11. Eje de Gobernanza

Eje de Gobernanza

11. Eje de gobernanza: Fortalecimiento institucional para la gestión urbano-territorial

El quinto eje atiende los temas de institucionalidad, capacidades financieras, participación ciudadana, transparencia y coordinación metropolitana.

Para que Q500 opere se requieren incrementar los mecanismos de financiamiento y la capacidad tributaria del municipio, por medio de la generación de instrumentos financieros que promuevan una mejor repartición de las cargas y beneficios de las operaciones urbanas, así como del adecuado financiamiento de la operación de la administración municipal.

La dinámica metropolitana de Querétaro hace necesario implementar una gobernanza efectiva, con la armonización del marco jurídico de la metrópoli, la modernización de las normas e instrumentos de desarrollo urbano en todos los niveles de gobierno involucrados en esta estrategia. Finalmente, se espera lograr que la zona metropolitana genere colectivamente una práctica de gobernanza que le permita planear y gestionar de manera integrada la ciudad.

11.1. Objetivos particulares del eje de gobernanza

- Crear los arreglos institucionales necesarios para la gestión metropolitana.
- Fortalecer las capacidades institucionales necesarias para el desarrollo sostenible, armónico y equilibrado de Querétaro.
- Incrementar la capacidad de recaudación fiscal del municipio, por medio de instrumentos financieros del desarrollo urbano.
- Implementar mecanismos participativos innovadores en los procesos de toma de decisiones, para la planeación y la gestión territorial.
- Asegurar el acceso público y transparente a la información, para la toma de decisiones en la planeación y la gestión territorial.

11.2. Diagnóstico contextual

Institucionalidad insuficiente para la planeación y evaluación

El territorio de Querétaro refleja la debilidad de su sistema de planeación. Al observar el crecimiento de la mancha urbana entre 1970 hasta 2017 se identifica claramente la expansión explosiva de la urbanización en los últimos treinta años. Dicho crecimiento ha sido mucho mayor al crecimiento poblacional y se ha dado de manera expansiva y dispersa hacia las zonas periféricas. El crecimiento urbano de Querétaro es resultado de cambios de uso de suelo recurrentes, que fueron autorizados en la periferia de la mancha urbana, así como por los programas de desarrollo urbano que perdieron rápidamente su eficacia para guiar el desarrollo. Esto es aún más visible al territorializar y contabilizar las autorizaciones de cambio de uso de suelo que fueron otorgadas en los últimos diez años. Los cambios de uso de suelo responden a una presión principalmente inmobiliaria, que avanza sobre suelos agrícolas al norte del municipio y sobre zonas de interés ambiental, como Peña Colorada.

11
Eje de gobernanza: Fortalecimiento institucional para la gestión urbano-territorial

Las reclasificaciones de suelo no urbanizable a urbanizable para regularizar cambios que ya han ocurrido son signo de ausencia de parámetros de protección general para la contención de la expansión de la urbanización. En Querétaro, la regulación del suelo está sujeta a constantes cambios a los programas delegacionales de desarrollo. Los cambios de uso de suelo son difíciles de monitorear en tiempo real: su publicación oficial es el único requisito exigible y el medio por el cual los ciudadanos se enteran de que el cambio se hizo efectivo.

El Municipio de Querétaro cuenta con herramientas técnicas de planeación urbana insuficientes para mantenerse acorde a las exigencias de su propio desarrollo. Los procedimientos urbanísticos actuales usan baja información cuantitativa sobres sus impactos y beneficios. Las dependencias municipales cuentan con instrumentos estadísticos y geográficos básicos, estáticos y aislados. Aunque existe un catastro municipal, este solo es empleado como instrumento fiscal que otorga valor a una propiedad en función de sus características (localización, forma y dimensiones).

El municipio aún no dispone de los instrumentos normativos necesarios para impulsar una planeación urbana estratégica. En este sentido, no existen reglamentos que precisen los procesos de planeación para el ámbito regional, metropolitano o municipal[107]. El Municipio de Querétaro cuenta con el reglamento ambiental, el reglamento de imagen urbana y el reglamento de parques, jardines y áreas verdes, entre otros. Sin embargo, no cuenta con un marco normativo que asigne atribuciones específicas de planeación, seguimiento y gestión del desarrollo urbano y defina los mecanismos de coordinación entre las distintas agencias y dependencias municipales para conducir y monitorear el proceso.

La falta de reglamentación también ocasiona que no exista una definición clara de las responsabilidades y vinculaciones operativas entre el IMPLAN, SEMOV y SEDESO, todas relacionadas con la planeación urbana. Esta ausencia diluye la responsabilidad de los encargados del proceso. Lo anterior propicia que el cambio, extinción o fusión de dependencias se lleve a cabo de manera relativamente sencilla, lo cual resta continuidad a los proyectos, a las funciones y favorece la improvisación y la discrecionalidad en la toma de decisiones.

La cantidad de funcionarios municipales asignados a la tarea de planeación ha decrecido paulatinamente con los años. Las unidades administrativas específicamente dedicadas a la planeación se han ido quedando cada vez con menos personal. Además, es de destacar que la Unidad de Desarrollo Urbano funciona como juez y parte en la revisión de reglamentos y planes parciales.

Capacidades financieras por desarrollar

La sostenibilidad del presupuesto municipal y su capacidad para financiar proyectos urbanos de alto impacto es aún limitada. Los ingresos propios representan la mitad del total de los ingresos del Municipio de Querétaro. La autonomía operativa del Municipio de Querétaro muestra que el porcentaje del gasto corriente que puede ser cubierto por sus ingresos propios es de 65.60%[108]. El municipio aún depende principalmente de las aportaciones federales y estatales y tiene ingresos suficientes para solventar sus gastos. Cabe mencionar que la Ley de Ingresos del Municipio de Querétaro para el ejercicio fiscal 2018 estimó un ingreso propio de alrededor de 2 mil 311 millones de pesos, lo que refleja un incremento de 706 millones de pesos respecto al año anterior.

La participación social y ciudadana dispone de mecanismos poco efectivos

La diversidad temática de los órganos de participación del municipio y la oferta institucional de mecanismos de participación es considerada muy débil. Conforme al Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015, el Municipio de Querétaro disponía de órganos de participación ciudadana en siete de diecinueve temas y contaba con dos de ocho mecanismos propuestos por

dicho censo[109]. Los temas evaluados en el censo relacionados con participación ciudadana son: servicios públicos, desarrollo social, seguridad pública, obras públicas, planeación y evaluación, transparencia, protección civil, asignación de recursos del FISM, contraloría, vigilancia y/o denuncia de servidores públicos, desarrollo urbano, medio ambiente, ecología, desarrollo económico, asignación de recursos del FORTAMUNDF, tránsito, presupuesto participativo, diseño de iniciativas de disposiciones normativas y otros. Destaca la falta de órganos y/o mecanismos de participación ciudadana en los ámbitos de planeación y/o evaluación, transparencia, obras públicas y desarrollo urbano al cierre del año 2014.

Existen pocos mecanismos para integrar la participación ciudadana en general y en los procesos de planeación del desarrollo urbano en particular. Los mecanismos vigentes aparecen asociados al COPLADEM, que no tiene un fuerte impacto en la planeación pues se enfoca principalmente a tareas de presupuestación y jerarquización de obra, y siempre en conformidad con el Plan Municipal de Desarrollo. En referencia al diseño de los consejos, se trata de una participación poco significativa y con problemas importantes de representatividad. Este hecho se refuerza aún más por un bajo nivel de asociación.

El municipio cuenta con solo tres espacios de contraloría social para el control y vigilancia de las acciones de gobierno en las áreas de Desarrollo Social, Rendición de Cuentas, Servicios públicos y Otros. De los cuatro municipios de la ZMQ, Querétaro es el único que cuenta con una unidad de participación ciudadana. Quedan requerimientos de transparencia y acceso a la información y planeación participativa por atender, que ahora se prescriben en la nueva Ley General de Asentamientos Humanos y Ordenamiento Territorial. La vigilancia de la sociedad civil es crítica en un municipio donde se ha decidido incorporar en una sola dependencia (Secretaría de Desarrollo Sostenible) las funciones ambientales y las de fortalecimiento económico y promoción industrial, lo que limita los elementos normativos para exigir una rendición de cuentas transparente y una actuación equilibrada entre los ejes de desarrollo ambientales, sociales, económicos y territoriales.

Mecanismos muy débiles para la rendición de cuentas y transparencia

El Municipio de Querétaro retrocedió en la calidad de la información presupuestal disponible. Los recientes resultados del Índice de Información presupuestal del IMCO, que mide la calidad de la información presupuestal disponible, muestran que el Municipio de Querétaro retrocedió treinta y dos lugares en comparación con el año anterior. De acuerdo con los resultados del Censo de Gobierno 2015, destacó por una atención del 100% de las solicitudes de atención a la información, una página de acceso a la información interactiva y también por no disponer de personal específico para la atención de las solicitudes[110]. Actualmente, dispone tanto de una página exclusiva destinada a las temáticas de transparencia, como de una Unidad de Información Gubernamental encargada del tratamiento de las solicitudes de acceso a la información.

Si bien el municipio dispone de una nueva página de transparencia, sigue manteniéndose en un nivel limitado de apertura de la información, en particular en el desarrollo urbano. La página contiene algunos avances como la georreferenciación de las obras, los costos y el padrón de los contratistas. Sin embargo, sigue manteniéndose en un nivel limitado de apertura de la información, copias de contratos y actas del Ayuntamiento, entre otros[111]. En particular, en el ámbito del desarrollo urbano, el Municipio de Querétaro cuenta con acceso a listados de las licencias de construir y dictámenes de cambio de uso de suelo, en contraste, en la información presentada no se precisa la localización o el tipo de licencia de construir (obra nueva, ampliación, modificación, remodelación) ni el tipo de cambio de suelo que se realizó[112].

Por el momento no se cuenta aún con un Sistema Integral de Transparencia, Rendición de cuentas y Anticorrupción a nivel municipal. Se ha avanzado en la implementación de un Sistema Municipal

Anticorrupción únicamente por medio del nuevo portal de transparencia. Es importante destacar que el Sistema Local Anticorrupción (SLA) se encuentra en vías de consolidación, tomando en cuenta que la ley Estatal correspondiente todavía no ha sido aprobada[113]. En términos de acciones no se ha avanzado en la apertura de procesos y decisiones que son de interés público. En términos generales, hace falta desarrollar indicadores de calidad y de seguimiento. Por ejemplo, en el caso de acceso a la información aparentemente el índice de respuesta a las solicitudes recibidas es prácticamente del 100%, pero no es posible conocer el sentido de las respuestas.

Decisiones metropolitanas sin institucionalidad, plan o esquema de gobernanza

La política metropolitana es inconsistente. En Querétaro se han desarrollado dos planes metropolitanos desde el nivel estatal de gobierno que no se han logrado implementar, así como un intento de avanzar hacia un Instituto Metropolitano de Planeación. En todos los casos la constante ha sido una falta de voluntad y de coordinación entre los distintos gobiernos municipales, que tienen constitucionalmente la atribución de la gestión de su propio territorio. Para el caso de los municipios de la Zona Metropolitana de Querétaro, no existen reglamentos en la mayoría de las agencias involucradas que definan los procesos de planeación en el ámbito regional, metropolitano o municipal[114]. Esto propicia que el cambio, extinción o fusión de agencias se lleve a cabo de manera relativamente sencilla, lo cual resta continuidad a los proyectos, a las funciones y favorece la improvisación y la discrecionalidad en las decisiones. La falta de reglamentación también ocasiona que no exista una definición clara de las responsabilidades y atribuciones de las agencias y dependencias relacionadas con la planeación urbana. Además de que esta ausencia diluye la responsabilidad de los encargados del proceso.

La perspectiva metropolitana en los instrumentos vigentes de planeación urbana no ha sido prioritaria, lo cual se ha visto reflejado en una ausencia de comunicación en lo referente a la planeación urbana entre los distintos municipios que forman la metrópoli. La percepción generalizada es que buena parte de la comunicación se perdió cuando dejaron de realizarse las reuniones de conurbación.

A nivel metropolitano los instrumentos estadísticos y geográficos son insuficientes, además de que son inexistentes los estándares de manejo y administración de bases de datos. La información no es fácilmente accesible aún para los propios municipios, ya que no está disponible de forma inmediata y hay que incurrir en algunos costos para obtenerla, sobre todo en aquellos municipios que no cuentan con catastro propio. Tampoco hay homologación técnica en la elaboración de las cartas urbanas y en los planes de desarrollo. Este problema se repite al interior de las administraciones municipales, donde cada dependencia tiene su propia nomenclatura, lo que dificulta mucho la construcción de bases de datos para la georreferenciación.

La falta de coordinación es visible en la falta de proyectos financiados con el Fondo Metropolitano, aunque se trata de un programa gestionado por el gobierno del estado, los municipios de la zona metropolitana no tienen una estrategia conjunta para plantear proyectos de dicha escala ante la Comisión Metropolitana, que verdaderamente apuntalen una planeación con una lógica en ese ámbito.

11.3. Relación del eje de gobernanza con la función social

Aborda el concepto del derecho a la ciudad, mismo que se define como el usufructo equitativo de las ciudades dentro de los principios de sostenibilidad, democracia, equidad y justicia social. Para alcanzar el derecho a la ciudad, todos sus habitantes deben formar parte del modelo económico de la ciudad, o por lo menos no estar excluidos del mismo. Por otro lado, el modelo político debe garantizar la

participación. La ciudad y su entorno es el espacio de cumplimiento del derecho y donde se asegura la distribución y el disfrute equitativo, universal, justo democrático y sostenible de los recursos, riquezas, servicios, bienes y oportunidades que ofrecen las ciudades. De esta manera, el derecho a la ciudad incluye el derecho al desarrollo. Para lograr equidad y justicia urbana, la ciudad debe cumplir su función social, de manera que además de garantizar a todos sus habitantes el usufructo pleno de los recursos, debe asumir proyectos e inversiones en beneficio de la comunidad; priorizar el interés social, cultural y ambiental en el uso de los espacios y bienes públicos sobre el individual o privado; y promover el uso socialmente justo y ambientalmente equilibrado del espacio y el suelo urbano[115].

Eje de gobernanza:

11.4. Eje de gobernanza, estrategia 15: Eficiencia en la gestión y toma de decisiones

11.4.1. Descripción de la estrategia 15

Busca el fortalecimiento progresivo de las instituciones en materia de gestión del suelo, desarrollo urbano y protección ambiental. De esta manera, se integra la función social del suelo sobre la planificación territorial para una mejor organización y desempeño de las instituciones encargadas del desarrollo urbano, por medio de instrumentos técnicos e innovadores, generación de información de calidad y un sistema normativo jerárquico y complementario. Se propone la creación de entidades organizacionales vinculantes, tanto para la coordinación, evaluación y gestión, como para el Comité Institucional Q500 y el Instituto Municipal de Suelo y Vivienda de Querétaro (propuesto), así como para la reactivación del Observatorio Urbano Local que vigile, genere y recabe información para fortalecer las capacidades institucionales de gestión, implementación y verificación de políticas, programas, acciones, proyectos y sus resultados e impactos en materia urbana.

La estrategia contempla la generación de un marco normativo robusto y armonizado, que alinee los programas de planeación vigentes de un modo integral, además de construir instrumentos novedosos para el máximo aprovechamiento del suelo, así como la incorporación de normas técnicas y categorías para la normatividad, que faciliten la administración eficiente y equitativa del suelo.

Contempla el fortalecimiento de las capacidades técnicas de diferentes dependencias municipales, así como las modificaciones necesarias en su marco normativo para su funcionamiento, acorde a los diferentes niveles de orden jurídico.

11.4.2. Soporte normativo

La nueva Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU es el marco general que habilita las propuestas presentadas. Asigna como competencia de los municipios el formular, aprobar, administrar y ejecutar los planes o programas municipales de Desarrollo Urbano, de Centros de Población y los demás que de éstos deriven, adoptando normas o criterios de congruencia, la coordinación y ajuste con otros niveles superiores de planeación, la tarea de evaluar y vigilar el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas, así como reforzar las facultades de revisión de las entidades federativas en materia urbanística y que se transparenten los instrumentos de planeación (programas parciales, reservas territoriales, permisos de construcción, etc.). La Ley también prevé promover la creación de institutos de planeación, observatorios ciudadanos, consejos participativos y otras estructuras institucionales y ciudadanas.

A nivel estatal, el Código Urbano de Querétaro establece que el Poder Ejecutivo del Estado y los Municipios promoverán la creación y funcionamiento de observatorios urbanos y de paisaje, con la asociación o participación plural de la sociedad, instituciones de investigación académica, colegios de profesionistas, organismos empresariales, organizaciones de la sociedad civil y del gobierno, para el estudio, investigación, organización y difusión de información y conocimientos sobre los problemas de las ciudades y nuevos modelos de políticas urbanas y de gestión pública.

El Código Urbano de Querétaro establece que el Poder Ejecutivo del Estado y los municipios podrán utilizar instrumentos a fin de distribuir equitativamente los beneficios y cargas del proceso de urbanización; ordenar y regular el

aprovechamiento de la propiedad inmobiliaria en los centros de población; evitar la especulación de inmuebles aptos para el desarrollo urbano y la vivienda y regular el mercado del suelo para el desarrollo urbano y el de la vivienda de interés social y popular, así como para contar con criterios de planeación de largo plazo. También designa como atribuciones de los municipios la determinación de estrategias, políticas y acciones para asignar un aprovechamiento conveniente a zonas o áreas del municipio que, por sus características, se pueden establecer como Áreas de Actuación que tengan como principal objetivo el crecimiento urbano; la conservación ambiental, urbana y patrimonial; la integración regional y metropolitana; el reciclamiento urbano; el mejoramiento urbano y la consolidación de zonas con potencial de desarrollo.

De acuerdo con el reglamento del Instituto Municipal de Planeación del Municipio de Querétaro, le corresponden una serie de funciones estratégicas en el marco de la planeación urbana y territorial, y en la dimensión operativa de la acción gubernamental coordinada prevista por la nueva LGAHOTDU. Así, el IMPLAN tiene previstas dentro de sus competencias las funciones de elaboración de técnicas, evaluación y actualización de instrumentos de planeación (planes y programas); producción de investigación aplicada para apoyar la toma de decisiones en materia urbanística; producción de propuestas de política pública en materia de ordenamiento territorial y desarrollo urbano; promoción de la participación y diálogo plural entre el gobierno, la ciudadanía y los diversos actores urbanos y de información y educación urbanística; en la medida en la que le corresponde difundir información producto de su actividad.

