



# PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

**TUS IDEAS, TUS PROPUESTAS, SE HARÁN GOBIERNO**

UN NUEVO MODELO DE GOBIERNO

• UN NUEVO SONORA •

ario Seguro Competitivo y Sustentable Saludable Solidario Se  
adano y Municipalista 2009-2015 Educado Ciudadano y Mu  
yo y Sustentable PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA  
Solidario Seguro Competitivo y Sustentable Sa  
Solidario 2009-2015 Ciudadano y Municipalista 2009-2015 Educa  
AN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA  
dario Seguro Competitivo y Sustentable Saludable  
-2015 Educado Ciudadano y Municipalista  
DE DESARROLLO DE SONORA  
RO Competitivo y Sustentable Saludable  
Municipalista 2009-2015 Educado PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE  
DESARROLLO DE SONORA  
Competitivo y Sustentable Saludable  
ta 2009-2015 Educado Ciudadano y Municipalista 2009-2015  
AN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA  
Competitivo y Sustentable Saludable Solidario Se  
dadano y Municipalista 2009-2015 Educado  
OLLO DE SONORA Competitivo y Sustentable PLAN ESTATAL DE D  
ivo y Sustentable Saludable Solidario Seguro Solidario Ciud  
2009-2015 Educado Ciudadano y Municipalista Competitivo y  
PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA Saludable Solidar  
olidario Seguro Competitivo y Sustentable Saludable PLAN EST  
Ciudadano y Municipalista 2009-2015 Educado  
DESARROLLO DE SONORA Solidario Se  
Competitivo y Sustentable Saludable Ciudadano y M  
ipalista 2009-2015 Educado PLAN ESTATAL DE DESARROL  
Competitivo y Sustentable Saludable Seguro Competitivo y Suster

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| Filosofía del Gobierno .....   | 1  |
| Visión .....   | 1  |
| Misión .....   | 1  |
| Nuestros Valores .....   | 2  |
| Proceso Metodológico en la Elaboración<br>del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015 ..... | 3  |
| Proceso de Planeación Democrática y Participativa .....  | 7  |
| Ejes Rectores Del Plan Estatal de Desarrollo .....   | 15 |
| EJE RECTOR 1: Sonora Solidario .....   | 17 |
| EJE RECTOR 2: Sonora Saludable .....   | 21 |
| EJE RECTOR 3: Sonora Educado .....   | 25 |
| EJE RECTOR 4: Sonora Competitivo y Sustentable .....   | 29 |
| EJE RECTOR 5: Sonora Seguro .....  | 35 |
| EJE RECTOR 6: Sonora Ciudadano y Municipalista .....   | 41 |
| Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan .....   | 47 |
| ANEXO 1 .....  | 49 |
| Marco Jurídico del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015                                  |    |
| ANEXO 2 .....  | 53 |
| Diagnóstico Estratégico: El Sonora de hoy  |    |
| I. Sociedad .....  | 54 |
| II. Economía .....   | 66 |
| III. Gobierno .....  | 76 |
| IV. Seguridad y Justicia .....   | 88 |





**E**n Sonora estamos cambiando positivamente. Somos parte de una nueva etapa de la historia que nos obliga a todos, ciudadanos y Gobierno, a trabajar unidos y responder con hechos frente al reto de construir una sociedad más justa y más humana, con progreso y oportunidades para todos.

En este contexto y cumpliendo con lo establecido en la Ley de Planeación del estado de Sonora, presento ante el H. Congreso del estado y de la sociedad sonorenses el **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**.

El **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, es un instrumento que orientará el ejercicio de la acción pública del Gobierno de Sonora por los próximos seis años y habrá de convertirse en el instrumento rector de la planeación del desarrollo, al establecer los lineamientos de política global, sectorial y regional en el estado.

El Plan representa la conjugación de las más altas aspiraciones ciudadanas, de sus organizaciones representativas, de los sectores productivos, de las instituciones sociales y de los criterios técnicos y los propósitos institucionales del Gobierno del estado. Además, refleja en su contenido los legítimos intereses que hoy coexisten en la pluralidad de la vida política, económica y social de Sonora.

En este sentido, este Plan es producto del diálogo con los sonorenses; pero también es una invitación a seguir dialogando, a contrastar lo que se dice con lo que se hace, a confrontar los programas y acciones públicas con el incuestionable contrapeso de la realidad y a distribuir las responsabilidades que a cada quien le son asignadas de manera equitativa.

El Plan que hoy presento, es una iniciativa que pone en marcha toda la acción colectiva en torno a la visión de un Nuevo Sonora. ***Un Nuevo Sonora que se basa en un nuevo modelo de gobierno, humano y sensible, que sabe escuchar, que está conformado por tus ideas y tus propuestas, por tus sueños y tus anhelos.***

**Lic. Guillermo Padrés Elías**  
**Gobernador Constitucional del Estado de Sonora**







# FILOSOFÍA DEL GOBIERNO

Trabajar por un **Nuevo Sonora** es una convocatoria abierta e incluyente para que todos los sonorenses se sumen a un esfuerzo colectivo a fin de lograr que Sonora se ubique a la vanguardia de la justicia social, la promoción del desarrollo sustentable, la participación democrática, la seguridad y la justicia.

Lograr lo anterior requiere de un *gobierno ciudadano*, que sepa escuchar, recibir ideas y propuestas de todos los actores de la sociedad sonorense y que integre en el ejercicio de la función pública a los setenta y dos municipios de Sonora, a la Federación y a los distintos poderes del estado.

## **VISIÓN**

Vemos un Sonora justo, incluyente, moderno, democrático, municipalista y transparente. Que propone y logra **DESARROLLO** en todos los sectores, que facilita las actividades productivas, que fortalece la **AUTOESTIMA** de los sonorenses, que eleva la calidad de vida, que crea la mejor infraestructura. Que devuelve a los ciudadanos su **SEGURIDAD** y **CONFIANZA**.

## **MISIÓN**

Lograr un estado de desarrollo integral en todos los sectores, diferenciar nuestro gobierno por sus valores y principios, hacer un gobierno humanista, lograr un gobierno ciudadano, un gobierno de reconciliación, un gobierno que vaya de la mano con la Federación y los Municipios.

Lograr la mayor inversión en infraestructura productiva y hacer historia por ello, reconstruir nuestro Estado conjugando la modernidad, la innovación y la eficiencia, elevar los niveles de educación y cultura, brindar a los sonorenses un Estado de Derecho y la oportunidad de mejores niveles de vida y prosperidad.



# NUESTROS VALORES

El desempeño de la función pública con efectividad, exige vivir con intensidad una serie de convicciones que se convierten en la base fundamental para tomar las decisiones inherentes a la responsabilidad asumida.

En este **Nuevo Sonora** nos proponemos tener como centro de nuestra actuación a un conjunto de valores, que serán criterios de decisión y acción para el buen desempeño como responsables de la conducción del gobierno.

La sociedad sonorenses será vigilante y beneficiaria de la práctica de los funcionarios públicos, que están obligados a servir y cumplir con hechos las expectativas de cambio que la ciudadanía demanda a partir de los siguientes seis valores:

## ★ HUMANO

Donde existe un sentimiento individual y colectivo en el que destaca de manera prominente la admiración, exaltación y elogio de la figura del género humano, por lo que florecen la cultura, el deporte, el arte y todo quehacer se vuelve trascendente.

## ★ SENSIBLE

Para percibir la realidad a través de los sentimientos, prestando atención a lo que nos dicen o piden.

## ★ CIUDADANO

Para respetar el derecho y la disposición de participar de una comunidad, a través de acciones autorreguladas, incluyentes, pacíficas y responsables, con el objetivo de optimizar el bienestar público y los beneficios de la vida en común, fomentando la imprescindible participación política, mediante el derecho al voto, que es la señal de identidad de las democracias representativas.

## ★ DEMOCRÁTICO

Que nos obliga a respetar los derechos de los demás, a contribuir al bien común, a respetar los valores predominantes, el sentido de justicia y de equidad y a contribuir a afirmar la tesitura social y la paz. En este sentido, tanto más democrático es un gobierno cuanto más incluyente, tanto más democrático es un gobierno cuanto más escucha, en una permanente actitud de total apego a una crítica racional que nos fortalece.

## ★ INSTITUCIONAL

Para actuar en un marco institucional único, como expresión concreta del principio de unidad de las atribuciones que son conferidas por las leyes con arreglo al reparto de competencias. Se representa una sola voz, un solo Sonora con una sola cara.

## ★ EQUITATIVO

Para pensar las cosas con estricto sentido de justicia e igualdad social, así como con responsabilidad, valoramos la individualidad y su conjunto, con armonía y equilibrio, la equidad es lo justo en plenitud. Es la prosperidad ejercida equitativamente entre los miembros de la sociedad en los ámbitos: laboral, étnico, político, religioso, social, y de género.

• ★ ★ ★ ★ ★ ★ •  
UN NUEVO SONORA •

# PROCESO METODOLÓGICO EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2009-2015

Para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015**, se establecieron tres principios básicos:

1. Incorporar una amplia participación ciudadana.
2. Promover una participación activa y coordinada de las diferentes dependencias del Ejecutivo en su construcción.
3. Establecer una alineación del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015 con el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

*Proceso de Construcción del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015*



La elaboración del Plan Estatal de Desarrollo se generó a través de seis fases complementarias.

## **Integración del COPLADE**

La primera fase para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015** fue la integración del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sonora (COPLADE). Se trata de una instancia de coordinación gu-

bernamental y concertación social auxiliar del Ejecutivo Estatal, la cual está integrada por las dependencias y entidades de la administración pública federal, estatal y municipal, además de las organizaciones representativas de los sectores privado y social.

Lo relevante de la instalación del COPLADE es que entre sus atribuciones figuran coadyuvar en la formulación, actualización, instrumentación, control y evaluación del **Plan Estatal de Desarrollo**, tomando en cuenta las propuestas de las dependencias y entidades de la administración pública estatal y federal, de los gobiernos municipales, así como los planteamientos y propuestas de los grupos sociales, buscando su congruencia con el **Plan Nacional de Desarrollo**.

El Comité de Planeación para el Desarrollo del estado de Sonora definió cinco grandes temas de trabajo en la consulta ciudadana para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**:

1. Desarrollo Social y Cultura Incluyente;
2. Economía Competitiva y Sustentable;
3. Fortalecimiento de la Prevención del Delito, Seguridad, Justicia y Cultura de la Legalidad;
4. Gobierno Ciudadano;
5. Participación Ciudadana y Consolidación Democrática.

Estos grandes temas sirvieron de base para integrar los Foros Regionales de Consulta para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo**, así como para establecer las diversas mesas temáticas que se abordarían durante el proceso de consulta ciudadana.

Es importante destacar que los seis *Ejes Rectores* propuestos, encuentran una perfecta alineación con las agendas de trabajo propuestas por el C. Gobernador al inicio de su gobierno, así como con los objetivos y estrategias planteados en el **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012**.

## Elaboración del Diagnóstico Estratégico

La segunda fase en la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015** consistió en la elaboración de un diagnóstico estratégico. A través de éste diagnóstico se busco: **a)** Reunir y objetivar todos los aspectos fundamentales que definen la realidad del Estado, y que son elementales para definir sus estrategias de desarrollo; **b)** Contar con un documento de consenso, que permita una lectura única y en común para todos los actores interesados en participar en la construcción de un Nuevo Sonora y **c)** Recoger nítidamente todos los puntos significativos (fuertes o débiles) de la entidad, que juntamente con las oportunidades y peligros existentes e influyentes en ésta, facilitarán la identificación de proyectos y/o acciones que desarrollen las estrategias.

Para lograr lo anterior, el Diagnóstico aborda cuatro grandes dimensiones de la sociedad sonorense. En una primera dimensión titulada **Sociedad**, se describe de manera puntual a diferentes componentes de la estructura sociodemográfica de Sonora y se evalúan los logros, retos y desafíos que presenta la entidad en materia de desarrollo social.



En una segunda dimensión, denominada **Economía**, se enfatizan diversos elementos de la estructura económica de la entidad, otorgando especial énfasis a la dinámica del empleo, la industria, el sector agropecuario y el turismo.

La tercera dimensión, dedicada al **Gobierno**, hace un recuento de las finanzas públicas, la transparencia y la rendición de cuentas, además de la evaluación de la participación ciudadana. Finalmente, la cuarta dimensión, relativa a la **Seguridad y Justicia**, pone énfasis en la descripción de los elementos que engloban al tema de la prevención del delito, los derechos humanos, la seguridad y justicia.

El Diagnóstico permitió identificar los problemas más relevantes y las áreas de oportunidad para el desarrollo estatal.

## El Proceso de Planeación Democrática y Participativa

La tercera fase en la construcción del Plan fue el desarrollo de un proceso de planeación democrática donde se aprovecharon y se pusieron en marcha mecanismos tradicionales e innovadores de participación ciudadana, los cuales se ilustran en la figura siguiente:

Mecanismos de Participación Ciudadana para la Elaboración del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015



En esencia, para promover la participación ciudadana en la elaboración del Plan, se realizaron diversos foros regionales, foros temáticos con líderes de opinión, consultas comunitarias, revisión de las propuestas de campaña, consultas en línea y encuestas con el objetivo de identificar las principales demandas y anhelos de los sonorenses y definir los objetivos y estrategias que permitirán construir un **Nuevo Sonora**.

## Generación de la Filosofía de Gobierno

La cuarta fase en la construcción del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015 estuvo referida a la generación

de la filosofía de Gobierno; ello implicó el desarrollo de la visión, la misión y los valores.

### **Iniciativa del C. Gobernador de las Agendas Transversales**

Las siete Agendas Transversales son:

1) Agenda Ciudadana, 2) Agenda del Futuro, 3) Agenda de Competitividad, 4) Agenda de Igualdad y Equidad, 5) Agenda de Innovación, 6) Agenda de Austeridad y 7) Agenda de Coordinación Intergubernamental. Cabe mencionar que en éstas agendas se consideran aspectos tales como: el desarrollo humano y la calidad de vida; participación ciudadana; acceso al conocimiento, a la cultura y al deporte; la calidad del marco regulatorio; el ordenamiento de las actividades económicas; la vinculación estratégica entre los actores, las regiones y las vocaciones; la inclusión de los grupos minoritarios así como el respeto a nuestras culturas indígenas; la investigación aplicada y vinculada a las necesidades reales de las actividades productivas; el compromiso por el gasto eficiente en el gobierno y la vinculación entre los distintos órdenes y poderes de gobierno.

### **Planteamiento de Ejes Rectores, Estrategias y Objetivos Estratégicos**

La quinta fase del proceso de elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo** fue la generación de los *Ejes Rectores, Estrategias y Objetivos Estratégicos*. Éste proceso tomó en consideración la información generada en las tres fases anteriores: Diagnóstico estratégico, consulta ciudadana y la filosofía de gobierno. Para este ejercicio se examinaron también los resultados de los mecanismos de consulta pública, se hizo un estudio de los acuerdos y compromisos generados por el C. Gobernador durante el proceso de campaña y se efectuó un análisis del **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012**.

Establecidos los *Ejes Rectores*, se procedió a definir sus respectivas Estrategias. En una gran parte de los componentes del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015**, se tomaron como insumos las propuestas de solución técnicamente viables planteadas por la sociedad a los problemas relevantes identificados.

Es importante destacar que los *Ejes Rectores y Estrategias* propuestas en el **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015** se han establecido para dar respuesta a los problemas más relevantes manifestados por la población a través de los mecanismos de participación ciudadana, y se plantean como las soluciones que se esperan lograr a corto, mediano y largo plazo. Para tal efecto se alinearon los objetivos estratégicos con los *Ejes Rectores*, en una secuencia como se muestra en la figura siguiente:

### *Alineación de Ejes Rectores, Estrategias y Objetivos Estratégicos*



### **Sistema de Seguimiento y Evaluación**

Finalmente, la sexta fase del proceso de elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo** busca identificar las tareas necesarias para lograr una oportuna identificación y corrección de acciones públicas, tanto en la instrumentación como en la ejecución de los *Objetivos Estratégicos*, a fin de lograr el cumplimiento de las Estrategias establecidas para cada **Eje Rector**.





GOBIERNO DEL ESTADO DE SONORA  
PROCESO DE

# PLANEACIÓN

DEMOCRÁTICA Y PARTICIPATIVA



**E**l **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015**, es el resultado de la suma de acciones conjuntas entre sociedad y gobierno. En su elaboración se contó con la activa y entusiasta participación de las *Secretarías del Ejecutivo*, de los municipios, organizaciones sociales, cámaras empresariales, sindicatos, instituciones de educación superior, centros de investigación, intelectuales, líderes de opinión y un amplio grupo de ciudadanos interesados en contribuir con el progreso de la entidad y la construcción de un **Nuevo Sonora**.

Los trabajos para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo** iniciaron en el mes de octubre del 2009 con la instalación del *Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sonora*, que es un órgano plural de coordinación inter e intragubernamental y de fomento a la participación ciudadana. Su principal objetivo es coadyuvar en la formulación, actualización, instrumentación, control y evaluación del **Plan Estatal de Desarrollo**, tomando en cuenta las propuestas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y Federal, de los gobiernos municipales, así como los planteamientos y propuestas de los grupos sociales, buscando su congruencia con el *Plan Nacional de Desarrollo, 2007-2012*.

Del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sonora derivaron tres premisas fundamentales para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**:

*Primero*, retomar el ejercicio de planeación para convertirla en el instrumento VIVO que armonice las acciones del Ejecutivo y ofrezca a la sociedad un vínculo corresponsable de participación.

*Segundo*, atender de manera eficaz las prioridades ciudadanas, lo que implica realizar un esfuerzo de previsión, de racionalidad, de orden, de coordinación y, sobre todo, de un gran trabajo de conciliación entre los intereses de los individuos y la sociedad.

*Y tercero*, actuar con visión de largo plazo para evitar que las circunstancias inmediatas o los tiempos que marcan los ciclos de la administración pública terminen por imponer sus urgencias.

Congruente con estas tres premisas, la convocatoria para la formulación del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, se dirigió a los órdenes de gobierno federal, estatal y municipal, a la sociedad civil, industriales y empresarios, a las etnias, productores rurales, instituciones educativas, investigadores, académicos, cámaras, organismos y asociaciones, a los medios de comunicación, así como a la ciudadanía en general.

A partir de esta invitación sin precedentes en la vida de nuestro estado y atendiendo a la estructura territorial y las modalidades propuestas en la misma convocatoria, se realizaron diversos foros regionales, consultas comunitarias, consultas en línea y encuestas sectoriales, con el objetivo de identificar las principales demandas y anhelos de los sonorenses y definir los objetivos y estrategias que permitirán construir un **Nuevo Sonora**.

### **Foros Regionales de Consulta Ciudadana**

Estos Foros se efectuaron bajo un modelo metodológico donde los participantes colaboraron en mesas de trabajo, de manera coordinada con funcionarios públicos de primer nivel del *Ejecutivo del Estado*, en la identificación de problemáticas asociadas a cada uno de los temas propuestos y en la definición de estrategias y mecanismos de acción gubernamental.

Uno de los requisitos indispensables para la participación en esta modalidad fue la de ser especialista o conocer la

problemática de algún sector en los temas que se plantearon en las mesas de trabajo. Bajo esta dinámica se expresaron de manera verbal y por escrito los anhelos, aspiraciones y sueños de muchos sonorenses.

Durante el desarrollo de estos **Foros de Consulta** concurrieron 1,050 especialistas, quienes participaron de manera activa en 84 mesas temáticas, logrando identificar 1,183 propuestas para el gobierno.

De las reuniones de trabajo que se sostuvieron bajo esta modalidad, podemos destacar la participación de un importante número de empresarios e industriales locales, colegios de profesionistas, partidos políticos, asociaciones culturales y artísticas, y un significativo grupo de académicos e investigadores del estado de Sonora.

Se realizaron diez *Foros Regionales* y en cada uno de ellos se desarrolló un tema central y desde luego la apertura de diversas mesas temáticas.

