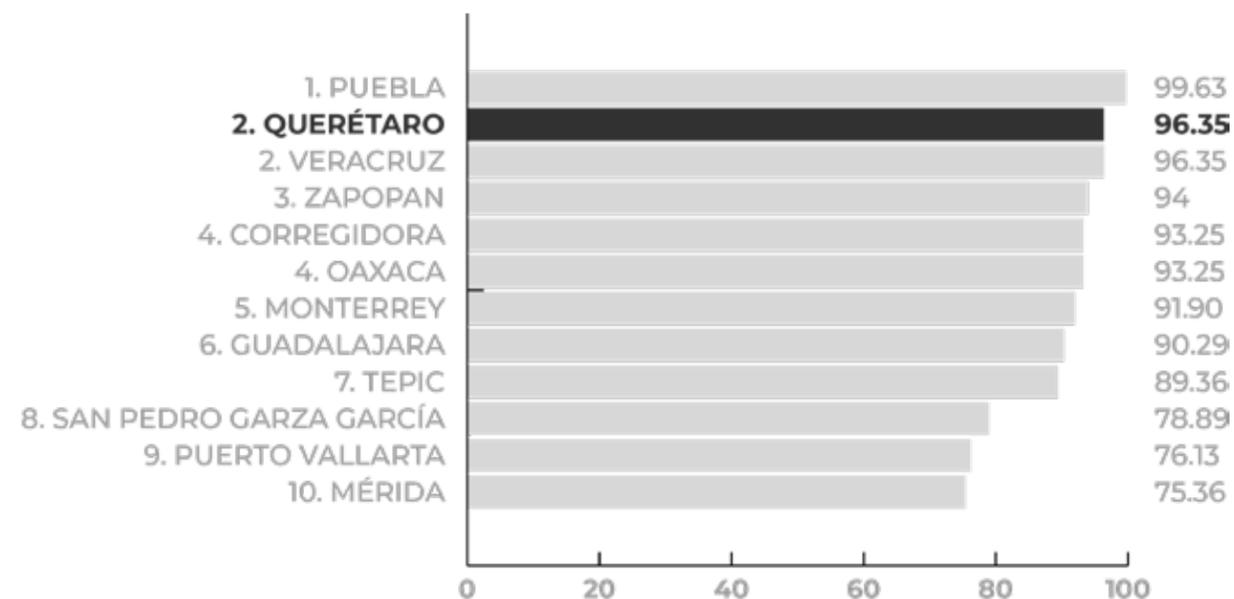
En el contexto de la pandemia, sobresale la presentación de la población beneficiaria de los programas de apoyo por Covid-19 con 24 padrones correspondientes a 2020 y 2021, así como por la sección de información estadística con la información histórica de ingresos y egresos presentados en forma gráfica e interactiva, adicional a la presentación en versión de datos abiertos desde 2013.

El modelo de Gestión para Resultados, que tiene como pilares al Presupuesto basado en Resultados (PbR) y al Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), garantiza la eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos orientados hacia la atención de las

necesidades de la ciudadanía. Los programas son evaluados trimestralmente para actualizar la información generada por las dependencias municipales y con ello dar seguimiento a los indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión) establecidos con base a los objetivos y metas plasmadas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Durante el periodo comprendido del 1 de octubre de 2020 al 30 de septiembre de 2021 se realizaron ocho evaluaciones. Así mismo, con el objetivo de cumplir con el principio de máxima publicidad, todas las evaluaciones se encuentran publicadas en el portal de Internet del Municipio de Querétaro.

Gracias a la mejora continua del Sistema de Indicadores de Desempeño (SINDES), el Municipio de Querétaro fue reconocido con el "Nivel Avanzado" por la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA) el 5 de julio de 2020.

Por su parte, en su evaluación de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal de los Municipios (ITDIF-M), ARegional colocó al Municipio de Querétaro, con una puntuación de 96.35, entre los tres mejor evaluados.



En materia de Mejora Regulatoria, en su programa anual 2020 las siguientes se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- **Se reformaron 8 legislaciones eliminando requisitos e impactando 50 trámites municipales, con lo que se reducen los tiempos de respuesta a trámites relacionados con licencias de construcción y funcionamiento.**
- **Se implementó un programa piloto que redujo de 90 a 40 días el tiempo de gestión del trámite para acelerar la puesta en marcha de servicios públicos en los nuevos desarrollos.**
- **Se redujeron los tiempos de emisión de las Licencias de Construcción de 9 a 2 días hábiles, emitiendo la Licencia de Funcionamiento en solo 24 horas, después de su trámite.**
- **Se implementó el mecanismo de análisis de impacto regulatorio, cuyo objetivo es asegurar que las nuevas regulaciones emitidas garanticen beneficios, superiores a sus costos de cumplimiento.**



Entre los avances destaca la creación del Expediente Electrónico Ciudadano, una herramienta tecnológica que facilita la realización de los trámites de Licencia de Construcción y Licencia de Funcionamiento, al unificarlos en un solo proceso, tanto en las ventanillas presenciales como en los trámites por Internet. La entrega de documentos se realiza una sola vez, se digitaliza y se guarda en un expediente electrónico para futuros trámites. Durante el 2021 se trabajó en la ampliación del catálogo de servicios y trámites. Cabe mencionar que durante el 2020 se lograron simplificar 63 trámites y en el 2021 se incluyeron 27 adicionales que, en suma, en tres años de gobierno representa más del 50% de los trámites, en este rubro, mejorados.

Estas y otras acciones y programas colocaron al Municipio de Querétaro en el 3er lugar en la Evaluación Anual del Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria, que contempla el desempeño de políticas, instituciones y herramientas de gobierno, así como su nivel de implementación e impacto en la ciudadanía. Los resultados obtenidos por las 88 demarcaciones participantes fueron dados a conocer el 23 de junio de 2020. De la misma manera, la Asociación Nacional de Alcaldes, A.C. (ANAC) reconoció al Municipio de Querétaro con el galardón Francisco Villarreal Torres por su estrategia para implementar de manera efectiva la Política Pública de Mejora Regulatoria y la simplificación de los trámites municipales.

En cumplimiento con el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas

(publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de octubre de 2018), se instaló el Comité de Ética del Municipio de Querétaro, del cual forma parte el titular del Órgano Interno de Control del Municipio de Querétaro. En este periodo, se trabajó en la implementación de acciones permanentes para el fomento del comportamiento ético e íntegro en el desempeño del servicio público.

Entre las acciones que se llevaron a cabo mediante el Órgano Interno de Control del Municipio de Querétaro, se realizaron trabajos de análisis y revisión a la normativa municipal en materia de ética y conducta en la función pública, de los que se derivó el Código de Ética y de Conducta de las y los servidores públicos del municipio. A manera de ejemplo, como una de las acciones concretas que fortalecen la confianza en la corporación policial, la Secretaría de Seguridad Pública Municipal obtuvo 76 muestras biológicas para la obtención de perfil genético de las y los alumnos que cursan Formación Inicial, cubriendo con ello el 100% de los elementos en activo de la corporación (1,263). Dichas muestras biológicas se concentran en un Banco de ADN que permite la identificación e individualización de las y los policías que conforman las instituciones de seguridad municipal y estatal. Otra de las acciones derivadas del Código de Ética y de Conducta fue la capacitación de 244 policías en activo con lo que se cubrió al 100% del personal policial en activo, en congruencia con los acuerdos del Consejo Estatal de Seguridad.



En lo que refiere a la Responsabilidad Administrativa, se iniciaron 104 procedimientos de responsabilidad administrativa en contra de servidores públicos, de los cuales 100 fueron calificados por la autoridad investigadora como faltas administrativas no graves y solo cuatro como graves; el 84% concierne a responsabilidad patrimonial por la omisión de presentar en tiempo y forma las declaraciones patrimoniales y de intereses señaladas en la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y en un 16% a una responsabilidad disciplinaria por la deficiencia en el desempeño del puesto, cargo o comisión asignada.

La incidencia en las dependencias municipales, respecto de las presuntas faltas administrativas denunciadas ante la Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, se presentó en la siguiente forma: 17.68% Secretaría de Seguridad Pública Municipal, 23.92% Secretaría de Servicios Públicos Municipales, 18.72% Secretaría de Finanzas, 9.36% Secretaría General de Gobierno, 6.24% Secretaría de Administración, 2.8% Secretaría de Movilidad, 5.2% Secretaría de Desarrollo Humano

y Social, 4.16% Secretaría de Obras Públicas Municipales y 12.64% otras dependencias. De los procedimientos de responsabilidad administrativa calificados como no graves se resolvieron 10, mientras que 90 se encuentran en las etapas procesales correspondientes. Respecto a los cuatro procedimientos calificados como faltas administrativas graves, fueron remitidos para su resolución al Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Querétaro.

Durante el periodo de octubre 2020 a abril 2021, la Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control del Municipio de Querétaro emitió 57 expedientes para sustanciar en contra de personal operativo de la SSPM, de los cuales 10 procedieron a sustanciación y fueron remitidos al Consejo de Honor y Justicia de la Secretaría para su resolución.

En apego a las disposiciones legales aplicables en materia administrativa y financiera de conformidad con el Artículo 8, fracciones I,II,III,XI del Reglamento del Órgano Interno de Control, se realizaron auditorías internas a todas las dependencias, entidades y organismos de la Administración Pública: 59 auditorías internas:

32 entre julio y diciembre de 2020, 5 en el primer trimestre de 2021, 14 en el segundo trimestre, y 8 en el tercer trimestre de 2021. En lo que respecta a las auditorías externas realizadas al Municipio por parte de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (SC) y la Entidad Superior de Fiscalización del Estado (ESFE); en el periodo 2020-2021 se concluyeron tres y existen cuatro en proceso.

En el apartado de Auditorías de Obra Pública, en el periodo 2020-2021 se constituyeron 20 comités de selección de contratistas solicitados por la Secretaría de Obras Públicas Municipales, donde participaron: la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, el Colegio de Ingenieros Civiles del Estado de Querétaro, el Colegio de Arquitectos, el Colegio de Ingenieros Responsables de Obra, y Directores Responsables de Obra, Corresponsables y Especialistas de la Ingeniería del Estado de Querétaro, A. C. (CIROCEQ).

Asimismo, se convocó a participar en 49 concursos de obra pública (por invitación restringida o licitación pública), previa verificación del cumplimiento de las disposiciones legales aplicables en la materia y observando el cumplimiento de los manuales de procedimientos

elaborados por la Secretaría de Administración.

En lo que respecta al Padrón de Contratistas de Obra Pública y en el Padrón de Laboratorios de Calidad de Obra Pública del Municipio de Querétaro se registraron 398 contratistas, incluyendo personas físicas y morales. Además se llevaron a cabo 53 sesiones en el Comité de Daños y Evaluación de Siniestros.

En el rubro de las finanzas municipales, cabe señalar que la crisis generada por la pandemia causó, entre otros efectos, serios estragos en las finanzas a nivel mundial, por el colapso en la economía debido a la contingencia sanitaria y el consiguiente cierre de negocios y desplome del índice de empleos.

En medio de este complicado escenario, el Municipio de Querétaro mantuvo una gestión financiera responsable, pese a una mayor presión en el gasto al crear programas emergentes que sostuvieran la economía de familias en situación de riesgo. Gracias a esta solidez financiera, el 27 de enero de 2021, la calificadora Standar & Poor's Global Ratings confirmó la calificación crediticia a escala global de BBB/Negativa y en escala nacional de mxAA+/Estable para el Municipio de Querétaro, el cual se ha distinguido por tener una capacidad de planeación de largo plazo.

**EVALUACIONES DE LOS FACTORES DE CALIFICACIÓN**

**TABLA 1**

**MUNICIPIO DE QUERÉTARO - RESUMEN DE LAS EVALUACIONES DE LOS FACTORES DE CALIFICACIÓN**

FACTORES CLAVE DE CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN
Marco institucional	5
Economía	4
Administración financiera	3
Desempeño presupuestal	2
Liquidez	1
Deuda	1
Perfil crediticio individual	bbb
Calificación crediticia de emisor	BBB
Calificación crediticia de emisión en escala nacional	mxAA+

S&P Global Ratings basa sus calificaciones de los gobiernos locales y regionales (GLR) en los seis principales factores de calificación de esta tabla. En la "Metodología para calificar gobiernos locales y regionales fuera de Estados Unidos", publicada el 15 de julio de 2019, explicamos los pasos que seguimos para obtener la calificación en moneda extranjera en escala global de cada GLR. El marco institucional se evalúa sobre una escala de seis puntos: La clasificación 1 es la más fuerte y 6 la más débil. Nuestras evaluaciones de la economía, la administración financiera, el desempeño presupuestal, la liquidez y la deuda se basan en una escala de cinco puntos, donde 1 es la clasificación más fuerte y 5 la más débil.

ESTADÍSTICAS PRINCIPALES

TABLA 2

MUNICIPIO DE QUERÉTARO - INDICADORES PRINCIPALES

(MILLONES DE MXN)	AÑO FISCAL QUE CONCLUYE EL 31 DE DICIEMBRE					
	2018	2019	2020eb	2021eb	2022eb	2023eb
Ingresos operativos	5,750	5,920	5,555	5,816	6,102	6,393
Gastos operativos	4,479	4,064	4,686	4,510	4,656	4,793
Balance operativo	1,271	1,856	869	1,305	1,446	1,600
Balance operativo (% de los ingresos operativos)	22.1	31.4	15.6	22.4	23.7	25.0
Ingresos de capital	97	172	348	240	200	200
Gastos de capital	2,000	1,124	2,350	1,200	1,350	1,500
Balance después de gasto de inversión	(632)	904	(1,132)	345	296	300
Balance después de gasto de inversión (% de los ingresos totales)	(10.8)	14.8	(19.2)	5.7	4.7	4.6
Repago de deuda	0	0	0	0	0	0
Endeudamiento bruto	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Balance después de endeudamiento	(632)	904	(1,132)	345	296	300
Deuda directiva (vigente al cierre de año)	0	0	0	0	0	0
Deuda directiva (% de los ingresos operativos)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Deuda respaldada con impuestos (en circulación al cierre de año)	0	0	0	0	0	0
Deuda respaldada por impuestos (% de los impuestos operativos)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Intereses (% de los ingresos operativos)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
PBI (nominal) per cápita local (unidades individuales en US\$)	15,953	16,397	(N/A)	(N/A)	(N/A)	(N/A)
PBI (nominal) per cápita nacional (unidades individuales en US\$)	9,682	9,858	8,212	9,190	9,574	9,873

Los datos e índices de la tabla son en parte resultado de los cálculos propios de S&P Global Ratings, obtenidos de fuentes nacionales e internacionales, y reflejan la opinión independiente de S&P Global Ratings sobre la oportunidad, cobertura, precisión, credibilidad y viabilidad de la información disponible. Las fuentes principales son los estados financieros y presupuestos, como los entregó el emisor. eb I El escenario base refleja las expectativas de S&P Global Ratings del escenario más probable. N/A -- No aplica. N. D. -- No disponible N. M. No significativo.

En materia de comunicación y difusión, en el contexto de la contingencia sanitaria por causa del Covid-19 se creó una campaña integral de difusión en materia de salud, economía y beneficio social a través de los diferentes medios de comunicación impresos y digitales, para informar oportunamente sobre acciones preventivas.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



OBJETIVO:

Mantener un sistema de finanzas saludable en un esquema de transparencia y rendición de cuentas que permita optimizar y enfocar los recursos públicos a la reactivación económica mediante programas de apoyo con orientación social.