Q500 tiene la visión de fortalecer las facultades conferidas por el marco regulatorio y normativo al IMPLAN, para que realice funciones estratégicas de planeación urbana y territorial indicadas y ser dotado de los recursos necesarios para cumplir con sus atribuciones. En particular el seguimiento y evaluación de la implementación de Q500 abre la posibilidad de implementar mecanismos innovadores de planeación y gestión urbana por el Instituto. A la par, se busca fortalecer el cumplimiento del marco normativo respecto a las acciones en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial de las diferentes dependencias involucradas.

11.4.3. Programas e iniciativas existentes

En lo referente a la gestión del desarrollo urbano, el municipio cuenta con instituciones como la Secretaría de Desarrollo Sostenible la cual, por medio de la Dirección de Desarrollo Urbano, es la encargada de coordinar el desarrollo urbano sustentable del Municipio de Querétaro, mediante la planeación y control del uso y ocupación del suelo, en apego a la normatividad aplicable y con diversos instrumentos; entre los que destacan en primera instancia los Programas Parciales de Desarrollo Urbano Delegacionales, para administrar lo referente a los usos y destinos del suelo y la normatividad por zonas, así como el Programa de Ordenamiento Ecológico Local, cuya elaboración depende de la Dirección de Ecología de la misma Secretaría y es un instrumento de política ambiental, para definir los usos de suelo y su intensidad de uso en la zona rural del municipio.

Es importante mencionar que en la administración 2015-2018 se creó la Secretaría de Movilidad, a la cual se le dieron atribuciones de planeación urbana referidas en el artículo 73 del Código Municipal sobre regulación del crecimiento urbano municipal y que, por lo tanto, tuvo a su cargo la actualización del Programa Municipal de Desarrollo Urbano, los Programas Parciales de Desarrollo Urbano Delegacionales y el de la Zona de Monumentos y Barrios Tradicionales.

11.4.4. Congruencia de la estrategia 15 con la Nueva Agenda Urbana

La NAU busca planificar, financiar, desarrollar, administrar y gestionar las ciudades y los asentamientos humanos, reconociendo que el

desarrollo urbano y territorial sostenible es un elemento indispensable para alcanzar el desarrollo sostenible y la prosperidad para todos. Esto supone promover el establecimiento de mecanismos institucionales, políticos, jurídicos y financieros en las ciudades y los asentamientos humanos, a fin de ampliar las plataformas inclusivas, en consonancia con las políticas nacionales, que permitan una participación significativa en los procesos de adopción de decisiones, la planificación y los procesos de seguimiento universales, así como la mejora de la participación de la sociedad civil. A través del ofrecimiento de oportunidades para el diálogo, incluso mediante enfoques que tengan en cuenta la edad y el género, prestando especial atención a las posibles contribuciones de todos los segmentos de la sociedad, incluidos los hombres y las mujeres, los niños y los jóvenes, las personas de edad y las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y las comunidades locales, los refugiados, los desplazados internos y los migrantes, independientemente de su situación migratoria, sin discriminación por motivos de raza, religión, origen étnico o condición socioeconómica.

La NAU vela por la coherencia entre los objetivos y las medidas de políticas sectoriales, con el propósito tanto de fortalecer enfoques integrados para la urbanización, y de aplicar estrategias de planificación urbana y territorial. Por tanto, se apoya la capacidad de los gobiernos subnacionales y locales para aplicar una gobernanza eficaz a diferentes niveles, que cruce fronteras administrativas y se base en los territorios funcionales y locales para la toma de decisiones, a la par que se trabaja para conferirles la autoridad y los recursos necesarios para gestionar las cuestiones urbanas y territoriales.

Uno de los compromisos de la NAU es promover el cumplimiento de los requisitos jurídicos, mediante marcos de gestión sólidos e inclusivos, e instituciones responsables, que se ocupen del registro de la propiedad de la tierra y la gobernanza, aplicando sistemas de ordenación y uso de la tierra y de registro de la propiedad. Gobiernos locales e interesados pertinentes pueden ser agentes activos mediante diversos mecanismos para la elaboración y la utilización de información básica de inventario de tierras, catastros, mapas de riesgos y valoración y registros de los precios de la tierra y la vivienda, a fin de generar datos fiables, oportunos y de calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, situación migratoria, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en el contexto nacional y que serán necesarios para evaluar los cambios en el valor de la tierra; al tiempo se vele porque estos datos no se utilicen para formular políticas de uso de la tierra discriminatorias. Para ello es necesario fomentar el uso de plataformas e instrumentos digitales, incluidos los sistemas de información geoespacial, tendientes a mejorar a largo plazo la planificación y el diseño integrados de las áreas urbanas y los territorios, para compartir e intercambiar información, conocimientos y experiencias, incluidos la recopilación, el análisis, la normalización y la difusión de datos de carácter geográfico, así como la administración y ordenación de la tierra y el acceso a los servicios urbanos y metropolitanos.

La NAU aboga por supervisar los avances en la aplicación de políticas y estrategias de desarrollo urbano sostenible y fundamentar la adopción de decisiones. Los procedimientos de recopilación de datos para la aplicación, el seguimiento y el examen de la Nueva Agenda Urbana deberían basarse principalmente en las fuentes oficiales nacionales, subnacionales y locales, y en otras fuentes, según proceda, y ser abiertos, transparentes y coherentes con el fin de respetar los derechos a la privacidad y todas las obligaciones y compromisos relativos a los derechos humanos. El progreso hacia una definición mundial basada en la población de las ciudades y los asentamientos humanos puede apoyar esta labor.

La NAU establece la necesidad de disponer normas adecuadas y ejecutables, con el fin de combatir la especulación, la ineficiencia de los desplazamientos de personas, la falta de vivienda y responder a los principios de resiliencia, sostenibilidad, calidad de vida, asequibilidad y eficiencia en el uso de los recursos. La calidad y cantidad de regulación está relacionada con el modelo de gobernanza imperante en la ciudad y define el nivel en el que los gobiernos locales hacen uso de sus facultades y atribuciones, para orientar el desarrollo del suelo urbano.

Eje de gobernanza, estrategia 15: Eficiencia en la gestión y toma de decisiones

El diagrama de la izquierda representa los compromisos de la NAU en el eje de gobernanza (ordenados de mayor a menor vinculación).
El diagrama inferior representa los compromios que incluye la estrategia 15 (resaltados en color naranja, a mayor tamaño mayor vinculación).

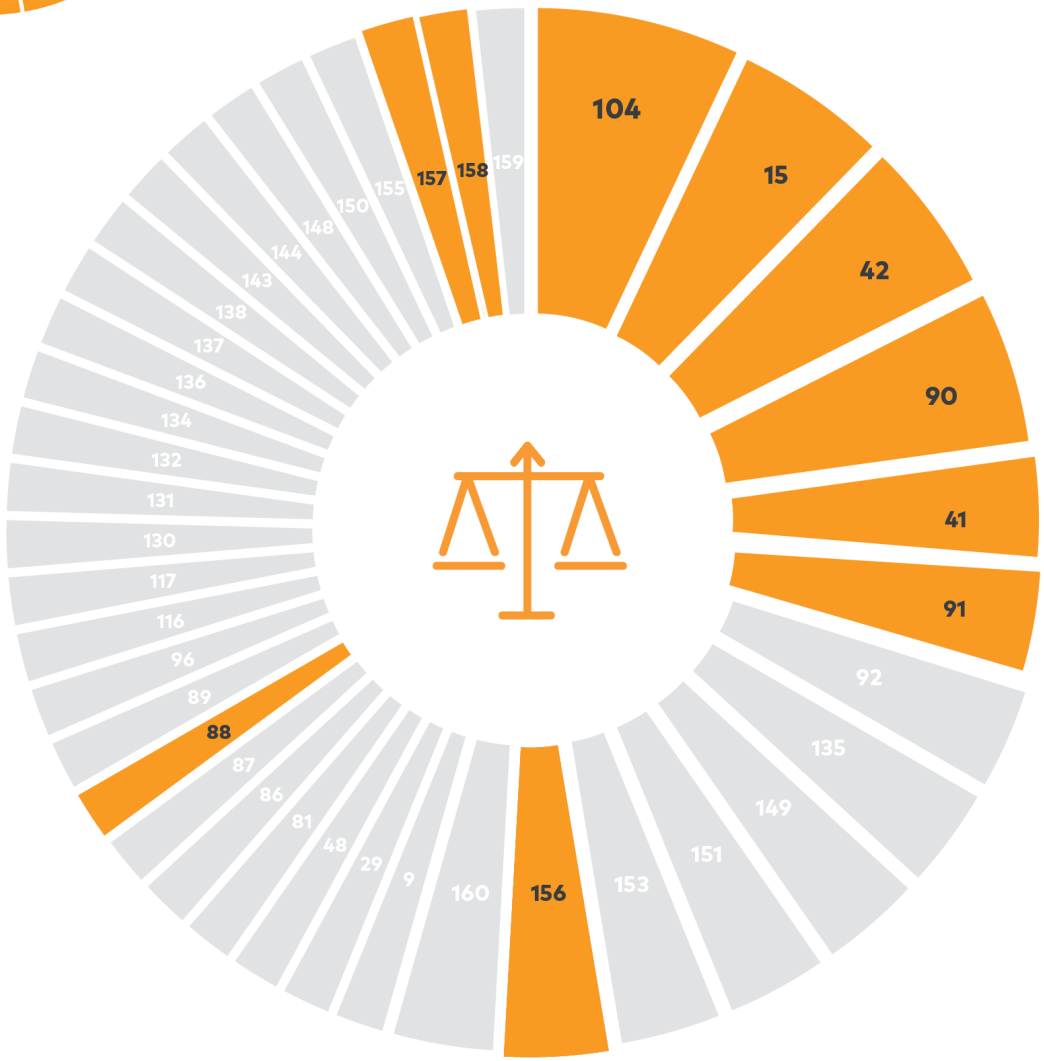


Imagen 79 Compromisos de la NAU relacionados con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 15

11.4.5. Iniciativas y propuestas de la estrategia 15: Eficiencia en la gestión y toma de decisiones

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
15.1 Asegurar la sostenibilidad, continuidad e implementa-ción de Q500.	**15.1.1. Consejo Q500.** Es el órgano de deliberación con representación y participación social para el seguimiento de la implementación de Q500. Los integrantes son actores de interés para Q500 y que representan a los sectores social, privado y académico del Municipio de Querétaro y/o su zona metropolitana, que contarán con cargos honoríficos sin retribución económica. El Presidente Municipal fungirá como presidente del Consejo y el IMPLAN como Secretario Técnico. Las deliberaciones del Consejo Q500 tomarán como base las Comisiones Estratégicas Q500 (propuestas), los informes del monitoreo del Observatorio Urbano Local Q500 (propuesto) y los resultados de la ejecución de las acciones y proyectos derivados de Q500.	**Reglamento de operación del Consejo Q500.** Disposiciones generales de su integración, atribuciones, facultades, funcionamiento, del Consejo Q500 para asegurar el adecuado seguimiento, operación e implementación de Q500. **Informe anual de seguimiento de Q500**. Documento que compila todas las acciones ejecutadas anualmente en el marco de Q500, elaborado con apoyo del IMPLAN. Presentado en el marco de un evento anual organizado por el Municipio de Querétaro en relación con el Q500 para dar a conocer a la ciudadanía los avances en su implementación, así como también temas urbanos y territoriales de interés. En este evento, el Consejo hará entrega de reconocimientos y distinciones a estudios, proyectos y buenas prácticas realizados por la sociedad en relación con Q500.	**2018-2021** -Definición de lineamientos para conformación del Consejo Q500 y elaboración del proyecto para solicitar a Cabildo emita el Acuerdo de Creación del Consejo y la elaboración de su Reglamento de operación en un plazo no mayor a 30 días. -Alianzas con organismos que integrarán el Consejo Q500. -Instalación del Consejo Q500. -Diseño de elementos y herramientas operativas, como plan de trabajo, calendario de sesiones, planificación de metas y reporte anual. -Elaboración de propuesta del Reglamento de operación del Consejo y gestiones para aprobación del Cabildo. -Gestión para asegurar la inclusión de estrategias y propuestas en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. **2021-2027** -Seguimiento operativo. -Gestión para asegurar la inclusión de estrategias y propuestas en los Planes Municipales de Desarrollo. **2027-2031** -Seguimiento operativo. -Gestión para asegurar la inclusión de estrategias y propuestas en los Planes Municipales de Desarrollo. -Evaluación final por parte del Consejo de la ejecución de Q500. -Extinción del Consejo Q500.	IMPLAN.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	15.1.2. Comité Operativo Interinstitucional Q500. Es una instancia de coordinación para la ejecución de las acciones y proyectos derivados de Q500. Para la organización y adecuado funcionamiento del Comité se propone que la función de Coordinador Operativo recaiga en la Secretaría Ejecutiva del Municipio. El IMPLAN fungirá como Secretario Técnico del Comité. Se propone que los secretarios técnicos de todas las dependencias municipales integren el Comité o, en su caso, quien designe el titular.	**Lineamientos de operación del Comité Operativo Interinstitucional Q500.** Disposiciones generales para la integración y funcionamiento del Comité. **Reportes informativos del Comité Operativo Interinstitucional Q500.** Documento que compila las acciones realizadas por las dependencias, que se desprenden de la Gestión para Resultados, relacionados con las acciones y proyectos derivados de Q500.	**2018-2021** -Definición de lineamientos de operación del Comité Operativo Interinstitucional Q500. -Instalación del Comité Operativo Interinstitucional Q500. -Calendario de reuniones, planificación de metas y reportes informativos trimestrales. **2021-2027** -Seguimiento operativo. **2027-2031** -Seguimiento operativo. -Reporte final de funcionamiento del Comité Operativo Interinstitucional Q500.	IMPLAN y Secretarías Municipales.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	15.1.3. Observatorio Urbano Local Q500. Reactivación del Observatorio Urbano Local (OUL), que tendrá a su cargo las tareas de monitorear y analizar la evolución de los fenómenos sociales y territoriales de Q500, por medio de indicadores y sistemas de información geográfica, así como la difusión sistemática y periódica de sus resultados e impactos. Se integrará con especialistas y organizaciones pertenecientes a los sectores público, privado, social, además de la academia. Su operación será facilitada por el IMPLAN en su carácter de administrador del Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro (propuesto).	**Revista o gaceta informativa.** Documento que se publica de manera periódica, cuya finalidad es dar a conocer el trabajo que se realiza y datos de las temáticas específicas atendidas en el Observatorio Urbano Local Q500. **Convenios de Colaboración.** Acuerdos entre diversas instituciones gubernamentales, sector privado, OSCs y academia para recabar y analizar información. **Sistema de indicadores de monitoreo.** Selección de indicadores para monitoreo y diseño de herramientas para su análisis y difusión. **Consultas periódicas de percepción social.** Documento que presenta los resultados de percepción de la población de Querétaro, con relación al impacto de los fenómenos sociales y territoriales en la materia de Q500 en la calidad de vida. **Plataforma de Datos Abiertos.** Plataforma con acceso público en la que se sistematizan los temas y contenidos de la información recabada o investigada de carácter público, que pueden ser usados por cualquier interesado y que cumplen con las características de ser accesibles, integrales, gratuitos, oportunos, permanentes, primarios, en formatos abiertos y de libre uso. **Informe bienal sobre el Estado de la Ciudad.** Producirá un informe bienal sobre el Estado de la Ciudad, que incluirá análisis comparativos de indicadores y una presentación de mejores prácticas.	**2018-2021** -Reactivación del Observatorio Urbano Local (OUL), con la denominación de su agenda en el marco de Q500. -Conformación de acuerdos con miembros que integrarán el Observatorio Urbano Local Q500. -Definición de lineamientos de funcionamiento del Observatorio Urbano Local Q500 y elaboración del Reglamento operativo que incluya descripción de integración, funcionamiento, plan de trabajo, herramientas de comunicación y difusión. -Elaboración y publicación de revista o gaceta informativa para dar a conocer el trabajo que se realiza en el Observatorio Urbano Local Q500. -Creación de alianzas entre instituciones gubernamentales, sector privado, OSCs y academia para recopilar información, homologar datos y establecer criterios para creación de datos estadísticos y geográficos. -Elaboración de informe bienal sobre el Estado de la Ciudad. **2021-2027** -Elaboración y publicación de revista o gaceta informativa para dar a conocer el trabajo que se realiza en el Observatorio Urbano Local Q500. -Elaboración de consultas de percepción social, con relación al impacto en la calidad de vida. -Reporte de seguimiento y atención a consultas de percepción, que se harán públicas en revista o gaceta informativa del Observatorio Urbano Local Q500.	IMPLAN.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
			-Selección de indicadores para monitorear desarrollo urbano y la prosperidad urbana, identificación de información necesaria para su construcción y formato a seguir para vigilar y dar seguimiento. -Conformación de plataforma de información de acceso público. -Elaboración de informes bienales sobre el Estado de la Ciudad. -Seguimiento operativo. **2027-2031** -Elaboración y publicación de revista o gaceta informativa para dar a conocer el trabajo que se realiza en el Observatorio Urbano Local Q500. -Elaboración de informes bienales sobre el Estado de la Ciudad. -Seguimiento operativo.	