## **FOROS REGIONALES DE CONSULTA CIUDADANA PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA, 2009-2015**

| FORO  | MUNICIPIO | MESAS TEMÁTICAS   |
|---|-----------|---|
| <b>Foro Regional de la Zona Sur</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Economía Competitiva y Sustentable   | Cajeme    | 1. Agronegocios<br>2. Educación, Cultura y Deporte<br>3. Agricultura y Ganadería<br>4. Pesca y Acuicultura<br>5. Pobreza y Marginación<br>6. Actividades Económicas Estratégicas<br>7. Competitividad, Infraestructura Económica y Desarrollo Regional<br>8. Empleo<br>9. Desarrollo Industrial<br>10. Agua, Protección y Conservación del Medio Ambiente<br>11. Ciencia, Tecnología e Innovación<br>12. Calidad y Eficiencia en el Servicio Público  |
| <b>Foro Regional de la Zona Norte</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Fortalecimiento de la Prevención del Delito, Seguridad, Justicia y Cultura de la Legalidad | Nogales   | 1. Educación<br>2. Vivienda y Servicios Básicos<br>3. Pobreza y Marginación<br>4. Actividades Económicas Estratégicas<br>5. Relaciones Binacionales<br>6. Competitividad, Infraestructura Económica y Desarrollo Regional<br>7. Empleo y Desarrollo Industrial<br>8. Protección Civil y Desastres Naturales<br>9. Agua<br>10. Ciencia, Tecnología e Innovación<br>11. Estado de Derecho y Cultura de la Legalidad<br>12. Prevención del Delito, Procuración de Justicia y Derechos Humanos<br>13. Administración de la Justicia<br>14. Salud y Seguridad Social |

| FORO  | MUNICIPIO             | MESAS TEMÁTICAS   |
|---|-----------------------|---|
| <b>Foro Regional de la Zona Río-Sierra</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Gobierno Ciudadano                                | Moctezuma             | 1. Agricultura y Ganadería<br>2. Salud y Seguridad Social<br>3. Coordinación y Planeación Intergubernamental<br>4. Calidad y Valor Regulatorio<br>5. Calidad y Eficiencia en el Servicio Público<br>6. Austeridad, Transparencia y Rendición de Cuentas<br>7. Modernización y Profesionalización en la Administración Pública   |
| <b>Foro Regional de la Zona Noroeste</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Participación Ciudadana y Consolidación Democrática | San Luis Río Colorado | 1. Gobierno Conciliador e Incluyente<br>2. Agricultura y Ganadería<br>3. Federalismo<br>4. Salud y Seguridad Social<br>5. Agua y Protección del Medio Ambiente<br>6. Pobreza y Calidad de Vida<br>7. Educación, Ciencia y Tecnología<br>8. Prevención del Delito, Procuración de Justicia y Derechos Humanos<br>9. Turismo<br>10. Seguridad<br>11. Eficiencia en la Administración Pública<br>12. Gobierno y Democracia Participativa<br>13. Fortalecimiento de la Sociedad Civil |
| <b>Foro Regional de la Zona Costa Sur</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Acuicultura, Pesca y Turismo                       | Guaymas               | 1. Acuicultura<br>2. Turismo<br>3. Pesca de Altura<br>4. Pesca Deportiva<br>5. Pesca Ribereña   |
| <b>Foro Regional de la Zona Noroeste</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Procuración de Justicia y Derechos Humanos          | Caborca               | 1. Procuración de Justicia<br>2. Derechos Humanos   |
| <b>Foro Regional de la Zona Centro</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Agua  | Hermosillo            | 1. Reuso del Agua<br>2. Agua Potable<br>3. Abastecimiento de Agua en Hermosillo<br>4. Cultura del Agua<br>5. Cosecha de Agua de Lluvia<br>6. Plan Estatal Hídrico<br>7. Uso Agrícola del Agua<br>8. Tarifas y Eficiencias<br>9. Marco Jurídico<br>10. Financiamiento para el Desarrollo del Sector  |
| <b>Foro Regional De La Zona Sur 1</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Desarrollo Social y Cultural Incluyente                | Navojoa               | 1. Educación<br>2. Cultura<br>3. Deporte<br>4. Vivienda y Servicios Básicos<br>5. Salud<br>6. Combate a la Pobreza<br>7. Combate a la Marginación<br>8. Grupos Vulnerables<br>9. Vinculación Interinstitucional<br>10. Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil<br>11. Familia<br>12. Agricultura, Ganadería y Pesca  |

| FORO   | MUNICIPIO  | MESAS TEMÁTICAS  |
|--|------------|--|
| <b>Foro Regional de la Zona Sur 2</b><br><br><i>Tema Central:</i><br>Indígenas | Navojoa    | 1. Educación<br>2. Cultura, Celebraciones Tradicionales y Artesanías<br>3. Vivienda<br>4. Salud y medicina tradicional<br>5. Combate a la Pobreza y Marginación<br>6. Familia<br>7. Servicios Básicos<br>8. Economía y Empleo<br>9. Medio Ambiente y Ecología<br>10. Vigencia del Derecho<br>11. Usos y Costumbres |
| <b>Foro Regional de Infraestructura</b>  | Hermosillo | 1. Ordenamiento Territorial<br>2. Infraestructura para el Desarrollo<br>3. Infraestructura para el Desarrollo Urbano<br>4. Infraestructura para el Desarrollo Regional<br>5. Ecología y Desarrollo Sustentable<br>6. Infraestructura para el Desarrollo de Vivienda  |

Al término de cada uno de los Foros Regionales se expusieron los resultados logrados en cada mesa de trabajo, obteniendo la validación correspondiente por parte de los asistentes. Cada una de las estrategias y mecanismos de acción propuestos en estos Foros fueron retomados en la formulación de los *Ejes Rectores, Estrategias y Objetivos Estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015*.

Es importante señalar que gran parte del logro de estos foros regionales se debe a la madurez que hoy en día tenemos los sonorenses y a la sólida participación de los municipios del estado, quienes tomaron un papel activo y corresponsable durante el desarrollo de esta etapa del Plan.

#### **Foros de Líderes de Opinión**

Como un complemento a la participación de la ciudadanía en los Foros Regionales, se implementó la realización de foros con líderes de opinión, en los cuales se buscó obtener aportaciones muy puntuales a diversos temas de interés para el desarrollo del Estado de Sonora.

En esta modalidad se contó con la participación de 86 líderes de opinión y se generaron 63 propuestas en temas relacionados con el desarrollo social; la innovación y tecnología; la economía competitiva; la procuración de justicia y prevención del delito y, la participación ciudadana y consolidación democrática.

#### **Consultas Comunitarias**

Tomando en consideración que uno de los principios básicos para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015** es la inclusión de todos los actores y sectores de la sociedad sonorenses, se realizaron *14 consultas comunitarias* a través de las cuales, el público en general y especialmente los sectores menos favorecidos, pudieron expresar sus anhelos y aspiraciones, así como sus propuestas de solución para construir un Nuevo Sonora.

Bajo esta modalidad se recibieron 1,775 propuestas, mismas que fueron procesadas e integradas en las Estrategias del Plan.

| COLONIA  | MUNICIPIO | PROPUESTAS PRINCIPALES   |
|--|-----------|--|
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Colonia Esperanza Tiznado" | Cajeme    | 1. Que se amplíe el programa Oportunidades.<br>2. Que existan apoyo de pie de casa.<br>3. Apoyo de materiales para construcción.<br>4. Solicitar Solar para construir casa propia.<br>5. Trabajar como comunidad para mejorar necesidades.<br>6. Apoyo de viviendas para personas de la tercera edad.<br>7. Apoyo para pisos de cemento.<br>8. Pavimentación en colonias del sur.<br>9. Apoyo para microcréditos.<br>10. Que envíen brigadas de salud. |

| COLONIA   | MUNICIPIO                        | PROPUESTAS PRINCIPALES  |
|---|----------------------------------|---|
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Colonia Buenos Aires"     | Nogales                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rescate de espacios para niños y jóvenes.</li> <li>2. Apoyo para madres solteras.</li> <li>3. Becas para continuar con estudios.</li> <li>4. Guarderías en colonias.</li> <li>5. Pavimentación en la calle Sierra Madre Occidental y en la colonia Benito Juárez.</li> <li>6. Se formen los comités de colonias.</li> <li>7. Se apoye con desayunos escolares.</li> <li>8. Se coloquen topes en zona escolar.</li> <li>9. Se mejore la policía.</li> <li>10. Que se castigue a los delincuentes.</li> </ol> |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Casino del Pitiquito"     | Pitiquito                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que la policía no sea prepotente.</li> <li>2. Dotar de radio móvil a las colonias para contacto con las corporaciones policiacas.</li> <li>3. Formar valores en los niños.</li> <li>4. Vigilar a la policía por asociaciones civiles.</li> <li>5. Apoyo a la biblioteca pública.</li> <li>6. Tomar en cuenta a la ciudadanía.</li> <li>7. Programa para mujeres maltratadas.</li> <li>8. Crear empleos en el municipio.</li> <li>9. Relleno Sanitario.</li> </ol>   |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"La Mesa"                  | Moctezuma                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar las calles céntricas.</li> <li>2. Construcción de un Hospital.</li> <li>3. Capacitación a los servidores públicos.</li> <li>4. Mayor número de médicos.</li> <li>5. Que exista una estación de Cruz Roja.</li> </ol>  |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Colonia Grullita"         | San Luis Río Colorado            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor seguridad.</li> <li>2. Depender menos de Mexicali.</li> <li>3. Crear empleos en el municipio.</li> <li>4. Mayor pavimentación.</li> </ol>   |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Colonia Plaza del Tinaco" | Empalme                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor seguridad.</li> <li>2. Creación de comercializadora.</li> <li>3. Regulación de los permisos de pesca.</li> <li>4. Mayor eventos turísticos.</li> <li>5. Mayor fuentes de empleo.</li> </ol>   |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Colonia Plaza 5 de mayo"  | Navojoa                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Más calles pavimentadas.</li> <li>2. Apoyo para remodelación de casas.</li> <li>3. Más fuentes de empleo.</li> <li>4. Generación de turismo.</li> <li>5. Limpieza de calles y banquetas.</li> <li>6. Eliminar la corrupción policiaca.</li> <li>7. Mejoramiento del alumbrado público.</li> <li>8. Áreas deportivas familiares.</li> </ol>  |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Plaza Pública"            | Poblado Miguel Alemán Hermosillo | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alumbrado público.</li> <li>2. Recolección de basura.</li> <li>3. Más policías.</li> </ol>  |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Hotel del Sol"            | Puerto Peñasco                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Más fuentes de empleo.</li> <li>2. Promoción turística.</li> <li>3. Remodelación malecón.</li> </ol>  |
| <b>Consulta Ciudadana</b><br>"Plaza Pública"            | Magdalena                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguridad pública.</li> <li>2. Más espacios para niños.</li> <li>3. Generación de empleos.</li> </ol>   |

| COLONIA                               | MUNICIPIO   | PROPUESTAS PRINCIPALES   |
|---------------------------------------|-------------|--|
| Consulta Ciudadana<br>"Plaza Pública" | Ures        | 1. Alumbrado público.<br>2. Seguridad.   |
| Consulta Ciudadana<br>"Plaza Pública" | Agua Prieta | 1. Mejores policías.<br>2. Generación de empleo.<br>3. Apoyo turístico.  |
| Consulta Ciudadana<br>"Plaza Pública" | Cumpas      | 1. Pavimentación.<br>2. Apoyo al campo.<br>3. Empleo.  |
| Consulta Ciudadana<br>"Plaza Pública" | Huatabampo  | 1. Remodelación de plaza.<br>2. Generación de turismo.<br>3. Limpieza en calles.<br>4. Soporte a Protección Civil en caso de ciclones y lluvias extremas que provocan inundaciones.<br>5. Apoyo en la agricultura. |

### Participación a través del 01 800 2 CONSULTA

Otra de las innovaciones que distingue al **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, es la utilización de medios electrónicos de comunicación para lograr escuchar a todas las voces de nuestro Estado, incluyendo a las que se encuentran físicamente distantes de su territorio. Bajo esta modalidad se tuvo la participación de 8,800 personas.

### Consulta en la WEB

Todos los sonorenses y las personas que estuvieron interesadas en sumarse a la formulación de éste Plan, pudieron hacerlo también a través del ingreso a la página de internet que el **Gobierno del Estado de Sonora** creó expreso para ello, en la siguiente dirección electrónica: <http://consultaciudadana.sonora.gob.mx/>

A través de esta página nos manifestaron sus ideas, inquietudes y propuestas de acción pública, 1,200 sonorenses.

### Encuestas a Sectores y Grupos Específicos

Aunado al intenso quehacer derivado de la convocatoria para la formulación del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, se aplicaron entrevistas a grupos específicos de la población.

Este ejercicio permitió tener un mayor acercamiento a diversos grupos de la población sonorenses y rescatar una importante gama de requerimientos, ideas, estrategias y proyectos. Por esta vía se obtuvieron 6,300 propuestas.

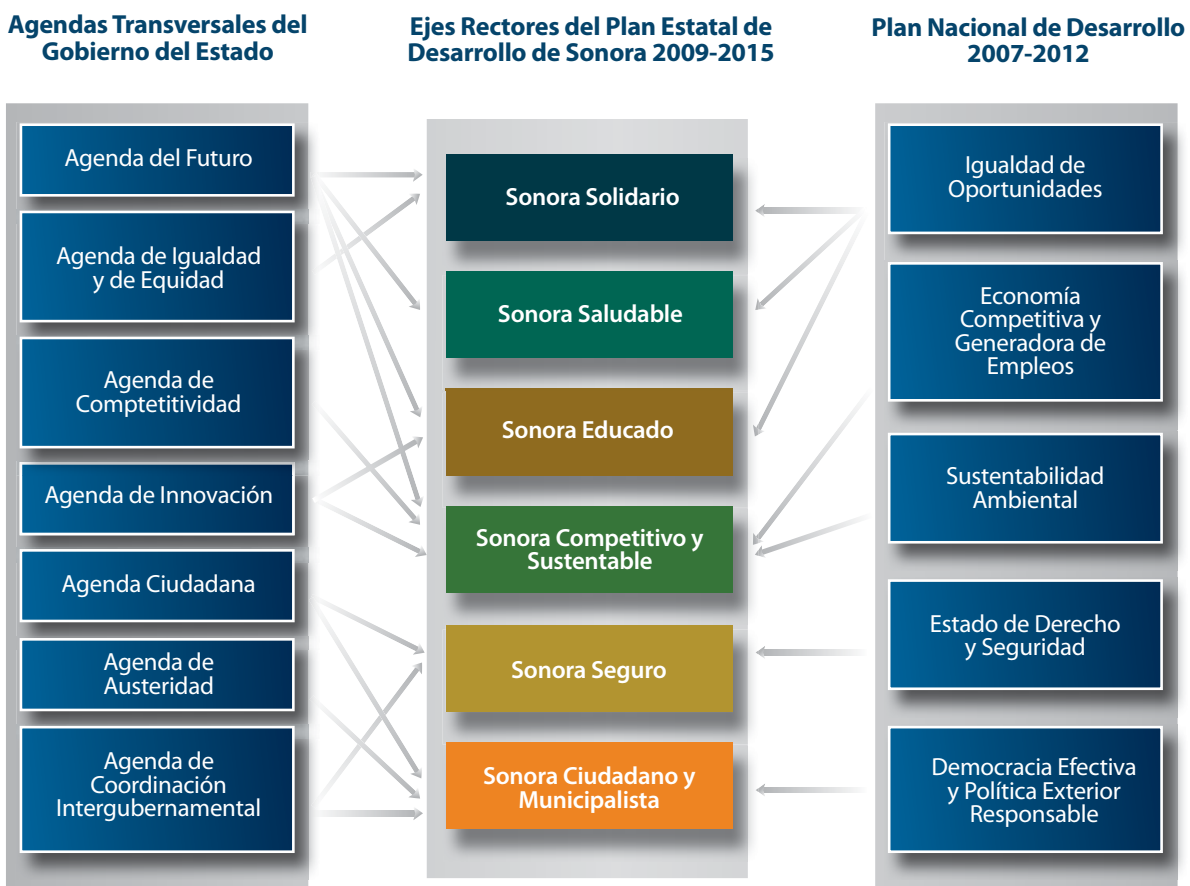
### Propuestas de Campaña

Finalmente, en el proceso de *Planeación Democrática y Participativa* que se implementó para la elaboración del **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, se integró un banco de datos con las principales necesidades ciudadanas planteadas en campaña y recogidas por los diferentes candidatos al *Gobierno del Estado 2009-2015*. El total de propuestas de campaña fue de 1,153.



# ALINEACIÓN DE LOS EJES RECTORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA 2009-2015 AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007-2012 Y A LAS AGENDAS TRANSVERSALES

Como se mencionó anteriormente, existe una alineación de los *Ejes Rectores* del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015** tanto con las *Agendas Transversales* planteadas por el C. Gobernador, así como con el **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012** tal como se muestra en la figura siguiente:



# EJES RECTORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA 2009-2015





La columna vertebral del **Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015** la constituyen los *Ejes Rectores*, que destacan los grandes propósitos del desarrollo del **Nuevo Sonora** y orientan el quehacer conjunto de la sociedad y el gobierno.

### EJES RECTORES DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA 2009-2015



Los *Ejes Rectores* establecen acciones transversales que comprenden los ámbitos económico, social, cultural, político, ambiental, de administración pública, de gobierno, de participación ciudadana, y que componen un proyecto integral en virtud del cual cada acción contribuye a sustentar las condiciones bajo las cuales se logran los objetivos estatales.

El *Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Sonora 2009-2015*, es una herramienta perfectible y dinámica **con visión de largo plazo**, que se transformará continuamente respondiendo a las necesidades de la población, las exigencias de un entorno cambiante, así como a la **medición y evaluación** de los resultados obtenidos.

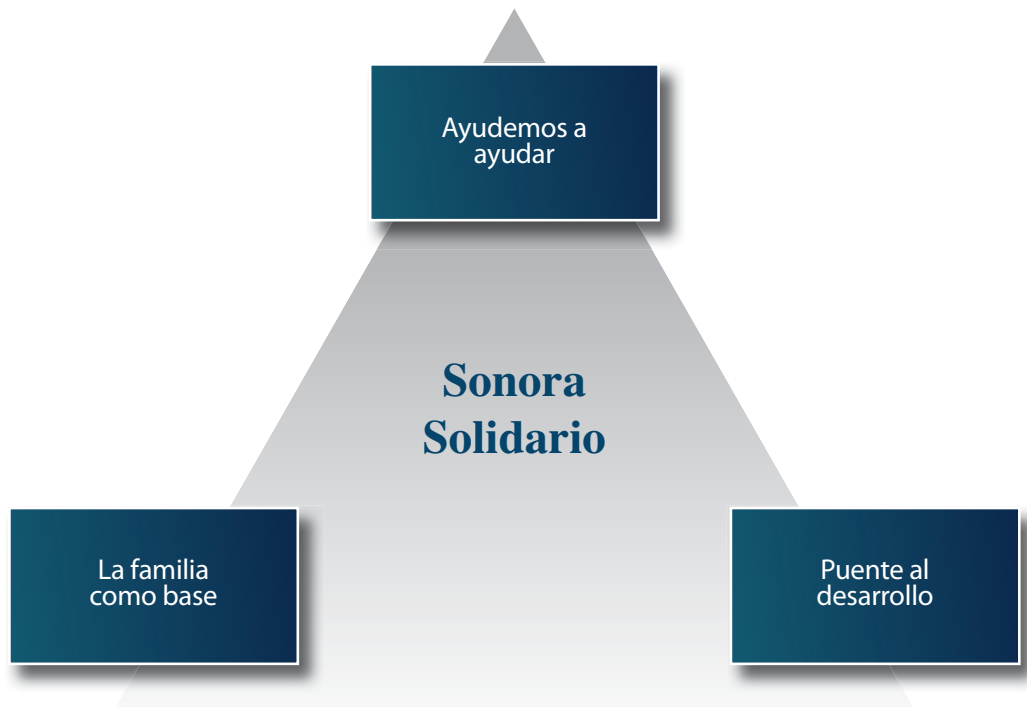
# EJE RECTOR 1 SONORA SOLIDARIO





*El estado de Sonora será líder nacional en bienestar social, fomentando la participación ciudadana, tomando a la familia como base de la sociedad y tendiendo un puente hacia el desarrollo.*

### Estrategias del Sonora Solidario



#### Estrategia 1.1. Ayudemos a ayudar

*Generar confianza entre las organizaciones de la sociedad civil creando redes de colaboración institucional y ciudadana que trabajen corresponsablemente con el gobierno en el desarrollo social y humano de nuestras comunidades.*

##### Objetivos Estratégicos:

**1.1.1.** Impulsar el desarrollo de las actividades de las organizaciones de la Sociedad Civil mediante el fomento de la participación ciudadana y de su legítima expresión de intereses.