Nombre del Eje	Eje 6: Por un Gobierno que escucha y resuelve
Nombre del Programa Municipal	Programa 11: Fortalecimiento Institucional con finanzas sanas
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	10,11 y 17
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Gobernanza
Objetivo	Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.
Estrategias:	Optimizar el manejo de los recursos públicos para lograr una administración eficiente y transparente.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
11.1	Fortalecer el Modelo de Gestión para Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.
11.2	Armonización del marco jurídico y la actualización de las normas e instrumentos de desarrollo urbano, en todos los niveles de gobierno involucrados en esta estrategia, para generar colectivamente una práctica de gobernanza que le permita planear y gestionar de manera integrada a la ciudad.
11.3	Fortalecer las capacidades institucionales necesarias para participar activamente en el desarrollo sostenible de Querétaro, a través de una estrategia que lleve a una gobernanza urbana más efectiva.
11.4	Fortalecer los procesos recaudatorios y la fiscalización de contribuciones y aprovechamientos con sus accesorios.
11.5	Promover el financiamiento al desarrollo estratégico local con la participación activa, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.
11.6	Realizar actualizaciones permanentes al Padrón Catastral del Municipio de Querétaro.
11.7	Fortalecer el plan de disciplina y austeridad presupuestaria.
11.8	Ampliar la infraestructura para la conectividad del servicio de internet en espacios públicos.
11.9	Establecer metas de cumplimiento real del gasto anual programado.
11.10	Fortalecer y actualizar las herramientas tecnológicas de información y comunicaciones, y sistemas administrativos del Municipio para mejorar sus procesos con una visión de eficiencia y transparencia.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

Nombre del Eje	Eje 6: Por un Gobierno que escucha y resuelve
Nombre del Programa Municipal	Programa 12: Gobierno abierto y de resultados
Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Agenda 2030	10,11 y 17
Alineación con el Plan Querétaro 2050	Eje Gobernanza
Objetivo	Fortalecer los vínculos entre la sociedad y el gobierno, siendo una administración cercana a la gente, mediante mecanismos de participación social, toma de decisiones conjuntas y acceso a la información pública a través de un sistema de indicadores y evaluación transparente.
Estrategias:	Promover la colaboración y participación ciudadana, así como la utilización y aplicación de nuevas tecnologías, además de la innovación y mejora regulatoria para lograr un gobierno abierto, transparente y de resultados.
N° de Línea de Acción	Descripción de la Línea de Acción
12.1	Implementar los mecanismos de evaluación, a través del (PAE) para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, así como atender las certificaciones y reconocimientos municipales, publicando los resultados en el portal de Internet del Municipio.
12.2	Fortalecer el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas, así como acciones para contar con servidores públicos íntegros y confiables.
12.3	Coordinar al Municipio con el Sistema Estatal Anticorrupción para que se apliquen de forma inmediata las sanciones, así como asegurar la inhabilitación de los servidores públicos que lleven a cabo actos de corrupción. Garantizar la atención del derecho a la indemnización de los ciudadanos.
12.4	Mantener permanentemente informada a la población mediante los canales y mecanismos adecuados, de las actividades cotidianas del gobierno municipal, de los programas y acciones de beneficio colectivo, así como de las campañas que se implementen para promover derechos y obligaciones de la ciudadanía.
12.5	Favorecer la planeación y la gestión territorial, con prospectiva a través del fortalecimiento de instituciones municipales y en correcta coordinación con las instancias estatales, favoreciendo con ello la práctica de gobernanza estratégica hacia el largo plazo.
12.6	Promover ejercicios de Democracia Participativa social y ciudadana, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.
12.7	Fortalecer la transparencia y comunicación social con la participación activa, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.
12.8	Constituir la Comisión Interinstitucional de Gobernanza a largo plazo.
12.9	Implementar acciones que promuevan la integridad, confianza y disciplina del personal policial y administrativo adscrito a la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.
12.10	Garantizar la Transparencia, Proporcionar el Acceso a la Información y Fortalecer la Protección de Datos Personales.
12.11	Vincular y Asesorar al Presidente Municipal y su Gabinete en el impulso de Políticas Públicas y Programas, para eficientar la Administración Municipal en coordinación con dependencias e instituciones públicas y privadas que coadyuven en el logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo.

Autor: Dirección de Evaluación y Desempeño

---

## CAPÍTULO IX

---

### **TRAZABILIDAD DEL PMD 2021-2024**



La estructura horizontal del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 privilegia los derechos humanos y la igualdad sustantiva de género, así como los derechos de la infancia, de las y los adolescentes y jóvenes, de las y los adultos y personas de la tercera edad, así como a grupos en situación de riesgo. Asimismo, pone énfasis en la no discriminación y en el combate a la corrupción, con el fin de promover la reconstrucción del tejido social desde la inclusión y el respeto a la diversidad.

El marco general de este ejercicio de trazabilidad está fundamentado en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas, para atender las necesidades más importantes de la sociedad, considerando que en la actualidad, la desigualdad y el uso indiscriminado de los recursos naturales ha sido una constante.

La vinculación de los 6 Ejes rectores, con los 12 programas y 126 líneas de acción contenidas en el PMD, alineados a su vez con los 17 ODS de la Agenda 2030 y con el Plan Estratégico del Municipio de Querétaro a largo plazo (Plan 2050), asegura la ruta hacia el desarrollo sostenible,

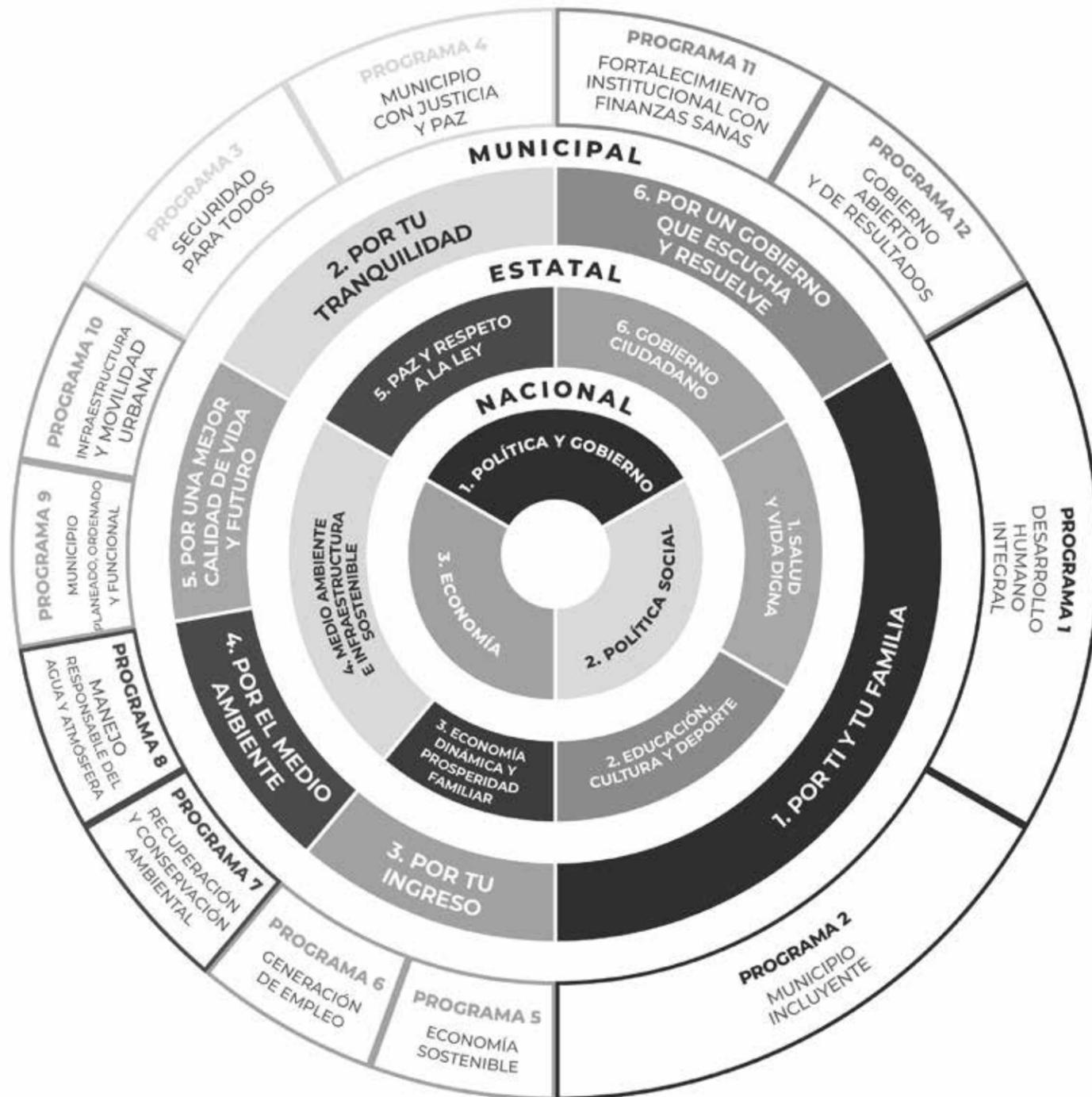
involucrando a cada una de las dependencias del gobierno municipal.

Por otro lado, en concordancia con el Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, al Plan Nacional de Desarrollo deben alinearse los planes estatales y municipales de desarrollo, en un principio de congruencia política para garantizar que los recursos se orienten al crecimiento económico y al bienestar social con un enfoque de desarrollo sostenible.

Esta alineación se muestra en las siguientes matrices de trazabilidad, mismas que fueron elaboradas siguiendo una metodología de alineación por Ejes de Desarrollo, lo que posiciona al Municipio de Querétaro como referente a nivel nacional, al implementar esta matriz de trazabilidad global.

El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 es el instrumento rector para las dependencias, organismos y unidades de la presente administración pública municipal y da continuidad al proyecto de gobierno del periodo 2018-2021 con aquellos programas que la ciudadanía considera relevantes.

**ALINEACIÓN PLAN NACIONAL, ESTATAL Y MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024 POR EJE**



**ALINEACIÓN PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024 CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)**



**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL  
DE DESARROLLO 2021-2024, PLAN QUERÉTARO 2050 Y CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)  
NIVEL EJE**

EJES				OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	DESCRIPCIÓN
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	PLAN QUERÉTARO 2050		
<b>1. POLÍTICA Y GOBIERNO</b>	5. Paz y Respeto a la Ley	2. Por tu tranquilidad	<b>"GOBERNANZA"</b>	3.- Salud y bienestar	Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
	6. Gobierno Ciudadano	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve		5.- Igualdad de género	Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.
<b>2. POLÍTICA SOCIAL</b>	1. Salud y Vida Digna	1. Por ti y tú familia	<b>"SOCIAL "</b>	10.- Reducción de las desigualdades	Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
	2. Educación, Cultura y Deporte			11.- Ciudades y comunidades sostenibles	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
<b>3. ECONOMÍA</b>	3. Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	3. Por tu Ingreso	<b>"ECONÓMICO"</b>	16.- Paz, justicia e instituciones sólidas	Objetivo 16. Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas
	4. Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	4. Por el medio ambiente		17.- Alianzas para lograr los objetivos	Objetivo 17. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible
		5. Por una mejor calidad de vida y futuro	<b>"URBANO "</b>	10.- Reducción de las desigualdades	Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
				11.- Ciudades y comunidades sostenibles	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
				17.- Alianzas para lograr los objetivos	Objetivo 17. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible
				1.- Fin de la pobreza	Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
				2.- Hambre cero	Objetivo 2. Poner fin al hambre.
				3.- Salud y bienestar	Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
				4.- Educación de calidad	Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
				5.- Igualdad de género	Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas
				9.- Industria, innovación infraestructuras	Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
				10.- Reducción de las desigualdades	Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
				8.- Trabajo decente y crecimiento económico	Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
				9.- Industria, innovación infraestructuras	Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
				12.- Producción y consumo responsables	12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
				6.- Agua limpia y saneamiento	Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.
				7.- Energía asequible y no contaminante	Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna
				11.- Ciudades y comunidades sostenibles	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
				13.- Acción por el clima	Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos celebrados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).
				15.- Vida de ecosistemas terrestres	Objetivo 15. Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad
				9.- Industria, innovación infraestructuras	Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
				11.- Ciudades y comunidades sostenibles	Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
OBJETIVOS Y RETOS DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021 - 2027 Y  
EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021 - 2024**

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027			PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024				
EJE	OBJETIVOS	RETO		EJE	OBJETIVOS		LÍNEAS DE ACCIÓN
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 1 Ampliación e incremento del acceso a los servicios de salud para la ciudadanía	RETO 1 Llegar a los primeros cinco lugares en el Rubro de acceso a la salud.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.6	Crear condiciones para brindar asistencia médica y otros apoyos (atención médica, rehabilitación física y la entrega de material de curación) dirigidos a adultos mayores, población en situación de vulnerabilidad, así como personas con limitaciones de actividad y/o discapacidad.
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 1 Ampliación e incremento del acceso a los servicios de salud para la ciudadanía	RETO 2 Mantener el primer lugar nacional en menor prevalencia de sobrepeso y obesidad.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.3	Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, salud, material deportivo) y atender las peticiones ciudadanas.
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 1 Ampliación e incremento del acceso a los servicios de salud para la ciudadanía	RETO 3 Estar en los primeros diez lugares en Alimentación Nutritiva y de Calidad.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.3	Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, salud, material deportivo) y atender las peticiones ciudadanas.
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 2 Aumento en el bienestar y la calidad de vida de la población del estado.	RETO 4 Reducir en 50% la pobreza extrema.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.11	Proporcionar un espacio temporal adecuado en el que se otorgue atención de necesidades básicas (aseo personal, baño, comida, refugio para dormir) a personas en estado de vulnerabilidad económica o en situación de calle.
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 2 Aumento en el bienestar y la calidad de vida de la población del estado.	RETO 5 Mantenerse en los primeros tres lugares del Índice de Progreso Social.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.1	Impulsar y fortalecer estrategias de apoyo a estancias infantiles, guarderías y ludotecas.
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 2 Aumento en el bienestar y la calidad de vida de la población del estado.	RETO 6 Pasarse a los primeros 10 lugares en Calidad y Espacios de Vivienda.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.9	Incorporar iniciativas que promuevan el incremento de la inclusión y la equidad social, el acceso, mejora, dignificación y equipamiento a la vivienda, espacios educativos así como áreas comunes para la promoción de la seguridad, la convivencia pacífica y fomento a la salud. Así como brindar certeza jurídica a los ciudadanos, con respecto del estado civil, identidad y fortalecimiento de vínculos familiares
Eje 1, Salud y vida digna	Objetivo 2 Aumento en el bienestar y la calidad de vida de la población del estado.	RETO 7 Pasarse a los primeros 10 lugares en Servicios Básicos en la Vivienda.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.9	Incorporar iniciativas que promuevan el incremento de la inclusión y la equidad social, el acceso, mejora, dignificación y equipamiento a la vivienda, espacios educativos así como áreas comunes para la promoción de la seguridad, la convivencia pacífica y fomento a la salud. Así como brindar certeza jurídica a los ciudadanos, con respecto del estado civil, identidad y fortalecimiento de vínculos familiares
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 8 Incrementar el grado de escolaridad promedio de 10.5 a 11.5, hasta el 5° semestre de preparatoria concluido.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 9 Reducir el analfabetismo general de 3.5% a menos del 2% de la población.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.1	Impulsar y fortalecer estrategias de apoyo a estancias infantiles, guarderías y ludotecas.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 9 Reducir el analfabetismo general de 3.5% a menos del 2% de la población.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.7	Crear la red de estancias infantiles municipales (Centro Integral de la Niñez "Bötsi").
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 10 Posicionarse en los primeros 5 lugares a nivel nacional en tasas de cobertura de primaria.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.8	Brindar asesoría y representación legal encaminada a la salvaguarda de los derechos de las niñas, niños y adolescentes del Municipio de Querétaro.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 11 Posicionarse en los primeros 5 lugares a nivel nacional en tasas de cobertura de secundaria.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 12 Posicionarse en los primeros 15 lugares a nivel nacional en tasas de cobertura de educación media superior.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 13 Pasarse a los primeros 15 lugares entre las entidades con menor tasas de abandono en primaria.		1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
OBJETIVOS Y RETOS DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021 - 2027 Y  
EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021 - 2024**