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	15.1.4. Adecuaciones a marco jurídico y estructura organizacional del IMPLAN para seguimiento de Q500. Para regular las atribuciones, facultades, integración y funcionamiento del IMPLAN, como organismo responsable de gestionar la implementación y seguimiento de Q500. Que contemple su involucramiento en la formulación del Plan Municipal de Desarrollo. Que garantice su sostenibilidad financiera destinando un porcentaje anual de los ingresos propios municipales o de la captación del predial previstos en la Ley de Ingresos. El IMPLAN deberá analizar las acciones e identificar los proyectos necesarios para la implementación de Q500. Para esta labor designará un Coordinador para cada una de las Comisiones Estratégicas Q500 (propuestas), con un perfil afín y experiencia demostrable en el eje estratégico.	**Lineamientos de Operación de las Comisiones Estratégicas de Q500.** Se integrará una comisión por eje estratégico para operativizar las estrategias de Q500. Su trabajo deberá contemplar la participación social y ciudadana, en particular incorporando al Sistema Municipal de Consejos de Participación Social y la vinculación con el Comité Operativo Interinstitucional Q500 (propuesto), lo cual permitirá la implementación de Q500 con base en programas y proyectos específicos definidos con criterios técnicos y operacionales. Estas Comisiones harán la identificación y conceptualización de programas y proyectos a diferentes escalas (metropolitano, municipal o barrial), que conformen las principales intervenciones respecto a la implementación de Q500, coordinados y congruentes con los Programas Sectoriales Municipales, lo que permitirá la integración de una cartera de proyectos estratégicos, programación de las distintas acciones y plazos de ejecución, identificación de financiamiento y de alianzas necesarias para su implementación, así como mecanismos de seguimiento y evaluación. El IMPLAN será el enlace entre las Comisiones Estratégicas Q500 y el Consejo Q500.	**2018-2021** -Creación de área en el IMPLAN para gestión y seguimiento de las estrategias de Q500 y el trabajo de las Comisiones Estratégicas de Q500. -Fortalecimiento del área técnica en IMPLAN encargada del Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro (propuesto). -Actualización de plataforma *online* Q500, que incorpore información relacionada al Comité Operativo Interinstitucional, el Observatorio Urbano Local Q500, el Consejo Q500, el Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro (propuesto), los indicadores y el Sistema Integral de Planeación Municipal respecto a miembros, trabajo realizado, convocatorias y otra información relevante o de interés público que será gestionada por el IMPLAN. -Elaborar reglamento de Registro Municipal de Programas de Ordenamiento Territorial, Desarrollo Urbano y Ecología, en el cual se definan los procedimientos específicos para generar los flujos necesarios de información, estableciendo sus mecanismos de operación, control, seguimiento, evaluación y consulta**.**	IMPLAN.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
		Expansión de plataforma *online* Q500. Que publique información de los programas y proyectos derivados de Q500, del Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro (propuesto) y de los trabajos del Observatorio Urbano Local Q500. **Registro Municipal de Programas de Ordenamiento Territorial, Desarrollo Urbano y Ecología.** Que incorpore el Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro (propuesto). **Reglamento del Sistema Municipal de Planeación.** Definir la articulación de las dependencias involucradas en los procesos e instrumentos municipales de planeación para establecer jurídicamente su coordinación y operación. **Vinculación en la formulación del Plan Municipal de Desarrollo.** Coadyuvar en la formulación de los planes trianuales de desarrollo municipal para asegurar la vinculación de Q500, con la finalidad de garantizar la continuidad y coherencia de las políticas públicas hasta el año 2031, en el marco de la prosperidad.	**2021-2027** -Actualización de la plataforma *online* Q500. -Seguimiento, evaluación y actualización. -Creación del Sistema Integral de Planeación y su Reglamento. **2027-2031** -Actualización de la plataforma *online* Q500. -Seguimiento, evaluación y actualización.	

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
15.2. Fortalecer las capacidades institucionales para desarrollo urbano y protección ambiental.	**15.2.1 Instituto Municipal de Suelo y Vivienda del Municipio de Querétaro.** Organismo público descentralizado, encargado de la gestión pública del suelo. Sus atribuciones contemplan capturar áreas o terrenos que sean de importancia estratégica, crear cartera de proyectos estratégicos y redistribuir los terrenos para que permitan el desarrollo de intervenciones integrales para hacer viviendas, proteger áreas de recarga de los acuíferos, con valor ambiental, crear infraestructura, emprendimientos o producción agropecuaria. El Instituto incluye área para la función social del suelo. Que cuente con las capacidades técnicas, fiscales y legales para supervisar y controlar el ordenamiento del territorio. Dentro de sus funciones también estarán la identificación y control de predios e inmuebles subutilizados, establecer métodos para su control, la implementación de instrumentos para la captura de plusvalías, instrumentos compensatorios y de transferencia de potencial y la operación del Fondo para el desarrollo de espacios públicos y áreas verdes (propuesto). En tema de vivienda propondrá normas técnicas para la habitabilidad; así como programas y proyectos para transformar el parque de vivienda hacia la sostenibilidad.	**Reglamento de Instituto Municipal de Suelo y Vivienda del Municipio de Querétaro.** Disposiciones generales, calendario de planificación, integración, funcionamiento, plan de trabajo y reporte anual. **Banco de Suelo Municipal.** Reserva de predios de propiedad municipal que, de acuerdo con la identificación de su aptitud y vocación pueda destinarse para: producción de equipamiento, espacio público e infraestructura; protección de áreas con valor ambiental y para la recarga de acuíferos; rehabilitación o reconversión productiva; producción de vivienda; para emprendimientos de cualquier sector de la economía. **Manual de estándares de calidad urbana.** Referencia de los estándares en cuanto a calidad de construcción, áreas verdes, equipamientos y servicios que debe de ser respetados por cualquier proyecto de la cartera de proyectos estratégicos. **Proyectos de reajuste de suelo.** Instrumento de gestión del suelo para el reajuste de terrenos y la relotificación, que reconfigure, incremente y redistribuya los valores urbanos. **Fomento al Banco de Proyectos de Inversión (BPI) del Municipio de Querétaro.** Búsqueda y adquisición de terrenos, con el fin de realizar proyectos estratégicos, regular el mercado de suelo, evitar la especulación inmobiliaria, procurar la protección de áreas con valor ambiental, la densificación y transición.	**2018-2021** -Crear Comisión Interinstitucional para la gestión del suelo y vivienda en el municipio. - Desarrollar propuesta para la creación de Instituto Municipal de Suelo y Vivienda del Municipio en colaboración con el Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Vivienda. -Acuerdo de Cabildo para la creación de Instituto Municipal de Suelo y Vivienda del Municipio, que incluya un área de Función Social del Suelo**.** - Elaboración de reglamento y manual de organización del Instituto Municipal de Suelo y Vivienda del Municipio de Querétaro. -Modificación al Código Urbano Estatal para incorporación de la función social. -Identificación de cartera de áreas o predios estratégicos. -Inicio de compra de predio o terrenos identificados en cartera de áreas o predios estratégicos. -Revisión y actualización de instrumentos de planeación, incorporando la función social del suelo. -Actualización de normas técnicas en materia de lotificación, uso y ocupación del suelo. -Generación de instrumentos para la gestión del suelo. -Creación de instrumentos para la captura de plusvalías, compensatorios, venta de derecho de coeficientes del uso del suelo y de transferencia de potencial. -Revisión y actualización de instrumentos de planeación. Que aseguren la función social del suelo en su desarrollo e implementación.	Secretaría Ejecutiva, SEDESO e IMPLAN.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
			2021-2027 -Incorporación en Programas de Desarrollo Urbano municipales de criterios de función social y de categoría de zona de amortiguamiento en normatividad urbana municipal. -Creación de Banco de Suelo Municipal (propuesto) y de su reglamento de operaciones. -Compra de predio o terrenos identificados en cartera de áreas o predios estratégicos -Creación de manual de estándares de calidad urbana, de acuerdo con la agrupación de proyectos que conformaran la cartera de proyectos. **2027-2031** -Convocatoria para ocupar predio y realizar actividad económica, de acuerdo con la aptitud identificada para el predio. -Identificar y operacionalizar proyectos de reajuste de terrenos.	
	15.2.2. Fortalecer capacidades técnicas de la Procuraduría Estatal de Protección al Medio Ambiente y Desarrollo Urbano. Para verificar cumplimiento de normatividad y sancionar respecto a generación o emisión de contaminantes y apego a la normatividad para el desarrollo urbano.		**2018-2021** -Fortalecimiento de capacidades operativas de Procuraduría Estatal de Protección al Medio Ambiente y Desarrollo Urbano, para sancionar respecto a generación/ emisión de contaminantes, así como incumplimiento de normatividad.	Procuraduría Estatal de Protección al Medio Ambiente y Desarrollo Urbano

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	15.2.3. Revisión de la estructura Auditoría Municipal de Fiscalización. Análisis de su estructura y procedimientos y la conexión entre la fase de fiscalización y la fase de sanción (Tribunal Municipal de Sanciones Administrativas) en el que se exhorte la revisión administrativa y judicial de los actos y omisiones imputables a la autoridad municipal que vulnere la normativa de ordenamiento territorial, urbanística y ambiental, como lo prevé la LGAHOTDU.		**2018-2021** -Revisión y modificaciones necesarias en estructura y procedimientos de Auditoría Municipal de Fiscalización para sancionar actos y omisiones imputables a la autoridad municipal que vulnere la normativa de ordenamiento territorial, urbanística y ambiental como lo prevé la LGAHOTDU.	Auditoría Municipal de Fiscalización.
	15.2.4. Fortalecer capacidades de inspección y verificación de SEDESO. Incrementar las capacidades técnicas para la revisión y verificación de las acciones en el territorio, a fin de que sean conforme a normatividad y no se violente el equilibrio ecológico y ambiental.		**2018-2021** -Restructuración y cambios en Reglamento Interior de Secretaría de Desarrollo Sostenible. -Inicio de actividades de inspección y cumplimiento de normatividad en actividades en el territorio.	Secretaría de Desarrollo Sostenible.
	15.2.5. Actualizar el Código Municipal. Modificar atribuciones de organismos municipales para incrementar la eficiencia, detallar funciones y mejorar la actuación en materia de desarrollo urbano de las dependencias.		**2018-2021** -Actualización de Código Municipal, que incluya las nuevas funciones y atribuciones de organismos creados y modificaciones de los existentes.	Ayuntamiento del Municipio de Querétaro.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	15.2.6. Modificación al Código Urbano Estatal. Para reforzar la función social del suelo se promueve una alineación de todos los instrumentos de planeación, el Programa Estatal de Desarrollo Urbano Integral, Programa Municipal de Desarrollo Urbano, Programas Parciales de Desarrollo Urbano de las delegaciones, Programa de Ordenamiento Ecológico Regional y Local, Reglamento de Construcción, así como la Ley de Ingresos Municipales.		**2018-2021** -Modificación al Código Urbano Estatal para la incorporación de la función social y la propiedad. -Revisión y actualización de instrumentos de planeación, incorporando la función social del suelo. -Actualización de normas técnicas en materia de lotificación, uso y ocupación del suelo. -Generación de instrumentos para la gestión del suelo. **2021-2027** -Creación e inicio de operaciones de organismo autónomo de ordenamiento territorial y marco Normativo.	SDUOP.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
15.3. Estructurar y ampliar el alcance de las acciones de regularización de los asentamientos irregulares y en zonas de riesgo.	**15.3.1. Gestión de asentamientos en zonas de riesgo.** Modificación de regularización de asentamientos irregulares o en zonas de riesgo, para que sea integral y se les dé seguimiento.	**Programa de Regularización Integral.** Ampliar el alcance de los programas de regularización para volverlos integrales y ampliar el alcance de las acciones de regularización de la tenencia de la tierra y dar seguimiento a la integración espacial, económica, social, cultural, ambiental y física alrededor de la comunidad de Santa Rosa Jáuregui y dde aquellas ubicadas en los ejidos San Pedro Mártir, San Miguel Carrillo, San Pablo, San José el Alto, Menchaca y Casa Blanca. **Actualización periódica del Atlas de Riesgo Municipal.** Identificación de áreas susceptibles a inundaciones, sequías, pérdida de fertilidad de los suelos, etc., y que representan un peligro para los asentamientos humanos, incorporando los principios de resiliencia, adaptación y mitigación de los efectos relacionados con el cambio climático y la acción humana. Dicha actualización deberá definir acciones de atención a zonas de riesgo y, en su caso, reubicación de viviendas.	**2018-2021** -Actualización del Atlas de Riesgo Municipal con integración de estudios realizados de vulnerabilidades existentes y áreas que representan un peligro para los asentamientos humanos. **2021-2027** -Coadyuvar en los procedimientos de regularización que establece la ley, para que sean integrales y se les un seguimiento por parte de la Secretaría de Gobierno. -Creación del Programa de Regularización Integral por parte del Órgano Interinstitucional Municipal. -Actualización de la plataforma *online* Q500. -Incorporación del Programa emergente de atención a zonas de riesgo al Programa de Desarrollo Urbano Municipal.	Secretaría General de Gobierno, en colaboración con Protección Civil.

11.4.6.Relación de la estrategia 15 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Estrategia 15 apunta al cumplimiento de las siguientes metas:

ODS 10.5 Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.

ODS 11.b De aquí a 2021, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a este y la resiliencia ante los desastres, así como desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.

ODS 11.5 De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres, en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad.

ODS 13.b Promover mecanismos para aumentar la capacidad para la planificación y gestión eficaces en relación con el cambio climático en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, haciendo particular hincapié en las mujeres, los jóvenes y las comunidades locales y marginadas.

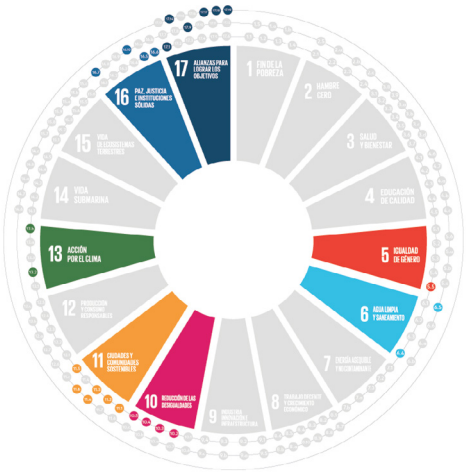
ODS 17.14 Mejorar la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible.

ODS 17.18 De aquí a 2021, mejorar el apoyo a la creación de capacidad prestado a los países en desarrollo, incluidos los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, para aumentar significativamente la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes en los contextos nacionales.

ODS 17.19 De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo.

11.4.7. Fuentes de financiación de la estrategia 15

Dado que las propuestas están conformadas por reformas institucionales para la creación de nuevas dependencias o modificaciones en las existentes, se requiere que el Municipio de Querétaro designe de su presupuesto anual una partida para su operacionalización, aunado a la generación de recursos propios por otros medios.



El diagrama de la izquierda representa las metas y los objetivos de los ODS observados (resaltados en color) en el eje de gobernanza.
El diagrama inferior representa las metas y los objetivos de los ODS (resaltados en color) que incluye la estrategia 15.

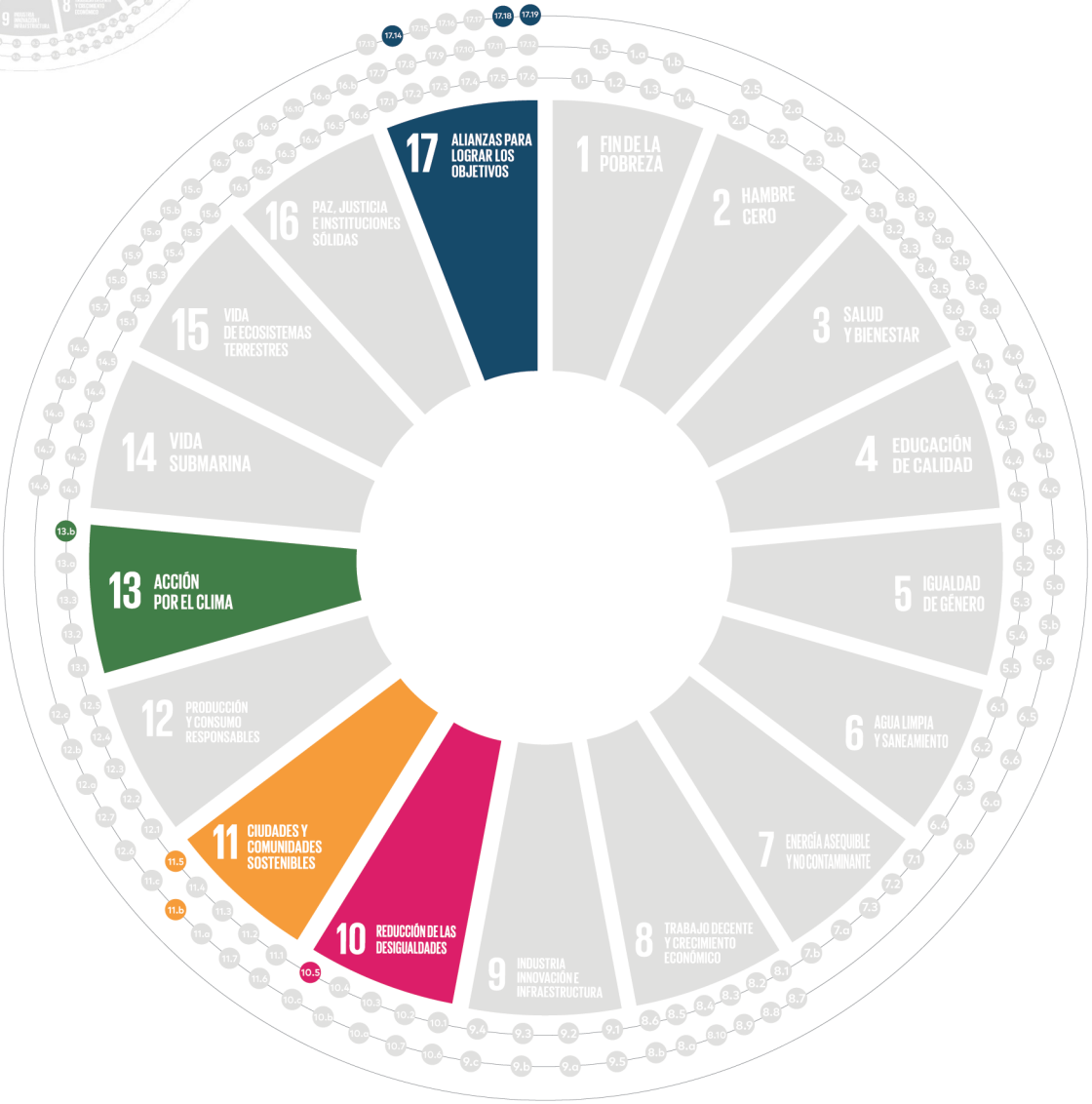


Imagen 80 Relación del los ODS y sus metas con el Eje de Gobernanza y la estrategia 15

11.5. Eje de gobernanza, estrategia 16: Financiación para el desarrollo local

11.5.1. Descripción de la estrategia 16

Procura mejorar la capacidad tributaria del municipio, por medio de la generación de instrumentos financieros que promuevan una mejor repartición de las cargas y beneficios de las operaciones urbanas. Pretende aumentar la eficiencia en la recaudación fiscal para la implementación de Q500, apoyar en las políticas de suelo, de desarrollo urbano y de ordenamiento del territorio, mediante mecanismos de financiamiento públicos o público-privados, que permitan realizar proyectos urbanos estratégicos al promover la coordinación entre los distintos actores y una mayor independencia financiera del proyecto, así como generar proyectos a largo plazo que permitan sobrepasar la duración de los ejercicios de las administraciones públicas locales. Del mismo modo, busca promover herramientas para la participación deliberativa que permita a la ciudadanía incidir o tomar decisiones referentes a los presupuestos públicos y la selección o priorización de proyectos urbanos.