**1.1.2.** Fortalecer el tejido social para consolidar el capital social de las familias y sus comunidades, reforzar los lazos solidarios y fomentar la participación de sus comunidades en su diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

**1.1.3.** Promover una nueva relación entre los medios de comunicación, la ciudadanía y el Ejecutivo del Estado, que refleje el sentido incluyente y de cercanía a la población de las instituciones públicas.

**1.1.4.** Impulsar convenios de colaboración con las instancias encargadas de la profesionalización de las organizaciones de la sociedad civil.

**1.1.5.** Coadyuvar en la creación de sinergias entre las asociaciones de la sociedad civil, para trabajar de la mano con el gobierno.

**1.1.6.** Establecer una coordinación directa y efectiva entre todas aquellas organizaciones de la sociedad civil y las dependencias del Gobierno.

**1.1.7.** Implementar un sistema estatal de capacitación a distancia para el desarrollo social que brinde una oferta institucional de profesionalización mediante la transmisión de teleconferencias con el apoyo del Gobierno Federal.

**1.1.8.** Impulsar la georreferenciación de las organizaciones de la sociedad civil identificadas en el estado, con el fin de generar redes de confianza creando redes de colaboración ciudadana.

### **Estrategia 1.2. Puente al desarrollo**

*Impulsar una política de desarrollo social que fortalezca las capacidades autogestivas de la población, a través de la participación social.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**1.2.1.** Generar en términos de calidad de vida e integración social, un Sonora más justo, equitativo e incluyente, buscando ampliar y mejorar los sistemas y redes de asistencia social para los grupos vulnerables y en riesgo.

**1.2.2.** Impulsar una política para el desarrollo humano integral de todas las familias sonorenses, especialmente de aquellas que se encuentran en condiciones de pobreza, marginación y vulnerabilidad social.

**1.2.3.** Abatir los rezagos y mejorar la calidad de los servicios e infraestructura social básica, a fin de que todos los sonorenses puedan vivir una vida saludable, creativa y con medios adecuados que propicien su inserción digna y adecuada en el entorno social.

**1.2.4.** Fortalecer las capacidades autogestivas de la población en materia de desarrollo social, a través de la participación y organización comunitaria.

**1.2.5.** Ofrecer asistencia jurídica y de orientación social a las familias en conflicto, para evitar su desintegración y la afectación a los menores.

**1.2.6.** Impulsar el desarrollo integral de los pueblos y comunidades indígenas, mediante la generación de empleos, así como del impulso de su desarrollo local y regional.

**1.2.7.** Fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres a través de potenciar sus capacidades básicas de una manera libre, plena y equitativa. (Medidas programáticas...)

**1.2.8.** Difundir en la administración pública estatal y municipal, así como en la sociedad, los derechos humanos de las mujeres, a la perspectiva de género, a la igualdad, a la equidad y a vivir una vida libre de violencia.

**1.2.9.** Fomentar las estructuras, instituciones y procesos sociales, con el fin de articular a la juventud con los procesos de desarrollo, en las mejores condiciones y en igualdad de oportunidades.

### **Estrategia 1.3. La familia como base**

*Implementar políticas públicas transversales con perspectiva de familia siendo la base de la acción pública.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**1.3.1.** Impulsar la protección, apoyo y promoción de la familia, velando porque las personas que la conforman se desarrollen integralmente en un ámbito de respeto a sus derechos, de reconocimiento de sus deberes y de igualdad de oportunidades.

**1.3.2.** Implementar políticas públicas que promuevan la conciliación entre la vida familiar y las actividades laborales tanto en el ámbito público, como privado.

**1.3.3.** Propiciar el reconocimiento de la familia como garante de la cohesión social y de la solidaridad intra e intergeneracional.

**1.3.4.** Promover acciones que posicionen a la familia como artífice de una cultura de paz, de promoción de valores y de prevención de la violencia familiar y de otras formas de violencia.

**1.3.5.** Diseñar e implementar políticas públicas para que todos los sectores, niveles y dependencias de gobierno apliquen en forma transversal la perspectiva de familia.

**1.3.6.** Desarrollar programas económicos, sociales y culturales que consideren a la persona como eje del desarrollo familiar.

**1.3.7.** Establecer mecanismos que aseguren el cumplimiento del marco legal con una perspectiva integral de familia.

**1.3.8.** Conformar un consejo consultivo ciudadano de Sonora con el sello "bueno para la familia" que reconozca a los medios de comunicación, a las empresas y a las organizaciones de la sociedad civil que apoyen el desarrollo humano de la familia corresponsablemente con el Gobierno Estatal.

**1.3.9.** Fomentar una alianza estratégica con organizaciones de la sociedad civil y con medios de comunicación para establecer un acuerdo por una comunicación de calidad que llame al respeto y a la revalorización del ser humano en los medios de comunicación y a tener más y mejores alternativas de entretenimiento sano.

**1.3.10.** Actualizar las legislaciones correspondientes a fin de que Sonora sea precursor y un ejemplo a nivel nacional en la responsable y constructiva administración de los medios masivos de comunicación.

**1.3.11.** Impulsar una alianza efectiva entre familias e instituciones educativas cuyo propósito sea la participación activa y corresponsable de los padres de familia en la formación diaria de sus hijos.

**1.3.12.** Fomentar una nueva generación de sonorenses en el trabajo de voluntariado entre las instituciones de educación privada, pública y las organizaciones de la sociedad civil compartiendo estrategias y mecanismos que contribuyan a la construcción de capital social en nuestras comunidades.



# EJE RECTOR 2 SONORA SALUDABLE 2





*El estado de Sonora será un ejemplo nacional de calidad de vida, la salud y el deporte serán pilares fundamentales para el desarrollo de las capacidades de todos los sonorenses.*

### Estrategias del Sonora Saludable



#### Estrategia 2.1. Salud para todos

*Consolidar un sistema de salud efectivo, seguro, eficiente y sensible; enfocado a la promoción de la salud y prevención de enfermedades y que garantice el acceso a servicios esenciales de salud a toda la población de la entidad, con especial atención a los grupos vulnerables.*

##### Objetivos Estratégicos:

**2.1.1.** Promover en Sonora un sistema de salud de amplia cobertura total, ágil y oportuno, que trabaje de forma eficiente y equitativa.

**2.1.2.** Generar un esquema de atención a la salud acorde a los retos que marca la estructura demográfica de la población y el perfil epidemiológico de la sociedad sonoreNSE.

**2.1.3.** Generar una cultura de corresponsabilidad de la sociedad en todas las acciones ligadas con la prevención y atención de la salud.

**2.1.4.** Diseñar, implementar y coordinar acciones para la prevención y el tratamiento de enfermedades adictivas, recurrentes, epidémicas, y las consideradas como principales causas de muerte.

**2.1.5.** Reducir las brechas o desigualdades en salud mediante intervenciones focalizadas a grupos vulnerables y comunidades marginadas.

**2.1.6.** Promover la coordinación intersectorial, intergubernamental e internacional para hacer más efectivos los procesos de atención a la salud en Sonora.

**2.1.7.** Contar con estrategias de control contra riesgos sanitarios que aminoren la vulnerabilidad de la población.

**2.1.8.** Elevar la eficiencia y calidad de la infraestructura hospitalaria y de los servicios de salud pública en el estado de Sonora.

**2.1.9.** Impulsar la participación del sector privado en la prestación de los servicios de salud, para complementar el otorgamiento de los servicios a la población.

**2.1.10.** Consolidar un sistema sectorial de información estadística de salud, georreferenciada, que permita la generación de información para la toma de decisiones en la materia.

### **Estrategia 2.1. Deporte para todos**

*Contribuir en el mejoramiento del desarrollo físico y la elevación del prestigio deportivo de Sonora mediante actividades sistemáticas con ejercicios físicos y deporte para todas las edades, promoviendo el respeto a los principios éticos del deporte.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**2.2.1.** Promover la aplicación planificada del ejercicio físico y el deporte en la vida diaria de las personas, contribuyendo en la formación de hábitos que propicien un modo saludable de vida.

**2.2.2.** Mejorar la cobertura del Deporte, la Educación Física y la Recreación Física en todos los niveles de la población sonorense, dependiendo de su desarrollo físico, la especificidad de su ocupación profesional e interés (trabajo, estudio, otros), diferencia de edad y sexo, estado de salud, objetivos sociales colectivos y personales.

**2.2.3.** Propiciar el desarrollo de infraestructura deportiva y

aprovechar espacios públicos abiertos para la construcción de canchas deportivas como un medio eficaz para promover la práctica de los deportes.

**2.2.4.** Promover la práctica de actividades deportivas que contribuyan al desarrollo integral de los sonorenses.

**2.2.5.** Estimular la participación de docentes, alumnos y la comunidad educativa en general en programas de cultura, arte y deporte.

**2.2.6.** Promover la incorporación de los centros escolares a un programa de desarrollo físico-sistemático que contribuya a mejorar la salud física y mental como parte de una mejor calidad de vida.

**2.2.7.** Fomentar, proteger, apoyar y regular la asociación deportiva en todas sus manifestaciones como marco idóneo para las prácticas deportivas y de recreación.

**2.2.8.** Formular y ejecutar programas especiales para la educación física, deporte, y recreación de las personas con discapacidades físicas, psíquicas, sensoriales; así como de personas de la tercera edad y de los sectores sociales más necesitados, creando más facilidades y oportunidades para la práctica del deporte, de la educación física y la recreación.

**2.2.9.** Fomentar la creación de espacios que faciliten la actividad física, el deporte y la recreación como hábito de salud y mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar social, especialmente en los sectores sociales más necesitados.

**2.2.10.** Elevar el nivel de los logros deportivos de Sonora en los ámbitos nacional e internacional.





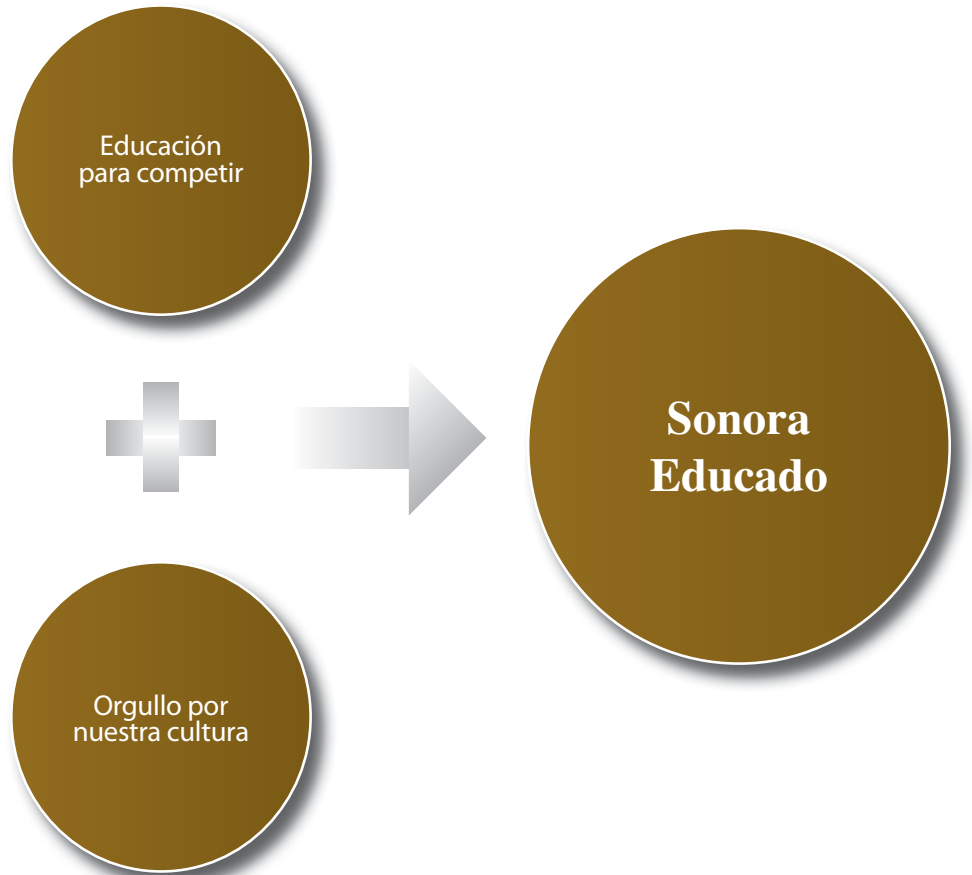
# EJE RECTOR 3 SONORA EDUCADO 3





*El estado de Sonora consolidará un sistema integral de educación de calidad y cultura que permita a todos los sonorenses la creación y transmisión de conocimiento, la adquisición de habilidades, principios y valores para el desarrollo integral del ser humano y de su entorno.*

### **Estrategias del Sonora Educado**



#### **Estrategia 3.1. Educar para competir**

*Ofrecer una educación de calidad que responda a las necesidades del desarrollo y genere en las personas valores y actitudes que propicien la convivencia armónica en los distintos ámbitos de la vida.*

##### **Objetivos Estratégicos:**

**3.1.1.** Promover una educación de calidad, formativa de pertinencia social y pertinente para la vida, que ayude a todos los sonorenses a saber hacer y saber ser para contar con un mejor nivel de vida

**3.1.2.** Promover esquemas de desarrollo personal y profesional para directivos, docentes y personal de apoyo a la educación, involucrando la participación social para darle pertinencia a los resultados educativos.

**3.1.3.** Eficientar la gestión escolar y promover la acreditación y certificación de los procesos educativos para el reconocimiento de Sonora en los ámbitos nacional e internacional.

**3.1.4.** Promover la vinculación del sistema educativo sonorense con los diferentes actores y sectores de la sociedad, a fin de mejorar la pertinencia educativa y el nivel de vida de los estudiantes.

**3.1.5.** Procurar la incorporación de la familia y las instituciones de la sociedad civil al proceso pedagógico, en la planeación y desarrollo de la vida escolar en todas sus dimensiones y en especial, en el trabajo preventivo y comunitario.

**3.1.6.** Garantizar las condiciones personales y materiales de trabajo, mediante el impulso de programas de seguridad, prevención, higiene y emergencia escolar.

**3.1.7.** Asegurar en el sistema educativo prácticas permanentes de rendición de cuentas que permitan evaluar su desempeño y gestión financiera.

**3.1.8.** Convertir al Estado de Sonora en un polo de investigación y desarrollo tecnológico.

**3.1.9.** Impulsar los intercambios y estancias internacionales asegurando un crecimiento y fortalecimiento en el desarrollo integral del estudiante, investigador y docente.

**3.1.10.** Coordinar la participación de las instituciones de educación superior en la capacitación de los gestores de desarrollo de los programas de la secretaría de desarrollo social del estado de Sonora.

**3.1.11.** Coadyuvar en los esfuerzos de los institutos de educación superior y el sector productivo con el fin de desarrollar tecnología para generar valor agregado a las materias primas que se producen en el estado de Sonora.

**3.1.12.** Impulsar la coordinación y generación de alianzas entre organizaciones de la sociedad civil, fundaciones, instituciones de asistencia pública e instituciones de educación elemental y media superior para capacitar a las niñas, niños y jóvenes en temas de sexualidad, afectividad y valores humanos reconocidos como universales.

### **Estrategia 3.2. Orgullo por nuestra cultura**

*Promover el desarrollo cultural de los sonorenses con pleno reconocimiento de su historia, patrimonio y tradiciones.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**3.2.1.** Crear una sociedad comprometida con el patrimonio cultural del estado.

**3.2.2.** Incrementar el reconocimiento de la cultura y la difusión del patrimonio cultural del estado.



**3.2.3.** Establecer programas de estímulos al desarrollo cultural a nivel institucional e individual.

**3.2.4.** Mejorar la infraestructura y la oferta cultural en todo el estado.

**3.2.5.** Incrementar y promover la creatividad artística dentro de los programas educativos.

**3.2.6.** Crear programas incluyentes de conservación del patrimonio cultural.

**3.2.7.** Actualizar el marco jurídico que establece las acciones vinculadas a la preservación del patrimonio cultural de la entidad.

**3.2.8.** Conservar, promover y difundir el conocimiento de las prácticas culturales de los pueblos indígenas y culturas populares del estado.

**3.2.9.** Promocionar y enriquecer las fiestas y eventos populares tradicionales de los municipios en sus fechas específicas.

**3.2.10.** Fomentar la creación de una red de cultura estatal que sirva como enlace entre la producción de arte profesional, de aficionados y arte popular indígena.



# EJE RECTOR 4 SONORA COMPETITIVO Y SUSTENTABLE 4





El estado de Sonora será líder nacional en generación de empleos, crecimiento sostenido y desarrollo económico sustentable a través del desarrollo tecnológico y de la innovación que incrementen la competitividad de las unidades económicas y generen un entorno atractivo y facilitador de negocios.

### Estrategias del Sonora Competitivo y Sustentable



#### Estrategia 4.1. Infraestructura productiva

Potenciar la infraestructura física, legal y educativa, para abrir oportunidades de negocios y cooperación, como prioridad de las políticas públicas del desarrollo económico.

#### Objetivos Estratégicos:

**4.1.1.** Impulsar la infraestructura de apoyo al desarrollo, como lo es la infraestructura carretera, aeroportuaria, portuaria y de comunicaciones, así como el desarrollo y fortalecimiento de parques industriales para garantizar a la población el acceso a los servicios y a las actividades económicas.

**4.1.2.** Focalizar los incentivos a las inversiones y al desarrollo de infraestructura con el objeto de crear corredores turísticos que vinculen actividades diversas y promuevan permanencias más prolongadas de los visitantes.

**4.1.3.** Fomentar la mejora regulatoria de la gestión pública en la entidad, a fin de facilitar la inversión productiva, la generación de empleos y el impulso de la competitividad del estado y sus empresas.

**4.1.4.** Consolidar el marco jurídico estatal de protección a la propiedad intelectual.

## **Objetivos Estratégicos:**

**4.2.1.** Fomentar iniciativas y actividades de cooperación internacional de Sonora con regiones y países estratégicos y la coordinación entre los diferentes actores estatales e internacionales.

**4.2.2.** Promover acuerdos de colaboración del Gobierno de Sonora con los estados fronterizos de México y Estados Unidos, organismos internacionales y regiones del mundo, que contribuyan al desarrollo de la entidad.



**4.1.5.** Actualizar el marco jurídico e institucional de los sectores económicos y apoyar las iniciativas de concurrencia legal y normativa intersectoriales.

**4.1.6.** Promover el establecimiento y respeto de un marco jurídico garante del desarrollo sustentable de actividades económicas.

**4.1.7.** Promover la pertinencia de los planes de estudio de las instituciones de educación media-superior y superior a los requerimientos de las principales actividades productivas y a las oportunidades que ofrece el desarrollo tecnológico de la entidad.

**4.1.8.** Apoyar a las Instituciones de educación media-superior y superior para que fortalezcan su orientación hacia el desarrollo de conocimientos y habilidades, con el objetivo de crear emprendedores y generadores de innovación tecnológica.

### **Estrategia 4.2. Competir para ganar**

*Crear las condiciones óptimas para impulsar el desarrollo de las regiones de Sonora, generar empleos bien remunerados y producir bienes y servicios de alto valor agregado.*

**4.2.3.** Propiciar la creación de convenios de hermanamiento con otros estados del mundo, a fin de consolidar intercambios en áreas específicas en beneficio de las distintas regiones de Sonora.

**4.2.4.** Generar procesos de articulación productiva en la entidad, que permitan potenciar la generación de empleos e inversión, aprovechando las vocaciones económicas de la región y las alianzas estratégicas.

**4.2.5.** Establecer la corresponsabilidad de las grandes industrias con el estado para apoyar la formación y el fortalecimiento de las cadenas productivas con las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) de la entidad.

**4.2.6.** Crear instrumentos financieros flexibles, oportunos y acordes a la demanda en todos los sectores.

**4.2.7.** Estimular el desarrollo de una nueva generación de sonorenses con amplia actitud emprendedora, que los lleve a la producción de ideas y la fundamentación de proyectos que los conduzcan a crear o fortalecer sus propios negocios, de acuerdo al ritmo que impone una economía globalizada.

**4.2.8.** Integrar comunidades de sonorenses en el extranjero a través de una constante comunicación y atención, con el objetivo de estrechar los lazos culturales y fomentar su sentido de pertenencia al estado.

**4.2.9.** Apoyar la actualización y formación de recursos humanos para el desarrollo de actividades productivas.

**4.2.10.** Apoyar integralmente a los sectores productivos del Estado, con especial apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES).

**4.2.11.** Fomentar la creación de empleos productivos dignos y bien remunerados, que ayuden a mejorar las condiciones de vida de los sonorenses.