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027			PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024			
EJE	OBJETIVOS	RETO	EJE	OBJETIVOS		LÍNEAS DE ACCIÓN
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 14 Pasarse a los primeros 15 lugares entre las entidades con menor tasas de abandono en secundaria.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 2 Fortalecer e innovar acciones sociales, orientadas a la mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de; oportunidades, equidad y respeto, en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes.	2.3	Generar mecanismos para la participación juvenil en ámbitos académicos, culturales, empresariales y deportivos mediante la oportuna vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones educativas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 15 Pasarse a los primeros 20 lugares entre las entidades con menor tasas de abandono en educación media superior.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 2 Fortalecer e innovar acciones sociales, orientadas a la mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de; oportunidades, equidad y respeto, en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes.	2.1	Creación de la Universidad de la Mujer, para contribuir a su desarrollo personal y profesional.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 16 Reducir el abandono escolar en 1% en secundaria y educación media superior, con respecto al año anterior.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 17 Incrementar la matriculación de alumnos inscritos en 1% anual en bachilleratos tecnológicos.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.12	Coadyuvar a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía a través de la capacitación en artes y oficios
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 18 Incrementar la matriculación de alumnos inscritos en 1% anual en educación superior, en programas educativos híbridos, mixtos y no escolarizados en educación superior, en 1% anual.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 2 Fortalecer e innovar acciones sociales, orientadas a la mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de; oportunidades, equidad y respeto, en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes.	2.4	Fortalecer los organismos municipales, que atienden la no discriminación, la inclusión y accesibilidad.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 1 Aumento en el nivel educativo promedio de la población del estado.	RETO 19 Incrementar la matrícula en educación superior en áreas científicas y tecnológicas en 1% anual.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.4	Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 2 Fomento y reactivación de las actividades culturales en todos los grupos sociales.	RETO 20 Pasarse al 3er lugar en número de museos por cada 100,000 habitantes.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5	Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 2 Fomento y reactivación de las actividades culturales en todos los grupos sociales.	RETO 21 Pasarse del lugar 6º al 3er lugar entre los estados con mayor número de centros culturales y casas de cultura por cada 100,000 habitantes.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5	Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 2 Fomento y reactivación de las actividades culturales en todos los grupos sociales.	RETO 22 Aumentar en un 15% el promedio de actividades culturales por cada 10,000 habitantes.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 2 Fortalecer e innovar acciones sociales, orientadas a la mejora de políticas públicas tendientes a construir un entorno de; oportunidades, equidad y respeto, en el que cada habitante pueda ejercer verdaderamente sus derechos, poniendo especial atención en aquellos que tienen necesidades más urgentes.	2.6	Fortalecer la colaboración con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos que promuevan el desarrollo social.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 2 Fomento y reactivación de las actividades culturales en todos los grupos sociales.	RETO 23 Colocarse dentro de los 10 primeros estados con mayor número de visitantes a museos.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5	Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 2 Fomento y reactivación de las actividades culturales en todos los grupos sociales.	RETO 24 Descentralizar las actividades culturales, haciendo que un 20% de las mismas se realicen fuera del municipio donde se ubica la capital de estado.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.13	Promover, difundir y fomentar las diversas expresiones artísticas a través de apoyos económicos y logísticos a nuevos creadores, artistas y compañías locales.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 3 Fomento y reactivación de la práctica deportiva en todos los grupos sociales.	RETO 25 Pasarse del 8º lugar al 5º entre los estados que aporten la mayor cantidad de deportistas a selecciones nacionales en el ciclo olímpico, de acuerdo con las estadísticas de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5	Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 3 Fomento y reactivación de la práctica deportiva en todos los grupos sociales.	RETO 26 Ubicarse entre los 10 primeros estados con mayor número de espacios deportivos por cada 100,000 habitantes.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.2	Construcción, recuperación y/o mejora de espacios públicos, Centros de Desarrollo Comunitario, Polideportivos así como espacios destinados a la capacitación y/o actividades de recreación para activación física y cultural para niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con discapacidad.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 3 Fomento y reactivación de la práctica deportiva en todos los grupos sociales.	RETO 27 Aumentar el porcentaje de actividades deportivas gratuitas en los municipios del estado de Querétaro en un 10% anual.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5	Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
OBJETIVOS Y RETOS DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021 - 2027 Y  
EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021 - 2024**

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027			PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024		
EJE	OBJETIVOS	RETO	EJE	OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 3 Fomento y reactivación de la práctica deportiva en todos los grupos sociales.	RETO 28 Mantenerse en los primeros 5 lugares en medallas totales en los Juegos Nacionales convencionales organizados por la CONADE.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5 Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
Eje 2, Educación, Cultura y Deporte	Objetivo 3 Fomento y reactivación de la práctica deportiva en todos los grupos sociales.	RETO 29 Mantenerse en los primeros 5 lugares en medallas totales en los Juegos Nacionales paralímpicos organizados por la CONADE.	1. Por ti y tú familia	Objetivo Programa 1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, particularmente en aquellas personas que se encuentran en condición de vulnerabilidad, con el fin de incrementar el bienestar de las familias.	1.5 Posicionar al : deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 30 Permanecer en los primeros 15 lugares en la participación del PIB no petrolero.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 6 Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.	6.4 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 31 Mantener al estado en los primeros 5 lugares en cuanto a PIB per cápita.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.7 Consolidar proyectos operativos que garanticen procedimientos industriales responsables, sostenibles y que colaboren para la sustentabilidad y responsabilidad social.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 32 Aumentar la tasa de incremento anual de proyectos de atracción de inversión de un 7.7% a un 10% anual	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.4 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 33 Estar en los primeros 15 lugares en el subíndice de Economía Estable del Índice de Competitividad Estatal del IMCO y mantenerse por encima de la media.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 6 Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.	6.8 Articular los flujos, potencialidades y capacidades endógenas para consolidar a las empresas locales a través del desarrollo de redes de proveeduría entre MiPyMES locales con medianas y grandes empresas exportadoras o foráneas.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 34 Estar en los primeros 5 lugares en formalidad de la Población Económicamente Activa.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 6 Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.	6.5 Regular y fortalecer la normatividad que deben seguir los establecimientos públicos y comerciales.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 1 Fortaleza Económica e Integral	RETO 35 Mantener a Querétaro en los primeros 3 lugares en la tasa de crecimiento anual de creación de empleos formales.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.6 Consolidar proyectos que fortalezcan una planificación del desarrollo económico regional a través del aumento de las oportunidades para la empleabilidad, el emprendimiento local, el uso de energías renovables así como la producción sostenible y responsable.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 2 Desarrollar vocaciones regionales	RETO 36 Lograr que las regiones fuera del área metropolitana alcancen una participación de al menos el 20% del PIB estatal.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.6 Consolidar proyectos que fortalezcan una planificación del desarrollo económico regional a través del aumento de las oportunidades para la empleabilidad, el emprendimiento local, el uso de energías renovables así como la producción sostenible y responsable.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 3 Promoción del equilibrio económico de la población	RETO 37 Estar en los primeros 5 lugares en cuanto a menos juventud disponible no económicamente activa.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 6 Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.	6.1 Implementar el programa "Arrancando Motores" para desarrollar la creatividad y el espíritu innovador en los jóvenes.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 3 Promoción del equilibrio económico de la población	RETO 38 Estar en los primeros 17 lugares en cuanto a paridad salarial.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 6 Generar la infraestructura productiva necesaria, que permita atraer nuevas inversiones para favorecer la generación de empleos, para todos los sectores de la sociedad, innovando procesos administrativos que faciliten, agilicen, incentiven e impulsen la apertura de nuevas unidades económicas generadoras de ingresos.	6.6 Fomentar el crecimiento económico por medio de la inversión en las capacidades técnicas y profesionales, para que un mayor número de población pueda acceder al mercado laboral con las prestaciones de ley requeridas y sueldos competitivos.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 4 Fortalecimiento del sector agroalimentario	RETO 39 Incrementar la tasa de cambio sexenal del valor de la producción del sector primario de 48.6% a 50%, de acuerdo con los datos del Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.2 Fortalecer el sector agropecuario mediante programas de vinculación, apoyos económicos, de maquinaria e insumos agrícolas y pecuarios para mejorar y beneficiar la actividad.
EJE 3, Economía Dinámica y Prosperidad Familiar	Objetivo 5 Posicionamiento del estado entre los principales destinos turísticos no playeros	RETO 40 Estar en los primeros 5 lugares en llegada de turistas en estados sin costa.	3. Por tú Ingreso	Objetivo Programa 5 Orientar y promover la actividad económica del municipio, mediante la inversión productiva que impulse el crecimiento ordenado y que facilite la instalación de empresas para la generación de empleos.	5.3 Desarrollar e impulsar estrategias integrales para planear, fomentar y promover productos y servicios turísticos de calidad que atraigan un mayor número de visitantes e incrementen la derrama económica en el Municipio de Querétaro.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 1 Movilidad eficiente de personas y bienes en el estado.	RETO 41 Pasará, al menos, al décimo lugar en la calificación de transporte público.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 10 Crear acciones de infraestructura y equipamiento urbano, para fortalecer la movilidad y la conectividad en el municipio.	10.5 Fortalecer los programas de Transporte Municipal, para beneficiar a los habitantes del Municipio de Querétaro y ampliar el horario y la cobertura.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 1 Movilidad eficiente de personas y bienes en el estado.	RETO 42 Mantenerse en las primeras cuatro posiciones en cuanto a movimiento de carga aérea.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro		

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
OBJETIVOS Y RETOS DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021 - 2027 Y  
EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021 - 2024**

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027			PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024			
EJE	OBJETIVOS	RETO	EJE	OBJETIVOS		LÍNEAS DE ACCIÓN
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 1 Movilidad eficiente de personas y bienes en el estado.	RETO 43 Mantenerse en los primeros cinco lugares en la calificación con respecto a las calles, las avenidas, las carreteras y los caminos sin cuota.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 10 Crear acciones de infraestructura y equipamiento urbano, para fortalecer la movilidad y la conectividad en el municipio.	10.7	Reestructurar y jerarquizar las vialidades principales y las vías carreteras de manera que se mitigue la fuerte presión del transporte de carga por parte del sector industrial; disminuya la congestión urbana y facilite la interconexión entre las zonas periféricas de la ciudad.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 2 Preservación del equilibrio ecológico para mejorar condiciones de vida en el estado	RETO 44 Aumentar en 7,000 hectáreas la superficie protegida del estado.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 7 Contribuir a la prevención, mitigación y control de la contaminación, así como a la protección y restauración del medio ambiente en el municipio.	7.5	Promover proyectos para incrementar las áreas verdes del municipio, forestación o reforestación y creación de parques urbanos.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 2 Preservación del equilibrio ecológico para mejorar condiciones de vida en el estado	RETO 45 Reducir la tasa de crecimiento de emisiones de CO2 tendencial en un 8% para el 2027.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 8 Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.	8.5	Coadyuvar en el Sistema de Monitoreo Atmosférico que permita cuantificar la presencia de contaminantes atmosféricos; conocer la calidad del aire y con ello establecer programas municipales de mitigación de contaminantes.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 3 Acceso a servicios básicos para la ciudadanía	RETO 46 Llegar al décimo lugar en la calificación de instalaciones y mobiliario educativo en educación básica.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 10 Crear acciones de infraestructura y equipamiento urbano, para fortalecer la movilidad y la conectividad en el municipio.	10.1	Incrementar, rehabilitar y dar mantenimiento a los espacios educativos, culturales, deportivos, infraestructura social y de servicios básicos en las colonias y localidades.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 3 Acceso a servicios básicos para la ciudadanía	RETO 47 Alcanzar y mantenerse en el lugar número 10 en cuanto a viviendas que cuentan con agua entubada dentro del hogar.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 8 Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.	8.7	Coadyuvar en proyectos de Infraestructura para dotar de agua al Municipio de Querétaro.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 3 Acceso a servicios básicos para la ciudadanía	RETO 48 Mantenerse en el lugar número 10 en cuanto a viviendas que cuentan con drenaje.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 8 Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.	8.7	Coadyuvar en proyectos de Infraestructura para dotar de agua al Municipio de Querétaro.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 3 Acceso a servicios básicos para la ciudadanía	RETO 49 Alcanzar y mantenerse en el quinto lugar en cuanto al porcentaje de hogares con Internet.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 11 Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.	11.8	Ampliar la infraestructura para la conectividad del servicio de internet en espacios públicos.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 4 Provisión del suministro de agua y energía estatal a largo plazo en todo el estado.	RETO 50 Mantenerse en los primeros tres lugares en cuanto a agua potable, drenaje y alcantarillado.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 8 Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.	8.1	Realizar la vinculación con organismos estatales y federales para el manejo y aprovechamiento de aguas tratadas.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 4 Provisión del suministro de agua y energía estatal a largo plazo en todo el estado.	RETO 51 Alcanzar el lugar número cinco en uso de calentadores con energía solar en las viviendas.	4. Por el medio ambiente			
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 4 Provisión del suministro de agua y energía estatal a largo plazo en todo el estado.	RETO 52 Aumentar en un 50% la capacidad del sistema de transmisión y distribución de energía eléctrica del estado (AEE).	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 7 Contribuir a la prevención, mitigación y control de la contaminación, así como a la protección y restauración del medio ambiente en el municipio.	7.4	Implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y que promuevan la cultura ecológica y el uso de energías alternativas.
EJE 4, Medio Ambiente e Infraestructura Sostenible	Objetivo 4 Provisión del suministro de agua y energía estatal a largo plazo en todo el estado.	RETO 53 Alcanzar el lugar 15 en cuanto a tratamiento de aguas residuales.	4. Por el medio ambiente	Objetivo Programa 8 Colaborar con los sectores públicos y privados, en la generación de acciones que contribuyan al manejo responsable del agua y la atmósfera, fomentando la educación y la cultura del cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.	8.2	Impulsar programas para la conformación de la Comisión Metropolitana de Querétaro para la Seguridad Hídrica. (Línea Morada para el manejo de las aguas residuales)
EJE 5 Paz y Respeto a la Ley	Objetivo 1 Construir un modelo de seguridad basado en la coordinación, profesionalización y mejora continua en la gestión organizacional de las corporaciones de seguridad, complementado por un sistema de inteligencia y por la participación social, con un enfoque preventivo de las conductas que afectan la tranquilidad de los espacios públicos y la paz social.	RETO 54 Contar con una de las mejores policías del país, profesional y certificada.	2. Por tú tranquilidad	Objetivo Programa 3 Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.	3.3	Fortalecer el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, desde el reclutamiento y cada una de las etapas del servicio profesional de carrera, la superación académica, así como la implementación de un sistema permanente de estímulos, reconocimientos y promociones.
EJE 5 Paz y Respeto a la Ley		RETO 55 Blindaje del estado con la mejora de los sistemas tecnológicos en materia de seguridad.	2. Por tú tranquilidad	Objetivo Programa 3 Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.	3.4	Ampliar el equipamiento tecnológico, su cobertura, además de brindar el mantenimiento necesario, para contar con un sistema de videovigilancia y de conectividad ciudadana efectiva en la prevención y atención a los delitos.
EJE 5 Paz y Respeto a la Ley		RETO 56 Implementación del modelo de Policía de Proximidad Queretano en todos los municipios.	2. Por tú tranquilidad	Objetivo Programa 3 Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.	3.8	Consolidar el Modelo de Policía de Proximidad que favorezca el acercamiento del personal policial con la comunidad, para fortalecer la prevención social y el actuar policial con estricto apego a los Derechos Humanos.
EJE 5 Paz y Respeto a la Ley	Objetivo 2 Fortalecimiento del Estado de derecho para la convivencia armónica, en un ambiente de paz que propicie el desarrollo integral de la sociedad, a través de la gobernabilidad democrática.	RETO 57 Mantenerse en los primeros tres lugares del factor Derechos Fundamentales del Índice del Estado de Derecho.	2. Por tú tranquilidad	Objetivo Programa 3 Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.	3.5	Generar, gestionar e implementar planes y programas de prevención y atención que permitan mitigar los efectos que produzcan los fenómenos perturbadores que impactan a la población, a sus bienes y al entorno.
Eje 6 Gobierno Ciudadano		RETO 58 Mantenerse en los primeros tres lugares del factor de Cumplimiento Regulatorio en el Índice del Estado de Derecho.	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 9 Proporcionar servicios públicos eficientes y de calidad a los habitantes, empresas, organizaciones e instituciones; públicas y privadas, con la finalidad de lograr un desarrollo económico y social sostenido.	9.1	Implementar el Plan Querétaro 2050, con una visión a largo plazo de nuestra ciudad.
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 59 Pasarse del lugar número 29 a los primeros 15 lugares en el Índice de Gobierno Abierto.	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 12 Fortalecer los vínculos entre la sociedad y el gobierno, siendo una administración cercana a la gente, mediante mecanismos de participación social, toma de decisiones conjuntas y acceso a la información pública a través de un sistema de indicadores y evaluación transparente.	12.1	Implementar los mecanismos de evaluación, a través del (PAE) para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, así como atender las certificaciones y reconocimientos municipales, publicando los resultados en el portal de Internet del Municipio.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
OBJETIVOS Y RETOS DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021 - 2027 Y  
EL PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021 - 2024**