11.5.2. Soporte normativo

El marco normativo vigente es poco preciso para el financiamiento de proyector urbanos a nivel local. A nivel federal, la nueva Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU) establece que, en términos de las leyes locales y federales aplicables, y sin perjuicio de lo previsto por la fracción IV del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, corresponderá a las autoridades de los distintos órdenes de gobierno la aplicación de mecanismos financieros y fiscales que permitan que los costos de la ejecución o introducción de infraestructura primaria, servicios básicos, otras obras y acciones de interés público urbano se carguen de manera preferente a los que se benefician directamente de los mismos. Los mecanismos aludidos podrán dirigirse a apoyar o complementar a los municipios o a los organismos o asociaciones intermunicipales, mediante el financiamiento correspondiente, el desarrollo de acciones, obras, servicios públicos o proyectos en las materias de interés para el desarrollo de las zonas metropolitanas o conurbaciones, así como de los proyectos, información, investigación, consultoría, capacitación, divulgación y asistencia técnica necesarios. La LGAHOTDU también estipula que la Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales, sujetos a disponibilidad presupuestaria, fomentarán la coordinación y la concertación de acciones e inversiones entre los sectores público, social y privado, para el establecimiento de mecanismos e instrumentos para el desarrollo urbano y el ordenamiento territorial; así como para la canalización de inversiones para constituir reservas territoriales, introducción o mejoramiento de infraestructura, equipamiento, espacios públicos y servicios urbanos. También establece que corresponde a las autoridades de los distintos órdenes de gobierno la aplicación de mecanismos financieros y fiscales, que desincentiven la existencia de predios vacantes y subutilizados que tengan cobertura de infraestructura y servicios. Para dicho efecto, realizará la valuación de los predios antes de la ejecución o introducción de las infraestructuras, para calcular los incrementos del valor del suelo sujetos a imposición fiscal.

El Código Urbano de Querétaro estipula que las autoridades estatales y municipales podrán utilizar instrumentos de financiamiento y fiscales, a fin de distribuir equitativamente los beneficios y cargas del proceso de urbanización. De igual modo, podrán ordenar y regular el aprovechamiento de la propiedad inmobiliaria en los centros de población; evitar la especulación de inmuebles aptos para el

desarrollo urbano y la vivienda y regular el mercado del suelo para el desarrollo urbano y el de la vivienda de interés social y popular, así como para contar con criterios de planeación de largo plazo. Los instrumentos de financiamiento y fiscales que abarca el Código son, principalmente, el impuesto predial y de transmisión de la propiedad de acuerdo con lo establecido en la legislación en la materia; impuestos o contribuciones sobre el aumento de valor de los inmuebles; derechos, contribuciones u otras figuras tributarias relacionadas con la ejecución de obras por cooperación; fideicomisos para la administración de aprovechamientos inmobiliarios en centros de población, áreas conurbadas y zonas metropolitanas, para llenar vacíos urbanos o ampliar las áreas urbanizadas, integrando las aportaciones de propietarios, gobiernos e inversionistas. Los instrumentos de organización y participación social incluyen, además de los mencionados, las entidades paraestatales o paramunicipales de interés urbano de participación mixta que pueden ser organismos estatales y municipales que permitan la participación de diversos sectores, para la instrumentación de proyectos urbanos o inmobiliarios de interés y beneficio público, así como para la prestación de servicios, construcción u operación de infraestructura urbana y podrán ser públicos o mixto, de origen público, privado y social, atendiendo a las características y alcances del proyecto que se deba llevar a cabo.

El Código Urbano abre la posibilidad tanto al estado como a los municipios de crear instrumentos financieros de captación de plusvalías. Asimismo, los municipios tienen permitido celebrar convenios y acuerdos con la Federación y el sector social y privado, para la realización de acciones e inversiones para el ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y el desarrollo urbano de los centros de población.

La creación de un catastro multipropósito es parte de la LGAHOTDU, la cual establece que la Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales, sujetos a disponibilidad presupuestaria, fomentarán la coordinación y la concertación de acciones e inversiones entre los sectores público, social y privado para la modernización de los sistemas catastrales y registrales de la propiedad inmobiliaria en los Centros de Población.

El Código Urbano establece que para apoyar el funcionamiento de los observatorios urbanos, las dependencias, organismos y entidades estatales y municipales deberán mejorar la recolección, manejo, análisis y uso de la información en la formulación de políticas urbanas, así como ayudar a desarrollar capacidades para la recolección, manejo y aplicaciones de información urbana, centrada en indicadores y mejores prácticas, que corresponden a las principales funciones de un catastro multipropósito.

Es la visión de Q500 ampliar la disponibilidad de instrumentos financieros que permitan una mayor recaudación fiscal, así como procurar asociaciones público-privadas que impulsen el desarrollo de proyectos comunes.

11.5.3. Programas e iniciativas existentes

El municipio cuenta con diversas fuentes de financiamiento para su funcionamiento y la construcción de obras e infraestructura. Aparte de los recursos obtenidos desde el Presupuesto de Egresos de la Federación, destacan otras fuentes, tales como el Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG), el cual consiste en subsidios de índole federal para ser destinados a la seguridad pública; el Fondo de Fortalecimiento Municipal (FORTAMUN), el cual se destina a proyectos prioritarios y a la atención de necesidades de seguridad pública; el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones del Distrito Federal, cuyo objetivo primordial es la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria.

También se cuenta con recursos del Fondo Metropolitano, destinados a obras de infraestructura orientados a promover el desarrollo regional. Los provenientes del Ramo 33 están destinados al fortalecimiento municipal en diversos rubros, tales como la educación y la infraestructura, entre otros.

11.5.4. Congruencia de la estrategia 16 con la Nueva Agenda Urbana

La NAU pretende que el desarrollo urbano pueda beneficiarse de los marcos de financiación integrados, que cuenten con el apoyo de un entorno propicio a todos los niveles. En este contexto, se reconoce la importancia de garantizar que todos los medios de ejecución financiera estén firmemente arraigados en marcos normativos y en procesos de descentralización fiscal coherentes y que se desarrolle la capacidad adecuada en todos los niveles. Los enfoques deben ser sensibles a su contexto, en relación con la financiación de la urbanización y la mejora de la capacidad de gestión financiera en todos los niveles de gobierno, mediante la aprobación de instrumentos y mecanismos concretos, reconociendo que cada país tiene la responsabilidad principal de su propio desarrollo económico y social. Para ello, son necesarias las transferencias financieras de los Gobiernos nacionales a los gobiernos subnacionales y locales sobre la base de las necesidades, prioridades, funciones, mandatos e incentivos por rendimiento de estos últimos, según proceda, a fin de proporcionarles recursos suficientes, oportunos y previsibles y de mejorar su capacidad para aumentar los ingresos y gestionar los gastos. Por tanto, se busca la colaboración con las instituciones financieras subnacionales y locales, según proceda, a fin de elaborar infraestructuras de financiación y de crear mecanismos apropiados para identificar instrumentos financieros catalíticos, coherentes para asegurar la sostenibilidad fiscal y de la deuda en todos los niveles de gobierno.

La NAU impulsa los programas de desarrollo de capacidad para ayudar a los gobiernos subnacionales y locales a llevar a cabo una planificación y una gestión financieras basadas en la coordinación institucional a todos los niveles, incluida la sensibilidad ambiental y las medidas de lucha contra la corrupción, adoptando para ello, entre otras cosas, procesos de supervisión, contabilidad, adquisiciones, presentación de informes, auditoría y vigilancia transparentes e independientes, y para examinar el rendimiento y el cumplimiento a escala subnacional y nacional, prestando particular atención a la presupuestación con perspectiva de género y de edad y a la mejora y la digitalización de los procesos y registros contables, a fin de promover enfoques basados en los resultados y de crear capacidades administrativas y técnicas a mediano y largo plazo. La NAU menciona que es necesaria la movilización de recursos endógenos y los ingresos generados mediante la captura de los beneficios de la urbanización, así como de los efectos catalizadores y el resultado maximizado de las inversiones públicas y privadas, a fin de mejorar las condiciones financieras para el desarrollo urbano y el libre acceso a fuentes adicionales, reconociendo que, en todos los países, las políticas públicas y la movilización y utilización eficaz de los recursos nacionales, respaldadas por el principio de la titularidad nacional, son esenciales para el desarrollo urbano sostenible, incluida la aplicación de la Nueva Agenda Urbana.

La NAU apoya las políticas y capacidades adecuadas que permitan a los gobiernos subnacionales y locales registrar y ampliar su base de ingresos potenciales, así como marcos e instrumentos de financiación eficaces, innovadores y sostenibles que permitan reforzar las finanzas municipales y los sistemas fiscales locales a fin de crear, mantener y compartir de manera inclusiva el valor generado por el desarrollo urbano sostenible. Tal es el caso de captar y compartir el aumento del valor de la tierra y los bienes resultantes de los procesos de desarrollo urbano, los proyectos de infraestructura y las inversiones públicas, poniéndose en práctica políticas fiscales relativas a los beneficios, según proceda, a fin de impedir que

estos reviertan exclusivamente en el sector privado y que se especule con tierras y bienes raíces. El reto es reforzar el vínculo entre los sistemas fiscales y la planificación urbana, así como con los instrumentos de gestión urbana, incluida la regulación del mercado de tierras.

La NAU solicita garantizar que los esfuerzos por generar finanzas basadas en la tierra no resulten en un uso y consumo insostenibles de la tierra. Por lo que, es crucial para la NAU apoyar los modelos verticales y horizontales de distribución de los recursos financieros para disminuir las desigualdades entre territorios subnacionales, dentro de los centros urbanos y entre las zonas urbanas y rurales, así como para promover el desarrollo territorial integrado y equilibrado, haciendo hincapié en la importancia de mejorar la transparencia de los datos sobre el gasto y la asignación de recursos como instrumento para evaluar el progreso hacia la equidad y la integración espacial. Asimismo, para cumplir con el compromiso es necesario promover marcos de gestión sólidos e inclusivos e instituciones responsables que se ocupen del registro de la propiedad de la tierra y la gobernanza, aplicando sistemas de ordenación y uso de la tierra y de registro de la propiedad y sistemas financieros cabales que sean transparentes y sostenibles.

El diagrama de la izquierda representa los compromisos de la NAU en el eje de gobernanza (ordenados de mayor a menor vinculación).
El diagrama inferior representa los compromios que incluye la estrategia 16 (resaltados en color naranja, a mayor tamaño mayor vinculación).

Imagen 81 Compromisos de la NAU relacionados con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 16

11.5.5. Iniciativas y propuestas de la estrategia 16: Financiación para el desarrollo local

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
16.1 Aumentar los mecanismos de financiación para la implementación de Q500.	**16.1.1. Estructura administrativa para la procuración de recursos financieros.** Generar una oficina o área especializada en la procuración de recursos adicionales al municipio, para canalizar proyectos estratégicos en el territorio.	**Asociaciones público-privadas.** Acuerdos entre el sector público y el sector privado en los que se suministran servicios o una infraestructura responsabilidad del sector público y se encargan de la gestión. **Fideicomisos para el desarrollo urbano.** Estructura jurídica y financiera que permite gestión de aportaciones de gobiernos propietarios e inversionistas, para realizar proyectos al promover coordinación entre los distintos actores y una mayor independencia financiera, que sobrepase la duración de ejercicios de las administraciones. **Captación de plusvalías.** Beneficio de la valorización por el desarrollo de infraestructura o cambios de uso de suelo, como es la contribución de mejoras, venta de derechos de construcción para realizar un desarrollo inmobiliario. **Impuesto Sobre Nómina.** Utilización de 2% del impuesto sobre nómina (Estatal) mediante recomendación al Estado para que derive el ingreso de este impuesto al municipio con objeto de implementar Q500. **Impuesto Sobre Automóviles Nuevos (ISAN).** Construcción de acuerdo intergubernamental para para derivar un porcentaje de este impuesto para la implementación de las iniciativas de movilidad de Q500. **Venta de derecho de coeficientes del uso del suelo–CUSMAX.** Destinado a proyectos de desarrollo o regeneración urbana en lugares del municipio con carencias.	**2018-2021** -Modificación de estructura orgánica para incorporación de área especializada en la gestión de recursos para el financiamiento de proyectos estratégicos. -Elaboración de manual de Operaciones de mecanismos de financiación. -Creación e inicio de operaciones de oficina o área especializada. -Identificación de proyectos estratégicos y elaboración de esquemas de financiamiento y fondeo, mediante asociaciones público-privadas, fideicomiso, captación de plusvalías, impuesto de nómina, impuesto ISAN y venta de derecho de coeficientes del uso del suelo. -Propuesta y gestiones administrativas para designación de uso de impuestos sobre nómina, para financiamiento de proyectos estratégicos. -Propuesta y gestiones administrativas para designación de uso de impuestos ISAN. **2021-2027** -Gestión y ejecución de los proyectos estratégicos, por medio de esquemas financieros y/o de fondeo identificados. **2027-2031** -Gestión y ejecución de los proyectos estratégicos, por medio de esquemas financieros y/o de fondeo identificados.	Secretaría de Finanzas, SEDESO, IMPLAN e Instituto Municipal de Suelo y Vivienda (propuesto).

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
16.2 Inclusión ciudadana en la aplicación de recursos.	**16.2.1 Estructura administrativa para la participación ciudadana en la aplicación de recursos.** Generar una oficina o área especializada para la implementación del programa de Presupuesto Participativo para proyectos específicos en el Municipio.	**Programa de Presupuesto Participativo.** Ciudadanos deciden el destino en que deban aplicarse los recursos públicos designados, considerando proyectos específicos que versen sobre acciones y obras a realizar.	**2018-2021** -Modificación de estructura orgánica para incorporación de área especializada en la gestión de recursos para el financiamiento de proyectos estratégicos. -Elaboración de manual de operaciones y lineamientos para utilización, selección y ejecución de proyectos, por medio del presupuesto participativo. -Convocatoria y ejecución cada año de proyectos, por medio del presupuesto participativo. **2021-2027** -Convocatoria y ejecución cada año de proyectos, por medio del presupuesto participativo. -Seguimiento, revisión y actualización. **2027-2031** -Convocatoria y ejecución cada año de proyectos, por medio del presupuesto participativo. -Seguimiento, revisión y actualización.	Secretaría de Desarrollo Humano y Social.
16.3 Incrementar recaudación de impuestos directos municipales.	**16.3.1. Ventanilla única de regularización empresarial y mercantil.** Centralización de procedimientos, con el fin de otorgar certeza jurídica a empresas y establecimientos.	**Programa para de regularización de empresas y establecimientos mercantiles.** Regularización fiscal y administrativa que permita incrementar la tributación y que tengan acceso a financiamiento, por medio de un trabajo de colaboración de gobierno municipal con los organismos empresariales y gremiales (CANACINTRA, CANACO, CANACOPE, etc.).	**2021-2027** -Modificación de estructura orgánica para la incorporación de área especializada en la gestión de recursos, para el financiamiento de proyectos estratégicos. -Identificación de áreas geográficas excluyentes para proceso, de acuerdo con Programas Parciales de Desarrollo Urbano Delegacionales. -Elaboración de Programa para la regularización de las empresas y comienzo de operaciones. **2027-2031** -Seguimiento, revisión y actualización	Secretaría de Desarrollo Humano y Social.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	16.3.2 Mesa de trabajo intersectorial para la operación de instrumentos de financiación para el desarrollo urbano. Instancia de trabajo en la que participan los distintos actores comprometidos en el desarrollo de políticas públicas orientadas a actuar sobre el territorio, con el fin de diseñar y/o implementar instrumentos de financiación y determinar posible destino.	**Normas Técnicas de Instrumentos de Financiación del Desarrollo Urbano.** Para la integración, organización, formación, mejoramiento, conservación y actualización de los registros catastrales para el control de los bienes inmuebles, que permita a su vez mejorar la recaudación fiscal para el desarrollo de políticas e instrumentos de suelo urbano vinculado al Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro y que promuevan la distribución de cargas y beneficios, que incrementen la seguridad de la tenencia del suelo y que generen bases sólidas para la planificación urbana y territorial.	**2018-2021** -Actualización del catastro municipal y Normas Técnicas para la integración, organización, formación, mejoramiento, conservación y actualización de los registros catastrales para el control de los bienes inmuebles. -Estudios relacionados con el valor del suelo. **2021-2027** -Constitución o convenios necesarios para el inicio de operaciones de mesa de trabajo. **-**Modificaciones al marco jurídico estatal y municipal para la definición e incorporación de instrumentos de suelo urbano. -Creación de Normas Técnicas, con base en el Sistema Municipal de Información Territorial, Urbana y Ecológica de Querétaro. -Seguimiento, revisión y actualización. **2027-2031** -Seguimiento, revisión y actualización	Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro, IMPLAN, SEDESO e Instituto Municipal de Suelo y Vivienda (propuesto).

11.5.6.Relación de la estrategia 16 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

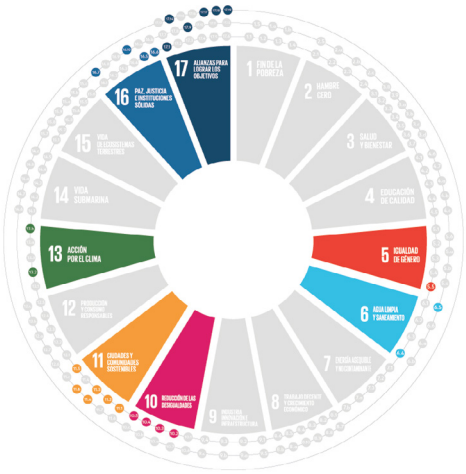
La Estrategia 16 apunta al cumplimiento de las siguientes metas:

ODS 17.1 Fortalecer la movilización de recursos internos, incluso mediante la prestación de apoyo internacional a los países en desarrollo, con el fin de mejorar la capacidad nacional para recaudar ingresos fiscales y de otra índole.