**4.2.12.** Impulsar el sector minero de la entidad, a través de la modernización y reestructuración de su actividad en el estado.

### **Estrategia 4.3. Compromiso con el futuro**

*Impulsar el desarrollo económico y social con responsabilidad ambiental y con compromiso hacia las nuevas generaciones.*

**4.3.4.** Incorporar criterios de sustentabilidad en la política social, que busquen la preservación del patrimonio natural de las familias y sus comunidades.

**4.3.5.** Promover el desarrollo de prácticas de gestión ambiental que contribuyan a la competitividad y crecimiento económico.

**4.3.6.** Fomentar la participación del sector privado en la incorporación de prácticas de ecoeficiencia en sus actividades productivas y en el desarrollo de la infraestructura ambiental.

**4.3.7.** Propiciar el desarrollo ordenado, productivo y responsable, así como la recuperación de los suelos estatales con criterios de sustentabilidad, para aprovechar eficientemente su potencial y vocaciones productivas.

**4.3.8.** Evaluar los impactos, vulnerabilidad y adaptación al cambio climático en diferentes sectores socioeconómicos y sistemas ecológicos de Sonora.

**4.3.9.** Generar un cambio positivo y proactivo en la participación individual a través de una cultura de la promoción para el cuidado, preservación, reuso y pago del agua.



### **Objetivos Estratégicos:**

**4.3.1.** Integrar la conservación del capital natural del estado de Sonora con el desarrollo social y económico.

**4.3.2.** Inducir la instrumentación de tecnologías más limpias y amigables con el medio ambiente en el ámbito doméstico, industrial agrícola y de transporte en el estado de Sonora.

**4.3.3.** Impulsar el manejo sustentable de los recursos naturales a través de proyectos productivos.

**4.3.10.** Lograr la ampliación en el abastecimiento y cobertura del servicio de agua potable, mejorando su calidad en las localidades, fortaleciendo las capacidades técnicas, comerciales y financieras de los organismos operadores del agua en Sonora.

**4.3.11.** Fomentar el ecoturismo como herramienta para la conservación de la riqueza natural y el desarrollo económico del estado.

**4.3.12.** Crear una Comisión Ciudadana para el cuidado del medio ambiente en las tribus indígenas, que sean capacitados

sobre las leyes ambientales y sus derechos, para que sean ellos mismos quienes cuiden su patrimonio natural.

#### **Estrategia 4.4. Innovar para crecer**

*Potenciar en la base empresarial, el desarrollo de la innovación tecnológica y el emprendimiento.*

##### **Objetivos Estratégicos:**

**4.4.1.** Promover a la innovación tecnológica como mecanismo fundamental para el desarrollo empresarial.

**4.4.2.** Potenciar la capacidad de innovación tecnológica de las empresas establecidas en el estado de Sonora, a fin de incrementar su competitividad, crear riqueza y empleo y mejorar las condiciones de trabajo de las mismas, con especial atención a las pequeñas y medianas empresas.

**4.4.3.** Generar una cultura en el entorno empresarial para la sistematización y documentación de prácticas de innovación tecnológicas.

**4.4.4.** Desarrollar una política proactiva de búsqueda de apoyos nacionales e internacionales para el financiamiento y la cooperación en investigación y desarrollo.

**4.4.5.** Desarrollar una plataforma integral para la creación y desarrollo de empresas, que brinde las herramientas para que estudiantes emprendedores y la comunidad empresarial en general, cuenten con oportunidades para lograr que sus ideas de negocios se conviertan en empresas que contribuyan al crecimiento y al desarrollo social de la comunidad.

**4.4.6.** Promover el impulso de programas de cooperación técnica, científica y tecnológica, con el propósito de mejorar las capacidades de generación, adaptación, selección y adquisición de las tecnologías más adecuadas para el desarrollo de Sonora.

**4.4.7.** Potenciar, a través de esquemas financieros y legales, la investigación conjunta entre empresas y centros de investigación, desarrollo e innovación, a fin de alentar la transferencia tecnológica.

**4.4.8.** Fomentar la creación de Centros de Cooperación Tecnológica con el propósito de crear núcleos de excelencia y cooperación, tanto en investigación básica como aplicada, en campos interdisciplinarios.

**4.4.9.** Diversificar la oferta de fondos de financiamiento para la innovación tecnológica en función al grado de desarrollo

en que se encuentre el proceso de innovación, dando especial énfasis en la constitución de fondos de préstamos directos, fondos de capital de riesgo, sociedades, fondo de avales y sociedades de garantía recíproca.

**4.4.10.** Extender estímulos y financiamiento para las empresas que incorporen mecanismos de innovación y desarrollo.

#### **Estrategia 4.5. Valor al campo y al mar**

*Incrementar la competitividad de la economía del campo y del sector acuícola y pesquero, para generar procesos de mayor valor del sector primario en Sonora.*

##### **Objetivos Estratégicos:**

**4.5.1.** Innovar en el sector acuícola y pesquero, el cultivo de especies marinas con alto valor comercial.

**4.5.2.** Promover la modernización tecnológica y de infraestructura para el desempeño de las actividades acuícolas y pesqueras del Estado.

**4.5.3.** Impulsar, fortalecer y consolidar la participación de los productores agropecuarios, forestales, cinegéticos, pesqueros y acuícolas en la integración de las cadenas productivas para propiciar la generación de valor agregado utilizando sus sinergias.

**4.5.4.** Contribuir a que la agricultura y la ganadería de Sonora sean más competitivas en los ámbitos nacional e internacional.

#### **Estrategia 4.6. Sonora está de moda**

*Consolidar a Sonora como destino turístico y de inversiones, mediante un nuevo modelo de diversificación y articulación, dándole una importante promoción a sus productos.*

##### **Objetivos Estratégicos:**

**4.6.1.** Impulsar una cultura de atención al turista mediante la profesionalización en la prestación de servicios turísticos



y la capacitación permanente del personal ocupado en el sector: guías turísticos bilingües, servicios de información, agencias de viajes.

**4.6.2.** Consolidar una plataforma de proveedores y comercializadores sonorenses capaces de hacer frente a los retos que marca hoy en día la competencia global, utilizando las sinergias de las cadenas productivas regionales.

**4.6.3.** Crear el desarrollo de rutas turísticas que permitan aprovechar la diversidad cultural, geográfica e histórica de Sonora.

**4.6.4.** Promover la coordinación institucional permanente de los actores del sector turismo.

**4.6.5.** Fortalecer la coordinación entre el gobierno del estado, los gobiernos municipales, la iniciativa privada y representantes de la sociedad y de la comunidad artística, para encauzar una participación más activa de todos los prestadores de servicios en el diseño del modelo turístico a seguir por Sonora.

**4.6.6.** Establecer esquemas oportunos y eficaces de financiamiento e inversión que detonen la economía y la expansión empresarial en todas las regiones del estado.

**4.6.7.** Diseñar estrategias de inversión y de inteligencia de negocios para la toma de decisiones, generando un ambiente para la atracción de inversiones a la entidad.

**4.6.8.** Promover el desarrollo de nuevos productos de Sonora para realizar una comercialización en los diferentes canales nacionales e internacionales.

**4.6.9.** Apoyar la reingeniería de los productos sonorenses ya existentes, para darles un mayor impacto económico para ser competitivos a nivel global.

**4.6.10.** Reforzar la relación institucional y la cooperación de Sonora con los estados fronterizos del norte de México y el vecino país de los Estados Unidos, en beneficio de una mejor región.



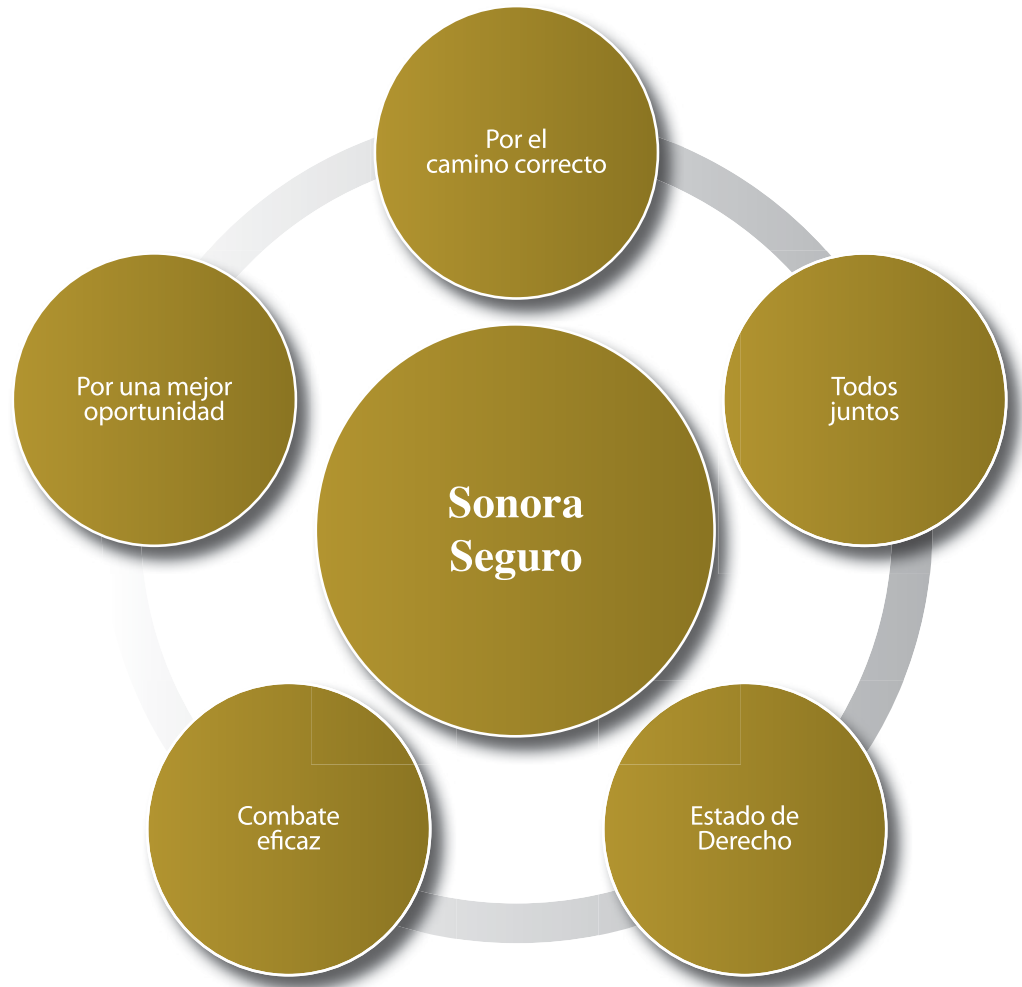
EJE RECTOR 5  
SONORA SEGURO





*El estado de Sonora será la entidad fronteriza más segura de la república mexicana, por sus bajos índices de criminalidad y la percepción real que tendrán los ciudadanos de vivir en un entorno que les garantice seguridad integral en su vida cotidiana. Será una entidad donde la prevención, la impartición de justicia y el respeto por la cultura de la legalidad serán elementos fundamentales en la convivencia armónica de la sociedad sonorense.*

### **Estrategias del Sonora Seguro**



#### **Estrategia 5.1. Por el camino correcto**

*Impulsar una nueva generación de ciudadanos con valores éticos, morales y con amplia cultura de prevención y respeto por la legalidad.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**5.1.1.** Impulsar y difundir una cultura ciudadana basada en la plena obediencia a la Ley y el respeto por los derechos de los demás.

**5.1.2.** Extender la promoción de los valores cívicos, éticos y morales y de cultura de la legalidad, que permita la consolidación de una nueva generación de ciudadanos, capaces de anteponer ante cualquier circunstancia el respeto irrestricto al marco legal que rige a los sonorenses y a los mexicanos en general.

**5.1.3.** Promover e impulsar un programa de educación cívica para todos los sonorenses.

**5.1.6.** Impulsar una cultura de la prevención del delito y la denuncia anónima con participación ciudadana en espacios de opinión y evaluación de las acciones estatales y municipales de seguridad pública.

**5.1.7.** Establecer una cultura de la prevención de las adicciones con acciones de seguridad escolar y desarrollo integral de los alumnos en coordinación con organismos públicos y privados de protección a niños y jóvenes.



**5.1.4.** Promover y arraigar la cultura de la legalidad, el respeto al derecho y a las libertades de los integrantes de nuestra sociedad.

**5.1.5.** Diseñar estrategias de colaboración con los medios masivos de comunicación para exhibir al crimen y la corrupción reforzando, a la vez, la cultura de la legalidad.

**5.1.8.** Diseñar programas de prevención de adicciones para niños, niñas y los jóvenes.

**5.1.9.** Impulsar una política de cero tolerancia para castigar los delitos y otras conductas antisociales, así como para sancionar a los servidores públicos cuyo desempeño de actividades no se apegue al marco de la legalidad.

**5.1.10.** Difundir campañas en medios masivos de comunicación en contra de los delitos más comunes, con información a la sociedad sobre medidas de prevención y avances en la materia, con aprovechamiento de tecnología para alertar sobre zonas de riesgo.

**5.1.11.** Reforzar el sistema tecnológico de información y telecomunicaciones para mejorar el mecanismo de denuncia ciudadana, garantizando su oportuna y eficiente respuesta.

**5.1.12.** Aprovechar la plataforma tecnológica para compartir información estratégica entre las corporaciones de seguridad pública de los tres órdenes de gobierno, alineando así los programas estatales a la Estrategia Nacional de Prevención del Delito y Combate a la Delincuencia.

### **Estrategia 5.2. Todos juntos**

*Consolidar la participación de todos los actores de la sociedad, para asegurar la convivencia sana y segura de los sonorenses en los diversos ámbitos de la vida cotidiana.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**5.2.1.** Incrementar la participación ciudadana, en los programas de prevención del delito en cada uno de los municipios del Estado que así lo soliciten.

**5.2.2.** Establecer un sistema de transparencia en la información, instrumentando esquemas de rendición de cuentas y transparencia de funciones que mantengan informada a la ciudadanía respecto del quehacer de las instituciones de seguridad pública.

**5.2.3.** Promover la participación social para denunciar los ilícitos, exigir la aplicación de la Ley y evaluar el trabajo de la procuración de justicia.

**5.2.4.** Consolidar la participación de las organizaciones de la sociedad civil, fundaciones, organizaciones sociales y organizaciones de padres de familias en los programas de prevención en cada una de las escuelas y comunidades.

### **Estrategia 5.3. Estado de Derecho**

*Garantizar el respeto irrestricto al Estado de Derecho para generar un ambiente de certidumbre en la sociedad; así como una cultura de reconocimiento y promoción de los derechos humanos.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**5.3.1.** Garantizar el acceso a la procuración de justicia a todos los sectores de la sociedad, sobre todo a los más necesitados e indefensos.

**5.3.2.** Ampliar la eficiencia y cobertura de los servicios de procuración y administración de justicia a toda la ciudadanía.

**5.3.3.** Hacer más eficientes los sistemas y procedimientos utilizados por los Ministerios Públicos, así como fortalecer la investigación ministerial y policial para elevar el nivel de eficacia en la integración de la averiguación previa.

**5.3.4.** Garantizar el respeto irrestricto al Estado de Derecho para generar un ambiente de certidumbre en la sociedad.

**5.3.5.** Ofrecer asistencia jurídica integral y comunitaria para la atención de asuntos legales en materia civil, familiar y penal.

**5.3.6.** Establecer estrategias de modernización del Registro Civil, la Dirección de Notarías, el Registro Público, la Defensoría Jurídica Integral, el Tribunal de Conciliación y Arbitraje, el Consejo de Menores y las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje, para ofrecer mayor seguridad jurídica a la ciudadanía.

**5.3.7.** Implementar un sistema eficaz de atención a las víctimas de delitos, que proporcione los servicios legales, psicológicos, médicos y sociales necesarios para su reestablecimiento.

**5.3.8.** Promover reformas a las normas jurídicas para hacer más ágil, sencillo y claro, el procedimiento para la obtención del pago de la reparación del daño.

**5.3.9.** Fomentar y fortalecer el respeto irrestricto de las garantías individuales y los derechos humanos, que vaya más allá de las esferas de seguridad pública y procuración de justicia, y se considere como un principio rector de todas las acciones que conforman la función pública.

**5.3.10.** Fortalecer e institucionalizar mecanismos jurídicos y administrativos que garanticen la defensa y promoción de los derechos humanos.



**5.3.11.** Promover el conocimiento, ejercicio y defensa de los derechos humanos, con especial interés en los de la niñez, las mujeres, la población indígena, las personas con capacidades diferentes y de la tercera edad.

**5.3.12.** Estrechar la colaboración con las instancias de atención de los derechos humanos y acatar el cumplimiento de las observaciones y recomendaciones que realice el organismo público autónomo.

**5.3.13.** Establecer programas y mecanismos que contribuyan a mantener el orden, la seguridad interna y el respeto irrestricto de los derechos humanos en el sistema penitenciario.

**5.3.14.** Promover la difusión del conocimiento y la observancia de los derechos humanos en el sector público y en la sociedad.

**5.3.15.** Fortalecer la autonomía constitucional de la Comisión Estatal de los Derechos Humanos.

**5.3.16.** Dar seguimiento puntual a las recomendaciones emitidas por la Comisión Estatal de Derechos Humanos.

**5.3.17.** Incluir en la normatividad, en los programas y acciones de gobierno, criterios objetivos de respeto y supervisión de los derechos fundamentales de las personas.

**5.3.18.** Promover que las comunidades indígenas y sus integrantes cuenten, ante los órganos jurisdiccionales, con sistemas efectivos de asesoría jurídica.

#### **Estrategia 5.4. Combate eficaz**

*Fortalecer los canales de coordinación y cooperación entre las agencias policiacas en los tres órdenes de gobierno, procurando la generación de una policía confiable bien remunerada, que cuente con la mejor infraestructura tecnológica y física que facilite su actuación, y una sociedad civil participativa en los quehaceres de la seguridad del Estado.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**5.4.1.** Convertir a Sonora en el estado fronterizo más seguro del país, propiciando el clima social que garantice la convivencia sana y segura en los diferentes ámbitos de la vida cotidiana de los sonorenses: el hogar, el trabajo, la calle, la escuela y demás centros de reunión comunitaria, incluyendo en éste esfuerzo la participación de los tres órdenes de gobierno y de la sociedad civil en su conjunto.

**5.4.2.** Abatir los índices delictivos en todo el territorio sonorense para incrementar los niveles de seguridad

ciudadana, mediante un combate frontal al fenómeno de la criminalidad.

**5.4.3.** Consolidar la función del Ministerio Público como garante de la constitucionalidad.

**5.4.4.** Eficientar los mecanismos de coordinación y cooperación en materia de prevención del delito y procuración de justicia, con la participación de los tres órdenes de gobierno.

**5.4.5.** Promover la eficacia en el desempeño de los cuerpos policiales, con estricto apego al Estado de Derecho y al respeto a los derechos humanos de la población y su protección frente al delito.

**5.4.6.** Generar un sistema estatal de Información sobre la delincuencia y la criminalidad en el ámbito de la procuración y la administración de justicia, que de manera ágil y sencilla permita a las organizaciones tomar decisiones, con la rapidez y eficacia necesarias con el fin de combatir efectivamente a la delincuencia.

**5.4.7.** Profesionalizar a las corporaciones policiales del estado y los municipios, mediante la homologación de procedimientos, formación especializada y desarrollo de un nuevo modelo de policía basado en la ética, para que obtenga el reconocimiento de la sociedad civil como agente a su servicio.

**5.4.8.** Dignificar los salarios de los servidores públicos de las instituciones policiales y de procuración de justicia y crear estímulos al desempeño, a partir de una evaluación permanente.

#### **Estrategia 5.5. Por una mejor oportunidad**

*Dignificar las condiciones de vida de los internos, otorgándoles los elementos necesarios para su reinserción a la sociedad como sujetos activos del desarrollo.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**5.5.1.** Reestructurar integralmente el Sistema Penitenciario a través de la promoción y adecuación del sistema de readaptación social, para que cumpla con las normas mínimas de readaptación de adultos y el tratamiento de menores, promoción de la ejecución de sustitutivos de la pena de prisión y condena condicional.

**5.5.2.** Diseñar y aplicar programas para la generación de oportunidades productivas, de superación educativa y cultural, así como de atención a la salud física y psicológica de los internos.

**5.5.3.** Garantizar condiciones adecuadas de salud e higiene, mediante el mejoramiento de los servicios de alimentación, agua potable y drenaje sanitario.