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027			PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024		
EJE	OBJETIVOS	RETO	EJE	OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 60 Pasar del lugar número 10 a los primeros 5 lugares en el indicador del número de usuarios que experimentaron algún acto de corrupción en al menos uno de los trámites que realizaron.	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 12 Fortalecer los vínculos entre la sociedad y el gobierno, siendo una administración cercana a la gente, mediante mecanismos de participación social, toma de decisiones conjuntas y acceso a la información pública a través de un sistema de indicadores y evaluación transparente.	12.2 Fortalecer el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas, así como acciones para contar con servidores públicos íntegros y confiables.
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 61 Pasar del 4º al 1er lugar en el Indicador Subnacional de Mejora Regulatoria según estadísticas del Observatorio Nacional	5. Por una mejor calidad de vida y futuro	Objetivo Programa 9 Proporcionar servicios públicos eficientes y de calidad a los habitantes, empresas, organizaciones e instituciones; públicas y privadas, con la finalidad de lograr un desarrollo económico y social sostenido.	9.2 Simplificar y acercar la recepción de los trámites municipales, haciéndolos sencillos mediante un proceso de Mejora Regulatoria
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 62 Entrar a los primeros 5 lugares del Índice de Gobernanza Digital.	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 12 Fortalecer los vínculos entre la sociedad y el gobierno, siendo una administración cercana a la gente, mediante mecanismos de participación social, toma de decisiones conjuntas y acceso a la información pública a través de un sistema de indicadores y evaluación transparente.	12.8 Constituir la Comisión Interinstitucional de Gobernanza a largo plazo.
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 63 Pasar del 25º a los primeros 10 lugares en el indicador de tiempo requerido para cumplir con el marco regulatorio.	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 11 Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.	11.10 Fortalecer y actualizar las herramientas tecnológicas de información y comunicaciones, y sistemas administrativos del Municipio para mejorar sus procesos con una visión de eficiencia y transparencia.
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 1 Ser un gobierno cercano y de alto desempeño de cara a la sociedad	RETO 64 Pasar del lugar 32 a los primeros 10 en la sección de planeación del Informe del Presupuesto Basado en Resultados (PbR).	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 11 Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.	11.1 Fortalecer el Modelo de Gestión para Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados
Eje 6 Gobierno Ciudadano	Objetivo 2 Fomentar finanzas públicas sanas	RETO 65 Mantener un balance presupuestario sostenible.	6. Por un Gobierno que escucha y resuelve	Objetivo Programa 11 Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.	11.7 Fortalecer el plan de disciplina y austeridad presupuestaria.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
EJE 1: POR TI Y TU FAMILIA  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024, LOS  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y PLAN QUERÉTARO 2050**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2021-2024	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2018-2021	ALINEACIÓN PMD 2021-2024 / PLAN QUERÉTARO 2050							
2. POLÍTICA SOCIAL	1. SALUD Y VIDA DIGNA	1. POR TI Y TU FAMILIA	<b>1.- Fin de la pobreza</b> Objetivo 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.  <b>2.- Hambre cero</b> Objetivo 2. Poner fin al hambre.  <b>3.- Salud y bienestar</b> Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.  <b>4.- Educación de calidad</b> Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.	<b>PROGRAMA 1: DESARROLLO HUMANO INTEGRAL</b>  1.1 Impulsar y fortalecer estrategias de apoyo a estancias infantiles, guarderías y ludotecas.  1.2 Construcción, recuperación y/o mejora de espacios públicos, Centros de Desarrollo Comunitario, polideportivos así como espacios destinados a la capacitación y/o actividades de recreación para activación física y cultural para niños, jóvenes, adultos, adultos mayores y personas con discapacidad.  1.3 Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, salud, material deportivo) y atender las peticiones ciudadanas.  1.4 Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios mediante apoyos integrales para contribuir a la disminución de la deserción escolar, así mismo proporcionar a estudiantes y personal docente, herramientas tecnológicas para el desempeño de sus funciones.  1.5 Posicionar al: deporte, arte, cultura y al patrimonio cultural como elementos catalizadores de la cohesión social y la identidad colectiva, así como herramientas para fomentar un ambiente sano y libre de violencia.  1.6 Crear condiciones para brindar asistencia médica y otros apoyos (atención médica, rehabilitación física y la entrega de material de curación) dirigidos a adultos mayores, población en situación de vulnerabilidad, así como personas con limitaciones de actividad y/o discapacidad.  1.7 Crear la red de estancias infantiles municipales (Centro Integral de la Niñez "Bótsi").  1.8 Brindar asesoría y representación legal encaminada a la salvaguarda de los derechos de las niñas, niños y adolescentes del Municipio de Querétaro.  1.9 Incorporar iniciativas que promuevan el incremento de la inclusión y la equidad social, el acceso, mejora, dignificación y equipamiento a la vivienda, espacios educativos así como áreas comunes para la promoción de la seguridad, la convivencia pacífica y fomento a la salud. Así como brindar certeza jurídica a los ciudadanos, con respecto del estado civil, identidad y fortalecimiento de vínculos familiares.  1.10 Propiciar la colaboración con las organizaciones de la sociedad civil y/o instituciones del sector salud para brindar servicios a la población en estado de vulnerabilidad.  1.11 Proporcionar un espacio temporal adecuado en el que se otorgue atención de necesidades básicas (aseo personal, baño, comida, refugio para dormir) a personas en estado de vulnerabilidad económica o en situación de calle.  1.12 Coadyuvar a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía a través de la capacitación en artes y oficios.  1.13 Promover, difundir y fomentar las diversas expresiones artísticas a través de apoyos económicos y logísticos a nuevos creadores, artistas y compañías locales.	5.3 Impulsar la creación del Programa Municipal de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.  6.2 Fortalecer los polideportivos con equipamiento y mejoramiento de las unidades deportivas y canchas.  5.6 Brindar apoyos a la economía familiar (alimentarios, uniformes, becas, transporte, medicamentos, material deportivo, entre otros) con el fin de incentivar la permanencia en el sistema escolarizado en los niveles básico, medio superior y superior y a personas en situación vulnerable.  5.4 Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios de educación secundaria, preparatoria y nivel licenciatura mediante el apoyo de becas.  6.5 Atender el Programa "MI CUADRA, MI ORGULLO" para mejorar los espacios de convivencia comunitaria a través de acciones concertadas de consejos y comités ciudadanos.  5.10 Crear condiciones para la asistencia médica y otros apoyos para adultos mayores, migrantes y población con limitaciones de actividad y/o discapacidad con alto grado de vulnerabilidad.  5.3 Impulsar la creación del Programa Municipal de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes.  5.12 Impulsar en las delegaciones espacios y acciones dirigidos a la atención de situaciones de violencia de género, así como una estrategia formativa de derechos humanos, igualdad y no discriminación.  5.1 Impulsar acciones para el fortalecimiento de los vínculos familiares y el fomento de la Perspectiva Familiar y Comunitaria en todas las delegaciones.  5.11 Promover acciones para asegurar la salud de los infantes, su alimentación y el cumplimiento de su esquema de vacunación.  6.7 Realizar acciones de mejora y equipamiento de vivienda para optimizar las condiciones de la población que se encuentra en situación de vulnerabilidad.  5.5 Promover la capacitación en Artes y Oficios para personas vulnerables a través de los Centros Culturales Comunitarios y Centros Culturales.  6.11 Fortalecer la cultura urbana y el apoyo al arte urbano.	S.4.6 Identificar y gestionar las actividades lúdicas en el municipio para sus habitantes, dando a conocer aquellas en las que se trabajan e integran elementos identitarios, impulsando así nuevas dinámicas poblacionales y espacios basadas en la cohesión social y la identidad con el entorno.  S.8.5 Elaborar programas de activación 24/7 de áreas de recreación como espacios atractivos y de fomento a la actividad física y deportiva.  S.2.10 Operar mecanismos de solicitud de subvenciones, desarrollo, publicación, difusión de las bases y preparación del mecanismo de selección de solicitudes.  S.2.10 Operar mecanismos de solicitud de subvenciones, desarrollo, publicación, difusión de las bases y preparación del mecanismo de selección de solicitudes.  S.4.1 Analizar y revisar los programas de las actividades culturales, el impacto en su población objetivo, así como la ubicación de las mismas.  S.1.5 Crear una Comisión de la Salud dentro de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social que coadyuve junto con las instancias Federales y Estatales acciones relacionadas con la salud física y mental de los ciudadanos.  S.2.5 Evaluar el impacto de las políticas públicas relacionadas con la atención a grupos en situación de vulnerabilidad, para una constante actualización y mejora en sus campos de acción, teniendo como base los indicadores que reporte el Sistema Municipal para la Igualdad Sustantiva.  S.9.5 Hacer un convenio de colaboración entre instancias dedicadas a la atención de grupos en situación de vulnerabilidad para establecer una agenda operativa para el Centro Integral Pro-derechos humanos.  S.1.2 Coadyuvar con INFONAVIT en la modificación del Programa Estatal de Vivienda para que sea vinculante con los lineamientos de regeneración del área urbana consolidada e incluirlas en un padrón de beneficiarios único y herramientas de control.  S.2.5 Evaluar el impacto de las políticas públicas relacionadas con la atención a grupos en situación de vulnerabilidad, para una constante actualización y mejora en sus campos de acción, teniendo como base los indicadores que reporte el Sistema Municipal para la Igualdad Sustantiva.  S.5.6 Crear el Programa para Mejoramiento de Habitabilidad en Zonas con Baja Ocupación, en donde se contemplen acciones para la atención a localidades dispersas en situación de vulnerabilidad.  S.4.4 Localizar y promover nuevas ubicaciones estratégicas para el desarrollo de actividades culturales, en áreas urbanas o rurales.	S.8.6 Fortalecer las acciones de rehabilitación y reequipamiento de todas las áreas de recreación del municipio.  S.8.1 Ampliar atribuciones dentro de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, para la implementación de acciones municipales en materia de salud pública.  S.4.2 Elaborar el Proyecto Municipal de innovación en la cultura en donde se potencialicen nuevas estrategias para el fomento de la cultura y la protección del patrimonio cultural y natural.  S.8.1 Ampliar atribuciones dentro de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, para la implementación de acciones municipales en materia de salud pública.  S.8.3 Identificar las zonas al interior del municipio con problemas de accesibilidad a equipamientos de salud.  S.5.2 Incrementar la participación municipal en la modificación del Programa Estatal de Vivienda alineado con los lineamientos de regeneración del área urbana consolidada, en donde se considere la incorporación de un padrón de beneficiarios único y herramientas de control.  S.8.1 Ampliar atribuciones dentro de la Secretaría de Desarrollo Humano y Social, para la implementación de acciones municipales en materia de salud pública.  S.8.4 Formular proyectos de rehabilitación y reequipamiento de los centros de salud públicos del municipio.						
								2. EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE	1. POR TI Y TU FAMILIA	<b>5.- Igualdad de género</b> Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas  <b>9.- Industria, innovación e infraestructuras</b> Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.  <b>10.- Reducción de las desigualdades</b> Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.	<b>PROGRAMA 2: MUNICIPIO INCLUYENTE</b>  2.1 Creación de la Universidad de la Mujer, para contribuir a su desarrollo personal y profesional.  2.2 Fortalecer el Programa "Con Ellas"  2.3 Generar mecanismos para la participación juvenil en ámbitos académicos, culturales, empresariales y deportivos mediante la oportuna vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones educativas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.  2.4 Fortalecer los organismos municipales, que atienden la no discriminación, la inclusión y accesibilidad.  2.5 Fortalecer a través de acciones y políticas públicas la prevención, atención, igualdad y disminución de la discriminación en el Municipio de Querétaro.  2.6 Fortalecer la colaboración con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos que promuevan el desarrollo social.  2.7 Realizar acciones que contribuyan al acercamiento de la administración pública municipal a la ciudadanía.  2.8 Realizar Jornadas comunitarias para mejorar los espacios públicos y de convivencia.  2.9 Consolidar mecanismos para distribuir y desconcentrar el ingreso económico y garantizar el acceso equitativo a las oportunidades.  2.10 Innovar en las acciones sociales orientadas a la atención de grupos en situación de vulnerabilidad.	5.4 Contribuir a que los estudiantes que se encuentren en una situación económica adversa, puedan continuar sus estudios de educación secundaria, preparatoria y nivel licenciatura mediante el apoyo de becas.  4.8 Impulsar el espíritu emprendedor y el fortalecimiento de las MiPyMEs para el desarrollo sostenible.  5.8 Promover en las escuelas de educación básica la información y formación sobre el tratamiento de la violencia familiar, la violencia de género, el embarazo adolescente y otras formas de vulnerabilidad.  5.13 Crear e implementar el Programa Municipal para la igualdad y no discriminación.  5.13 Crear e implementar el Programa Municipal para la igualdad y no discriminación.  5.15 Fortalecer la concertación con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos.  5.14 Organizar campañas ciudadanas donde, en colaboración con diversas instituciones, se puedan atender situaciones relacionadas con la regulación del estado civil de las personas, así como las necesidades que derivan del mismo.  6.5 Atender el Programa "MI CUADRA, MI ORGULLO" para mejorar los espacios de convivencia comunitaria a través de acciones concertadas de consejos y comités ciudadanos.  6.13 Realizar diagnósticos y estudios para identificar las necesidades y problemáticas del comercio establecido y en la vía pública.  5.2 Desarrollar junto con el sector académico del estado una plataforma virtual que permita acceder a la educación a personas en situación de vulnerabilidad con rezago educativo.	S.3.6 Garantizar la especialización y capacitación de la perspectiva de género del personal del Instituto Municipal de la Mujer y las dependencias coadyuvantes relacionadas en la materia.  S.3.6 Garantizar la especialización y capacitación de la perspectiva de género del personal del Instituto Municipal de la Mujer y las dependencias coadyuvantes relacionadas en la materia.  S.4.3 Generar estrategias bajo una colaboración interinstitucional para atraer y garantizar el acceso a actividades y eventos culturales para públicos pertenecientes a grupos sociales generalmente excluidos.  S.3.6 Garantizar la especialización y capacitación de la perspectiva de género del personal del Instituto Municipal de la Mujer y las dependencias coadyuvantes relacionadas en la materia.  S.3.1 Fortalecer el programa de inclusión de la perspectiva de Género y Derechos Humanos en la política pública: planes, Programas, proyectos, acciones que garanticen transformaciones sustanciales a favor de la igualdad de género.  S.3.3 Fomentar acciones con organizaciones de la sociedad civil y el sector privado, para la ejecución proyectos orientados a consolidar la igualdad de género y el respeto a los DDHH en los ámbitos social, político, económico o cultural.  S.2.6 Ampliar los indicadores del Observatorio Ciudadano, para identificar necesidades de proyectos sociales y alimentar el banco de proyectos.  S.4.8 Rescatar y rehabilitar los elementos patrimoniales culturales identificados en malas condiciones.  S.2.8 Definir los mecanismos para la oferta y/o solicitud de subvenciones, que se adecuen a las necesidades y atribuciones del municipio y las asociaciones civiles, en cuanto a monto de las ayudas, a las líneas generales de las bases, y a lo relacionado con la amplitud y capacitación del recurso humano en las instancias en colaboración con asociaciones civiles.  S.1.6 Hacer la gestión normativa municipal para la creación del Centro Integral Pro-Derechos Humanos del Municipio de Querétaro.