ODS 17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.

11.5.7. Fuentes de financiación de la estrategia 16

Dado que las propuestas están conformadas por reformas institucionales para la creación de nuevas dependencias o modificaciones en las existentes, se requiere que el Municipio de Querétaro designe de su presupuesto anual una partida para su operacionalización, aunado a la generación de recursos propios por otros medios.



El diagrama de la izquierda representa las metas y los objetivos de los ODS observados (resaltados en color) en el eje de gobernanza.
El diagrama inferior representa las metas y los objetivos de los ODS (resaltados en color) que incluye la estrategia 16.

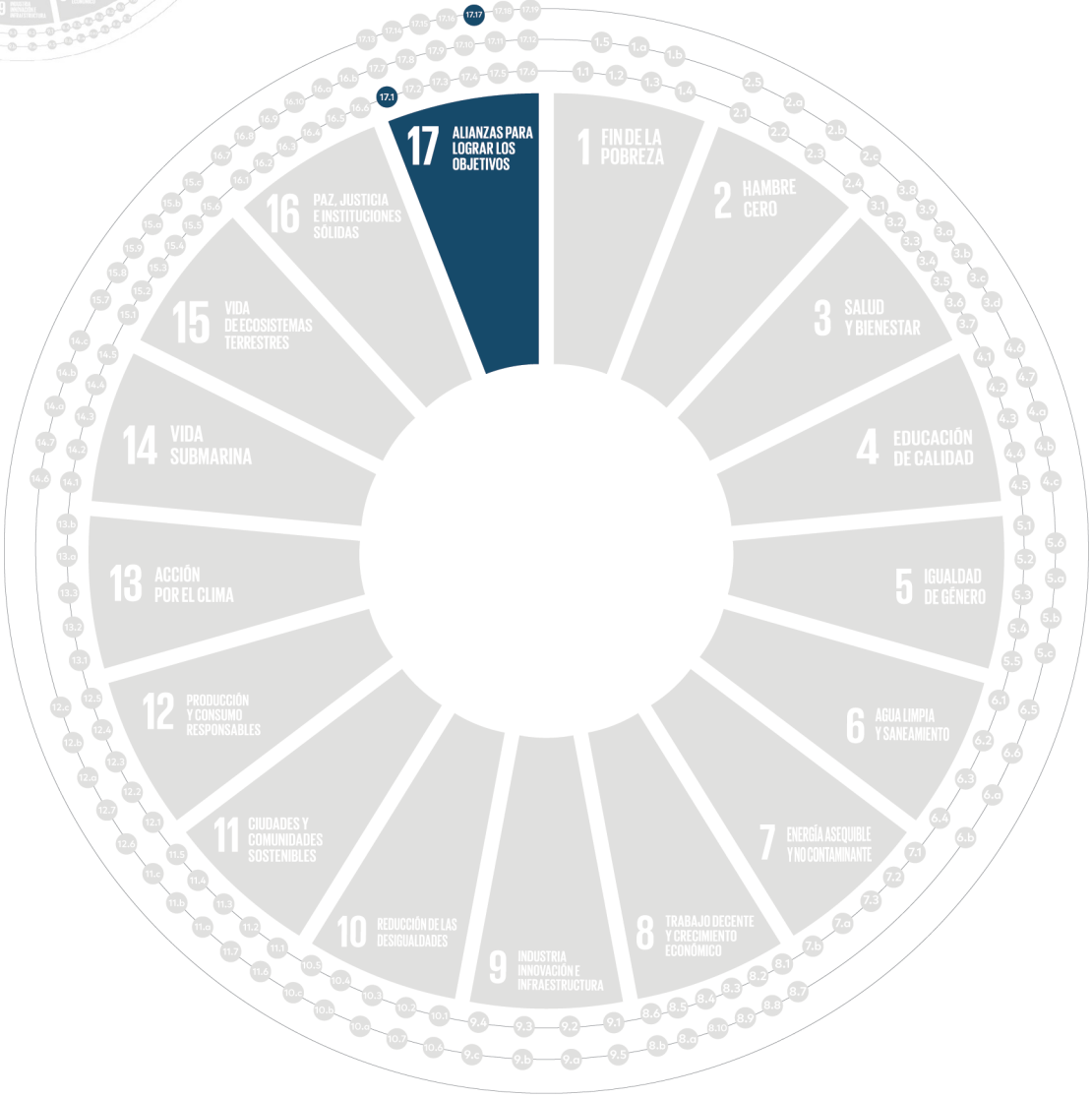


Imagen 82 Relación del los ODS y sus metas con el Eje de Gobernanza y la estrategia 16

11.6. Eje de gobernanza, estrategia 17: Sistema de participación social y ciudadana

11.6.1. Descripción de la estrategia 17

En esta estrategia se involucra a la sociedad en la definición de un mejor futuro urbano de su ciudad, para ello, se determinan tres distintas áreas en las que se debe actuar: la participación social y ciudadana, la educación ciudadana para la gobernanza y el seguimiento social a Q500.

Busca aumentar las capacidades institucionales para consolidar un modelo de acción pública en torno a la participación ciudadana, con ello se pretende crear o fortalecer áreas en las diferentes dependencias, para vincular a los distintos sectores sociales, así como de personas y organizaciones del sector privado, en la acción hacia una ciudad próspera. Al aumentar los vínculos entre sociedad y gobierno se aumenta el alcance de las acciones y por ende de una solución integral para las problemáticas que afectan al municipio.

11.6.2. Soporte normativo

La ampliación y fortalecimiento de la participación social y ciudadana en la toma de decisiones está prevista en la nueva Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU). La Ley estipula que para asegurar la consulta, opinión y deliberación de las políticas de ordenamiento territorial y planeación del Desarrollo Urbano y Desarrollo Metropolitano, conforme al sistema de planeación democrática del desarrollo nacional previsto en el artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las entidades federativas y los municipios, en el ámbito de sus respectivas competencias, conformarán órganos auxiliares de participación ciudadana y plural, como son los consejos estatales de ordenamiento territorial y desarrollo urbano, las comisiones metropolitanas y de conurbaciones, y los consejos municipales de desarrollo urbano y vivienda. Corresponderá la creación y apoyo en la operación de tales consejos a los poderes ejecutivos de las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales; en donde promoverán la participación ciudadana en todas las etapas del proceso de ordenamiento territorial y la planeación del desarrollo urbano y desarrollo metropolitano.

A nivel estatal el Código Urbano de Querétaro establece que los municipios podrán conformar Consejos Municipales de Desarrollo Urbano, los cuales serán creados por Acuerdo del Ayuntamiento y tendrán por objeto lograr la participación e interacción organizada de los sectores social, no gubernamental, académico, de los colegios de profesionistas, organismos empresariales, organizaciones de la sociedad civil y del sector gubernamental, con la finalidad de apoyar en la proyección, formulación y aplicación de los instrumentos municipales para el desarrollo urbano.

La Ley General de Desarrollo Social establece que corresponde a las entidades federativas y los municipios garantizar el derecho de los beneficiarios y de la sociedad, a participar de manera activa y corresponsable en la planeación, ejecución, evaluación y supervisión de la política social; así como fomentar la organización y participación ciudadana en los programas de desarrollo social. Del mismo modo, la Ley de Desarrollo Social del Estado de Querétaro estipula que los Ayuntamientos tendrán, como atribuciones, establecer mecanismos para incluir la participación social en los programas y acciones de desarrollo social; promover la organización y la participación de la sociedad, en la elaboración, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales y de las metas y objetivos de los programas; e impulsar la participación ciudadana, abriendo espacios para la sociedad.

La Ley de Participación Ciudadana del Estado de Querétaro permite la generación de instrumentos de participación ciudadana que se establezcan por disposición de otros ordenamientos o acuerdos de las autoridades estatales y municipales, en los ámbitos de sus respectivas competencias.

La Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Querétaro propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, a fin de contribuir a la consolidación de la democracia. Se establece la tarea de promover la participación ciudadana y de organizaciones sociales en talleres, seminarios y actividades que tengan por objeto la difusión de los temas de transparencia y derecho de acceso a la información, así como poner a disposición del público y actualizar la información en torno a procesos de participación ciudadana.

A nivel municipal, la Secretaría de Desarrollo Sostenible es la encargada de promover la participación en forma organizada de grupos de vecinos en la formulación, revisión y control de los planes, programas y proyectos de ordenamiento urbano. De igual forma, el Ayuntamiento tiene, en materia de desarrollo urbano, las atribuciones para crear los mecanismos de participación de los grupos sociales formalmente constituidos y los de mayor representación que integran la comunidad, para que intervengan como órganos de asesoría y consulta en la elaboración y ejecución de los Programas de Desarrollo Urbano.

Es uno de los objetivos de Q500 crear los canales de comunicación con la población, para ser incluidos en la toma de decisiones por medio de mecanismos innovadores que recaben opiniones, puntos de vista, recomendaciones y sugerencias de forma ordenada, sistemática y explícita para su integración en la acción pública.

11.6.3. Programas e iniciativas existentes

El municipio ha mostrado un gran avance en mecanismos de participación. Sin embargo, la tendencia es decreciente en algunos aspectos y hay un bajo nivel de asociatividad de las personas. Para fortalecer la participación y promover una mayor presencia de la sociedad civil, el gobierno ha promovido la participación ciudadana y la oferta de mecanismos para la participación, por medio del Comité de Planeación de Desarrollo Municipal (COPLADEM), el cual promueve la participación social en las tareas de planeación, como es la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo. Asimismo, cuenta con la Dirección de Prevención y Participación Ciudadana, la cual instrumenta la participación activa de la sociedad, específicamente para acciones que promuevan la cultura de la denuncia y la legalidad. Asimismo, en colaboración con la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ), se realizó un estudio en veintiocho localidades de muy alto y alto grado de marginación, incluyendo asentamientos humanos irregulares, con el fin de optimizar la asignación de recursos destinados a combatir las carencias en la vivienda y en los servicios básicos. Por último, la Secretaría de Gestión Delegacional puede fungir como el primer acercamiento del gobierno a la población para identificar sus necesidades y prioridades.

11.6.4. Congruencia de la estrategia 17 con la Nueva Agenda Urbana

Para la NAU es clave el fortalecimiento de la interfaz entre todos los interesados pertinentes, ofreciendo oportunidades de diálogo para promover el establecimiento de mecanismos institucionales, políticos, jurídicos y financieros en las ciudades y los asentamientos humanos, a fin de ampliar las plataformas inclusivas, en consonancia con las políticas nacionales que permitan una participación significativa en los procesos de adopción de decisiones, la planificación y los procesos de seguimiento universales, así como la mejora de la participación de la sociedad civil. Toma en cuenta los enfoques de edad y el género, prestando especial atención a las posibles contribuciones de todos los segmentos de la sociedad, incluidos los hombres y las mujeres, los niños y los jóvenes, las personas de

edad y las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y las comunidades locales, los refugiados, los desplazados internos y los migrantes, sin discriminación por motivos de raza, religión, origen étnico o condición socioeconómica. Asimismo, es importante promover las iniciativas de desarrollo de capacidades para empoderar y fortalecer las aptitudes y facultades de todos los segmentos poblacionales, con el propósito de asegurar su participación efectiva en la adopción de decisiones sobre el desarrollo urbano y territorial.

La participación, dice la NAU, se debe tener en cuenta en todas las fases de los procesos de planificación y elaboración de políticas urbanas y territoriales, desde la formulación de conceptos hasta su diseño, presupuestación, ejecución, evaluación y examen, basados en nuevas formas de asociación directa entre todos los niveles de gobierno y la sociedad civil, entre otras cosas mediante plataformas y mecanismos permanentes, amplios, abiertos a todos y bien provistos de recursos para la cooperación y la consulta; en los cuales se aprovechen las tecnologías de la información y las comunicaciones y soluciones de datos accesibles.

Es imprescindible el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos nacionales, subnacionales y locales, para trabajar con los diferentes sectores vulnerables de la población, así como con la sociedad civil, los círculos académicos y las instituciones de investigación, a fin de configurar los procesos de gobernanza institucional y de organización, para así permitir su participación eficaz en los procesos de toma de decisiones sobre el desarrollo urbano y territorial. Por lo que la NAU alienta la participación y la colaboración efectivas entre todos los interesados pertinentes, por ejemplo, los gobiernos locales, el sector privado y la sociedad civil, las organizaciones que representan algún sector o grupo poblacional, a fin de determinar las oportunidades de desarrollo económico urbano e identificar retos actuales para adoptar medidas para encararlos.

La NAU reconoce que para aplicar los compromisos de transformación hacen falta marcos normativos propicios en los planos nacional, subnacional y local, integrados por la planificación y la gestión participativas del desarrollo espacial urbano, así como medios de ejecución eficaces que se complementen mediante la cooperación internacional y actividades para la creación de capacidades. Es así que la consolidación efectiva de la NAU depende de las políticas urbanas inclusivas, aplicables y participativas, para incorporar el desarrollo urbano y territorial sostenible en las estrategias y los planes integrados de desarrollo. De acuerdo con la NAU, es importante adoptar medidas para establecer marcos jurídicos y normativos sobre la base de los principios de igualdad y no discriminación, a fin de incrementar la capacidad de los gobiernos para aplicar de manera eficaz las políticas urbanas nacionales, según proceda, de empoderarlos y garantizar una descentralización adecuada en los planos fiscal, político y administrativo, basada en el principio de subsidiariedad. Se buscará prestar apoyo en la participación en las consultas nacionales sobre políticas urbanas, prioridades de desarrollo y cooperación con los gobiernos subnacionales y locales, junto con la sociedad civil, el sector privado, los profesionales, los círculos académicos y las instituciones de investigación, así como sus redes existentes.

El diagrama de la izquierda representa los compromisos de la NAU en el eje de gobernanza (ordenados de mayor a menor vinculación).
El diagrama inferior representa los compromios que incluye la estrategia 17 (resaltados en color naranja, a mayor tamaño mayor vinculación).

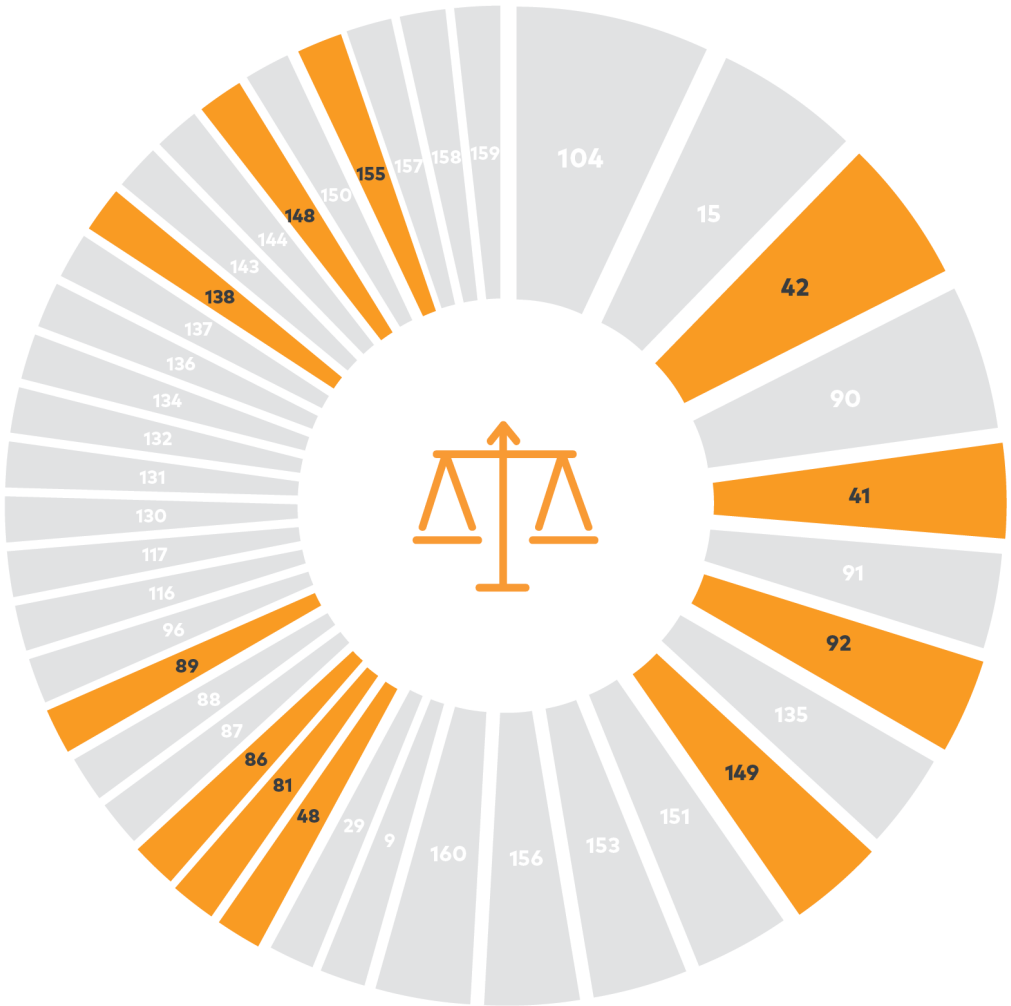


Imagen 83 Compromisos de la NAU relacionados con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 17

11.6.5. Iniciativas y propuestas de la estrategia 17: Sistema de participación social y ciudadana

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
17.1 Impulsar educación ciudadana para la gobernanza.	**17.1.1 Transversalidad de la participación social y ciudadana.** Promover y crear programas y políticas públicas, necesarios para que en la toma de decisiones se haga explícito el impacto formativo en cualquiera de sus ámbitos de acción, en el marco de los ejes de Q500.	**Consolidación de mecanismos de participación.** Incorporación, en reglamentos o manuales de operación correspondientes, de atribuciones que permitan el fomento de la participación en las diferentes dependencias del municipio, con el objeto de consolidar espacios y mecanismos que permitan la participación social en áreas y temas que competen a cada dependencia. **Fortalecimiento institucional de la participación ciudadana.** Fortalecer a la Secretaría encargada de la participación de la sociedad en el diseño, ejecución y evaluación de la gestión municipal, así como sus obras y acciones. Que permita coordinar la vinculación entre áreas de participación ciudadana existentes en las dependencias del municipio, así como facilitar herramientas y metodologías adecuadas para el fomento de la participación de la sociedad, considerando las estructuras vecinales, la organización de la sociedad civil y los Consejos Municipales de Participación Social, para generar canales claros, eficientes y adecuados hacia la toma de decisiones en obras y acciones que generen un impacto social. Promover la identificación conjunta de necesidades en torno al combate a la pobreza y la marginación social y espacial, a partir de diálogos entre instancias de gobierno, organizaciones de la sociedad civil, academia y las comunidades afectadas.	**2018-2021** -Creación y ejecución de programa educativo y de sensibilización, articulado en torno a temas vinculados al proyecto a largo plazo de la ciudad, así como a la formación para la participación ciudadana, de la cual, se conformará una lista de acciones a realizar. **2021-2027** -Convocatoria abierta y selección de acciones y/o proyectos de educación y sensibilización de formación ciudadana. -Diseño y ejecución de acciones y/o proyectos educativos y de sensibilización seleccionados. -Vinculación de proyectos estratégicos seleccionados con Plataforma pública para la participación (propuesto.) **2027-2031** -Seguimiento operativo. - Convocatoria abierta y selección de acciones y/o proyectos de educación y sensibilización de formación ciudadana. -Diseño y ejecución de acciones y/o proyectos educativos y de sensibilización seleccionados. -Vinculación de proyectos estratégicos seleccionados con Plataforma pública para la participación (propuesto.)	Secretarías Municipales en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Humano y Social.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
		Manual y catálogo de mecanismos de participación. Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre organización y procedimientos para la creación e implementación de mecanismos y espacios de participación ciudadana incluyente, en la acción, publicación y categorías, de acuerdo con sectores poblaciones como jóvenes, mujeres, niños, personas con discapacidad, indígenas, entre otros. **Plataforma pública para la participación.** Portal en línea de participación, que promueva la colaboración entre los ciudadanos, en el que se suban propuestas, recomendaciones, opiniones, aportaciones y sugerencias sobre las acciones del gobierno, sus proyectos normativos o sus planes para reforzar así el diálogo, la transparencia, la cercanía y los valores democráticos.		