**5.5.4.** Revisar los esquemas de visitas en beneficio de los internos y sus familiares para garantizar que se lleven a cabo en forma digna y transparente.

**5.5.5.** Fortalecer las acciones de capacitación para el trabajo, con la participación de asociaciones educativas de carácter técnico y de las autoridades laborales.

**5.5.6.** Incorporar a los internos a programas productivos que signifiquen tanto una fuente de ingresos como el desarrollo de sus habilidades, mediante la operación de talleres y su participación en procesos de producción de empresas, con capital privado y la supervisión del Gobierno del estado.

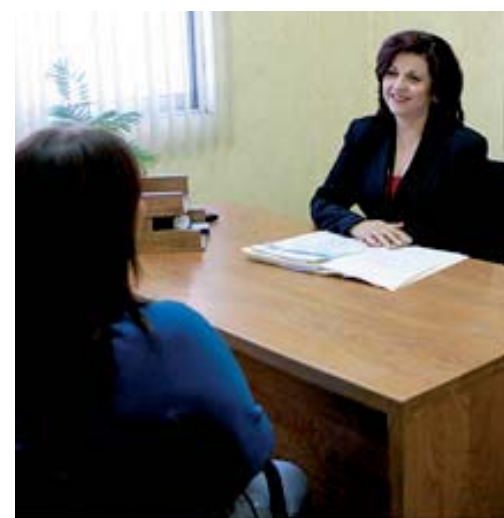
**5.5.7.** Impulsar reformas que permitan disminuir cierto tipo de penas en casos debidamente sustentados y justificados, ampliar los sistemas de libertad condicional y establecer nuevos esquemas de control extra-muros.

**5.5.8.** Establecer estrictos estándares éticos y técnicos para el reclutamiento y selección del personal en los centros de readaptación social del Estado, que incluyan análisis de antecedentes, nivel mínimo de educación, sistemas de control de confianza y exámenes de aptitud física y mental.

**5.5.9.** Combatir enérgicamente el tráfico de influencias y la corrupción en los centros penitenciarios del estado.

**5.5.10.** Lograr una verdadera reinserción de los internos a la sociedad civil, una vez que hayan alcanzado su libertad, otorgándoles los elementos necesarios para que sean capaces de desarrollar una vida productiva digna y con apego a la legalidad, aprovechando las mismas oportunidades que tenemos todos los ciudadanos sonorenses.

**5.5.11.** Desarrollar programas permanentes, al exterior de los centros penitenciarios, destinados a captar ofertas de trabajo u oportunidades de negocio mediante acuerdos de colaboración con empresas privadas o con instituciones.



# EJE RECTOR 6

## SONORA CIUDADANO Y MUNICIPALISTA





*El Gobierno de Sonora reconoce a los ciudadanos como el centro de toda acción, por ello administra y gestiona la participación de todos los sonorenses, reconociendo a los ayuntamientos y a las instituciones federales como sus aliados. Asimismo, respeta y trabaja de la mano con los poderes Legislativo y Judicial por ser igualmente instituciones de y para los ciudadanos.*

### **Estrategias del Sonora Ciudadano y Municipalista**



#### **Estrategia 6.1. Pasión por el servicio**

*Transformar la gestión pública estatal, a partir de una estrategia de innovación gubernamental que asegure la integralidad y transversalidad del quehacer gubernamental para lograr mejores resultados.*



**Objetivos Estratégicos:**

**6.1.1.** Modernizar la gestión pública mediante innovaciones tecnológicas, para obtener una organización ágil, sencilla y al servicio del ciudadano, amparada en principios de participación, de transparencia y de rendición de cuentas.

**6.1.2.** Profesionalizar el trabajo de los empleados de gobierno, para generar un capital humano eficiente, honesto y capacitado que brinde servicios de calidad; basado en competencias laborales e instrumentación de técnicas innovadoras para la eficiencia en el desempeño.

**6.1.3.** Fortalecer e impulsar nuevas acciones de simplificación y desregulación administrativa, entre dependencias del Gobierno Estatal y conjuntamente con la Federación y los municipios, bajo un enfoque de mejora regulatoria que responda a la realidad del Estado y promueva su desarrollo.

**6.1.4.** Incrementar la eficiencia en los esquemas de atención para la gestión de trámites y servicios dirigidos al Sector Empresarial.

**6.1.5.** Crear el Consejo de Mejora Regulatoria del estado de Sonora.

**6.1.6.** Evaluar de manera permanente y sistemática la satisfacción ciudadana y la gestión pública, con particular interés en la oportunidad y pertinencia.

**6.1.7.** Mejorar el desempeño de la función pública, teniendo como cimiento los valores y la ética de un servidor público comprometido y profesional con su entorno.

**Estrategia 6.2. Gobierno austero**

*Garantizar el uso eficiente de los recursos públicos, mediante una cultura de austeridad, disciplina y de rendición de cuentas.*

**Objetivos Estratégicos:**

**6.2.1.** Establecer una cultura de austeridad, disciplina y transparencia en el uso de los recursos públicos, con el propósito de generar una nueva forma de administrar y orientar el presupuesto a ejercer.

**6.2.2.** Diseñar y difundir un manual de buenas prácticas de ahorro para fomentar criterios de austeridad en la administración pública del estado de Sonora.

**6.2.3.** Realizar en todas las dependencias e instituciones del ejecutivo estatal una reingeniería de sistemas que permita ahorrar recursos, y disponer de los recursos públicos, cuando de ello se sirva, en forma mediata o inmediata, una finalidad pública.

**6.2.4.** Implantar estándares de mejora regulatoria, transparencia, eficiencia de los procesos y uso correcto de los recursos públicos para garantizar el uso eficiente.

**6.2.5.** Fomentar el trabajo basado en la planeación estratégica de mediano y largo plazo, utilizando indicadores de medición de los objetivos.

**6.2.6.** Actualizar y promover los mecanismos de control y evaluación gubernamental que aseguren el cumplimiento del marco normativo.

**6.2.7.** Promover y transparentar la rendición de cuentas al ciudadano y garantizar el combate a la corrupción, participando a la sociedad civil del manejo de recursos de los organismos y dependencias del estado, empoderando a los ciudadanos como los órganos clave de la fiscalización y transparencia del quehacer de la administración pública.

**6.2.8.** Promover un marco jurídico acorde a las necesidades de la sociedad que garantice una efectiva transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad administrativa.

### **Estrategia 6.3. Alianza Municipalista**

*Acercar el gobierno del estado a la gente, dándole un enfoque territorial al ejercicio de la función pública que permita mejorar la comunicación con el ciudadano, fortalecer la relación con los municipios y apoyar el desarrollo local y regional.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**6.3.1.** Establecer mecanismos de coordinación de las políticas públicas del estado con los municipios para impulsar el desarrollo regional.

**6.3.2.** Impulsar un gobierno municipalista a fin de fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para optimizar sus competencias y el logro de sus fines.

**6.3.3.** Reforzar la administración de los gobiernos locales para generar una mayor autonomía en la búsqueda de ingresos propios.

**6.3.4.** Consolidar las funciones de los Comités de Planeación Municipal, para lograr la integración de los proyectos de infraestructura estatal con los Planes de Desarrollo Municipal.

**6.3.5.** Apoyar a los gobiernos municipales en la elaboración de autodiagnósticos que ayuden a identificar sus áreas de oportunidad y de mejoramiento.

**6.3.6.** Propiciar que los gobiernos municipales ejerzan sus facultades legislativas y reglamentarias, para desarrollar sus ordenamientos jurídicos.

**6.3.7.** Impulsar el desarrollo de programas de profesionalización y formación de autoridades municipales para lograr un mejor desempeño de sus funciones.

**6.3.8.** Promover la instrumentación de programas de mejora continua en la gestión pública de los municipios ante instancias estatales y federales.

**6.3.9.** Incentivar a los municipios en la creación de portales de Internet e integración de la información pública mínima dentro de esos espacios.



### **Estrategia 6.4. Tú gobiernas**

*Impulsar un gobierno cercano a la gente, que escuche las necesidades de la sociedad y ofrezca soluciones oportunas.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**6.4.1.** Generar un gobierno cercano a la gente, que escuche, que sea promotor del diálogo y busque la construcción de acuerdos.

**6.4.2.** Promover el desarrollo de estrategias tendientes a incentivar a los ciudadanos para que sean constructores de

su propio destino comunitario y se desenvuelvan de manera activa, informada, responsable y comprometida en la defensa y promoción tanto del interés público como de sus intereses legítimos, particulares y de grupo.

**6.4.8.** Modernizar y ampliar la cobertura de los centros de atención correspondientes a los distintos organismos para la atención ciudadana.



**6.4.3.** Implementar una campaña de difusión sobre los derechos, prerrogativas y deberes ciudadanos fundamentales, para contribuir a que los sonorenses estén en mejores condiciones de interactuar con su gobierno, de hacer valer sus intereses legítimos, de desenvolverse en la vida pública y de someter a sus autoridades a una efectiva rendición de cuentas.

**6.4.4.** Establecer las figuras jurídicas y mecanismos de participación ciudadana por medio de las cuales la población pueda participar activamente en la toma de decisiones relacionadas con el diseño, la ejecución, la supervisión y la evaluación de acciones públicas.

**6.4.5.** Fomentar una cultura democrática entre segmentos específicos de la población sonorenses, tales como la niñez, la juventud, las mujeres y los pueblos indígenas.

**6.4.6.** Ofrecer más y mejores espacios de atención ciudadana para incrementar la confianza y cercanía entre el gobierno y la sociedad, impulsando una constante comunicación directa de los funcionarios públicos con la ciudadanía.

**6.4.7.** Establecer un mecanismo de retroalimentación que permita evaluar la calidad y oportunidad de las respuestas a las consultas de información.

**6.4.9.** Crear un sistema accesible, vía Internet, que permita a las personas realizar consultas de información, quejas y sugerencias.

**6.4.10.** Transformar al estado de Sonora en materia de participación y atención ciudadana.

### **Estrategia 6.5. Gobierno conciliador e incluyente**

*Fortalecer la relación armónica del gobierno con los partidos políticos, organizaciones sociales, actores del desarrollo, así como con sus estados circunvecinos; favoreciendo la articulación entre los diferentes órdenes de gobierno, para la creación de sinergias y el logro de objetivos estratégicos.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**6.5.1.** Impulsar un diálogo respetuoso e incluyente con todas las fuerzas políticas y sociales del Estado, con pleno respeto a la pluralidad y a la diferencia de ideas, sustentado en la legalidad, tolerancia y la construcción de consensos.

**6.5.2.** Transformar el ejercicio del poder público de manera que se alcancen las condiciones propias para la construcción de una nueva gobernabilidad democrática.

**6.5.3.** Generar acuerdos incluyentes y estables que permitan impulsar las modificaciones jurídicas, económicas, sociales, institucionales o de política, orientados a promover el bienestar que reclama el Nuevo Sonora.

**6.5.4.** Introducir la perspectiva de género como eje conductor de planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo de la administración pública estatal.

**6.5.5.** Impulsar una práctica política y cívica en la formulación y adopción de políticas estatales y locales, basadas en amplios procesos de participación que garanticen el consenso social sobre las mismas.

**6.5.6.** Proponer una agenda legislativa que permita promover leyes modernas y reglas claras y transparentes que faciliten el desarrollo armónico del estado, consolidando la participación ciudadana en los procesos electorales y fortaleciendo las atribuciones de los órganos electorales con respeto a su autonomía.

**6.5.7.** Privilegiar el reconocimiento a la pluralidad en toda actividad pública gubernamental; fortaleciendo la relación y el diálogo con organizaciones de la sociedad civil y agrupaciones políticas.

**6.5.8.** Estimular la cooperación y colaboración en la atención de temas comunes con los estados de Arizona y Nuevo México, para ayudar al mejoramiento de la calidad de vida en las comunidades fronterizas del estado.

**6.5.9.** Establecer un esquema permanente que fortalezca la relación de la administración estatal, con los municipios del estado de Sonora y con el gobierno federal, evaluando, y en su caso modernizando, los instrumentos vigentes para la coordinación eficiente las diferentes instancias gubernamentales.

**6.5.10.** Promover una cooperación permanente, respetuosa y activa con los municipios a fin de diseñar mejores mecanismos de coordinación con este orden de gobierno y generar la promoción de más y mejores políticas de desarrollo municipal.

**6.5.11.** Consolidar esquemas de vinculación efectivos y de coordinación permanente entre el estado y la federación para la planeación, ejecución de acciones, optimización de sistemas administrativos, eliminando la duplicidad de funciones.

**6.5.12.** Impulsar la descentralización de funciones y recursos federales que le permitan al Estado incrementar su capacidad de respuesta para elevar la calidad de vida de los sonorenses.

**6.5.13.** Evaluar la configuración institucional para la coordinación intergubernamental en un contexto de pluralidad y alternancia política.

**6.5.14.** Adoptar medidas de modernización y simplificación administrativa que coadyuven al mejoramiento de los programas que descentralice el Gobierno Federal al Gobierno Estatal y al cumplimiento de los objetivos de los programas convenidos entre ambos órdenes de gobierno.

**6.5.15.** Definir reglas e instrumentos para la coordinación intergubernamental que incrementen la capacidad de negociación y de coordinación entre los ayuntamientos reconociendo la heterogeneidad regional y municipal de Sonora.

**6.5.16.** Buscar alternativas tendientes a la ampliación de los espacios de participación de los municipios en las decisiones y programas de los otros órdenes de gobierno.

**6.5.17.** Garantizar el respeto a los derechos fundamentales y a la identidad jurídica de las personas, así como una adecuada representación ante la ley y las instituciones.



### **Estrategia 6.6. Dialogo con los poderes**

*Mantener y consolidar una relación armónica entre el Ejecutivo del Estado y los Poderes Legislativo y Judicial.*

#### **Objetivos Estratégicos:**

**6.6.1.** Propiciar una relación respetuosa y constructiva entre poderes y órdenes de gobierno que favorezca el fortalecimiento interinstitucional.

**6.6.2.** Establecer una cultura de equilibrio, respeto, colaboración y coordinación entre los poderes.

**6.6.3.** Privilegiar el diálogo para construir convergencias y alcanzar acuerdos que impulsen la consecución del interés colectivo.

**6.6.4.** Fortalecer las instituciones políticas del estado para propiciar una mayor eficiencia en el ejercicio del poder público y el equilibrio republicano en la división de poderes.

**6.6.5.** Apoyar la modernización de las actividades del Poder Legislativo y la profesionalización de la función legislativa,

con métodos que privilegien el debate y la discusión de ideas para la formación de consensos.

**6.6.6.** Fortalecer el Poder Judicial para mejorar el sistema de justicia y ayudar al cumplimiento real del Estado de Derecho.

**6.6.7.** Fortalecer la participación de Sonora en la Conferencia Nacional de Gobernadores, para proponer reformas legales y acuerdos políticos que favorezcan la renovación del federalismo, la consolidación democrática y la observancia del Estado de Derecho.



# SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA 2009-2015

Para que un plan de desarrollo sea VIVO, realista y ciudadano, tiene que ser susceptible a modificaciones, correcciones y complementariedades. En este sentido, el Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015, es una herramienta perfecta y dinámica que se transformará continuamente respondiendo a las necesidades de la población, las exigencias de un entorno cambiante, así como a la medición y evaluación de los resultados obtenidos.

Es un documento que guía, no impone; más bien pretende construir para el futuro, al tiempo que da respuestas a las demandas que no pueden seguir siendo ignoradas.

Este Plan habrá de evaluarse anualmente a través de algunos mecanismos entre los que destacan los informes de gobierno; la evaluación al tercer año de gestión; y, al final de la administración, para entregar los resultados a la ciudadanía y orientar nuestra visión de largo plazo.

Para ello, se implementará un Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan, que significará una rendición de cuentas permanente, transparente y veraz del ejercicio gubernamental. El seguimiento y la evaluación tendrán como propósitos particulares la medición y efectividad del cumplimiento de los objetivos trazados y evaluar el impacto de las estrategias definidas en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Sonora 2009-2015.

## Sistema de Seguimiento y Evaluación Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015

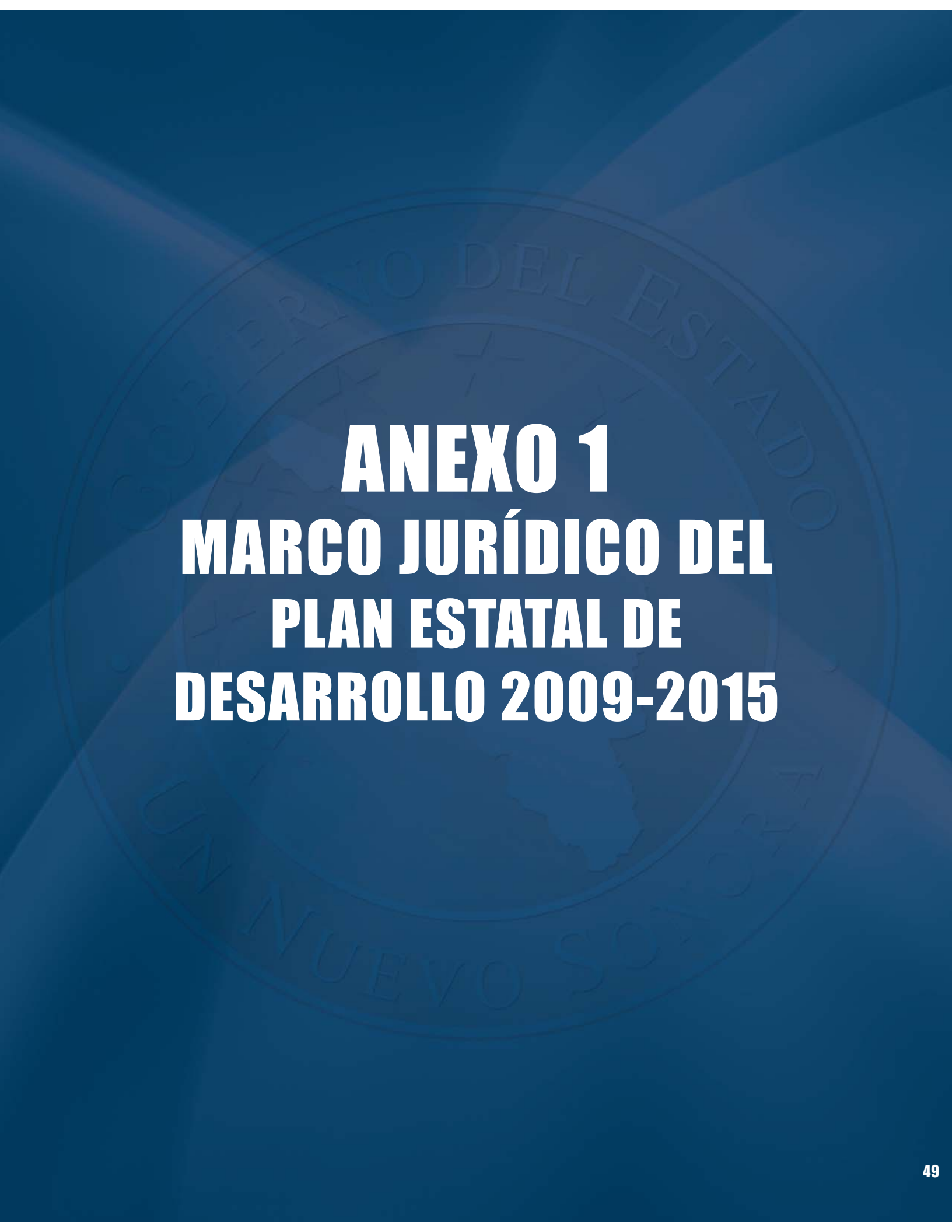


Es preciso señalar dos aspectos:

*Primero:* En un gobierno ciudadano la participación de la sociedad es indispensable. Así como se convocó a la población a participar en la consulta y en los foros temáticos para conocer sus demandas e inquietudes y plasmarlas en el Plan, de esa misma manera se trabajará junto con ellos en el proceso de seguimiento y evaluación. Para ello se impulsará la creación de diversos observatorios ciudadanos, que trabajarán en colaboración con diversas organizaciones de la sociedad civil y especialistas, y cuya función será realizar acciones de contraloría social sobre las diversas políticas públicas o acciones que realicen las múltiples dependencias o instituciones del Gobierno del estado de Sonora.

*Segundo:* Para la realización de las estrategias de transformación y sus objetivos estratégicos contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo de Sonora 2009-2015, correspondiente a los seis ejes rectores siguientes: Sonora Solidario, Sonora Saludable, Sonora Educado, Sonora Competitivo y Sustentable, Sonora Seguro y Sonora Ciudadano y Municipalista, se planea la procuración de fondos con el Banco Interamericano de Desarrollo así como otras Instituciones Internacionales.