**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
EJE 3: POR TU INGRESO  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024, LOS  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y PLAN QUERÉTARO 2050**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2021-2024	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2018-2021	ALINEACIÓN PMD 2021-2024 / PLAN QUERÉTARO 2050			
3. ECONOMÍA	3. ECONOMÍA DINÁMICA Y PROSPERIDAD FAMILIAR	3. POR TU INGRESO	<b>8.- Trabajo decente y crecimiento económico</b> Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	<b>PROGRAMA 5: ECONOMÍA SOSTENIBLE</b>	5.1 Crear y ejecutar el programa "Seguro al Volante", así como acciones que coadyuven a fortalecer la seguridad social a grupos vulnerables.	5.15 Fortalecer la concertación con las organizaciones sociales para impulsar proyectos conjuntos.	S.2.10 Operar mecanismos de solicitud de subvenciones, desarrollo, publicación, difusión de las bases y preparación del mecanismo de selección de solicitudes.		
					5.2 Fortalecer el sector agropecuario mediante programas de vinculación, apoyos económicos, de maquinaria e insumos agrícolas y pecuarios para mejorar y beneficiar la actividad.	4.4 Desarrollar e implementar programas agrícolas y pecuarios sustentables.	E.6.1 Modificar y/o incluir en las atribuciones de la Dirección de Desarrollo Agropecuario, para que funja como facilitador y enlace con los productores.	E.6.3 Generar mecanismos para potenciar la producción agropecuaria sostenible y facilitar el vínculo con el área urbana para el consumo local.	E.6.4 Vincular a los productores y productos agrícolas del municipio para la incorporación en los Agroparques.
					5.3 Desarrollar e impulsar estrategias integrales para planear, fomentar y promover productos y servicios turísticos de calidad que atraigan un mayor número de visitantes e incrementen la derrama económica en el Municipio de Querétaro.	4.6 Promover el turismo y la gastronomía local a nivel nacional e internacional.	S.4.7 Difundir los resultados en medios de comunicación y en el sector turístico.	E.1.1 Operar e implementar el Manual de Operación de Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de Querétaro, vigilar y dar seguimiento a las actividades económicas de turismo artístico, cultural, rural y ecológico.	E.1.1 Operar e implementar el Manual de Operación de Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de Querétaro, vigilar y dar seguimiento a las actividades económicas de turismo artístico, cultural, rural y ecológico.
					5.4 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	3.7 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	E.1.1 Operar e implementar el Manual de Operación de Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de Querétaro, vigilar y dar seguimiento a las actividades económicas de turismo artístico, cultural, rural y ecológico.	E.1.3 Crear la figura de polígono estratégico para el desarrollo económico dentro de los instrumentos de Planeación Urbana del Municipio de Querétaro.	E.8.1 Definir los Polígonos de Desarrollo Económico Municipales a partir del análisis de los ámbitos estratégicos (Q500) y las Zonas de Atención Prioritaria (SEDATU).
					5.5 Generar mecanismos que coadyuven a dar certeza jurídica del patrimonio de las familias del Municipio de Querétaro.	6.15 Implementar mecanismos de escucha y concertación política que garanticen la gobernanza en el programa Alcalde en tu Calle.	E.8.4 Otorgar a las zonas establecidas como polígonos de desarrollo económicos apoyos en trámites expeditos.		
					5.6 Consolidar proyectos que fortalezcan una planificación del desarrollo económico regional a través del aumento de las oportunidades para la empleabilidad, el emprendimiento local, el uso de energías renovables así como la producción sostenible y responsable.	4.7 Fomentar el consumo de la producción, los bienes y servicios locales a través de la vinculación efectiva entre productores y comerciantes.	E.1.4 Participar en la elaboración del Plan Industrial Metropolitano de formas de generación, eficiencia energética y/o ahorro de energía limpia en la industria.	E.3.1 Coordinar con dependencias estatales, federales y el sector industrial y empresarial un mecanismo de trabajo para mejorar la infraestructura y actividades de logística en la dotación de materia prima para los procesos productivos.	
					5.7 Consolidar proyectos operativos que garanticen procedimientos industriales responsables, sostenibles y que colaboren para la sustentabilidad y responsabilidad social.	4.8 Impulsar el espíritu emprendedor y el fortalecimiento de las MiPyMEs para el desarrollo sostenible.	E.4.1 Crear Distintivo Municipal para otorgar incentivos en pago de derechos, impuestos y/o servicios del municipio para industrias y parques industriales que junten certificaciones de normas ISO14000 de gestión ambiental, de agua y energía o Certificado Ambiental de PROFEPA y/o que fomenten la Ecología Industrial e Industria Limpia.	E.2.6 Retomar los ejercicios de certificación para el diseño y operatividad de un programa que otorgue algún distintivo que certifique la responsabilidad social, el valor compartido, la calidad de los productos y servicios según los estándares de competencia internacional, con el objetivo de impulsar a las empresas e instituciones que realizan actividades económicas en favor del urbanismo, los grupos en situación de vulnerabilidad, el medio ambiente.	
					5.8 Incorporar elementos de energía limpia, eficiencia energética y/o ahorro de energía en el sector industrial.	4.1 Elaborar el Diagnóstico Ambiental del Municipio de Querétaro para implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y que promuevan la cultura ecológica y el uso de energías alternativas (paneles fotovoltaicos y calentadores solares para vivienda y comercio), así como la conservación y el aprovechamiento del patrimonio natural.	E.4.2 Otorgar incentivos económicos tales como descuentos o subsidios en impuestos a la construcción de edificios sostenibles, con ecotecias o con certificado LEED de tipo comercial e industrial.	E.5.1 Realizar un programa de reconocimiento empresarial, en apoyo a una Economía Sostenible, para aquellas empresas y parque que realicen la incorporación en sus procesos productivos, o tengan los distintivos de energía limpia, eficiencia energética y/o ahorro de energía.	E.5.2 Emplear la generación de energía a partir de biodigestores provenientes del Rastro Municipal y Relleno Sanitario en el Alumbrado Público.
					5.9 Restaurar y aprovechar las potencialidades productivas de las zonas rurales, beneficiando a las cadenas de suministro funcionales, en la sostenibilidad ambiental y en la transición hacia una economía circular.	4.7 Fomentar el consumo de la producción, los bienes y servicios locales a través de la vinculación efectiva entre productores y comerciantes.	S.5.11 Elaborar, aprobar y publicar los lineamientos de diseño de habitabilidad para el ámbito rural de acuerdo con las condiciones del entorno y las necesidades de sus habitantes promoviendo lineamientos de diseño sostenible.	E.6.5 Incluir en los Instrumentos de Planeación el uso de suelo llamado Zona Rural, estableciendo como política el desarrollo económico y cadenas de producción local del Municipio de Querétaro.	
					5.10 Revalorizar el aprovechamiento de los Residuos Sólidos Urbanos (RSU), con potencial productivo que abone a una economía circular y ayude a disminuir las emisiones contaminantes.	7.5 Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.	E.4.3 Incorporar estrategias de manufactura sostenible y circular en productos y procesos para la optimización del ciclo total de materiales, desde la materia prima transformada, el componente, el producto, el residuo del producto y la disposición final. De manera que se minimice su impacto ambiental y se optimice el consumo de energía y de materiales.	E.9.1 Realizar y dar seguimiento a estudios sobre la composición de los residuos sólidos municipales, para detectar porcentajes de tipos de residuos y opciones para su reciclaje.	
			<b>9.- Industria, innovación infraestructuras</b> Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	<b>PROGRAMA 6: GENERACIÓN DE EMPLEO</b>	6.1 Implementar el programa "Arrancando Motores" para desarrollar la creatividad y el espíritu innovador en los jóvenes.	4.8 Impulsar el espíritu emprendedor y el fortalecimiento de las MiPyMEs para el desarrollo sostenible.	E.2.1 Fortalecer el Programa Municipal Empeñe y la Bolsa de empleo, con el objetivo de brindar apoyo en el desarrollo de competencias y capacitación para cumplir con los requerimientos y necesidades del campo laboral en el municipio, además de incorporar apoyos crediticios para emprendedores y asegurar su continuidad con recursos económicos.		
					6.2 Implementar acciones para la entrega de apoyos económicos a Mujeres Emprendedoras.	4.5 Desarrollar el Corredor MiPyME-Emprendedor.	E.2.1 Fortalecer el Programa Municipal Empeñe y la Bolsa de empleo, con el objetivo de brindar apoyo en el desarrollo de competencias y capacitación para cumplir con los requerimientos y necesidades del campo laboral en el municipio, además de incorporar apoyos crediticios para emprendedores y asegurar su continuidad con recursos económicos.	E.8.3 Crear un paquete de incentivos fiscales y tributarios que permitan la consolidación de las áreas determinadas como polígonos de desarrollo económico.	
					6.3 Impulsar la vinculación con cámaras y organizaciones de la sociedad civil, para fortalecer el espíritu emprendedor de los queretanos.	4.9 Promover el acceso a financiamiento y apoyos que permitan desarrollar proyectos productivos.	E.10.7 Crear un fondo de desarrollo municipal para proyectos empresariales locales, donde se de apoyo con capital semilla e incubadora con recursos de Fondo Pyme de la Secretaría de Economía.		
					6.4 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.	4.11 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.	E.2.1 Fortalecer el Programa Municipal Empeñe y la Bolsa de empleo, con el objetivo de brindar apoyo en el desarrollo de competencias y capacitación para cumplir con los requerimientos y necesidades del campo laboral en el municipio, además de incorporar apoyos crediticios para emprendedores y asegurar su continuidad con recursos económicos.	E.2.2 Vincular con empresas para ofertar asesorías, cursos, talleres de capacitación laboral, y gestión de recursos, como parte de la Feria de Empleo.	E.2.3 Fortalecer la Bolsa de Trabajo del Municipio de Querétaro bajo la política de inclusión, mediante la vinculación de los aspirantes con las empresas y seguimiento del empleo con énfasis en población vulnerable y/o personas en situación de exclusión (en empleo informal, madres solteras, jóvenes, adultos mayores, discapacitados y grupos en situación de vulnerabilidad).
					6.5 Regular y fortalecer la normatividad que deben seguir los establecimientos públicos y comerciales.	4.10 Regularizar y adecuar los espacios destinados al comercio (tianguis, mercados y áreas específicas en la vía pública). Concertación social y política.	E.1.1 Operar e implementar el Manual de Operación de Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de Querétaro, vigilar y dar seguimiento a las actividades económicas de turismo artístico, cultural, rural y ecológico.	E.1.2 Realizar las gestiones pertinentes para la incorporación a la estructura orgánica de SEDESO y la Dirección de Desarrollo Económico de una unidad administrativa para áreas económicas especiales.	
					6.6 Fomentar el crecimiento económico por medio de la inversión en las capacidades técnicas y profesionales, para que un mayor número de población pueda acceder al mercado laboral con las prestaciones de ley requeridas y sueldos competitivos.	4.11 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.	E.2.2 Vincular con empresas para generar un mayor mercado para los residuos.	E.2.4 Identificar en los Instrumentos de Planeación y los Programas Sociales, las áreas de bajo empleo y alta concentración de población, que presentan posibilidades para el desarrollo de actividades económicas.	
					6.7 Fortalecer la innovación en desarrollo industrial de manera estratégica, a través de la vinculación de actividades con universidades y centros de investigación y la ejecución de sus actividades logísticas con un transporte intermodal, de manera que su innovación y desenvolvimiento no implique un incremento de la mancha urbana en el territorio.	4.11 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.	E.3.3 Celebrar convenios de colaboración entre Universidades, Centros de Investigación y sector Industrial que propicien la innovación y tecnología en los procesos productivos.	E.7.5 Vincular a universidades locales con empresas e industrias para garantizar el desarrollo de perfiles profesionales afines a las necesidades de las empresas y sectores clave del municipio.	E.10.2 Crear y difundir programa de fortalecimiento de competencias y capacitación, que responda a requerimientos y necesidades de empresas, instituciones e industrias existentes en el municipio.
					6.8 Articular los flujos, potencialidades y capacidades endógenas para consolidar a las empresas locales a través del desarrollo de redes de proveeduría entre MiPyMES locales con medianas y grandes empresas exportadoras o foráneas.	4.8 Impulsar el espíritu emprendedor y el fortalecimiento de las MiPyMEs para el desarrollo sostenible.	E.10.7 Crear un fondo de desarrollo municipal para proyectos empresariales locales, donde se de apoyo con capital semilla e incubadora con recursos de Fondo Pyme de la Secretaría de Economía.	E.10.8 Crear un programa de becas para consolidar Pymes, y se fortalezca la calidad de sus productos y servicios, acompañe en la gestión, capacitación, innovación y asesoría financiera hasta su afianzamiento.	
					6.9 Generar mecanismos para incluir a las áreas con población en situación de vulnerabilidad y/o marginación en el desarrollo económico, reconociendo su potencial en actividades productivas, coadyuvando sus oportunidades para el emprendimiento local.	4.9 Promover el acceso a financiamiento y apoyos que permitan desarrollar proyectos productivos.	E.7.1 Crear una plataforma digital de proveeduría local para la gestión y vinculación entre proveedores locales con las necesidades empresariales e industriales locales, nacionales y extranjeras.	E.7.2 Identificar y gestionar la incorporación de predios aptos para emprendimientos locales en los que se determine función de acuerdo con la aptitud del suelo y/o requerimientos de productos o servicios de empresas existentes.	E.7.3 Coordinar y coadyuvar para la construcción de Infraestructura y/o servicios para la inclusión de la base productiva local.
					6.10 Generar los mecanismos de vinculación entre los egresados universitarios con las empresas del sector privado para fomentar el primer empleo.	4.11 Desarrollar mecanismos que atraigan la inversión y fomenten la creación de más y mejores fuentes de empleo.	E.10.3 Coordinar asesorías, cursos, talleres, ferias del empleo y gestión de apoyos, que actualmente ofertan las diferentes dependencias en el Municipio de Querétaro y el Estado, mediante una plataforma online.	E.10.4 Adaptar la bolsa de trabajo del Municipio de Querétaro a políticas de inclusión, mediante la vinculación de los aspirantes con las empresas y seguimiento del empleo con énfasis en población en situación de vulnerabilidad y exclusión.	