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	17.1.2. Fomento de programas de formación ciudadana incluyente. Promover y crear programas y políticas públicas, necesarios para que en la toma de decisiones se tenga en cuenta el impacto educativo y formativo en cualquiera de sus ámbitos (social, urbano, ambiental, económico y gobernanza), por medio de proyectos estratégicos establecidos. Realizar acciones para un proceso educativo que enseñe principios, criterios y habilidades para involucrarse de manera crítica e informada, en la toma de decisiones que conciernen a la sociedad. Las acciones se enfocan en incluir niñas, niños, adolescentes y población vulnerable, además de priorizar la apertura de diálogos entre generaciones, convivencia entre las diferentes formas de habitar la ciudad, fomento de la corresponsabilidad, apropiación y exploración de los distintos espacios sociales, urbanos, económicos, ambientales y de gobernanza existentes en el municipio.	**Acciones de sensibilización.** Incentivar proyectos educativos y de sensibilización, en torno a temas vinculados al proyecto a largo plazo de la ciudad, así como a la formación para la participación ciudadana. **Acciones de vinculación.** Incentivar proyectos que articulen y vinculen a personas y organizaciones de los distintos sectores de la sociedad, con intereses y objetivos ligados a un proyecto colectivo a largo plazo de la ciudad, reconociendo iniciativas y procurando el establecimiento de convenios entre personas, entidades gubernamentales, privadas, organizaciones de la sociedad civil y la academia.	**2021-2027** -Convocatoria abierta de programas y/o proyectos de educación y de formación ciudadana. -Selección y ejecución de programas y/o proyectos educativos y de sensibilización y de programas clave de vinculación y/o articulación, en torno a temas vinculados al proyecto a largo plazo de la ciudad, así como a la formación para la participación ciudadana, que serán parte de una lista de proyectos estratégicos a realizar. -Vinculación de proyectos estratégicos seleccionados con Plataforma pública para la participación (propuesto.) **2027-2031** -Convocatoria abierta de programas y/o proyectos de educación y de formación ciudadana, seguimiento, revisión y actualización	IMPLAN, Secretaría Ejecutiva, Secretaría de Gobierno Y Secretaría de Desarrollo Humano y Social.

11.6.6.Relación de la estrategia 17 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Estrategia 17 apunta al cumplimiento de las siguientes metas:

ODS 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.

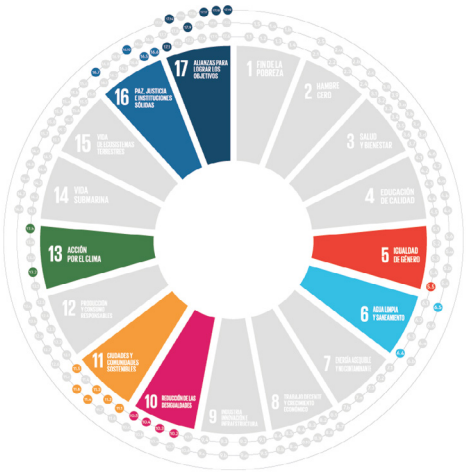
ODS 10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

ODS 11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países.

ODS 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

11.6.7. Fuentes de financiación de la estrategia 17

Dado que las propuestas están conformadas por reformas institucionales para la creación de nuevas dependencias o modificaciones en las existentes, se requiere que el Municipio de Querétaro designe de su presupuesto anual una partida para su operacionalización, aunado a la generación de recursos propios por otros medios.



El diagrama de la izquierda representa las metas y los objetivos de los ODS observados (resaltados en color) en el eje de gobernanza.
El diagrama inferior representa las metas y los objetivos de los ODS (resaltados en color) que incluye la estrategia 17.

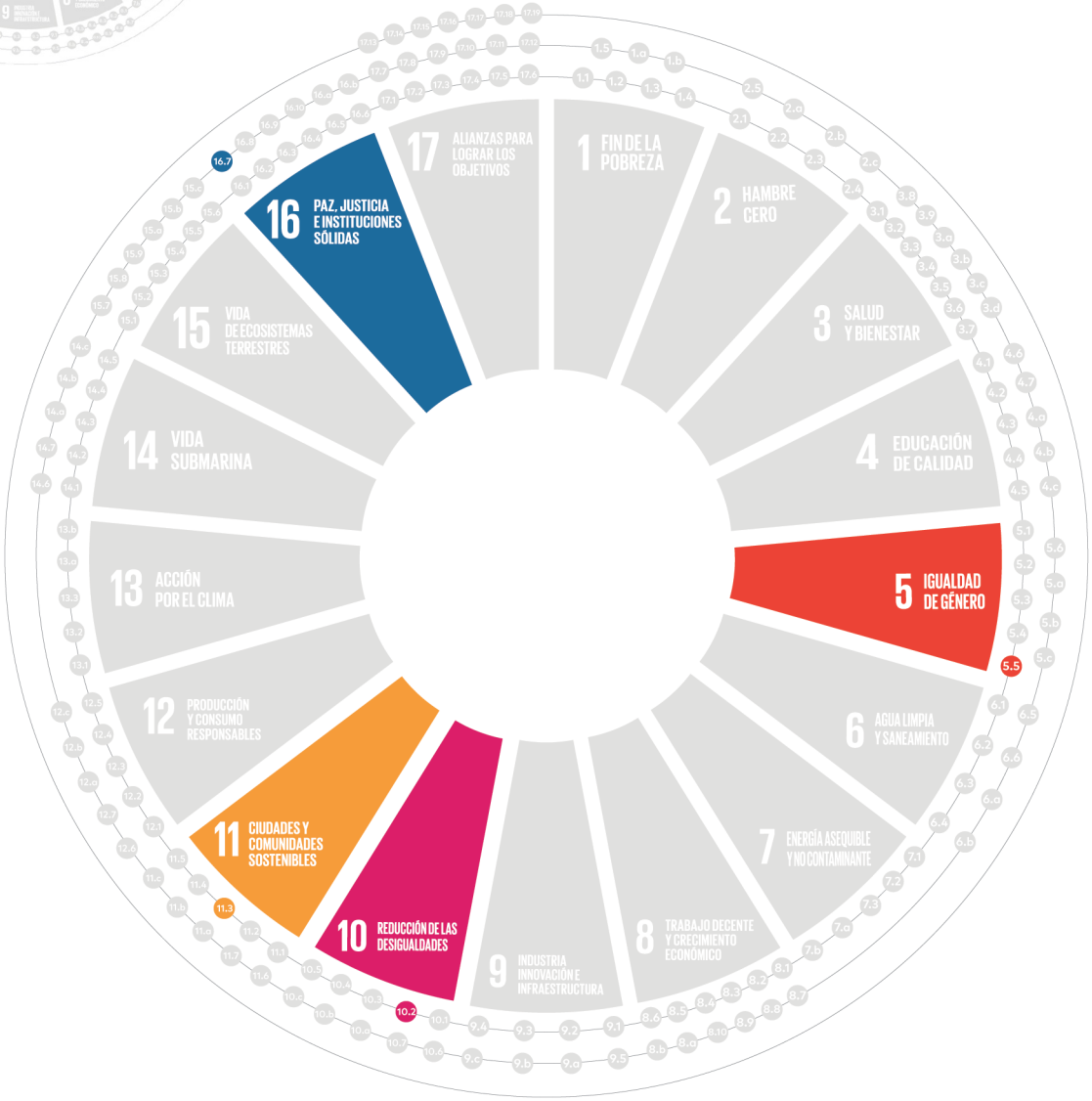


Imagen 84 Relación del los ODS y sus metas con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 17

11.7. Eje de gobernanza, estrategia 18: Gestión con transparencia

11.7.1. Descripción de la estrategia 18

Busca fortalecer el acceso a la información, la apertura de procesos y decisiones, que son de interés público para hacer más incluyente la toma de decisiones. Pretende implementar los instrumentos y mecanismos necesarios que fortalezcan el sistema de transparencia y rendición de cuentas, para aumentar la legitimidad de la acción ante el público local, pero, sobre todo, la eficacia de la regulación y la eficiencia del funcionamiento del mercado. Por medio de esta estrategia se intenta mejorar las relaciones de gobierno y de la administración municipal con los ciudadanos y con las entidades representativas en las actuaciones sobre el territorio, aprovechando la existencia de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, que permiten transmitir la información de forma didáctica y accesible a un mayor número de personas.

11.7.2. Soporte normativo

La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la correspondiente ley estatal enuncian como su objeto el garantizar el derecho de acceso a la Información Pública en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos federales o realice actos de autoridad. A nivel estatal, la ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Querétaro, además de lo anterior, fomenta los principios de gobierno abierto, la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica. También estipula que la Comisión Estatal de Información Gubernamental, en colaboración con los sujetos obligados en la implementación de la ley, la que establecerá los mecanismos de colaboración para la promoción e implementación de políticas y mecanismos de apertura gubernamental.

En la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU) se enmarca como derecho de las personas el obtener información gratuita, oportuna, veraz, pertinente, completa y en formatos abiertos, de las disposiciones de planeación urbana y zonificación que regulan el aprovechamiento de predios en sus propiedades, barrios y colonias. Las autoridades de los tres órdenes de gobierno tienen la obligación de informar con oportunidad y veracidad de tales disposiciones, así como de reconocer y respetar las formas de organización social, de conformidad con la legislación correspondiente aplicable en materia de transparencia y acceso a la información pública. Por su parte, es obligación de las autoridades difundir y poner a disposición para su consulta en medios remotos y físicos la información relativa a los planes y programas de ordenamiento territorial, Desarrollo Urbano y Desarrollo Metropolitano aprobados, validados y registrados, así como los datos relativos a las autorizaciones, inversiones y proyectos en la materia, resguardando en su caso los datos personales protegidos por las leyes correspondientes. También estipula que corresponde a los municipios informar y difundir anualmente a la ciudadanía sobre la aplicación y ejecución de los planes o programas de Desarrollo Urbano y que la legislación local preverá los mecanismos que garanticen procesos de información pública, transparencia y rendición de cuentas, en la administración y otorgamiento de las autorizaciones, permisos y licencias de las acciones urbanísticas. En la estrategia se busca el cumplimiento de lo anterior, por medio de las modificaciones propuestas en los protocolos en términos de transparencia.

Por otro lado, el Código Urbano contempla para la consolidación de los Centros de Población instrumentos de información, comunicación social y desarrollo institucional, que incluyen los diversos mecanismos de formación, capacitación e intercambio de experiencias, así como los sistemas de indicadores y tableros de seguimiento y control que den contenido a la información.

Es uno de los propósitos de Q500 impulsar la disponibilidad de información más detallada acerca del origen y la aplicación de los recursos, debido a que una mayor apertura de las finanzas locales abunda a una opinión informada, credibilidad y legitimidad en la acción pública. De igual forma, Q500 pretende proporcionar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que faciliten el acceso a la información sobre la acción de gobierno, que a su vez permita promover una participación activa de los actores de la ciudad.

11.7.3. Programas e iniciativas existentes

Por medio de la Secretaría Ejecutiva, el municipio coordina las acciones de la administración municipal en materia de transparencia, rendición de cuentas y procesos anticorrupción, de acuerdo con el principio denominado de máxima publicidad. En lo concerniente a las declaraciones de los funcionarios, el municipio está apegado a los principios de la declaratoria tres de tres, donde se dan a conocer los bienes, intereses y declaración fiscal de los mismos. También, con base en su programa de gobierno abierto, se han creado aplicaciones como la de Querétaro Ciudad Digital, que contienen información pública generada por el municipio en torno a obras públicas, ecología, compras, finanzas, ingreso ciudadano, presupuesto ciudadano, evaluaciones digitales, entre otros. Asimismo, la Coordinación General de Comunicación Social representa el principal canal para difundir información sobre las decisiones y acciones implementadas por la administración municipal, para conocimiento de la comunidad.

11.7.4. Congruencia de la estrategia 18 con la Nueva Agenda Urbana

La NAU alienta marcos normativos adecuados y el apoyo a los gobiernos locales, para que se alíen con las comunidades, la sociedad civil y el sector privado, con el fin de velar porque se preserve el interés público y se definan con claridad objetivos, responsabilidades y mecanismos de rendición de cuentas concisos. Uno de los compromisos de la NAU es promover enfoques participativos que tengan en cuenta la edad y el género en todas las fases de los procesos de planificación y elaboración de políticas urbanas y territoriales, en donde la asociación directa entre todos los niveles de gobierno y la sociedad civil se pueda realizar mediante plataformas y mecanismos permanentes amplios y bien provistos de recursos para la cooperación y la consulta, que estén abiertos a todos, utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones y soluciones de datos accesibles. De igual forma, es importante que se apliquen sistemas de que sean transparentes y sostenibles para el cumplimiento de los requisitos jurídicos de los marcos de las instituciones responsables.

La NAU impulsa que los gobiernos locales apliquen instrumentos de control de gastos transparentes y responsables, para evaluar la necesidad y los efectos de la inversión y los proyectos a escala local, basados en el control legislativo y la participación pública, según proceda, procesos de licitación, mecanismos de adquisición y ejecución fiable de los presupuestos, para que sean abiertos y justos, así como en medidas preventivas de lucha contra la corrupción, para promover la integridad, la rendición de cuentas, la gestión eficaz y el acceso a la propiedad y las tierras públicas, en consonancia con las políticas nacionales. Por ello, es necesario que los gobiernos subnacionales y locales lleven a cabo una planificación y una gestión financieras basadas en la coordinación institucional a todos los niveles, adoptando para ello, entre otras cosas, procesos de supervisión, contabilidad, adquisiciones, presentación de informes, auditoría

y vigilancia transparentes e independientes, y para examinar el rendimiento y el cumplimiento a escala subnacional y nacional, prestando particular atención a la presupuestación con perspectiva de género y de edad y a la mejora y la digitalización de los procesos y registros contables, con el propósito de promover enfoques basados en los resultados y de crear capacidades administrativas y técnicas a mediano y largo plazo.

La NAU promueve la utilización sistemática de asociaciones entre múltiples interesados en los procesos de desarrollo urbano, según proceda, mediante el establecimiento de políticas claras y transparentes, marcos y procedimientos financieros y administrativos y directrices de planificación para esas asociaciones y para alcanzar los compromisos se promueve hacer uso de estrategias de gobierno electrónico, instrumentos de gobernanza digital centrados en los ciudadanos, aprovechando las innovaciones tecnológicas, a fin de poner las tecnologías de la información y las comunicaciones al alcance del público. Busca apoyar el papel y el aumento de la capacidad de los gobiernos nacionales, subnacionales y locales, en relación con la recopilación de datos y su representación, análisis y difusión y en la promoción de la gobernanza empírica, mediante la creación, promoción y mejora de plataformas de datos abiertos, de fácil acceso y participativas, mediante el uso de instrumentos tecnológicos y sociales disponibles para la transferencia y el intercambio de conocimientos entre los gobiernos nacionales, subnacionales y locales y los interesados pertinentes, incluidos los agentes no estatales y las personas, a fin de mejorar la eficacia de la planificación y la gestión urbanas, su eficiencia y su transparencia, mediante sistemas de gobierno electrónico, enfoques asistidos por tecnologías de la información y las comunicaciones y la gestión de la información geoespacial.

El diagrama de la izquierda representa los compromisos de la NAU en el eje de gobernanza (ordenados de mayor a menor vinculación).
El diagrama inferior representa los compromios que incluye la estrategia 18 (resaltados en color naranja, a mayor tamaño mayor vinculación).