Finalmente es preciso señalar que el sistema de evaluación y seguimiento estará soportado por un Sistema de Información Estratégica, en el cual se analizará el comportamiento de los indicadores de cada uno de los ámbitos estratégicos contenidos en el Plan.



**ANEXO 1**  
**MARCO JURÍDICO DEL**  
**PLAN ESTATAL DE**  
**DESARROLLO 2009-2015**



## MARCO JURÍDICO DEL PLAN

La planeación constituye una responsabilidad fundamental para los gobernantes, que deriva de un mandato contenido en el *Artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. En el citado Artículo se enuncia que es responsabilidad del Estado organizar un sistema de planeación democrática, que permita realizar un ejercicio de consulta y participación de la sociedad, a fin de plasmar en los instrumentos de planeación los reclamos y aspiraciones de los gobernados de manera fiel.

De manera particular, el *Artículo 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* marca la obligatoriedad de elaborar un Plan Nacional de Desarrollo, al cual deberán sujetarse necesariamente todos los programas de la Administración Pública Federal. El Plan será entonces un instrumento fundamental que guiará y orientará el rumbo del Estado, no como un fin en sí mismo, sino como un medio para alcanzar los objetivos del desarrollo, que contribuya a la independencia y a la democratización política, social y cultural de la nación.

Para el cabal cumplimiento de esta responsabilidad, la Constitución tanto federal como estatal, y sus leyes reglamentarias, depositan en el Ejecutivo la titularidad de las labores de coordinación, concertación e integración de propuestas, facultándolo a establecer los criterios para la formulación, instrumentación,

control y evaluación del Plan y los programas de desarrollo, así como los procedimientos de participación y consulta tanto popular como gubernamental.

De manera particular, en el estado de Sonora, la Ley de Planeación en su *Artículo 2°* señala de manera textual que "...al Titular del Poder Ejecutivo del Estado le corresponde conducir la planeación estatal del desarrollo, con la participación democrática de los grupos sociales, y mediante los mecanismos de coordinación, concertación e inducción, en su caso, de acuerdo a lo establecido en la Ley."

Asimismo en su *Artículo 6°* señala que "... los elementos integrales del Sistema Estatal de Planeación Democrática serán:

**a)** Un proceso de planeación democrática, que comprende el conjunto de actividades encaminadas a articular las demandas sociales a través de un proceso político que las identifique, las capte, las sistematice y las traduzca en decisiones y acciones de gobierno, que permitan la formulación, instrumentación, control y evaluación de los planes, programas y proyectos.

**b)** Una estructura institucional constituida por las dependencias estatales y municipales responsables de la formulación, control y evaluación de los programas; y por el Comité de Planeación para el Desarrollo del estado

de Sonora y los Comités de Planeación Municipal, como foros de consulta en las diferentes etapas del proceso de planeación.

**c)** Una infraestructura de apoyo conformada por las instituciones sociales y privadas que de acuerdo a la normatividad establecida, a los requerimientos del desarrollo económico y social del Estado y a sus ámbitos de acción, integren sus esfuerzos mediante su participación concertada o inducida dentro del Sistema.”

En su Artículo 7º establece que “...el Sistema Estatal de Planeación Democrática se plasmará en los siguientes documentos:

**I. A Nivel Estatal:**

- a)** El Plan Estatal de Desarrollo.
- b)** Los Programas Operativos Anuales.
- c)** El Presupuesto por Programas del Estado.
- d)** Los Convenios de Coordinación entre los sectores públicos y de concertación con los sectores social y privado.

**II. A Nivel Municipal:**


- a)** Los Planes Municipales de Desarrollo.
- b)** Los Programas Operativos Anuales.
- c)** El Presupuesto por Programas del Municipio.
- d)** Los Convenios de Coordinación entre los sectores públicos y de concertación con los sectores social y privado”.

Para ello, el *Artículo 8 de la Ley de Planeación*, precisa que: “... al Gobernador del Estado le compete:

- 1.** Aprobar y publicar el Plan Estatal de Desarrollo
- 2.** Remitir el Plan Estatal de Desarrollo al Congreso del Estado para su conocimiento.
- 3.** Presidir y conducir el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Sonora.
- 4.** Convenir con el Ejecutivo Federal y con los Ayuntamientos, su participación en el proceso de planeación del desarrollo del Estado de Sonora.”

Finalmente, en el *Artículo 11 de la Ley de Planeación* señala que “... El Plan precisará los objetivos estatales, estrategias y prioridades del desarrollo integral del Estado, contendrá previsiones sobre los recursos que serán asignados a tales fines; determinará los instrumentos responsables de su ejecución; establecerá los lineamientos de política de carácter global, sectorial y regional; sus previsiones se referirán al conjunto de las actividades económicas y sociales, y regirá el contenido de los programas que se deriven del Plan. La categoría de Plan queda reservada al Plan Estatal de Desarrollo.”





# **ANEXO 2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**



**E**l *Diagnóstico Estratégico* constituye la primera fase de un proyecto dinámico, llamado a transformar la realidad presente y proyectar a Sonora ante el horizonte del año 2015. De manera particular, a través de este diagnóstico se busca:

- a) Reunir y objetivar todos los aspectos fundamentales que definen la realidad del Estado, y que son elementales para definir sus estrategias de desarrollo.
- b) Ser un documento de consenso, que permita una lectura única y en común para todos los actores interesados en participar en la construcción de un mejor Sonora.
- c) Recoger nítidamente todos los puntos significativos (fuertes o débiles) de la entidad, que juntamente con las oportunidades y peligros existentes e influyentes en ésta, facilitarán la identificación de proyectos y/o acciones que desarrollen las estrategias.

El diagnóstico se divide en cuatro grandes apartados. El primero de ellos describe de manera puntual a diferentes componentes de la estructura sociodemográfica de Sonora y evalúa los logros, retos y desafíos que presenta la entidad en materia de desarrollo social.

El segundo enfatiza diversos elementos de la estructura económica de la entidad, otorgando especial énfasis a la dinámica del empleo, la industria, el sector agropecuario y el turismo.

El tercer apartado, hace un recuento de las finanzas públicas, la transparencia y la rendición de cuentas, además de la evaluación de la participación ciudadana. Finalmente el cuarto apartado pone énfasis en la descripción de los elementos que engloban al tema de seguridad y justicia.



## I. SOCIEDAD

Sonora, es uno de los 31 estados que junto con el Distrito Federal conforman las 32 Entidades Federativas de México. Colinda con los estados de Chihuahua al este, Sinaloa al sur y Baja California al noroeste; al norte comparte una extensa frontera con el estado de Arizona y una más pequeña con el de Nuevo México de Estados Unidos y hacia el oeste colinda con el Mar de Cortés o Golfo de California. El estado se divide en 72 municipios y ocupa el segundo lugar nacional en extensión (el primer lugar lo tiene Chihuahua), con un 9.2% del total del territorio mexicano.

**Mapa 1.1**  
**Ubicación Geográfica del Estado de Sonora**



Fuente: Elaboración propia con base en Cartografía INEGI.

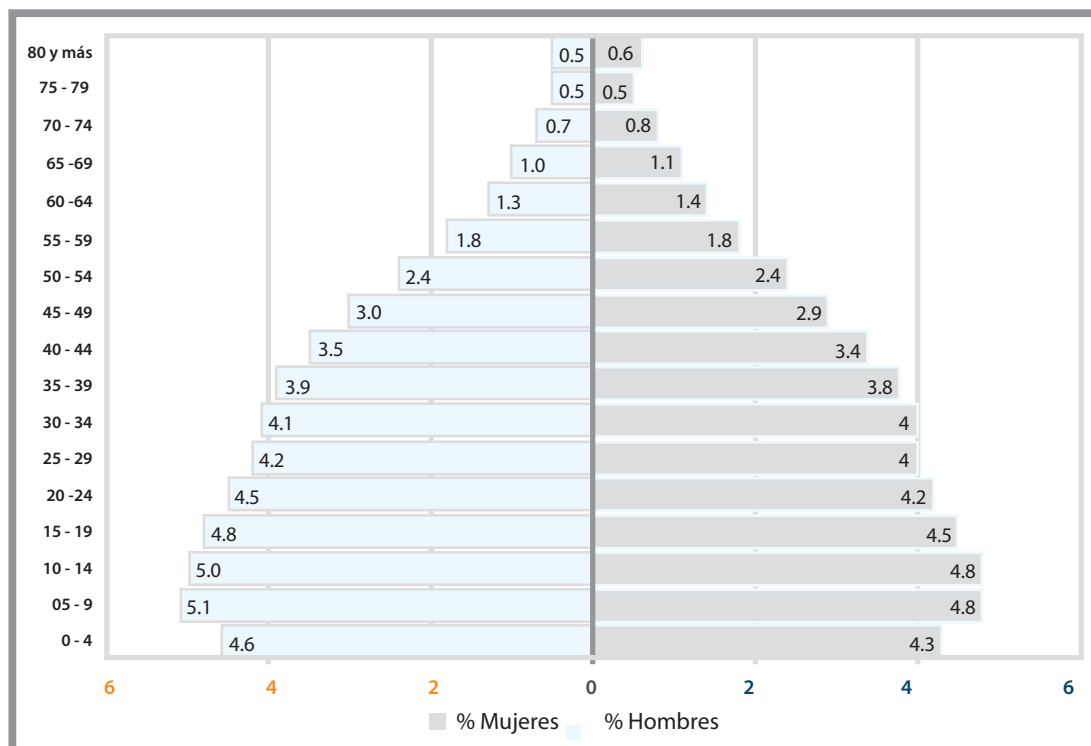
### 1.1 SITUACIÓN DEMOGRÁFICA

La información demográfica existente, permite estimar que para el año 2008, Sonora cuenta con 2'510,562 habitantes; lo que representa el 2.33% del total de población del país<sup>1</sup>. Además, Sonora se distingue por evidenciar una estructura de población significativamente joven y con un relativo equilibrio entre hombres y mujeres; de los cuales 50.7% son hombres y el 49.4% restante mujeres.

<sup>1</sup> Proyecciones de Población por Entidad Federativa, 2005-2050, CONAPO, México, 2009.



**Gráfica 1.1**  
**Pirámide de Población, 2009**



*Fuente: Cálculos propios con datos de las Proyecciones de Población a Nivel Municipal, 2005- 2050, CONAPO, México, 2009.*

Desde mediados de la década de los años 90, al igual que la dinámica nacional, el estado de Sonora ha venido registrando una disminución en sus ritmos de crecimiento poblacional. A pesar de esto, entre los años 2005 y 2009, la entidad registró en términos poblacionales una tasa de crecimiento media anual del orden del 1.2%, porcentaje superior a lo registrado por el promedio nacional.

De mantenerse este ritmo de crecimiento, relativamente bajo y estable, se estima que para el 2020 la población sonorense tan sólo se incremente en alrededor de 353 mil habitantes. Más aun, con el ritmo de crecimiento poblacional registrado por la entidad en el último quinquenio, se esperaría que la población se duplicara en 57 años.

**Tabla 1.1**  
**Tasa de Crecimiento Promedio Anual de la Población, 1950 - 2009**

| PERIODO   | NACIONAL | ENTIDAD |
|-----------|----------|---------|
| 1950-1960 | 3.1      | 4.3     |
| 1960-1970 | 3.4      | 3.5     |
| 1970-1980 | 3.2      | 3.1     |
| 1980-1990 | 2.0      | 1.9     |
| 1990-1995 | 2.0      | 2.4     |
| 1995-2000 | 1.6      | 1.4     |
| 2000-2005 | 1.0      | 1.4     |
| 2005-2009 | 0.9      | 1.2     |

Fuente: Censos de Población y Vivienda, 1950-2000; Conteos de Población y Vivienda, 1995 y 2005, INEGI y, Proyecciones de Población por Entidad Federativa, 2005-2050, CONAPO, México, 2009.

En términos geográficos, el estado de Sonora manifiesta una alta concentración de población en pocas regiones. En sólo seis, de los 72 municipios que integran a la entidad, se concentra el 72.2% de la población en el año 2009.

Es convicción clara de éste Gobierno que para lograr el equilibrio social se requiere atender prioritaria y diferenciadamente a las regiones. Por un lado, tal y como lo evidencian los datos de la Tabla 1.2, algunas de ellas durante los próximos años experimentarán importantes demandas derivadas de su acelerado crecimiento como mayores empleos, más y mejores servicios básicos que abatan el déficit actual, vivienda para la población de bajos recursos, mayores oportunidades de superación personal y colectiva en materia educativa y una mayor accesibilidad a los servicios médicos y de asistencia social, entre otros.

**Tabla 1.2**  
**Principales Municipios Según Tamaño de Población, 2009**

| MUNICIPIO               | POBLACIÓN | % DE POBLACIÓN |
|-------------------------|-----------|----------------|
| Hermosillo              | 768,954   | 30.6%          |
| Cajeme                  | 383,145   | 15.3%          |
| Nogales                 | 213,976   | 8.5%           |
| San Luis Río Colorado   | 164,342   | 6.5%           |
| Navojoa                 | 148,638   | 5.9%           |
| Guaymas                 | 136,409   | 5.4%           |
| Resto de los municipios | 695,098   | 27.7%          |
| Total Estado            | 2'510,562 | 100.0%         |

Fuente: Cálculos propios con datos de las Proyecciones de Población a Nivel Municipal, 2005-2050, CONAPO, México, 2009.

Por otro lado, resulta indispensable no descuidar las regiones que registrarán un menor incremento demográfico en la siguiente década, situación que obliga a atender las localidades pequeñas y aisladas con el propósito de disminuir la brecha entre las condiciones de vida y marginación de la población urbana y rural y, a su vez, modificar las condiciones que generan emigración de las áreas más atrasadas del estado.

**Tabla 1.3**  
**Principales Indicadores Demográficos, 2009**

| INDICADOR                     | NACIONAL | SONORA |
|-------------------------------|----------|--------|
| Tasa bruta de natalidad*      | 18.0     | 17.4   |
| Tasa bruta de mortalidad*     | 4.9      | 4.8    |
| Tasa de crecimiento natural** | 1.3      | 1.3    |
| Tasa global de fecundidad     | 2.0      | 2.1    |
| Esperanza de vida total       | 75.3     | 75.3   |
| Esperanza de vida hombres     | 72.9     | 72.9   |
| Esperanza de vida mujeres     | 77.6     | 77.9   |
| Tasa de mortalidad infantil*  | 14.7     | 12.1   |

\* Por mil; \*\* Por cien.

Fuente: Indicadores Demográficos Básicos 1990-2030, CONAPO, México, 2009.

Lo anterior indica la gran responsabilidad gubernamental que marca la evidente demanda futura de servicios básicos de calidad y con igualdad de oportunidad para todos.



## 1.2 SALUD

El progreso en cualquier sociedad se logra mediante la oferta de una amplia gama de servicios de salud que den respuesta a las necesidades de sus habitantes, condición indispensable para alcanzar una auténtica inclusión social.

Al igual que en el panorama nacional, en los últimos años se produjeron en Sonora avances muy importantes en materia de Salud:

- Un descenso muy importante de la mortalidad en todos los grupos de edad.
- Éste descenso se acompañó de un cambio igualmen-

te significativo en las principales causas de discapacidad y muerte. Hoy predomina en Sonora causas de muerte asociadas a enfermedades crónico degenerativas. Ésta transición está íntimamente asociada al envejecimiento de la población y al reciente desarrollo de riesgos relacionados con estilos de vida poco saludables, dentro de los que destacan el tabaquismo, el consumo excesivo de alcohol, la mala nutrición, el consumo de drogas y las prácticas sexuales inseguras.

c) La mortalidad por deficiencias nutricionales en niños menores de cinco años ha caído de casi 24 por cada 100 mil niños en 1990 a tan sólo cuatro en 2009.

d) La mortalidad infantil, de poco más de 30 por cada mil nacimientos estimados en 1990, se ha reducido a 12 por el mismo número de nacimientos estimados en 2009.

Sin embargo, existen importantes desafíos por superar derivados principalmente de la transición demográfica y de la desigualdad económica. Las muertes por enfermedades no transmisibles, los padecimientos asociados a una larga vida como la diabetes y la hipertensión, así como las lesiones por accidentes o violencia, representan hoy el 85% de todas las muertes que se registran en Sonora. Cabe mencionar que dichos padecimientos son complejos y de tratamiento costoso.

El otro 15% corresponde a las muertes por enfermedades asociadas con la pobreza, como las infecciosas, la desnutrición y las que tienen que ver con la reproducción, mismas que hace 50 años eran las más frecuentes en el conjunto de la población y que ahora afectan sobre todo a quienes viven en situaciones precarias. Las personas más pobres tienen mayor riesgo de morir a edades más tempranas que el resto de la población. Como puede apreciarse, la salud de la sociedad sonorense refleja al igual que el resto del país las desigualdades sociales y económicas.

Para éste nuevo Gobierno es muy importante tomar en cuenta la dimensión demográfica de la sociedad sonorense, pues es a partir de ésta es que se derivan las necesidades más importantes en materia de salud. Para empezar, hay que considerar que la estructura de la población por edades ha variado mucho en las últimas décadas, lo cual plantea desafíos adicionales al sistema de salud, es decir, que no estaban necesariamente previstos por la oferta presente de servicios de salud.

Destacadamente, cada vez hay menos niños y más adultos. En 1970, de cada 100 mexicanos 19 eran niños de cinco años o menos, ahora son solamente 9. Por otra parte, la población de adultos mayores crece considerablemente y con ello poco a poco disminuye la base social de personas que aportan recursos al conjunto social. Se augura que para el año 2030, en 20 años, el sector de adultos mayores (personas de 65 años y más) pasará de 140 a 336 mil personas, de ma-

nera que para el año 2030 representará 12% de la población estatal.

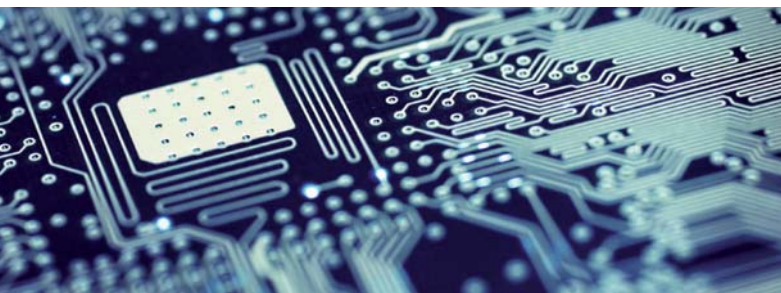
Por lo tanto, los problemas de salud de adultos y adultos mayores serán, el componente que más atención demande y donde el Gobierno del estado tendrá que redoblar sus acciones públicas.

**Tabla 1.4**  
**Condiciones de Salud e Infraestructura Médica,**  
**1990-2009**

| INDICADOR   |   | 1990                                | 1995  | 2000  | 2005  | 2009  |       |
|---|---|-------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Condiciones de Salud                                    | Tasa de mortalidad general                    | 4.9                                 | 4.6   | 4.6   | 4.7   | 4.8   |       |
|   | Tasa de mortalidad materna                    | 41.2                                | 49.4  | 39.1  | 40.7  | 29.7  |       |
|   | Tasa de mortalidad infantil                   | 30.4                                | 22.5  | 16.3  | 14.1  | 12.1  |       |
|   | Mortalidad en niños menores de 5 años (Tasas) | Por enfermedades respiratorias      | 86.4  | 38.5  | 29.3  | 18.5  | 17.3  |
|   |   | Por enfermedades diarreicas         | 121.3 | 37.0  | 25.1  | 7.8   | 7.7   |
|   |   | Por deficiencia nutricional         | 24.0  | 16.4  | 10.2  | 4.4   | 4.3   |
| Esquema de vacunación en preescolares (%)               | 60.0  | 98.5                                | 96.7  | 99.5  | 98.8  |       |       |
| Disponibilidad y accesibilidad por cada 1000 habitantes | Recursos                                      | Número de médicos                   | 0.9   | 1.9   | 2.1   | 2.4   | 2.9   |
|   |   | Número de enfermeras                | 1.6   | 2.5   | 2.7   | 2.7   | 3.1   |
|   |   | Número de camas                     | 0.8   | 1.4   | 1.3   | 1.3   | 1.3   |
|   |   | Consultorios                        | 0.5   | 0.7   | 0.7   | 0.6   | 0.7   |
|   | Servicios                                     | Número de consultas externas        | 2,093 | 3,003 | 2,742 | 2,877 | 3,116 |
|   |   | Número de consultas de especialidad | 280   | 670   | 465   | 486   | 501   |

Fuente: Indicadores Demográficos Básicos 1990-2030, CONAPO, México, 2009.