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
EJE 4: POR EL MEDIO AMBIENTE  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024, LOS  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y PLAN QUERÉTARO 2050**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2021-2024	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2018-2021	ALINEACIÓN PMD 2021-2024 / PLAN QUERÉTARO 2050							
3. ECONOMÍA	4. MEDIO AMBIENTE E INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE	4. POR EL MEDIO AMBIENTE	<b>6.- Agua limpia y saneamiento</b> Objetivo 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.  <b>7.- Energía asequible y no contaminante</b> Objetivo 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna  <b>11.- Ciudades y comunidades sostenibles</b> Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	<b>PROGRAMA 7: RECUPERACIÓN Y CONSERVACIÓN AMBIENTAL</b>  7.1 Crear la Policía Ambiental y Cuidado Animal.  7.2 Instrumentar la operación del Fondo Municipal para la Protección Ambiental, el Desarrollo Sustentable y Cambio Climático, e incrementar y fortalecer las áreas de conservación.  7.3 Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.  7.4 Implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y que promuevan la cultura ecológica y el uso de energías alternativas.  7.5 Promover proyectos para incrementar las áreas verdes del municipio, forestación o reforestación y creación de parques urbanos.  7.6 Adecuar el marco normativo para garantizar la sostenibilidad ambiental, a través de una gestión responsable y una coordinación de acciones a escala metropolitana.  7.7 Establecer las bases de una planeación metropolitana que lleven a la creación del Cinturón Metropolitano de Conservación Ambiental, por medio de instrumentos normativos de protección ambiental que consoliden la creación de infraestructura verde, para una ciudad más resiliente hacia los efectos del cambio climático.  7.8 Asegurar los ecosistemas que brindan servicios ambientales, mediante programas e instrumentos para la rehabilitación y protección de las zonas de importancia ecológica, particularmente aquellas relacionadas con la recarga de acuíferos.  7.9 Hacer una gestión eficiente y sostenible de los residuos sólidos urbanos (RSU) generados en el municipio de Querétaro.  7.10 Contribuir a la protección del suelo que conforma la zona de Peña Colorada para garantizar la conservación de los recursos naturales y los servicios ambientales que provee.	7.4 Fortalecer las áreas encargadas del control y protección animal.  4.15 Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.  4.1 Elaborar el Diagnóstico Ambiental del Municipio de Querétaro para implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y el uso de energías alternativas (paneles fotovoltaicos y calentadores solares para vivienda y comercio), así como la conservación y el aprovechamiento del patrimonio natural.  7.9 Privilegiar el uso de energías renovables para el mantenimiento de los servicios y espacios municipales.  7.7 Limpiar, reforestar y equipar los parques públicos y centros de convivencia de las colonias de manera permanente.  4.15 Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.  4.1 Elaborar el Diagnóstico Ambiental del Municipio de Querétaro para implementar programas, estrategias y medidas que garanticen el cuidado del medio ambiente y el uso de energías alternativas (paneles fotovoltaicos y calentadores solares para vivienda y comercio), así como la conservación y el aprovechamiento del patrimonio natural.  4.14 Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.  7.5 Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.  4.13 Promover la declaratoria de áreas naturales protegidas y la actualización y cumplimiento de los programas de manejo.	A.10.5 Elaborar el programa de manejo de los predios de FIQMA promoviendo las actividades de conservación, preservación y educación ambiental.  A.2.1 Integrar el Cinturón Metropolitano de Conservación Ambiental (CMCA), mediante la coordinación interinstitucional, para incluir las Áreas de conservación ambiental, las ANP's, UMAs, y Corredores urbanos.  A.3.2 Impulsar el Sistema de Información Geográfica Ambiental (SIGA) a cargo del FIQMA, que incluya los Instrumentos de Planeación, como la herramienta para la identificación de zonas viables para ser decretadas como áreas de conservación e integradas al Sistema de Áreas Naturales Protegidas.  A.7.7 Implementar mecanismos y proyectos para la desincentivación del uso del vehículo.  A.1.2 Actualizar a través del Comité Técnico del POEL, el Programa y su adecuación normativa para incluir la categoría de Zona Especial de Protección Ambiental (ZEPA) e incorporarla en los Instrumentos de Planeación Territorial.  A.2.4 Crear normatividad específica para la determinación y administración de las Áreas de Conservación Ambiental.  A.1.4 Gestionar ante los Ayuntamientos de los Municipios involucrados, la aprobación del Cinturón Metropolitano de Conservación Ambiental.  A.4.3 Impulsar la conformación de la Comisión Metropolitana de Querétaro para la Seguridad Hídrica.  A.8.1 Coordinar y gestionar la recolección de RSU por medio de rutas de recolección en todas las colonias del Municipio y en las zonas urbanas de reciente creación.  A.10.1 Gestionar la declaratoria de Peña Colorada como ANP o área de conservación ambiental.	A.10.6 Identificar y evaluar sistemáticamente las especies o poblaciones de vida silvestre existentes en el área para diseño de acciones para su conservación.  A.2.4 Crear normatividad específica para la determinación y administración de las Áreas de Conservación Ambiental.  A.3.4 Analizar y evaluar sistemáticamente el grado de conservación y potencial ambiental de las Áreas Naturales Protegidas y áreas de conservación ambiental existentes en el municipio.  A.8.7 Promover con el sector privado la instalación de contenedores de separación inteligentes que fomenten la cultura del reciclaje, mediante mecanismos que incentiven como otorgamiento de puntos canjeables, estímulos y premios.  A.2.2 Identificar, mediante el análisis de instrumentos de planeación y el estudio técnico ambiental, los predios y áreas susceptibles de ser integrados al CMCA.  A.3.3 Crear la figura legal de Sistema Integral de Áreas Naturales, y gestionar su reconocimiento en los Instrumentos de Planeación Territorial.  A.2.1 Integrar el Cinturón Metropolitano de Conservación Ambiental (CMCA), mediante la coordinación interinstitucional, para incluir las Áreas de conservación ambiental, las ANP's, UMAs, y Corredores urbanos.  A.4.4 Impulsar un estudio para determinar el estado actual de los acuíferos y la capacidad de recarga.  A.8.2 Impulsar con la Concesionaria el aumento progresivo en el proceso de recuperación de los residuos valorizables en la Planta de Separación.  A.10.2 Gestionar la integración de una mesa de trabajo intervecinal del área de Peña Colorada para la implementación de estrategias para la conservación ambiental.	A.3.5 Elaborar, ejecutar y actualizar los Programas de Manejo y bitácoras del Sistema Integral de Áreas Naturales, que incluya las actividades de conservación, reforestación, educación ambiental, entre otros.  A.8.8 Aumentar la difusión y capacidad del programa de recolección de residuos de manejo especial.  A.4.5 Diseñar normatividad y lineamientos de urbanización, capacidad de carga y criterios de construcción, basados en la dinámica hidrológica presente en las zonas destinadas como reservas urbanas.  A.2.3 Gestionar ante los municipios de la ZMCQ la integración de predios y áreas al CMCA.  A.4.6 Incorporar el criterio de disponibilidad de agua y capacidad de recarga de la zona a urbanizar para otorgar los cambios de uso de suelo y autorizaciones para Desarrollos Inmobiliarios y licencias de Construcción (CUS y COS).  A.8.3 Elaboración de Programa específico para la disposición final de los residuos en rellenos sanitarios, posterior a su tratamiento.  A.10.3 Gestionar recursos para la salvaguarda y conservación del capital natural contenida en Peña Colorada.					
									<b>13.- Acción por el clima</b> Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos celebrados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).  <b>13.- Acción por el clima</b> Objetivo 13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos celebrados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).  <b>15.- Vida de ecosistemas terrestres</b> Objetivo 15. Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad	<b>PROGRAMA 8: MANEJO RESPONSABLE DEL AGUA Y ATMÓSFERA</b>  8.1 Realizar la vinculación con organismos estatales y federales para el manejo y aprovechamiento de aguas tratadas.  8.2 Impulsar programas para la conformación de la Comisión Metropolitana de Querétaro para la Seguridad Hídrica, (Línea Morada para el manejo de las aguas residuales).  8.3 Alinear la planeación de la ciudad hacia principios de sostenibilidad hídrica basados en el uso responsable del agua y la protección de los acuíferos.  8.4 Asegurar las zonas de importancia hídrica, mediante programas e instrumentos para su rehabilitación y protección.  8.5 Coadyuvar en el Sistema de Monitoreo Atmosférico que permita cuantificar la presencia de contaminantes atmosféricos; conocer la calidad del aire y con ello establecer programas municipales de mitigación de contaminantes.  8.6 Dirigir estrategias y lineamientos para aprovechar, proteger, rehabilitar y conservar los cauces, con énfasis en aquellos sumergidos en la zona urbana.  8.7 Coadyuvar en proyectos de Infraestructura para dotar de agua al Municipio de Querétaro.  8.8 Proyecto Agua de calidad para el futuro (Reforestación en las partes altas de las cuencas que rodean la ciudad, Proyectos de tratamiento de aguas residuales en autorizaciones de proyectos urbanos).  8.9 Fortalecer el sistema de riego de áreas verdes de las principales vialidades y pulmones urbanos, con aguas residuales.  8.10 Garantizar la protección de las zonas de recarga a través de cumplimiento de las políticas y lineamiento del Programa de Ordenamiento Ecológico Local.	4.15 Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.  8.3 Revisión del Plan Maestro Pluvial y construcción de infraestructura hidráulica e hidrológica.  8.3 Revisión del Plan Maestro Pluvial y construcción de infraestructura hidráulica e hidrológica.  4.15 Implementar acciones para la conservación de los recursos naturales y la difusión de una cultura del cuidado del medio ambiente y de educación ambiental.  4.2 Crear el Instituto de Ecología y Cambio Climático y el Fondo Municipal para la Protección Ambiental y el Desarrollo Sostenible, e incrementar las áreas de conservación.  4.14 Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.  8.3 Revisión del Plan Maestro Pluvial y construcción de infraestructura hidráulica e hidrológica.  8.3 Revisión del Plan Maestro Pluvial y construcción de infraestructura hidráulica e hidrológica.  4.14 Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.  4.14 Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.  4.14 Desarrollar programas de conservación de suelo y agua en zonas rurales para la recarga de los mantos acuíferos.	A.1.1 Gestionar la firma de convenios de colaboración entre dependencias municipales, estatales y federales con competencia ambiental, con énfasis en temas de agua, residuos y áreas de conservación ambiental.  A.4.3 Impulsar la conformación de la Comisión Metropolitana de Querétaro para la Seguridad Hídrica.  A.4.2 Realizar un inventario de Zonas de recarga hídrica en el Municipio de Querétaro y gestionar su reconocimiento jurídico como herramienta para la planeación.  A.5.2 Realizar un estudio de identificación de zonas de riesgo y vulnerabilidad por eventos hídricos severos.  A.7.1 Realizar convenios de colaboración con el Centro de Monitoreo de Calidad del Aire del Estado de Querétaro (CeMCAQ) y Dependencias Federales en tema de contaminación atmosférica.  A.6.1 Incrementar la participación municipal en la prestación del servicio de saneamiento del agua residual.  A.4.7 Coadyuvar con la CEA en la ejecución del Programa permanente de cultura del agua y ampliar sus alcances.  A.9.1 Promover la reactivación de la Comisión de la cuenca Río Querétaro, para la actualización del diagnóstico y saneamiento de la subcuenca e identificación de posibles soluciones.  A.4.1 Incrementar la participación municipal en la prestación de los servicios de agua potable y cultura para la seguridad hídrica.  A.5.8 Incorporar las zonas de importancia hídrica, zonas de riesgo y vulnerabilidad dentro de una categoría de protección dentro de los Programas de Ordenamiento Territorial.	A.5.3 Coadyuvar con la CEA la elaboración de Plan de Abastecimiento Sustentable del Recurso Hídrico en el Estado de Querétaro.  A.5.1 Generar la mesa de trabajo interdisciplinaria en temas de gestión hídrica, con apoyo de la Dirección de la Maestría en Gestión Integrada de Cuencas de la UAQ.  A.6.4 Elaborar un programa para la ampliación de la infraestructura de tratamiento de agua residual, que cumpla con lo dispuesto en la NOM-001, NOM-002, NOM-003 e identificando fuentes de financiamiento.  A.5.6 Negociar con los propietarios de los predios con potencial de conservación hídrica para incorporarlas a algún sistema de protección y/o pago por servicios ambientales.  A.7.2 Instalar Estaciones de Monitoreo Atmosférico y Meteorológico en las áreas de conservación ambiental.  A.9.2 Programar y realizar las acciones de dragado, limpieza, revegetación de las riberas y rehabilitación de los cauces del Municipio.  A.5.7 Implementar a través del Instituto de Ecología y Cambio Climático, las políticas de conservación de zonas acuíferas y llevar a cabo las estrategias contempladas en el POEL.  A.9.4 Elaborar el Programa de Gestión Integral de Microcuencas incorporando aspectos de sustentabilidad, gobernanza, protección de zonas proveedoras de servicios ambientales, participación ciudadana y desarrollo de políticas públicas.  A.6.7 Elaborar convenios para el uso de la totalidad del agua tratada en la industria, agricultura y/o riego de áreas verdes y áreas de conservación ambiental.  A.9.7 Ejecutar acciones de administración en las microcuencas.