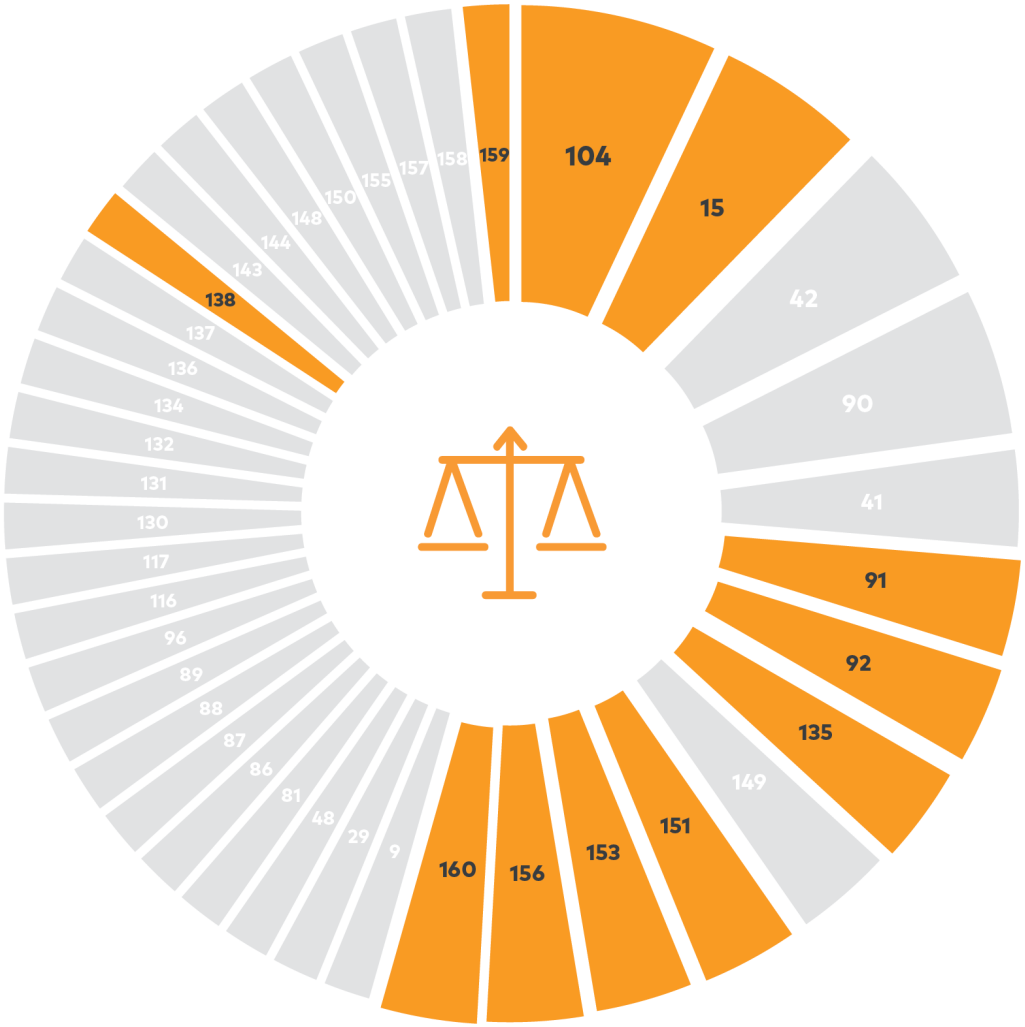


Imagen 85 Compromisos de la NAU relacionados con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 18

11.7.5. Iniciativas y propuestas de la estrategia 18: Gestión con transparencia

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
18.1. Fortalecer la credibilidad y legitimidad de la acción gubernamental.	**18.1.1. Protocolos en términos de transparencia.** Replanteamiento de actuación administrativa local, en la que se planteé informar a los ciudadanos de la gestión del suelo e impulsar mecanismos de información y de participación ciudadana. Por medio de la apertura de la información jurídicamente relevante en materia de ordenamiento territorial, urbanismo y de impacto ambiental, que afecta las relaciones de gobierno y de la administración municipal con los ciudadanos y con las entidades representativas en las actuaciones de transformaciones del suelo.	**Expansión de página de transparencia del Municipio de Querétaro**. Incorporación en la actual página de transparencia de las acciones administrativas, como son los instrumentos de gestión, convenios, trámites, permisos de construcción, dictámenes de cambio de uso de suelo y licencias a nuevos fraccionamientos. Incorporación de informes de modificaciones en el ordenamiento territorial vigente, en los que se exponga la delimitación de los ámbitos en los que la ordenación proyectada altera la vigente, el alcance de la modificación y el dictamen o lógica bajo la cual se justificó la modificación. Incorporación de datos abiertos: que contenga información cartográfica sobre distintos rubros del territorio y disponga de bases de datos descargables de uso libre.	**2018-2021** -Modificación de 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, que afecta las relaciones de gobierno y de la administración municipal con los ciudadanos y con las entidades representativas en las actuaciones de transformaciones del suelo. -Incorporación de actuaciones administrativas en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Creación de formato de seguimiento de metas cuantitativas, establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo y primera publicación en página de transparencia del Municipio de Querétaro.	Secretaría Ejecutiva y Comisión de Transparencia del Municipio.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
		Incorporación de presupuesto abierto, con información de origen y destino de recursos que permita seguimiento del gasto público. Incorporación de fichas descriptivas de proyectos urbanos, con información de proyectos realizados, donde se incluya georreferenciación, estatus y contratistas a cargo. Seguimiento cuantitativo de metas establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo, que se publiquen en la página del municipio y se actualicen por lo menos dos veces al año.	**2021-2027** -Incorporación de apartado sobre informes de alteraciones o cambios en el ordenamiento territorial vigente en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Incorporación de apartado de datos abiertos en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Incorporación de apartado de presupuesto abierto en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Incorporación de fichas descriptivas de proyectos urbanos en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Publicación de metas cuantitativas establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo y publicación en la página de transparencia del Municipio de Querétaro. **2027-2031** -Publicación de metas cuantitativas establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo y publicación en página de transparencia del Municipio de Querétaro. -Seguimiento, revisión y actualización.	

11.7.6. Relación de la estrategia 18 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Estrategia 18 apunta al cumplimiento de las siguientes metas:

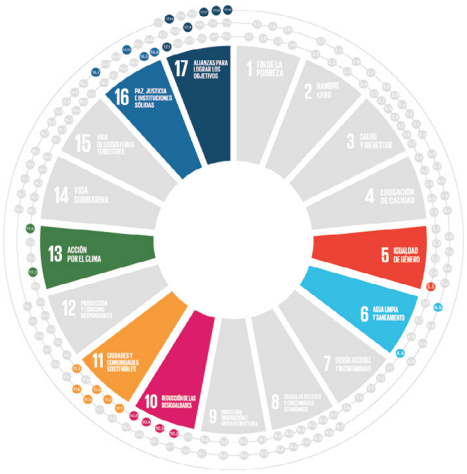
ODS 16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

ODS 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

ODS 16.10 Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales.

11.7.7. Fuentes de financiación de la estrategia 18

Dado que las propuestas están conformadas por reformas institucionales para la creación de nuevas dependencias o modificaciones en las existentes, se requiere que el Municipio de Querétaro designe de su presupuesto anual una partida para su operacionalización, aunado a la generación de recursos propios por otros medios.



El diagrama de la izquierda representa las metas y los objetivos de los ODS observados (resaltados en color) en el eje de gobernanza.
El diagrama inferior representa las metas y los objetivos de los ODS (resaltados en color) que incluye la estrategia 18.

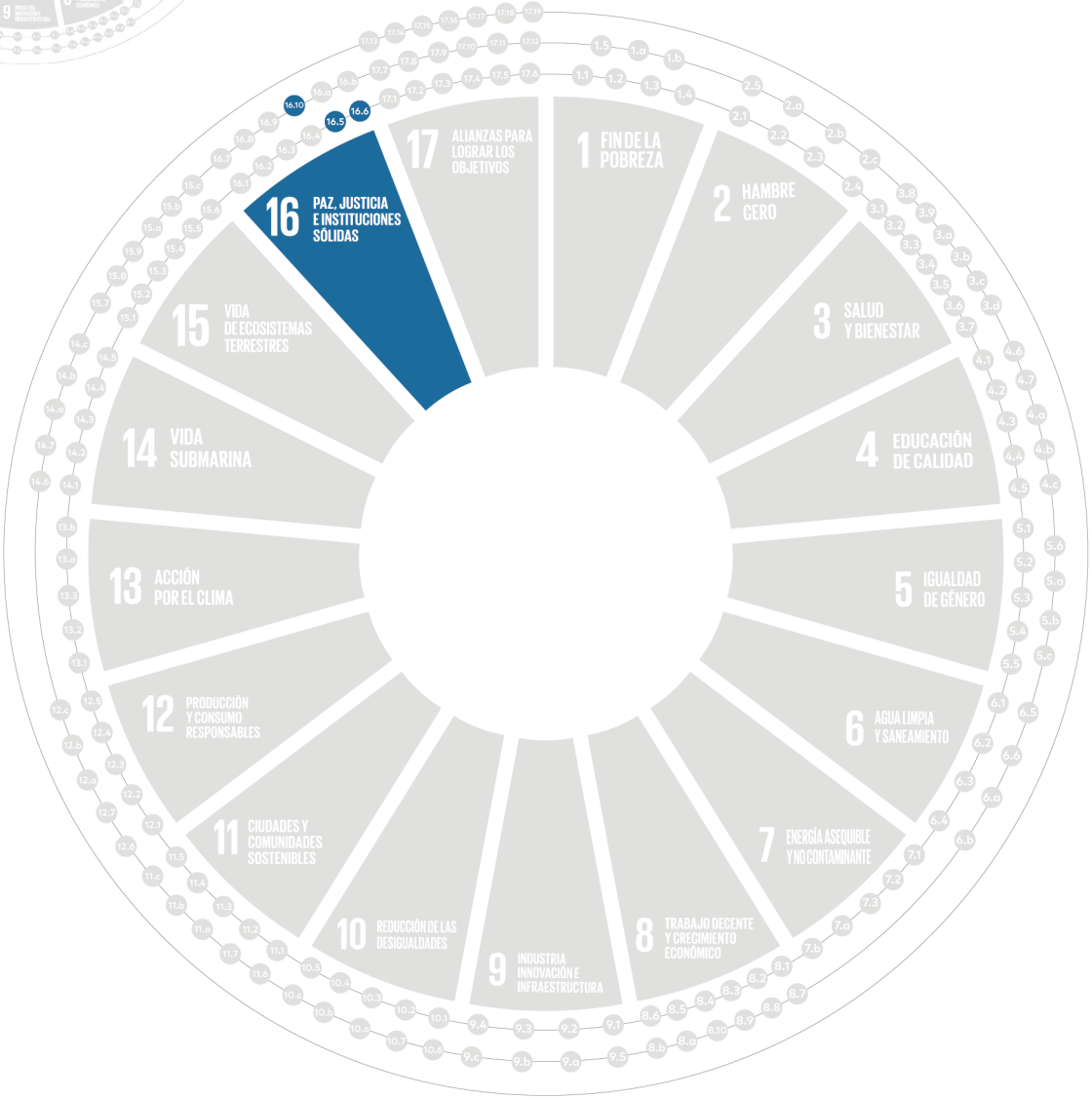


Imagen 86 Relación del los ODS y sus metas con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 18

11.8. Eje de gobernanza, estrategia 19: Coordinación y gobernanza metropolitana

11.8.1. Descripción de la estrategia 19

Coordinar las acciones y políticas a escala metropolitana, para atender los problemas compartidos en la gestión y planificación urbana de la Zona Metropolitana de Querétaro, con base en procesos que generen una cooperación entre los distintos municipios de la metrópoli. Se establece de acuerdo con el marco jurídico existente, los organismos y herramientas que fomentan nuevas formas de acción y de relación entre actores metropolitanos que garanticen su ordenamiento a largo plazo, prioricen acciones, construyan una agenda en común y armonicen u homologuen la normatividad.

11.8.2. Soporte normativo

La Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU) apuesta por evitar la dispersión y la expansión urbana a partir de la armonización de las normas e instrumentos de desarrollo urbano en todos los niveles de gobierno. Prevé una estructura institucional que incentive la colaboración y la coordinación a nivel metropolitano. De acuerdo con la ley, corresponde a los municipios participar en la planeación y regulación de las zonas metropolitanas y conurbaciones, mediante la celebración de convenios de asociación con otros municipios, para fortalecer sus procesos de planeación urbana, así como para la programación, financiamiento y ejecución de acciones, obras y prestación de servicios comunes. Esto aplica cuando uno o más centros urbanos situados en territorios municipales o demarcaciones territoriales de dos o más entidades federativas formen una continuidad física y demográfica. Entonces, la Federación, las entidades federativas, los municipios o las demarcaciones territoriales respectivas, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularán de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros urbanos con apego a lo dispuesto por la LGAHOTDU y constituirán una Zona Metropolitana. Los mecanismos a los que alude la LGAHOTDU podrán dirigirse a apoyar y desarrollar programas de adquisición, habilitación y venta de suelo, para lograr zonas metropolitanas o conurbaciones más organizadas y compactas, y para atender las distintas necesidades del desarrollo urbano.

La ley también establece que la gestión de las zonas metropolitanas o conurbaciones se efectuará por medio de una comisión de ordenamiento metropolitano o de conurbación, subcomisiones o consejos integrados por igual número de representantes de los tres órdenes de gobierno, un consejo consultivo de desarrollo metropolitano y mecanismos de carácter técnico, a cargo de las entidades federativas y municipios. La comisión de ordenamiento metropolitano y el consejo consultivo de desarrollo metropolitano sesionaran por lo menos trimestralmente. Los instrumentos jurídicos, para su integración y funcionamiento, y su reglamento interior, estarán sujetos a lo señalado por esta Ley y la legislación estatal aplicable y los mecanismos y fuentes de financiamiento de las acciones metropolitanas contemplando, entre otros, el fondo metropolitano.

La LGAHOTDU crea un marco institucional propicio para generar acuerdos y coordinación, por medio de una estructura de consejos y comisiones. La Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales, sujetos a disponibilidad presupuestaria, fomentarán la coordinación y la concertación de acciones e inversiones entre los sectores público, social y privado, para la aplicación de los planes o programas de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial de la Zona Metropolitana, el establecimiento de mecanismos e instrumentos,

el otorgamiento de incentivos fiscales, tarifarios y crediticios, para inducir el ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y el desarrollo urbano de centros de población y la canalización de inversiones para constituir reservas territoriales, así como para la introducción o mejoramiento de infraestructura, equipamiento, espacios públicos y servicios urbanos.

A nivel estatal, el Código Urbano establece que la planeación y ordenación de zonas metropolitanas o conurbadas podrán gestionarse a través de las autoridades correspondientes, bajo la figura de un Instituto de Planeación con carácter de permanente y cuya conformación, organización, funciones y facultades estarán previstas en su instrumento de creación y demás normatividad aplicable. En las áreas conurbadas o zonas metropolitanas, los municipios podrán constituir asociaciones intermunicipales, así como fondos e instrumentos financieros para ejecutar acciones, obras o servicios públicos de interés común y para atender las materias de interés metropolitano y de las áreas conurbadas, en los que podrán participar los organismos del Estado y las dependencias federales. Los espacios que promueven la coordinación y cooperación conforme al Código Urbano del Estado de Querétaro requieren de una instancia a nivel metropolitano que integre una participación consultiva y deliberativa. En particular, el fortalecimiento de la participación de la sociedad civil es primordial en ámbitos de escala metropolitana.

11.8.3. Programas e iniciativas existentes

En 2009 se elaboró y puso a discusión para su aprobación el Programa de Ordenación Metropolitana de Querétaro, pero no ha sido aprobado. Fue elaborado por la Dirección de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Secretaría de Desarrollo urbano y Obras Públicas del Estado, en coordinación con los ayuntamientos de Huimilpan, Corregidora, El Marqués y Querétaro. La estrategia general del ordenamiento era alentar el crecimiento económico y urbano en la zona metropolitana de Querétaro, por lo que se establece como lineamientos el medio ambiente, la competitividad económica, la integración regional, la equidad social, lo urbano y la administración y gestión de desarrollo urbano. En el mismo se establece que, en un segundo nivel, por debajo del Programa de Ordenación Metropolitana de Querétaro, se encontrarán los Programas de Desarrollo Urbano Municipales, de Centros de Población y Parciales, los cuales deberán ser congruentes con el de la Zona Metropolitana de Querétaro. En el programa se abordaba la expansión de la zona metropolitana y las diversas afectaciones o dificultades que representaría a la población de seguir el área urbana creciendo sin planeación. De manera que en el programa se define la dirección más idónea para el desarrollo de la metrópoli y se establecen una serie de instrumentos normativos, financieros y fiscales. No obstante, el programa no procedió ya que no fue publicado.

El Instituto Metropolitano de Planeación tuvo un primer intento de creación. Su objetivo era vincular y coordinar a los municipios de la Zona Metropolitana de Querétaro para diseñar políticas públicas de planeación territorial, social, económica y ambiental ordenada, con una visión de corto, mediano y largo plazos en la zona conurbada por los cuatro municipios de la ZMQ. El Instituto iba a ser el encargado de generar proyectos y propuestas en favor de los habitantes de la zona metropolitana del estado de Querétaro e iba a realizar un acompañamiento de cinco años a los municipios, para diseñar una ruta adecuada para llevar el crecimiento de las diferentes zonas de la metrópoli. Sin embargo, su constitución tampoco fue formalizada debido al cambio de gobierno.

11.8.4. Congruencia de la estrategia 18 con la Nueva Agenda Urbana

La Nueva Agenda Urbana aboga por el desarrollo urbano sostenible de manera integrada y coordinada a nivel mundial, regional, nacional, subnacional y local, con la participación de

todos los actores pertinentes. De manera que es importante fortalecer la función de coordinación de los gobiernos, según proceda, y su colaboración con otras entidades públicas y organizaciones no gubernamentales en la prestación de servicios sociales y básicos para todos, incluida la generación de inversiones en las comunidades que sean más vulnerables a los desastres y para las afectadas por crisis humanitarias recurrentes y prolongadas. Para fortalecer la función clave de gestión de los interesados pertinentes es necesario ofrecer oportunidades de diálogo, mediante enfoques que tengan en cuenta todos los segmentos de la sociedad.

La NAU promueve una gobernanza metropolitana inclusiva, que abarque diversos marcos jurídicos y mecanismos de financiación fiables, incluida la gestión sostenible de la deuda. Es importante promover la participación plena y eficaz de las mujeres y la igualdad de derechos en todos los ámbitos y en el liderazgo a todos los niveles, en particular en los gobiernos locales. Un compromiso más de la NAU es fomentar una mayor coordinación y cooperación entre los gobiernos locales, sus estrategias y programas, mediante mecanismos de consulta de múltiples niveles y definiendo claramente las competencias, los instrumentos y los recursos destinados; lo cual es fundamental para aplicar un enfoque integrado a la urbanización sostenible, y así generalizar la aplicación de la Nueva Agenda Urbana.