Para éste Gobierno está claro que la atención de la salud requiere no sólo de grandes y permanentes inversiones para lograr los estándares deseables de calidad de vida, sino que además se requiere del compromiso de sus médicos y enfermeras para brindar una atención más responsable, eficiente y amable.



### 1.3 EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

En lo que se refiere a la educación, el estado de Sonora manifiesta signos alentadores, aunque con algunos retos particulares que no deben soslayarse. Actualmente el Sistema Estatal de Educación comprende tres tipos: básica, media y superior; asimismo, forman parte del sistema educativo la educación inicial, la especial, la de adultos y la capacitación para el trabajo.

Datos derivados de la Secretaría de Educación Pública revelan que para el ciclo escolar 2009-2010, Sonora cuenta con una población escolar de poco más de 811 mil alumnos, atendidos por casi 40 mil maestros. El 73% se concentra en el nivel de educación básica; 11% en media superior; 11% en el nivel de educación superior y el 5% restante en el nivel de capacitación para el trabajo.

A nivel nacional, Sonora resalta por ser una de las Entidades Federativas con mejor nivel promedio de escolaridad. Los datos del Sistema Nacional de Información Educativa de la Secretaría de Educación Pública revelan que, hacia el año 2009, los años promedio de escolaridad de los residentes en Sonora fue de 9.1 años; valor superior al promedio nacional y sólo superado por el Distrito Federal, Nuevo León, Coahuila, Baja California Sur y Baja California.

De igual forma, Sonora se distingue por presentar uno de los porcentajes más bajos de población analfabeta (personas de 15 años y más que no saben leer ni escribir un mensaje); sólo el 3.4% de las personas de 15 años y más pueden ser catalogadas como analfabetas. Lo anterior debe ser tomado bajo la perspectiva de que a nivel nacional éste porcentaje es del 7.8% y en algunas entidades del sur del país llega a representar casi el 20%.

**Tabla 1.5**  
**Matrícula y Cobertura Según Nivel Educativo,**  
**Ciclo Escolar 2009 - 2010**

| Nivel Educativo              | Matrícula y Maestros         | Cantidad | Porcentaje |
|------------------------------|------------------------------|----------|------------|
| Total                        | Matrícula (miles de alumnos) | 811.90   |            |
|                              | Maestros                     | 39,882   |            |
| Educación Básica             | Matrícula (miles de alumnos) | 593.90   | 73.1%      |
|                              | Maestros                     | 25,918   |            |
| Educación Media-Superior     | Matrícula (miles de alumnos) | 90.30    | 11.1%      |
|                              | Maestros                     | 5,483    |            |
| Educación Superior           | Matrícula (miles de alumnos) | 86.10    | 10.6%      |
|                              | Maestros                     | 7,734    |            |
| Capacitación para el trabajo | Matrícula (miles de alumnos) | 41.70    | 5.1%       |
|                              | Maestros                     | 747.00   |            |

Fuente: Serie Histórica y Pronóstico de Indicadores Educativos, Sistema Nacional de Información Educativa, SEP, México, 2009.

En términos educativos, si bien la entidad se encuentra muy bien posicionada en comparación con otros estados del país, los datos para el ciclo escolar 2008-2009, evidencian importantes áreas de oportunidad en las que vale la pena reforzar los esfuerzos gubernamentales que permitan tener un mejor Sonora:

a) En relación a la cobertura educativa, el porcentaje de atención en nivel educación básica oscila alrededor del 100%; sin embargo, ya en el nivel medio superior éste indicador es del orden de 70% y en el nivel superior se ubica apenas en el 35%.

b) Referente a la eficiencia terminal, los datos para el ciclo escolar 2008-2009 revelan que este indicador a nivel primaria es de 94.1%; en secundaria de 82.2% y a nivel medio superior de 60.3%.

c) En lo correspondiente a la deserción escolar, éste indicador es de 1.2% en la primaria; 6.1% a nivel secundaria; 15.1% en el nivel medio superior y de 11.2% en el nivel superior.

d) De total de escuelas que se tiene para cubrir el nivel de educación primaria, el 14.4% son escuelas unitarias, en tanto que el 10.6% son escuelas catalogadas como incompletas.

Por su parte en el 2007, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) otorgó \$33.66 millones de pesos para el impulso al trabajo científico y tecnológico en el estado de Sonora; de los cuales alrededor del 69.5% de los recursos se destinaron al apoyo a los miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) en la entidad.

**Tabla 1.6**  
**Miembros del Sistema Nacional de Investigación (SNI)**  
**en Sonora, 2003 - 2007**

| Área                                      | 2003 | 2005 | 2007 |
|---|------|------|------|
| Ciencias Fisicomatemáticas y de la Tierra | 56   | 56   | 64   |
| Biología y Química                        | 22   | 23   | 28   |
| Medicina y Ciencias de la Salud           | 8    | 7    | 9    |
| Humanidades y Ciencias de la Conducta     | 23   | 25   | 30   |
| Ciencias Sociales                         | 10   | 24   | 27   |
| Biotecnología y Ciencias Agropecuarias    | 41   | 55   | 64   |
| Ingeniería                                | 16   | 22   | 28   |
| Total de Miembros del SNI en Sonora       | 176  | 212  | 250  |

Fuente: Elaboración propia con información de la Actividad de CONACYT por Entidad Federativa 2003, 2005, 2007, CONACYT, México, 2009.

De los 250 miembros del SNI en Sonora, el 25.6% de ellos se concentraba en las áreas de Ciencias Fisicomatemáticas y de la Tierra, así como en el área de Biotecnología y Ciencias Agropecuarias, respectivamente; siendo el área de Medicina y Ciencias de la Salud el área en el que se concentra la menor cantidad de investigadores miembros del SNI.

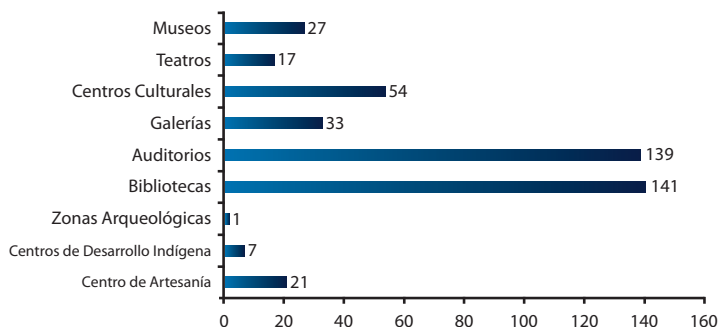
Además del apoyo antes señalado, el CONACYT cuenta con un Programa de Becas Crédito para apoyar a los estudiantes sonorenses. En el 2007, éste programa contaba con 336 becas vigentes, de las cuales el 65% se destinaba al apoyo a la realización de estudios de maestría, 32% de doctorado y tan sólo el 2% a estudios de especialidad. Las áreas en las que se concentraba el 78% de los estudiantes eran: Biotecnología y Ciencias Agropecuarias (51.2%), Biología y Química (13.7%); y Fisicomatemáticas y Ciencias de la Tierra (13.4%).



## 1.4 CULTURA Y EL DEPORTE

Aunado al contexto educativo, la cultura adquiere una especial relevancia porque contribuye a la identidad de la población del estado y del país (acentuado por el proceso de globalización) para hacer frente al fenómeno de la transculturación. Al respecto, Sonora ha hecho contribuciones importantes al patrimonio cultural del país mediante la cosmovisión, las tradiciones, la literatura, la plástica, así como las artesanías y su historia. Aquí juega un papel relevante la riqueza cultural proveniente de las etnias y grupos indígenas que han configurado parte de la historia de la entidad.

**Gráfica 1.2**  
**Principales Espacios Culturales en Sonora, 2009**



Fuente: Sistema de Información Cultural; Instituto Sonorense de Cultura, México, 2009.

Si bien Sonora cuenta con buena oferta de espacios culturales es necesario seguir promoviendo a la cultura local y regional como uno de los activos fundamentales de la entidad. En este sentido, es importante:

- Establecer un diálogo permanente de comunicación con todos los actores primarios del ámbito cultural (creadores, promotores y difusores de cultura), y trascender los límites estatales y nacionales, para ubicar la cultura sonorenses en el contexto internacional.
- Hacer posible que la vasta oferta cultural con que cuenta Sonora esté al alcance no sólo de todos los habitantes de la entidad sino también de todos aquellos que la visitan.
- Establecer una agenda estratégica de promoción y fortalecimiento de la cultura en Sonora que permita: a) Más y mejor promoción y producción artística; b) la conservación del patrimonio cultural; c) la articulación de los programas culturales y artísticos con la currícula del sector educativo y d) la práctica de la lectura como activo básico para el desarrollo personal y profesional.



**Tabla 1.7**  
**Infraestructura Deportiva en Sonora, 2007**

| INDICADOR                 | NÚMERO |
|---------------------------|--------|
| Becas Deportivas          |        |
| Total                     | 173    |
| Académicas                | 3      |
| Económicas                | 170    |
| Infraestructura Deportiva |        |
| Centros Deportivos        | 32     |
| Unidades Deportivas       | 62     |
| Albercas                  | 14     |
| Campos de Fútbol          | 118    |
| Campos de Béisbol         | 143    |
| Canchas de Básquetbol     | 123    |

Fuente: Anuario Estadístico del estado de Sonora. INEGI, México 2009.

Por su parte, la oferta de espacios deportivos también representa retos para Sonora. Hasta el momento, se cuenta con 492 centros, unidades y campos deportivos en sus distintas áreas. No obstante, hay que recordar que dichas instalaciones requieren del apoyo del Estado para continuar en condiciones dignas para la comunidad.

Así como el país enfrenta grandes retos en materia cultural, también Sonora se encuentra en una coyuntura de grandes retos para brindar a la sociedad espacios dignos y oportunidades para desarrollar talentos en otras áreas que apoyan a la educación, a la formación y a la disciplina de los ciudadanos.



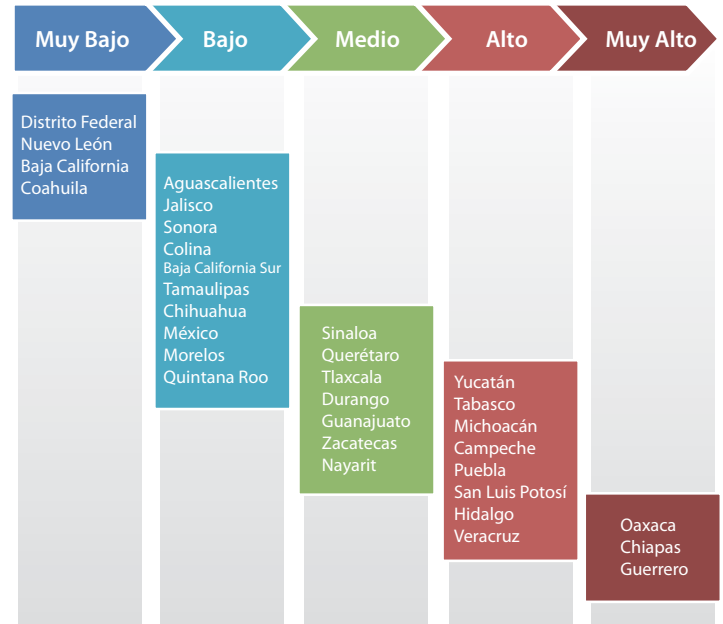
## 1.5 LA MARGINACIÓN Y LA POBREZA

Según la información generada por el Consejo Nacional de Población y Vivienda (CONAPO), para el año 2005, Sonora se ubica como la entidad número 26 con menor nivel de marginación a nivel nacional, dentro del rango que el propio Consejo ha definido como de baja marginación<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> El Índice de Marginación es un indicador compuesto, desarrollado por el CONAPO con base en los resultados de los Censos Generales de Población y Vivienda 1990 y 2000, y de los Conteos de Población realizados para México en 1995 y 2005. Para su construcción, se utiliza un total de 9 indicadores que se pueden agrupar en cuatro áreas: escolaridad, disponibilidad de servicios en la vivienda, población residente en localidades menores de 5,000 habitantes y población con ingresos de hasta dos salarios mínimos. La variación de éste índice va de lo negativo a lo positivo; en donde entre más negativo sea el valor menor es la marginación, y entre más positivo sea, más alta es la marginación.

**Gráfica 1.3**

**Grado de Marginación por Entidad Federativa, 2005**



Fuente: Elaboración propia con información del CONAPO, Índice de Marginación en México, 2005, CONAPO, México 2006.

Al desglosar los nueve componentes que integran el Índice de Marginación, si bien es cierto que Sonora resulta muy bien posicionada respecto al panorama nacional, también lo es que se evidencian singulares áreas de oportunidad en las que es necesario seguir reforzando la intervención pública a fin de generar para todos los habitantes de la entidad un nuevo y mejor Sonora.

Al respecto es importante poner énfasis en el abatimiento de los porcentajes de población sin primaria completa y en el porcentaje de población ocupada que gana menos de dos salarios mínimos.

Al llevar a cabo el análisis de la marginación a nivel municipal, se observa que la región Sur y Noreste de Sonora tienen niveles superiores de marginación comparado con el resto de las regiones de la entidad.

De los 72 municipios que lo integran, el 36.1% se encuentra en el rango de muy baja marginación; 48.6% son catalogados como de marginación baja; 11% de los municipios se ubican en un nivel medio de marginación y el 4.3% restante en un nivel alto.

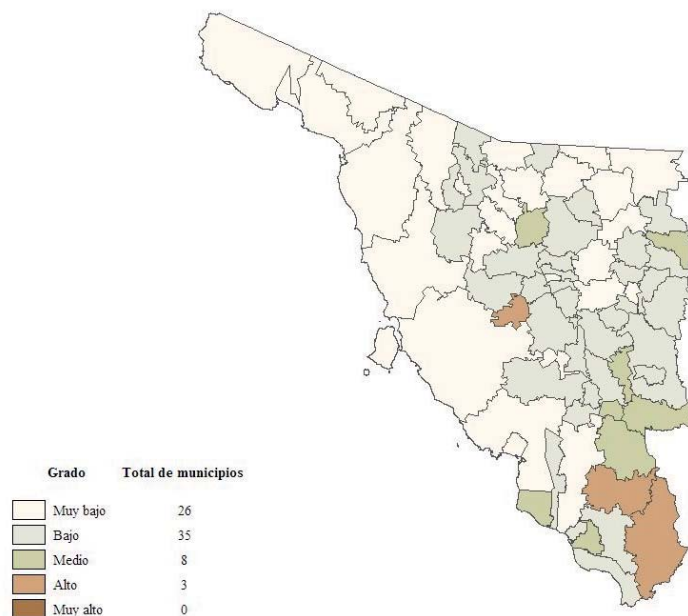
**Tabla 1.8**  
**Componentes de la Marginación, 2005**

| INDICADOR  | SONORA     | NACIONAL    |
|--|------------|-------------|
| Población Total  | 2,394,861  | 103,263,388 |
| % Población analfabeta de 15 años o más                              | 3.7        | 8.37        |
| % Población sin primaria completa de 15 años o más                   | 17.2       | 23.10       |
| % Ocupantes en viviendas sin drenaje ni servicio sanitario exclusivo | 1.9        | 5.34        |
| % Ocupantes en viviendas sin energía eléctrica                       | 1.9        | 2.49        |
| % Ocupantes en viviendas sin agua entubada                           | 4.0        | 10.14       |
| % Viviendas con algún nivel de hacinamiento                          | 38.7       | 40.64       |
| % Ocupantes en viviendas con piso de tierra                          | 9.7        | 11.48       |
| % Población en localidades con menos de 5,000 habitantes             | 18.3       | 28.99       |
| % Población ocupada con ingreso de hasta 2 salarios mínimos          | 32.1       | 45.30       |
| Índice de Marginación  | -0.7466093 |             |
| Grado de Marginación   | Bajo       |             |
| Lugar que ocupa en el contexto nacional                              | 26         |             |



Fuente: Elaboración propia con información del CONAPO, Índice de Marginación en México, 2005, CONAPO, México 2006.

**Mapa 1.2**  
**Grado de Marginación por Municipio, 2005**

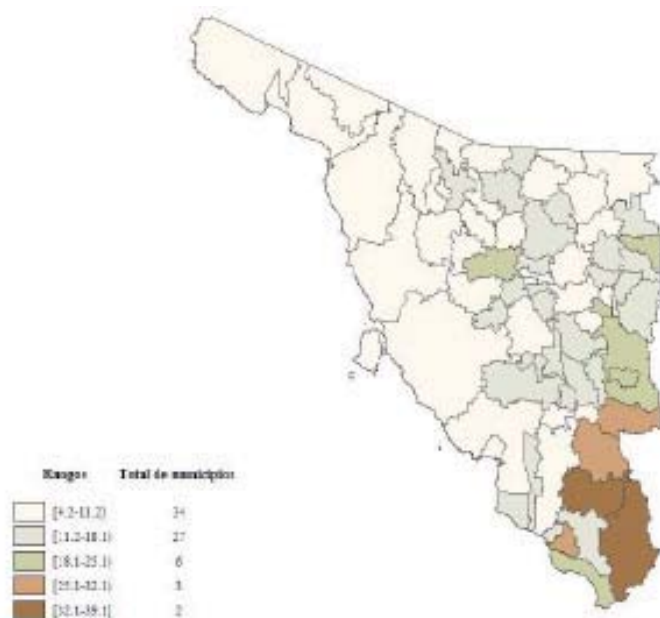


Fuente: Elaboración propia con información del CONAPO, Índice de Marginación en México, 2005, CONAPO, México, 2009.

Para el actual Gobierno, lo preocupante de ésta situación es que al evaluar la geografía de la marginación en una perspectiva de cambio que va de los años 1990 a 2005, éste problema social persiste en la misma geografía y en las áreas de más alta marginación. Es por ello que, la promoción de un desarrollo social incluyente será un punto nodal en la estrategia del nuevo Gobierno.

La pobreza es un fenómeno social lacerante que ejerce una significativa influencia negativa en la entidad. Sin embargo, aun y cuando Sonora registra proporciones de población en pobreza muy por debajo del contexto nacional, las magnitudes presentes no corresponden con el nivel de desarrollo y riqueza de la región.

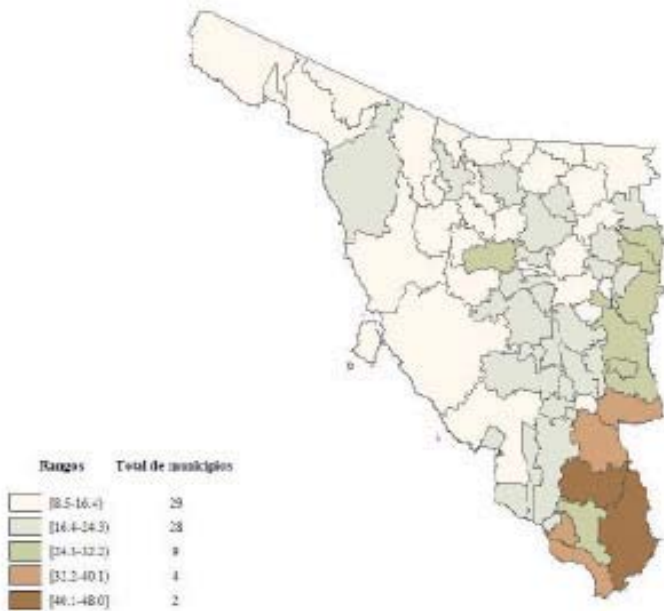
**Mapa 1.3**  
**Pobreza Alimentaria a Nivel Municipal, 2005**



Fuente: Estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) con base en el II Censo de Población y Vivienda 2005, INEGI, México y la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares 2005, INEGI, México, 2009.

Hacia el año 2005, Sonora figuraba como la octava entidad federativa con menor pobreza alimentaria a nivel nacional. El 9.6% del total de la población de la entidad se ubicó bajo ésta lamentable categoría social, lo que en números absolutos significó que alrededor de 230 mil sonorenses no tuvieran los ingresos monetarios suficientes para cubrir sus necesidades alimentarias básicas.