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
EJE 5: POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y FUTURO  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024, LOS  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y PLAN QUERÉTARO 2050**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2021-2024	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2018-2021	ALINEACIÓN PMD 2021-2024 / PLAN QUERÉTARO 2050		
3. ECONOMÍA	4. MEDIO AMBIENTE E INFRAESTRUCTURA SOSTENIBLE	5. POR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y FUTURO	<b>9.- Industria, innovación infraestructuras</b> Objetivo 9. Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.	9.1 Implementar el Plan Querétaro 2050, con una visión a largo plazo de nuestra ciudad.	3.8 Impulsar el Plan Querétaro 2050, con una visión a largo plazo de nuestra ciudad.	U.5.1 Elaborar y aprobar el Programa Municipal de Desarrollo Urbano y la actualización de los Planes Parciales Delegacionales de Desarrollo Urbano.	U.5.2 Incorporar en los Instrumentos de Planeación Territorial los polígonos de actuación de acuerdo con sus potencialidades y desventajas (retomar Ámbitos Estratégicos) como zonas piloto detonadoras de puntos estratégicos de subcentros urbanos.	U.5.3 Coordinar y establecer con los Municipios de la ZMCQ, lineamientos comunes de zonificación del territorio de acuerdo a la capacidad de carga de la infraestructura y equipamiento existente.
				9.2 Simplificar y acercar la recepción de los trámites municipales, haciéndolos sencillos mediante un proceso de Mejora Regulatoria	9.5 Impulsar el programa de Mejora Regulatoria que considere la participación de los diferentes sectores representativos de la población, con estrategias de gestión transparentes que eviten actos de corrupción y que agilice los trámites y servicios.	E.1.1 Operar e implementar el Manual de Operación de Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) de Querétaro, vigilar y dar seguimiento a las actividades económicas de turismo artístico, cultural, rural y ecológico.		
				9.3 Asegurar el uso y funcionamiento de los espacios públicos utilizando materiales de calidad para su mantenimiento y conservación.	7.1 Asegurar el uso y funcionamiento de los espacios públicos utilizando materiales de calidad para su mantenimiento y conservación.	U.7.5 Crear el Manual de Espacios Públicos dónde se establezca criterios de diseño de espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles. Que considere temas como la vegetación y materiales adecuados de acuerdo con su uso, además de infraestructura sustentable, resiliente y sanitariamente segura.		
				9.4 Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.	7.5 Implementar medidas para asegurar la recolección de basura en todas las colonias.	A.8.1 Coordinar y gestionar la recolección de RSU por medio de rutas de recolección en todas las colonias del Municipio y en las zonas urbanas de reciente creación.		
				9.5 Limpiar, reforestar y equipar los parques públicos y centros de convivencia de las colonias de manera permanente.	7.7 Limpiar, reforestar y equipar los parques públicos y centros de convivencia de las colonias de manera permanente.	U.7.1 Crear el programa de "Infraestructura Verde" que integre áreas de importancia ambiental alrededor de la zona urbana del municipio: corredores verdes intraurbanos, zonas de agricultura periurbana, drenes y áreas verdes urbanas, priorizando vegetación, para su incorporación en el Cinturón de Conservación Ambiental.	U.7.3 Articular, fomentar, rehabilitar y construir equipamiento y espacios de convivencia e inclusión social, vinculados a los subcentros urbanos y fortalecidos por corredores de movilidad sostenible e intermodal, que garanticen una accesibilidad universal, basados en los Instrumentos de Planeación.	U.7.4 Fortalecer el área de Parques y Jardines para que sea la encargada de gestionar, crear, fomentar y administrar el espacio público del municipio, además de coordinar a las diferentes dependencias y agentes.
				9.6 Lograr una gestión metropolitana que se refleje en un desarrollo urbano sustentable y coordinado a través de instrumentos normativos sólidos que garanticen un ordenamiento territorial.	3.7 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	U.1.7 Promover la elaboración y aprobación del Plan Municipal de Desarrollo Urbano, los Planes Parciales Delegacionales de Desarrollo Urbano y el Reglamento de Planeación Urbana Municipal.	U.1.11 Crear y operar el Registro Municipal de Programas de Ordenamiento Territorial, Desarrollo Urbano y Ecología para inscribir y resguardar los planes, programas, normas de ordenación y demás instrumentos de planeación.	U.1.13 Coordinar con el Estado la inclusión de la función social del suelo en el Código Urbano y demás instrumentos de Planeación y Ordenamiento Territorial.
				9.7 Consolidar un sistema jerarquizado y complementario de subcentros urbanos, que garanticen el acceso a infraestructura y servicios públicos básicos de calidad, además de promover la diversificación y mezcla de usos de suelo.	6.8 Mejorar los tiempos de respuesta a solicitudes de servicios públicos solicitados por la población.	U.1.5 Elaborar Normas Técnicas Municipales unificando criterios para la estandarización del cálculo de densidades, ubicación, porcentaje de transmisiones de terrenos o propiedades urbanas, venta de derecho de coeficientes del uso del suelo y ubicación de equipamiento.	U.1.6 Elaborar instrumentos de regulación del mercado del suelo orientados a asegurar la oferta de suelo para la vivienda social y espacio público, así como áreas que cumplan una función ecológica.	U.1.14 Elaborar e incorporar mecanismos de valorización de los cambios de uso de suelo de manera que aporten a la densificación urbana en los Instrumentos de Planeación Urbana.
				9.8 Modificar la estructura urbana que garantice la inclusión socio espacial, la funcionalidad estratégica de manera articulada y compacta	3.7 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	U.1.4 Crear en la normatividad urbana municipal, la categoría de zona de amortiguamiento, en las que se definan espacios entre áreas urbanas y rurales o de interés ambiental.	U.1.15 Reformar la Ley de Ingresos Municipales bajo un enfoque de planeación del desarrollo urbano de la ciudad, considerando los costos proporcionales al nivel de deformación en la planeación, impulsando formas de recaudación equitativas para captar plusvalía.	U.1.18 Crear la "Mesa de Trabajo Interinstitucional de Suelo Urbano" para monitorear, observar y proponer en temas de la modificación y actualización de los cambios de uso de suelo urbano de manera transparente que genere una opinión técnica sustentada y coordinada.
				9.9 Definir el espacio público del municipio de forma coordinada y articulada de manera que contenga la expansión urbana en el Municipio de Querétaro y la zona conurbada; garantice el acceso a la infraestructura y servicios; promueva la cohesión social y la preservación de los ecosistemas.	3.7 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	U.1.9 Impulsar la aplicación y transparencia en los estándares para la elaboración de los estudios de impacto vial, urbano y ambiental para las solicitudes de modificación de los Instrumentos de Planeación.	U.1.12 Promover la creación y entrada en operación del IMEPLAN Estatal en conjunto con los municipios de ZMCQ y el Estado.	U.1.19 Elaborar e implementar el Reglamento de Desarrollos Inmobiliarios y sus normas técnicas, que establezca criterios de diseño a favor de la inclusividad, conectividad, accesibilidad, espacio público y áreas verdes y que contemple instrumentos fiscales.
				9.10 Hacer una gestión socio espacial integrada que garantice la cohesión social, el uso de suelos mixtos y la movilidad universal y el acceso equitativo a servicios e infraestructura.	3.13 Apuntalar la gestión de la movilidad para el uso de nuevas tecnologías que coadyuven a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.	U.1.2 Impulsar la implementación y cumplimiento del Reglamento para la Movilidad y el Tránsito del Municipio de Querétaro, especialmente en temas de libramientos carreteros, horarios restrictivos de tránsito en ciertas zonas y zonas exclusivas para carga y descarga de mercancía.	U.2.1 Elaborar los lineamientos y mecanismos de evaluación sobre las condiciones de movilidad y la conectividad en la zona urbana, periurbana y rural en el Municipio y la ZMCQ.	U.7.3 Articular, fomentar, rehabilitar y construir equipamiento y espacios de convivencia e inclusión social, vinculados a los subcentros urbanos y fortalecidos por corredores de movilidad sostenible e intermodal, que garanticen una accesibilidad universal, basados en los Instrumentos de Planeación.
			<b>11.- Ciudades y comunidades sostenibles</b> Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	10.1 Incrementar, rehabilitar y dar mantenimiento a los espacios educativos, culturales, deportivos, infraestructura social y de servicios básicos en las colonias y localidades.	6.2 Fortalecer los polideportivos con equipamiento y mejoramiento de las unidades deportivas y canchas.	U.7.3 Articular, fomentar, rehabilitar y construir equipamiento y espacios de convivencia e inclusión social, vinculados a los subcentros urbanos y fortalecidos por corredores de movilidad sostenible e intermodal, que garanticen una accesibilidad universal, basados en los Instrumentos de Planeación.	U.7.4 Fortalecer el área de Parques y Jardines para que sea la encargada de gestionar, crear, fomentar y administrar el espacio público del municipio, además de coordinar a las diferentes dependencias y agentes.	
				10.2 Implementar el Proyecto de Iluminación a través de la estrategia "Ciudad Iluminada al 100".	7.6 Incrementar las luminarias LED en calles, camellones, parques y otros espacios públicos tanto peatonales como vehiculares.	U.7.3 Articular, fomentar, rehabilitar y construir equipamiento y espacios de convivencia e inclusión social, vinculados a los subcentros urbanos y fortalecidos por corredores de movilidad sostenible e intermodal, que garanticen una accesibilidad universal, basados en los Instrumentos de Planeación.	S.7.3 Fortalecer la infraestructura para la Seguridad Pública y la difusión de la cultura de la legalidad en puntos estratégicos del Municipio de Querétaro.	
				10.3 Realizar mantenimiento parcial o total a las superficies de rodamiento de las vialidades primarias y de penetración del municipio.	8.7 Realizar mantenimiento parcial o total a las superficies de rodamiento de las vialidades primarias y de penetración del municipio.	U.5.4 Elaborar proyectos ejecutivos de cada polígono de actuación, promoviendo los usos mixtos, control sobre las densidades, características de vialidad, equipamiento, espacio público, cercanía a redes de transporte intermodal.	U.6.12 Densificar los corredores urbanos con respecto al transporte público, asegurando que la intensidad de ocupación está relacionada con las jerarquías viales y usos de suelo.	
				10.4 Brindar apoyos varios para la conservación y dignificación de las instalaciones que utilizan los comerciantes en los mercados y tianguis.	7.2 Brindar apoyos varios para la conservación y dignificación de las instalaciones que utilizan los comerciantes en los mercados y tianguis.	U.7.3 Articular, fomentar, rehabilitar y construir equipamiento y espacios de convivencia e inclusión social, vinculados a los subcentros urbanos y fortalecidos por corredores de movilidad sostenible e intermodal, que garanticen una accesibilidad universal, basados en los Instrumentos de Planeación.		
				10.5 Fortalecer los programas de Transporte Municipal, para beneficiar a los habitantes del Municipio de Querétaro y ampliar el horario y la cobertura.	3.1 Ampliar el horario y la cobertura de grados escolares del Transporte Escolar Gratuito y Fortalecer los programas de cultura de la movilidad enfocados en la cortesía, urbanidad y seguridad.	U.4.2 Realizar un esquema de evaluación sistemática del Programa de Transporte Escolar gratuito en el Municipio de Querétaro.	U.4.3 Ampliar la cobertura del programa de transporte escolar atendiendo las zonas con presencia de estudiantes basado en la evaluación del programa.	U.4.4 Impulsar a empresas y centros de trabajo para establecer como prestación laboral el transporte de empleados.
				10.6 Generar una mayor interacción y conectividad entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales a través de una mejor infraestructura para la movilidad y el transporte sostenible, a través de planes, estudios y obras.	3.13 Apuntalar la gestión de la movilidad para el uso de nuevas tecnologías que coadyuven a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.	U.2.5 Promover a través de la Secretaría de Movilidad, la creación de la mesa de trabajo intermunicipal e interinstitucional del Transporte Regional con dependencias Estatales, Federales y Municipales en el tema de evaluar y gestionar proyectos integrales en materia de infraestructura para la movilidad.	U.9.8 Impulsar proyectos de calles completas (pirámide de movilidad) contenidos en el Plan Estratégico de Movilidad 2026, en diferentes corredores del municipio garantizando su accesibilidad y seguridad, apoyado en programas existentes observando: sustentabilidad, resiliencia y seguridad sanitaria.	U.10.1 Realizar por medio de la SEMOV, un estudio de viabilidad para la instalación de Centros de Transferencia Modal, en las zonas de mayor impacto, que apoyen los objetivos del Plan Estratégico de Movilidad.
				10.7 Reestructurar y jerarquizar las vialidades principales y las vías carreteras de manera que se mitigue la fuerte presión del transporte de carga por parte del sector industrial; disminuya la congestión urbana y facilite la interconexión entre las zonas periféricas de la ciudad.	3.9 Realizar la vinculación con entidades competentes para el establecimiento de horarios al transporte de carga que circula por zonas de conflicto vehicular.	U.3.2 Impulsar con el Estado la instalación de carriles de alta ocupación en el Corredor Querétaro-San Juan del Río, Corredor Querétaro-Celaya y Corredor 5 de febrero.	U.3.3 Impulsar la coordinación metropolitana, estatal y federal para la elaboración y ejecución de proyectos integrales de infraestructura para el transporte regional.	U.4.5 Ampliar la coordinación con el Estado y la Federación para la ejecución de obras de vías de comunicación y transporte.
				10.8 Fortalecer la gestión del transporte y las vialidades con criterios basados en la jerarquización de la movilidad, promoviendo la movilidad sostenible y los desplazamientos seguros no motorizados, mediante diversos programas que fortalezcan la infraestructura material en beneficio de la ciudadanía.	3.3 Elaborar diagnóstico de la red de ciclovías para un adecuado mantenimiento (pintura, iluminación y reencarpetao) y la planificación de la conectividad de la red mediante estudios origen-destino de usuarios actuales y potenciales para determinar los proyectos ejecutivos que marcarán el rediseño y ampliación de la red del programa de bicicletas públicas compartidas.	U.2.2 Coadyuvar con el Estado, a través de la Secretaría de Movilidad en la reestructuración de las rutas de transporte público entre la zona urbana de Querétaro y la ZMCQ, analizando las dinámicas de crecimiento.	U.2.3 Ampliar el alcance de la infraestructura ciclista en la zona urbana, periurbana y rural del Municipio, de acuerdo a criterios establecidos en el Programa Estratégico de Movilidad.	U.8.8 Impulsar el desarrollo de proyectos para establecer Zonas 30 señalizada y ampliar la designación de zonas de tránsito calmado en coordinación con el Plan Estratégico de Movilidad.
				10.9 Incrementar el reparto modal no motorizado a través de una infraestructura que se adecue con la expansión urbana, asegurando su conectividad y accesibilidad, optimizando las condiciones y tiempos de traslados entre su origen y destino.	3.3 Elaborar diagnóstico de la red de ciclovías para un adecuado mantenimiento (pintura, iluminación y reencarpetao) y la planificación de la conectividad de la red mediante estudios origen-destino de usuarios actuales y potenciales para determinar los proyectos ejecutivos que marcarán el rediseño y ampliación de la red del programa de bicicletas públicas compartidas.	U.4.1 Generar y aplicar estrategias de comunicación para reducir los desplazamientos en vehículos privados de una sola ocupación.	U.8.7 Impulsar programa de bicicletas sin anclaje con sistema de monitoreo a lo largo de la ciudad, con enfoque de coordinación interinstitucional y participación ciudadana.	U.9.1 Impulsar a través de las áreas de Planeación del Municipio, modificaciones al Código Urbano, para introducir el concepto de calle completa definida como a aquella que incluye al peatón y a todos los medios de transporte (ciclistas, motociclistas, autobuses, automovilistas).
				10.10 Implementar y fortalecer estrategias y acciones preventivas (vigilancia y/o regulación), mediante campañas de cultura vial, acciones apegadas a leyes y reglamentación del uso de la vialidad, garantizando el traslado seguro y óptimo de todos los usuarios de la vía pública del Municipio de Querétaro.	3.13 Apuntalar la gestión de la movilidad para el uso de nuevas tecnologías que coadyuven a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio.	U.10.2 Establecer convenios de colaboración con dependencias de ZMCQ, Estatales y Federales para el tema de movilidad.	U.10.4 Coadyuvar al Estado en la implementación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs) para una mejora en la movilidad de Querétaro e incentivar el uso innovador del transporte público y otros modos de transporte, (smart cities).	U.9.10 Reestructurar y rediseñar zonas con afectaciones a la movilidad a causa del exceso de vialidades privadas/cerradas, o bien, donde el diseño de la morfología urbana ha repercutido en la movilidad y calidad de vida de sus habitantes.
10.11 Ampliar la cobertura institucional con la construcción de nuevas sub-comandancias que favorezcan la proximidad social y contribuyan con la atención ciudadana.	1.9 Mejorar las instalaciones del Instituto del Servicio Profesional de Carrera Policial para poder cumplir con el modelo óptimo de la función policial; construir subcomandancias en zonas específicas de la ciudad y el stand de tiro policial para el fortalecimiento de las capacidades táctico policiales.	U.9.12 Diseñar estrategias para la prevención del delito y recuperación de tejido social priorizando zonas en situación de vulnerabilidad, apoyado en los programas sociales existentes.	U.9.14 Diseñar estrategias para la prevención del delito y recuperación de tejido social priorizando zonas en situación de vulnerabilidad					
10.12 Construir el Centro de Innovación y la Creatividad (QREO)	8.8 Construir obras de imagen urbana en comunidades y colonias.	U.6.8 Crear programa "Infraestructura comunitaria" que contribuya en el diseño participativo de infraestructura urbana.						