La NAU alienta la aplicación de políticas de planificación urbana y territorial, incluidos planes metropolitanos y entre ciudades y regiones, a fin de promover las sinergias e interacciones entre las zonas urbanas de todos los tamaños y su entorno periurbano y rural, fomentando un crecimiento equitativo de las regiones urbanas en la continuidad entre entornos urbanos y rurales. La coordinación metropolitana es necesaria para el cumplimiento en los requisitos jurídicos, mediante marcos de gestión que sean sólidos e inclusivos con instituciones responsables que se ocupen del registro de la propiedad de la tierra y la gobernanza, aplicando sistemas de ordenación y uso de la tierra, registro de la propiedad y sistemas financieros cabales que sean transparentes; por medio de diversos mecanismos y marcos, para entender temas de interés entre las administraciones locales en conjunto para aplicar y hacer cumplir planes referentes a temas como la movilidad y transporte urbano sostenibles, riesgos asociados al clima, desastres en las ciudades y los asentamientos humanos y de infraestructuras urbanas.

Algunos de los instrumentos para el desarrollo de políticas metropolitanas son los que corresponden a la gobernanza digital y de plataformas de datos abiertas centrados en los ciudadanos, aprovechando las innovaciones tecnológicas, fin de poner las tecnologías de la información y las comunicaciones al alcance del público, incluidas las mujeres y las niñas, los niños y los jóvenes, las personas con discapacidad, las personas de edad y las personas en situaciones de vulnerabilidad, para que puedan desarrollar y ejercer su responsabilidad cívica, de forma que se amplíe la participación, se fomente la gobernanza responsable y se aumente la eficiencia. Por ello, es importante fomentar el uso de plataformas e instrumentos digitales, incluidos los sistemas de información geoespacial, con el propósito de mejorar a largo plazo la planificación y el diseño integrados de las áreas urbanas y los territorios, la administración y ordenación de la tierra y el acceso a los servicios urbanos y metropolitanos.

La NAU promueve la utilización sistemática de asociaciones entre múltiples interesados en los procesos de desarrollo urbano, según proceda, mediante el establecimiento de políticas claras y transparentes, marcos y procedimientos financieros y administrativos y directrices de planificación para esas asociaciones. Y para alcanzar los compromisos se promueve hacer uso de estrategias de gobierno electrónico, instrumentos de gobernanza digital centrados en los ciudadanos, aprovechando las innovaciones tecnológicas, a fin de poner las tecnologías de la información y las comunicaciones al alcance del público. Busca apoyar el papel y el aumento de la capacidad de los gobiernos nacionales, subnacionales y locales, en relación con

la recopilación de datos y su representación, análisis y difusión y en la promoción de la gobernanza empírica, mediante la creación, promoción y mejora de plataformas de datos abiertos, de fácil acceso y participativas, mediante el uso de instrumentos tecnológicos y sociales disponibles para la transferencia y el intercambio de conocimientos entre los gobiernos nacionales, subnacionales y locales y los interesados pertinentes, incluidos los agentes no estatales y las personas, a fin de mejorar la eficacia de la planificación y la gestión urbanas, su eficiencia y su transparencia, mediante sistemas de gobierno electrónico, enfoques asistidos por tecnologías de la información y las comunicaciones y la gestión de la información geoespacial.

El diagrama de la izquierda representa los compromisos de la NAU en el eje de gobernanza (ordenados de mayor a menor vinculación).
El diagrama inferior representa los compromios que incluye la estrategia 19 (resaltados en color naranja, a mayor tamaño mayor vinculación).

Imagen 87 Compromisos de la NAU relacionados con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 19

11.8.5. Iniciativas y propuestas de la estrategia 19: Coordinación y gobernanza metropolitana

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
19.1 Crear las entidades para la coordinación metropolitana.	**19.1.1. Mesas de coordinación técnica metropolitana entre IMPLANES y Dirección de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología de Huimilpan.** Mesas de trabajo para la coordinación y armonización técnica de la labor que realizan los diferentes institutos o direcciones municipales de la planeación de la ZMQ. Impulsará la reactivación del Observatorio Urbano Metropolitano, con un esquema que garantice su operatividad y sostenibilidad, así como su transformación a Asamblea Metropolitana.	**Estrategia Q500.** Promover la implementación de estrategias de interés metropolitano**.** **Manual de Procedimientos SIG** Para homologar criterios y lineamientos para la generación y publicación de información geográfica.	**2018-2021** **-**Acuerdos de coordinación entre IMPLANES y Dirección de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología de Huimilpan. -Selección y recopilación de información para indicadores. -Creación de Manual de Procedimientos SIG. **2021-2027** -Seguimiento operativo de la mesa de coordinación (en caso de que no haya sido creado). **2027-2031** -Seguimiento operativo de la mesa de coordinación (en caso de que no haya sido creado).	IMPLAN Querétaro, IMPLASCO Corregidora, IMPLAN El Marqués y Desarrollo Urbano y Ecología de Huimilpan.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	19.1.2. Asamblea Metropolitana. Integrada por actores gubernamentales del municipio y del estado de Querétaro, así como por otros actores metropolitanos, como organismos operadores de servicios, sector empresarial, academia y OSC representativas, con el fin de impulsar la creación de estructuras de carácter metropolitano para la planeación y gestión del desarrollo. Deberá ser parte de su estructura la Comisión Ejecutiva encargada de gestionar los proyectos del Banco de Proyectos Metropolitanos y que tenga una persona que funja de enlace con los gobiernos municipales de la ZMQ. Comisiones Técnicas Temporales que se forman de acuerdo con los proyectos que se realicen. Una vez creado el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano (propuesto), pasarán a integrarlo comisiones, mecanismos e instrumentos.	**Índice de las Ciudades de Prósperas.** Herramienta de análisis basados en indicadores espaciales diseñada por ONU-Habitat para entender, analizar, planificar, tomar acción y observar los efectos de las políticas públicas en el bienestar ciudadano. Mediante indicadores obtenidos a partir de información confiable presenta una radiografía de la complejidad urbana. **Agenda Metropolitana.** Identificación y priorización de los temas de escala metropolitana que deben ser atendidos por las instancias de gobernanza metropolitana. **Banco de Proyectos Metropolitanos.** Conformado por proyectos acordados por los Institutos Municipales de Planeación que conforman la ZMQ, de acuerdo con objetivos territoriales en común de escala metropolitana, tomando en cuenta la normatividad existente, los requerimientos de equipamientos e infraestructuras, así como los impactos sociales y ambientales implicados.	**2018-2021** -Cálculo de Índice de las Ciudades Prósperas en municipios restantes. -Constitución y creación de acuerdo de Asamblea Metropolitana, con actores metropolitanos como organismos operadores de servicios, sector empresarial, academia y OSC representativas. -Constitución de Comisión Ejecutiva para agendar proyectos metropolitanos. -Constitución de la Comisión Técnica de acuerdo con proyectos de agenda de proyectos metropolitanos que serán abordados. **2021-2027** -Constitución de Comisión Técnica, de acuerdo con proyectos de agenda de proyectos metropolitanos que serán abordados. Transformación de Asamblea Metropolitana y Comisión Ejecutiva a Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano y creación de Reglamento de Operaciones. **2027-2031** -Seguimiento operativo de la Asamblea (en caso de que no haya sido creado el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano).	

Eje de gobernanza, estrategia 19: Coordinación y gobernanza metropolitana

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	19.1.3. Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. Instancia técnica de coordinación entre el Gobierno Estatal y los municipios de la Zona Metropolitana de Querétaro, encargada de generar sus instrumentos de planeación, así como para coordinar a las diferentes dependencias y agentes que intervienen en ellas.	**Programa de Ordenación de la Zona Metropolitana de Querétaro.** Actualización que contemple la gestión y planeación coordinada entre municipios de manera estratégica, integral y multisectorial en materia de vocación de suelo a nivel metropolitano, infraestructura, vivienda, movilidad, utilización y gestión de recursos y monitoreo ambiental. Además de presentar instrumentos de gestión y proyectos estratégicos para la ZMQ, así como su priorización, fuentes de financiamiento y coordinación de agentes ejecutores. **Alineación marco normativo.** -Entre el Programa de Ordenación de la ZMQ (actualización propuesta), PMDU, POER, POEL, Programas Parciales de Desarrollo Urbano de las Delegaciones, PEM y construcción de ordenamientos en común como Atlas de Riesgo Metropolitano. **Sistema de información metropolitana.** -Para su consulta pública, que integre información actualizada al día de diferentes instituciones y dependencias para una mejor toma de decisiones en cuanto a la planificación y gestión del territorio. Además, deberá contener información catastral actualizada con los usos de suelo establecidos y reales por predio.	**2018-2021** -Estudios pertinentes para la elaboración y desarrollo del Programa. -Establecer la Comisión de Ordenamiento Metropolitano. -Elaboración del Programa de Ordenación de la ZMQ. -Consulta, aprobación y publicación del Programa de Ordenación de la ZMQ. -Identificación y priorización de los temas de escala metropolitana, que deben ser atendidos por las instancias relacionadas a la gobernanza metropolitana, mediante las cuales se conforme una agenda metropolitana. -Integración de propuestas en el Banco de Proyectos Metropolitanos para ser financiados. **2021-2027** -Actualización anual de la Agenda Metropolitana. -Elaboración del Programa de Ordenación de la Zona Metropolitana de Querétaro por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. -Conformación y publicación del Sistema de información geográfica metropolitana. -Selección y propuesta de posibles proyectos que han ser financiados por el Banco de Proyectos Metropolitanos, presentados por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano.	SDUOP, IMPLAN Querétaro, IMPLASCO Corregidora, IMPLAN El Marqués y Desarrollo Urbano y Ecología de Huimilpan.

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
		Fondo Metropolitano. -Proponer financiar proyectos del Banco de Proyectos Metropolitanos presentados por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano.	**2027-2031** -Actualización anual de agenda metropolitana. -Monitoreo de la ejecución del Programa a cargo del Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. -Alineación normativa (PMDU, POER, POEL, Programas Parciales de Desarrollo Urbano de las Delegaciones y PEM), entre municipios de la ZMQ, gestionado por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano -Selección y propuesta de posibles proyectos que han ser financiados por el Banco de Proyectos Metropolitanos, presentados por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. -Actualización del Programa a cargo del Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. -Constitución de Comisión Técnica, de acuerdo con proyectos de agenda de proyectos metropolitanos que serán abordados.	

Eje de gobernanza, estrategia 19: Coordinación y gobernanza metropolitana

Iniciativas	Propuesta De Arreglos Institucionales	Propuesta De Instrumentos Y Herramientas	Acciones / Plazos	Dependencias
	19.1.4. Reactivación del Observatorio Urbano Metropolitano. Estructura organizativa bajo la cual un número de personas y/u organizaciones se agrupan con el objetivo de impulsar o vigilar el desarrollo urbano metropolitano, evaluar e incidir en las acciones tomadas mediante la elaboración de diagnósticos, la redacción de informes y reportes al respecto y la difusión de los resultados obtenidos, como se prevé en la LGAHOTDU para asegurar la gobernanza metropolitana. Establecerlo para la elaboración de estudios de carácter metropolitano en conjunto con el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano (propuesto) y otras dependencias estatales y municipales, así como con la academia según el tema de estudio.	**Plataforma *online* del Observatorio Urbano Metropolitano.** -En la que se publique información relacionada al Observatorio, en cuanto a miembros, trabajo realizado, convocatorias y otra información relevante o de interés público.	**2018-2021** -Creación del Observatorio Urbano Metropolitano y de Reglamento de Operaciones a cargo del Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo Metropolitano. **2021-2027** -Sesiones de trabajo periódicas. -Creación y operación de plataforma *online*. **2027-2031** -Seguimiento operativo y sesiones de trabajo periódicas. -Actualización de plataforma *online*.	Consejos de Concertación Social, IMPLAN Querétaro, IMPLASCO Corregidora, IMPLAN El Marqués y Desarrollo Urbano y Ecología de Huimilpan.

11.8.6. Relación de la estrategia 19 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La Estrategia 19 apunta al cumplimiento de las siguientes metas:

ODS 6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.

ODS 6.5 De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda.

ODS 10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

ODS 10.4 Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.

ODS 10.5 Mejorar la reglamentación y vigilancia de las instituciones y los mercados financieros mundiales y fortalecer la aplicación de esos reglamentos.

ODS 11.a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales, fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional.

ODS 11.b De aquí a 2021, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.

ODS 11.1 De aquí a 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales.

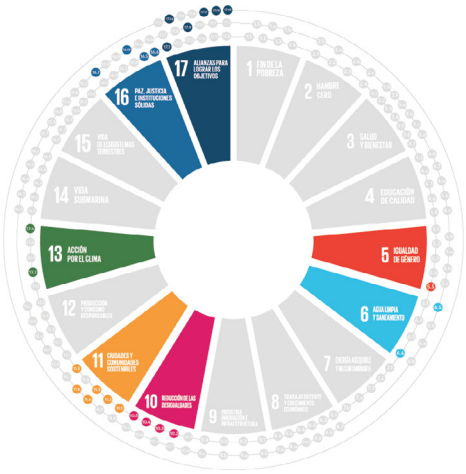
ODS 11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad.

ODS 13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.

ODS 17.9 Aumentar el apoyo internacional para realizar actividades de creación de capacidad eficaces y específicas en los países en desarrollo, a fin de respaldar los planes nacionales de implementación de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluso mediante la cooperación Norte-Sur, Sur-Sur y triangular.

ODS 17.14 Mejorar la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible.

ODS 17.18 De aquí a 2021, mejorar el apoyo a la creación de capacidad prestado a los países en desarrollo, incluidos los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo, para aumentar significativamente la disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad desglosados por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras



El diagrama de la izquierda representa las metas y los objetivos de los ODS observados (resaltados en color) en el eje de gobernanza.
El diagrama inferior representa las metas y los objetivos de los ODS (resaltados en color) que incluye la estrategia 19.

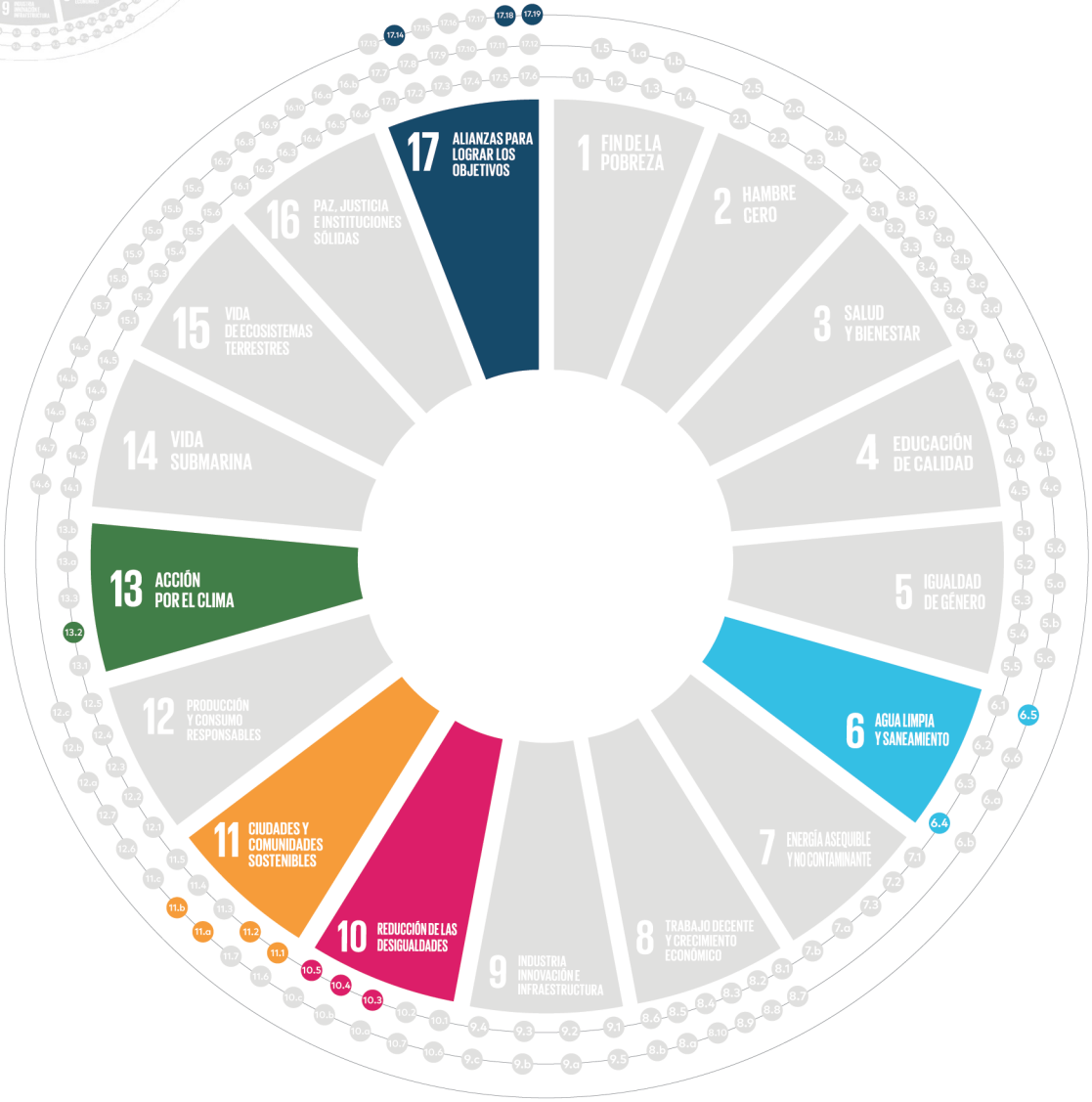


Imagen 88 Relación del los ODS y sus metas con el Eje de Gobernanza y con la estrategia 19

características pertinentes en los contextos nacionales. De aquí a 2030, aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo.

11.8.7. Fuentes de financiación de la estrategia 19

Dado que las propuestas están conformadas por reformas institucionales para la creación de nuevas dependencias o modificaciones en las existentes, se requiere que el Municipio de Querétaro designe de su presupuesto anual una partida para su operacionalización, aunado a la generación de recursos propios por otros medios.

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