**MATRIZ DE TRAZABILIDAD  
EJE 6: POR UN GOBIERNO QUE ESCUCHA Y RESUELVE  
CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018-2024, PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027, PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2021-2024, LOS  
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y PLAN QUERÉTARO 2050**

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) 2018-2024	PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (PED) 2021-2027	PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO (PMD) 2021-2024	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2021-2024	LÍNEAS DE ACCIÓN PMD 2018-2021	ALINEACIÓN PMD 2021-2024 / PLAN QUERÉTARO 2050			
1. POLÍTICA Y GOBIERNO	6. GOBIERNO CIUDADANO	6. POR UN GOBIERNO QUE ESCUCHA Y RESUELVE	<b>10.- Reducción de las desigualdades</b>  Objetivo 10. Reducir la desigualdad en y entre los países.	<b>PROGRAMA 11: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL CON FINANZAS SANAS</b>	11.1 Fortalecer el Modelo de Gestión para Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.	10.1 Fortalecer el Modelo de Gestión por Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.	G.8.3 Fortalecer los procesos de cumplimiento y seguimiento de las metas cuantitativas establecidas en el Sistema de Evaluación y Desempeño (SED) y el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) que permiten cumplir el Plan Municipal de Desarrollo.		
					11.2 Armonización del marco jurídico y la actualización de las normas e instrumentos de desarrollo urbano, en todos los niveles de gobierno involucrados en esta estrategia, para generar colectivamente una práctica de gobernanza que le permita planear y gestionar de manera integrada a la ciudad.	6.15 Implementar mecanismos de escucha y concertación política que garanticen la gobernanza en el programa Alcalde en tu Calle.	G.1.2 Promover la creación del Reglamento Municipal de Desarrollos Inmobiliarios en donde se establezcan normas técnicas en materia de lotificación, uso y ocupación del suelo.	G.1.3 Promover la generación y/o actualización de instrumentos normativos para la gestión del suelo.	G.3.4 Gestionar la aprobación del Reglamento Municipal de Planeación Urbana en donde se establezcan las normas técnicas referentes a la estandarización de asuntos tales como el cálculo de densidades, ubicación, porcentaje de transmisiones de terrenos o propiedades urbanas, venta de derecho de coeficientes del uso del suelo y ubicación de equipamiento público.
					11.3 Fortalecer las capacidades institucionales necesarias para participar activamente en el desarrollo sostenible de Querétaro, a través de una estrategia que lleve a una gobernanza urbana más efectiva.	3.7 Impulsar con el Gobierno del estado una estrategia para desarrollar programas y acciones enfocados al ordenamiento estratégico del desarrollo urbano y ecológico integral del municipio, con visión metropolitana y sostenible.	G.1.1 Promover la coordinación con las instancias federales y estatales para la incorporación de la función social del suelo y la propiedad en el Código Urbano Estatal y en los instrumentos de planeación.	G.1.6 Promover la modificación de la Ley Estatal de Planeación para establecer la figura de Plan Estratégico a largo plazo, de manera que se garantice la continuidad de programas y proyectos con un horizonte temporal a largo plazo, y su seguimiento trienal con los PMD de cada administración.	
					11.4 Fortalecer los procesos recaudatorios y la fiscalización de contribuciones y aprovechamientos con sus accesorios. Promover el financiamiento al desarrollo estratégico local con la participación activa, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.	9.1 Mantener permanentemente informada a la población mediante los canales y mecanismos adecuados, de las actividades cotidianas del gobierno municipal, de los programas y acciones de beneficio colectivo, así como de las campañas que se implementen para promover derechos y obligaciones de la ciudadanía.	G.8.3 Fortalecer los procesos de cumplimiento y seguimiento de las metas cuantitativas establecidas en el Sistema de Evaluación y Desempeño (SED) y el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) que permiten cumplir el Plan Municipal de Desarrollo.	G.5.6 Gestionar la convocatoria, ejecución y difusión anual de proyectos elaborados a base del presupuesto participativo.	
					11.5 Realizar actualizaciones permanentes al Padrón Catastral del Municipio de Querétaro.	4.9 Promover el acceso a financiamiento y apoyos que permitan desarrollar proyectos productivos.	G.5.5 Elaborar manual de operaciones y lineamientos para utilización, selección y ejecución de proyectos sobre el presupuesto participativo.		G.9.5 Impulsar y promover la ejecución de proyectos, por medio del presupuesto participativo.
					11.6 Fortalecer el plan de disciplina y austeridad presupuestaria.	10.1 Fortalecer el Modelo de Gestión por Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.	G.1.5 Actualizar el catastro municipal y las normas técnicas para la integración, organización, formación, mejoramiento, conservación y actualización de los registros catastrales para el control de los bienes inmuebles.		
					11.7 Ampliar la infraestructura para la conectividad del servicio de internet en espacios públicos.	10.1 Fortalecer el Modelo de Gestión por Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados.	G.8.3 Fortalecer los procesos de cumplimiento y seguimiento de las metas cuantitativas establecidas en el Sistema de Evaluación y Desempeño (SED) y el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) que permiten cumplir el Plan Municipal de Desarrollo.		
					11.8 Establecer metas de cumplimiento real del gasto anual programado.	10.8 Adquirir tecnología de punta para mejorar los procesos y servicios.	E.2.7 Incorporar el acceso a Internet y cursos de capacitación para el empleo en los Centros Comunitarios, CIPRES y zonas con población en desventaja social y/o económica.		
					11.9 Fortalecer y actualizar las herramientas tecnológicas de información y comunicaciones, y sistemas administrativos del Municipio para mejorar sus procesos con una visión de eficiencia y transparencia.	10.5 Establecer metas de cumplimiento real en el ejercicio del gasto anual programado.	G.8.3 Fortalecer los procesos de cumplimiento y seguimiento de las metas cuantitativas establecidas en el Sistema de Evaluación y Desempeño (SED) y el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) que permiten cumplir el Plan Municipal de Desarrollo.		
					11.10 Implementar los mecanismos de evaluación, a través del (PAE) para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo, así como atender las certificaciones y reconocimientos municipales, publicando los resultados en el portal de Internet del Municipio.	10.8 Adquirir tecnología de punta para mejorar los procesos y servicios.	G.7.5 Desarrollar una plataforma digital informativa que difunda las actividades del Consejo, el Observatorio Urbano Local, el Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro así como, informe anual de actividades realizadas, indicadores de desempeño, convocatorias y otra información relevante o de interés público.		
			<b>11.- Ciudades y comunidades sostenibles</b>  Objetivo 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	<b>PROGRAMA 12: GOBIERNO ABIERTO Y DE RESULTADOS</b>	12.1 Fortalecer el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas, así como acciones para contar con servidores públicos íntegros y confiables.	10.2 Implementar los mecanismos de evaluación para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo.	G.8.3 Fortalecer los procesos de cumplimiento y seguimiento de las metas cuantitativas establecidas en el Sistema de Evaluación y Desempeño (SED) y el Presupuesto Basado en Resultados (PBR) que permiten cumplir el Plan Municipal de Desarrollo.		
					12.2 Coordinar al Municipio con el Sistema Estatal Anticorrupción para que se apliquen de forma inmediata las sanciones, así como asegurar la inhabilitación de los servidores públicos que lleven a cabo actos de corrupción.	9.2 Desarrollar e Implementar el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas.	G.8.4 Incorporar en la página de transparencia siguiendo las atribuciones del Plan blindaje anticorrupción del Municipio de Querétaro, los informes de las modificaciones en el ordenamiento territorial vigente.		
					12.3 Garantizar la atención del derecho a la indemnización de los ciudadanos.	9.9 Coordinar al Municipio con el Sistema Estatal Anticorrupción para que se apliquen de forma inmediata las sanciones, así como asegurar la inhabilitación de servidores públicos que lleven a cabo actos de corrupción.	G.8.4 Incorporar en la página de transparencia siguiendo las atribuciones del Plan blindaje anticorrupción del Municipio de Querétaro, los informes de las modificaciones en el ordenamiento territorial vigente.		
					12.4 Mantener permanentemente informada a la población mediante los canales y mecanismos adecuados, de las actividades cotidianas del gobierno municipal, de los programas y acciones de beneficio colectivo, así como de las campañas que se implementen para promover derechos y obligaciones de la ciudadanía.	9.1 Mantener permanentemente informada a la población mediante los canales y mecanismos adecuados, de las actividades cotidianas del gobierno municipal, de los programas y acciones de beneficio colectivo, así como de las campañas que se implementen para promover derechos y obligaciones de la ciudadanía.	G.8.4 Incorporar en la página de transparencia siguiendo las atribuciones del Plan blindaje anticorrupción del Municipio de Querétaro, los informes de las modificaciones en el ordenamiento territorial vigente.		
					12.5 Favorecer la planeación y la gestión territorial, con prospectiva a través del fortalecimiento de instituciones municipales y en correcta coordinación con las instancias estatales, favoreciendo con ello la práctica de gobernanza estratégica hacia el largo plazo.	2.14 Generar mecanismos para la participación juvenil en ámbitos académicos, culturales, empresariales y deportivos, mediante la oportuna vinculación con dependencias gubernamentales, instituciones educativas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.	G.1.4 Modificar la estructura y los procedimientos de Auditoría Municipal de Fiscalización para sancionar actos y omisiones imputables a la autoridad municipal que vulnere la normativa de ordenamiento territorial, urbanístico y ambiental de acuerdo con la LGAHOTDU.	G.6.1 Gestionar la modificación en la estructura orgánica municipal para creación de un área especializada en la gestión de recursos para el financiamiento de proyectos estratégicos para el desarrollo territorial local.	
					12.6 Promover ejercicios de Democracia Participativa social y ciudadana, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.	9.6 Crear comités públicos y abiertos de participación ciudadana para dar seguimiento al presupuesto y su aplicación en la administración pública.	G.5.1 Fortalecer a las áreas encargadas de la participación de la sociedad en el diseño, ejecución y evaluación de la gestión municipal.	G.5.2 Crear un manual de Participación Ciudadana que establezca los mecanismos y espacios de colaboración con la sociedad.	G.5.4 Creación de un Portal en Línea que promueva la participación entre ciudadanos, aportando propuestas, recomendaciones y opiniones sobre las acciones del gobierno.
					12.7 Fortalecer la transparencia y comunicación social con la participación activa, sin problemas de representatividad y alto nivel de asociación.	9.6 Crear comités públicos y abiertos de participación ciudadana para dar seguimiento al presupuesto y su aplicación en la administración pública.	G.10.2 Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y a través de las modificaciones de sus reglamentos de funcionamiento.	G.10.4 Difundir y promover con la sociedad civil acciones para la prosperidad y mejora del municipio en todos los ejes temáticos del sistema municipal de participación ciudadana, así como la generación de agentes de cambio en el sector civil.	
					12.8 Constituir la Comisión Interinstitucional de Gobernanza a largo plazo.	6.15 Implementar mecanismos de escucha y concertación política que garanticen la gobernanza en el programa Alcalde en tu Calle.	G.4.3 Promover la constitución de una Comisión Ejecutiva para agendar proyectos metropolitanos.	U.6.7 Impulsar campañas ciudadanas de promoción y esquemas de gobernanza participativa.	
					12.9 Implementar acciones que promuevan la integridad, confianza y disciplina del personal policial y administrativo adscrito a la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.	1.2 Capacitar a los servidores públicos que forman parte de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal para el cumplimiento de sus labores en tiempo y forma, en total apego al respeto de los Derechos Humanos.	S.6.3 Fortalecer la formación integral y académica del cuerpo policial tales como el TSU para Policía Preventivo, buscando una mayor profesionalización y capacitación basada en derechos humanos.		
					12.10 Garantizar la Transparencia, Proporcionar el Acceso a la Información y Fortalecer la Protección de Datos Personales.	9.2 Desarrollar e Implementar el Blindaje Anticorrupción, que promueva la transparencia y la rendición de cuentas.	G.8.1 Modificar los protocolos en términos de transparencia de administración municipal, en donde se establezca la apertura de la información jurídicamente relevante en materia de ordenamiento territorial, urbanismo y de impacto ambiental.		
					12.11 Vincular y Asesorar al Presidente Municipal y su Gabinete en el impulso de Políticas Públicas y Programas, para eficientar la Administración Municipal en coordinación con dependencias e instituciones públicas y privadas que coadyuven en el logro de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo.	10.2 Implementar los mecanismos de evaluación para el cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo.	G.10.4 Difundir y promover con la sociedad civil acciones para la prosperidad y mejora del municipio en todos los ejes temáticos del sistema municipal de participación ciudadana, así como la generación de agentes de cambio en el sector civil.		

## DIRECTORIO

## MIEMBROS DEL H. AYUNTAMIENTO

**Luis Bernardo Nava Guerrero**  
Presidente Municipal de Querétaro

**Juliana Rosario Hernández Quintanar**  
Síndico del Grupo PAN

**Miguel Ángel Torres Olguín**  
Síndico del Grupo PAN

**María del Carmen Presa Ortega**  
Regidora del Grupo PAN

**Adriana Fuentes Cortés**  
Regidora del Grupo PAN

**Isaac Jiménez Herrera**  
Regidor del Grupo PAN

**Fátima Yadira Montes Fraire**  
Regidora del Grupo PAN

**José Luis Aguilera Rico**  
Regidor de la Fracción del PAN

**María Concepción Reséndiz Rodríguez**  
Regidora del Grupo PAN

**Carlos Habacuc Ruiz Uvalle**  
Regidor del Grupo PAN

**Martha Fabiola Larrondo Montes**  
Regidora del Grupo MORENA

**José Arturo González Córdoba**  
Regidor del Grupo MORENA

**Ivonne Olascoaga Correa**  
Regidora del Grupo MORENA

**José Manuel Sánchez Nieto**  
Regidor del Grupo MORENA

**María Alemán Muñoz Castillo**  
Regidora del Grupo PRI

**Marco Álvarez Malo Labastida**  
Regidor del Grupo PRI

**GABINETE MUNICIPAL**

**Arahí Domínguez Torres**  
Presidenta del Sistema Municipal (DIF)

**Tonatiuh Cervantes Curiel**  
Coordinador de Gabinete

**Arturo Molina Zamora**  
Secretario General de Gobierno

**Jesús Roberto Franco González**  
Secretario del Ayuntamiento

**Juan Luis Ferrusca Ortiz**  
Secretario de Seguridad Pública Municipal

**Francisco José Martínez Domínguez**  
Secretario de Finanzas

**Ana María Osornio Arellano**  
Secretaria de Administración

**Tania Palacios Kuri**  
Secretaria de Desarrollo Sostenible

**Oriana López Castillo**  
Secretaria de Obras Públicas Municipales

**Arturo Torres Gutiérrez**  
Secretario de Desarrollo Humano y Social

**Alejandra Haro De la Torre**  
Secretaria de Servicios Públicos Municipales

**Héctor de la Peña Juárez**  
Jefe de la Oficina de Presidencia Municipal

**GABINETE MUNICIPAL**

**Rodrigo Vega Maestre**  
Secretario de Movilidad

**Alejandra Iturbe Rosas**  
Secretaria de Turismo

**María Teresa García García Besné**  
Secretaria de Cultura

**Isidro Dante Aguilar Calvo**  
Coordinador General de Comunicación Social

**Jessica Moncada de Herrera**  
Secretaria de la Mujer

**Javier Rodríguez Uribe**  
Titular del Órgano Interno de Control

**Laura Margarita Garibay Barajas**  
Directora General del Sistema Municipal DIF

**Agustín Luna Lugo**  
Coordinador de Delegaciones

**Miguel Antonio Parrodi Espinosa**  
Coordinador de Asesores y Vinculación Interinstitucional

**José Alberto Bravo Morales**  
Consejería Jurídica

**Cesar Ernesto Guerrero Mendoza**  
Subsecretario de Planeación y Gestión Social; y  
Coordinador General del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM)

## DELEGADOS

**Octavio Mata Rivera**

Delegado Municipal del Centro Histórico

**Fernando Rodríguez Serrato**

Delegado Municipal de Epigmenio González

**Ana María Hernández Colunga**

Delegada Municipal de Villa Cayetano Rubio

**Alberto Rojas Loreto**

Delegado Municipal de Felipe Carrillo Puerto

**Emma Griselda Reyes Mendoza**

Delegada Municipal de Félix Osores Sotomayor

**María del Carmen Hernández González**

Delegada Municipal de Josefa Vergara y Hernández

**Alejandro Rodríguez Lugo**

Delegado Municipal de Santa Rosa Jáuregui

## FUNCIONARIOS DEL SECTOR PARAMUNICIPAL Y DESCONCENTRADO

**José Gustavo Botello Montes**

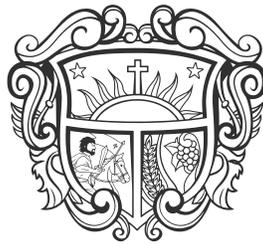
Director del Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN)

**Felipe Urbiola Ledesma**

Director del Fideicomiso Queretano para la Conservación del Medio Ambiente (FIQMA)

**Francisco Castro Alegría**

Director General del Parque Bicentenario



# QUERÉTARO

— MUNICIPIO —

H. Ayuntamiento de Querétaro | **2021-2024**

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido su uso para fines distintos a los establecidos en el programa".