**Mapa 1.4**  
**Pobreza de Capacidades a Nivel Municipal, 2005**



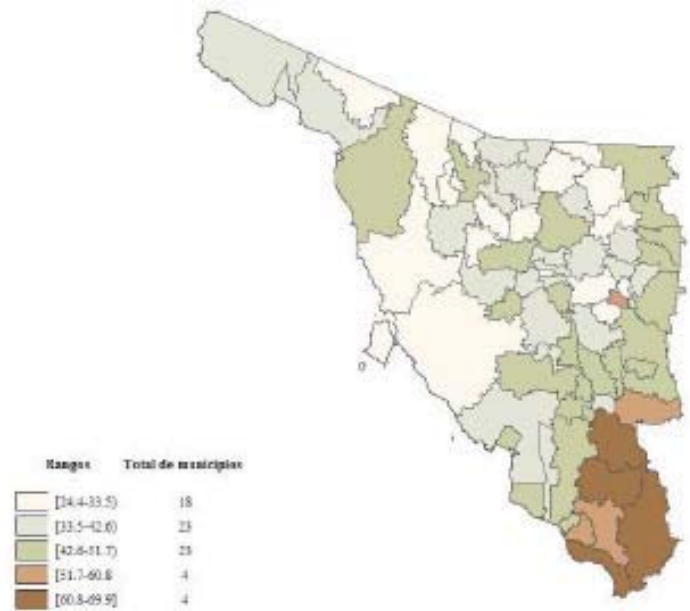
Fuente: Estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) con base en el II Censo de Población y Vivienda 2005, INEGI, México y la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares 2005, INEGI, México, 2009.

Al llevar el análisis a los otros dos niveles de pobreza propuestos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social, se tiene que Sonora ocupa la octava posición con menor nivel de pobreza de capacidades y el noveno lugar en cuanto a pobreza de patrimonio. En términos numéricos esto significa para la entidad que un 15.8% de la población se ubica en pobreza de capacidades y un 40.4% en pobreza de patrimonio.

En el ámbito municipal, la geografía de la pobreza alimentaria tiene una alta correlación con los niveles de marginación: niveles de marginación altos se asocian con mayores niveles de pobreza alimentaria. Es así que las regiones Sur y Noreste de Sonora tienen niveles de pobreza más altos.



**Mapa 1.5**  
**Pobreza de Patrimonio a Nivel Municipal, 2005**



Fuente: Estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) con base en el II Censo de Población y Vivienda 2005, INEGI, México y la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares 2005, INEGI, México, 2009.

La geografía de la pobreza en Sonora pone en evidencia elevados grados de heterogeneidad y desigualdad, que obligan de manera imperiosa a avanzar hacia una nueva agenda social considerando una mayor diversidad de planes e ir más allá del objetivo de superar la pobreza y buscar una política de desarrollo que integre lo económico y lo social y que considere la mayor equidad en la definición de la estrategia de desarrollo y de la política estatal.



## 1.6 VIVIENDA Y SERVICIOS BÁSICOS

Según datos generados por INEGI para el año 2007, las características de la vivienda en el estado de Sonora son bastante alentadoras. El 93.7% de las viviendas particulares habitadas son casas independientes mientras que tan sólo el 4% son departamentos en edificios.

**Tabla 1.9**  
**Indicadores de Vivienda, 2008**

| INDICADOR  | PORCENTAJE DE VIVIENDAS PARTICULARES HABITADAS |
|--|--|
| <b>Clase de Vivienda</b>                         |  |
| Casa independiente                               | 93.7   |
| Departamento en edificio                         | 4.1  |
| Vivienda o cuarto en vecindad                    | 0.6  |
| Vivienda o cuarto de azotea                      | 0.0  |
| Local no construido para habitación              | 0.1  |
| Vivienda móvil                                   | 0.1  |
| Refugio  | 0.0  |
| No especificado                                  | 4.0  |
| <b>Material en Pisos</b>                         |  |
| Tierra   | 8.9  |
| Cemento o firme                                  | 53.1   |
| Madera, mosaico y otro material                  | 37.3   |
| No especificado                                  | 0.8  |
| <b>Disposición de servicios básicos</b>          |  |
| Energía eléctrica                                | 96.9   |
| Agua de la red pública                           | 93.4   |
| Drenaje  | 86.3   |
| Excusado o sanitario                             | 95.7   |
| <b>Disposición de bienes</b>                     |  |
| Televisión                                       | 94.5   |
| Refrigerador                                     | 91.4   |
| Lavadora   | 69.2   |
| Computadora                                      | 22.6   |
| <b>Total de viviendas particulares habitadas</b> | <b>100</b>                                     |

Fuente: Anuario Estadístico del Estado de Sonora, 2008. INEGI. México, 2009.

Si bien es importante identificar la clase de vivienda, también lo son los servicios y bienes con los que cuentan así como los materiales bajo los cuales están construidas. Referente a los servicios disponibles podríamos decir que del que más carecen los sonorenses son de la falta de drenaje, ya que tan sólo el 86.3% de las viviendas particulares habitadas cuentan con dicho servicio.

Lo anterior se asocia también a la falta de agua de la red pública, esto lo demuestran los datos dado que el 93.4% cuentan con este servicio. Para el caso de la energía eléctrica podemos mencionar que Sonora cuenta con el 96.7% de sus viviendas alumbradas.

Referente a la disposición de bienes en las viviendas, destaca la televisión y el refrigerador como bienes de mayor demanda, siendo la lavadora y en específico la computadora, bienes que podríamos considerar no prioritarios para la vida diaria.

Ahora bien, si contratamos el gasto destinado tanto a nivel estatal como federal veremos que la orientación de los recursos no es para la vivienda sino para vialidades urbanas, desarrollo comunitario y sistemas estatales hidráulicos.

Considerando las características de las viviendas, el reto del estado de Sonora es brindar seguridad a los habitantes para conservar su patrimonio y todo aquello que lo fortalece. Los bienes y servicios con los que cuenta una comunidad ponen de manifiesto la calidad de vida de sus habitantes.

Sonora a pesar de contar con niveles altos de cobertura, debe tener como premisa la cobertura total de los servicios básicos a sus habitantes así como destinar mayores esfuerzos para la continuación de apoyo para acceso y mejora de las viviendas.



## 1.7 AGUA

El subsector agua potable, alcantarillado y saneamiento en el estado de Sonora presenta cifras muy cercanas a la media nacional según las estadísticas presentadas en 2008 por la Comisión Nacional del Agua, las cuales se elaboraron con datos del 2007; Sonora con 2,367,272 habitantes en viviendas particulares abastecía el 95.7% de ésta población con agua potable y el 86.9% contaba con el servicio de alcantarillado. En la siguiente tabla se presentan los datos comparativos del Estado y los datos a nivel País.

**Tabla 1.10**  
**Superficie y Usuarios en los Distritos de Riego**

| NOMBRE   | POBLACIÓN EN VIVIENDAS PARTICULARES (hab.) | COBERTURA AGUA POTABLE | COBERTURA ALCANTARILLADO | DOTACIÓN (l/hab./día) | COBERTURA DE TRATAMIENTO |
|----------|--|------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Sonora   | 2,367,272                                  | 95.70%                 | 86.90%                   | 469                   | 36.30%                   |
| Nacional | 101,941,326                                | 89.90%                 | 86.10%                   | 278                   | 38.30%                   |

Fuente: Situación del Subsector Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento, Comisión Nacional del Agua, México, 2009.

Como se puede observar en la tabla anterior, lo que requiere de una mayor atención, es la cobertura en el tratamiento de las aguas residuales, ya que además de estar por debajo del promedio nacional, se están descargando en los cuerpos receptores 6,632 litros por segundo de aguas residuales sin tratamiento alguno, situación que degrada el medio ambiente.

La dotación promedio, puede no reflejar la situación de algunas de las ciudades del estado, por lo que al momento de realizar el programa sectorial, será necesario identificar las condiciones del subsector agua a nivel local.

Respecto a la Infraestructura Hidroagrícola, las estadísticas con que cuenta la Comisión Nacional del Agua, en el estado de Sonora existen 32 presas importantes. La subregión con mayor infraestructura es la del Río Yaqui-Mátape, en la que

se encuentran 18 de las 32 presas; le sigue la Río Sonora con 7, la Río Concepción 4 y la del Río Mayo con 3. La capacidad de almacenamiento es de 8, 648.0 hm<sup>3</sup>. El uso principal de la mayoría de las presas es agropecuario, para el control de avenidas y en menor cantidad para el uso público urbano, la industria y otros. De las 32 presas, 3 son hidroeléctricas para la generación de energía eléctrica.

Los Distritos de Riego del Organismo de Cuenca (O.C) de la Región Noroeste se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 1.11**  
**Superficie y Usuarios en los Distritos de Riego**

| NOMBRE                             | SUPERFICIE TOTAL (ha) | SUP. REGADA (miles ha) | LÁMINA BRUTA MEDIA (cm) | EFICIENCIA PROMEDIO % | No. DE USUARIOS |
|------------------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|
| 018.- Colonias Yaquis, Son.        | 22,794                | 18                     | 121                     | 20                    | 2,446           |
| 037.- Altar Pittiquito, Son.       | 57,587                | 29                     | 171                     | 54                    | 3,111           |
| 038.- Río Mayo, Son.               | 97,046                | 81                     | 115                     | 25                    | 11,563          |
| 041.- Río Yaqui, Son.              | 232,944               | 189                    | 111                     | 37                    | 22,056          |
| 051.- Costa de Hermosillo, Son.    | 66,296                | 52                     | 87                      | 62                    | 1,957           |
| 083.- Papigochic, Chih.            | 8,947                 | 3                      | 120                     | 35                    | 1,011           |
| 084.- Guaymas, Son.                | 1,667                 | 12                     | 69                      | 56                    | 2,179           |
| Fuerte-Mayo (Depende del D.R. 038) | 5,710                 | --                     | --                      | 25                    | 2,140           |
| <b>Total por O.C. Noroeste*</b>    | <b>502,281</b>        | <b>383</b>             | <b>112</b>              | <b>38</b>             | <b>44,323</b>   |

\*Incorporado a Fuente.- Mayo la superficie y número de usuarios total son 507,991.0 ha y 46,463 usuarios, respectivamente. Fuente: Comisión Nacional del Agua, México, 2009.

Por otra parte, en la Región Noroeste existen 1,070 Unidades de Riego para el Desarrollo Rural (URDERALES) que abarcan una superficie de 135,710 ha., representa el 21.3% de la superficie total. De ellas, 925 se encuentran en Sonora y 145 en Chihuahua. De las Unidades de Riego, 826 están debidamente organizadas y constituidas en los términos legales, mientras que 244 no cuentan con antecedentes de este tipo, encontrándose únicamente identificadas. A continuación se presentan las principales características de las unidades de riego por subregión.



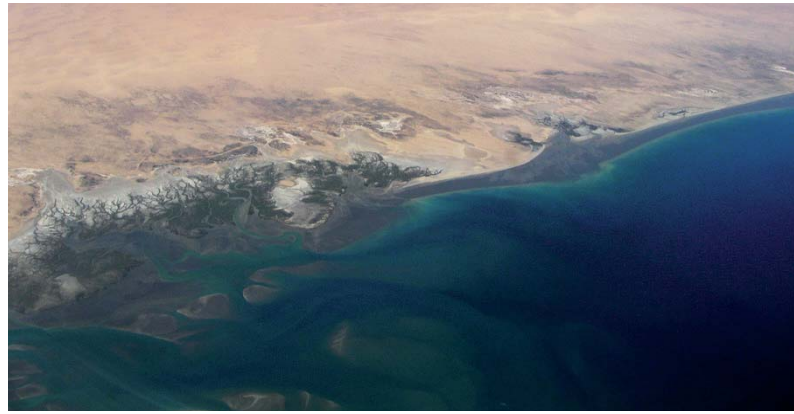
**Tabla 1.12**  
**Superficie y Volúmenes en las Unidades de Riego**

| Subregión                  | No. de URDE-RALES | SUPERFICIE MEDIA CULTIVADA (ha) | EFICIENCIA PROMEDIO (%) | VOLÚMEN PROMEDIO (%) | VOLÚMEN SUBTERRÁNEO (%) | VOLÚMEN SUPERFICIAL (hm <sup>3</sup> ) |
|----------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|--|
| Río Sonoyta                | 79                | 9,643                           | 43                      | 155                  | 152                     | 3                                      |
| Río Concepción             | 172               | 27,813                          | 41                      | 384                  | 257                     | 127                                    |
| Río Sonora                 | 199               | 35,263                          | 43                      | 434                  | 297                     | 127                                    |
| Río Mátape                 | 57                | 11,426                          | 36                      | 152                  | 83                      | 69                                     |
| Río Yaqui                  | 241.0*            | 27,196                          | 36                      | 152                  | 83                      | 69                                     |
| 141.0**                    | 7,588             | 36                              | 98                      | 62                   | 36                      |  |
| Subtotal Río Yaqui         | 386               | 34,784                          | 36                      | 447                  | 244                     | 203                                    |
| Río Mayo                   | 177               | 16,784                          | 36                      | 1,795                | 1,120                   | 675                                    |
| <b>Total O.C. Noroeste</b> | <b>1,070</b>      | <b>135,710</b>                  | <b>39</b>               | <b>1,795</b>         | <b>1,120</b>            | <b>675</b>                             |

\* En Sonora; \*\*En Chihuahua

Fuente: Comisión Nacional del Agua, México, 2009.

De las obras que las unidades de riego utilizan para aprovechar las aguas, el 58.6% son pozos profundos para extraer aguas subterráneas. Existen 55 obras de almacenamiento, 221 de derivación y 104 plantas de bombeo para el aprovechamiento de aguas superficiales. Se cuenta, además, con 53 obras de tipo mixto, y 10 galerías filtrantes y manantiales. Respecto a la utilización de agua, las unidades utilizan 1,795 hm<sup>3</sup>, lo cual representa el 29.5% del agua utilizada para la agricultura en la Región. El 62.4% proviene de aguas subterráneas y el resto de aguas superficiales.



## II. ECONOMÍA

### 2.1 ACTIVIDADES ECONÓMICAS ESTRATÉGICAS

La sociedad de Sonora es emprendedora y a lo largo de su historia se ha caracterizado por llevar a cabo un singular empeño para fortalecer su estructura económica y afianzar su vocación productiva.

Es una entidad con singulares recursos y ventajas competitivas, entre las que destacan: su excelente ubicación geográfica, su estrecha vinculación con la economía más grande del mundo, sus recursos humanos calificados, sus recursos naturales y su amplia infraestructura social y productiva.

Al analizar la aportación de la entidad al Producto Interno Bruto (PIB) de México, al 2007 la economía sonorenses se ubica en la posición décimo cuarta en el comparativo nacional. A lo largo de los últimos 15 años, Sonora ha mantenido una dinámica económica estable, registrando tasas de crecimiento algo superiores al promedio nacional.

En el contexto nacional Sonora se distingue por el aporte que hace a la economía a través de tres sectores económicos fundamentales. La entidad aporta 5% de todo el valor que se genera a nivel nacional en el sector agropecuario (incluyendo silvicultura y pesca); contribuye con el 4.2% en el sector de la minería y con el 4.8% en el sector de electricidad, gas y agua. En el resto de los sectores económico, su contribución al contexto nacional oscila alrededor del 2.5%.

Al analizar de manera particular la evolución que ha tenido la dinámica económica en Sonora a lo largo de los últimos años (1996-2006), se tiene que el crecimiento promedio del PIB del estado de Sonora fue del 4.41%; mostrando un desempeño ligeramente por arriba del nacional, el cual presentó un crecimiento del 4.23%.

Destaca aquí el hecho, de que la economía de Sonora no ha logrado imprimir un sello propio y se encuentra bastante anclada a la propia dinámica nacional: si ésta crece, lo hará el Estado; si no lo hace tampoco lo hará la entidad.

Para superar ésta situación es necesario trabajar más en el fortalecimiento y diversificación de sus vocaciones económicas y en un reforzamiento de las cadenas productivas de la región, a fin de otorgarle una dinámica más autónoma de crecimiento al aparato productivo estatal.



**Tabla 2.1**  
**Importancia Económica de Sonora en el Contexto Nacional, 1993 - 2007**

| LUGAR | 1993             |                              | 2000             |                              | 2007             |                              |
|-------|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|
|       | ENTIDAD          | % APORTACIÓN AL PIB NACIONAL | ENTIDAD          | % APORTACIÓN AL PIB NACIONAL | ENTIDAD          | % APORTACIÓN AL PIB NACIONAL |
| 1     | DF               | 23.78                        | DF               | 22.51                        | DF               | 17.47                        |
| 2     | Estado de México | 10.39                        | Estado de México | 10.10                        | Estado de México | 8.92                         |
| 3     | Jalisco          | 6.56                         | Nuevo León       | 7.08                         | Nuevo León       | 7.73                         |
| 4     | Nuevo León       | 6.41                         | Jalisco          | 6.45                         | Jalisco          | 6.31                         |
| 5     | Veracruz         | 4.56                         | Chihuahua        | 4.59                         | Campeche         | 5.62                         |
| 6     | Chihuahua        | 3.92                         | Veracruz         | 3.98                         | Veracruz         | 4.65                         |
| 7     | Guanajuato       | 3.36                         | Puebla           | 3.76                         | Guanajuato       | 3.75                         |
| 8     | Puebla           | 3.26                         | Baja California  | 3.63                         | Coahuila         | 3.38                         |
| 9     | Coahuila         | 2.92                         | Guanajuato       | 3.43                         | Tamaulipas       | 3.37                         |
| 10    | Baja California  | 2.80                         | Coahuila         | 3.12                         | Puebla           | 3.35                         |
| 11    | Tamaulipas       | 2.79                         | Tamaulipas       | 3.10                         | Chihuahua        | 3.24                         |
| 12    | Sonora           | 2.63                         | Sonora           | 2.67                         | Tabasco          | 3.03                         |
| 13    | Michoacán        | 2.34                         | Michoacán        | 2.23                         | Baja California  | 2.94                         |
| 14    | Sinaloa          | 2.33                         | Sinaloa          | 1.94                         | Sonora           | 2.57                         |
| 15    | Guerrero         | 1.87                         | Querétaro        | 1.73                         | Michoacán        | 2.41                         |
| 16    | Chiapas          | 1.79                         | SLP              | 1.72                         | Sinaloa          | 2.03                         |
| 17    | SLP              | 1.77                         | Guerrero         | 1.72                         | SLP              | 1.85                         |
| 18    | Oaxaca           | 1.67                         | Chiapas          | 1.63                         | Querétaro        | 1.79                         |
| 19    | Hidalgo          | 1.53                         | Oaxaca           | 1.48                         | Chiapas          | 1.72                         |
| 20    | Morelos          | 1.50                         | Quintana Roo     | 1.40                         | Oaxaca           | 1.56                         |
| 21    | Querétaro        | 1.40                         | Yucatán          | 1.39                         | Hidalgo          | 1.56                         |
| 22    | Yucatán          | 1.30                         | Morelos          | 1.33                         | Guerrero         | 1.54                         |
| 23    | Durango          | 1.30                         | Hidalgo          | 1.30                         | Quintana Roo     | 1.46                         |
| 24    | Tabasco          | 1.29                         | Aguascalientes   | 1.24                         | Yucatán          | 1.36                         |
| 25    | Quintana Roo     | 1.29                         | Tabasco          | 1.21                         | Durango          | 1.20                         |
| 26    | Campeche         | 1.19                         | Durango          | 1.20                         | Morelos          | 1.11                         |
| 27    | Aguascalientes   | 0.98                         | Campeche         | 1.20                         | Aguascalientes   | 1.07                         |
| 28    | Zacatecas        | 0.84                         | Zacatecas        | 0.72                         | Zacatecas        | 0.76                         |
| 29    | Nayarit          | 0.66                         | Colima           | 0.55                         | Nayarit          | 0.60                         |
| 30    | Colima           | 0.55                         | BCS              | 0.54                         | BCS              | 0.57                         |
| 31    | BCS              | 0.53                         | Tlaxcala         | 0.53                         | Colima           | 0.53                         |
| 32    | Tlaxcala         | 0.51                         | Nayarit          | 0.53                         | Tlaxcala         | 0.53                         |

Fuente: Cálculos propios con información de Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

**Tabla 2.2**  
**Importancia de Sonora en el Contexto Nacional por Sector**

| SECTOR | AÑOS  |             |             |             | PROMEDIO 1996-2006 |             |
|--------|---|-------------|-------------|-------------|--------------------|-------------|
|        | 1996  | 1999        | 2003        | 2006        |                    |             |
| 1      | Agropecuario, Silvicultura y Pesca                                      | 6.2%        | 4.6%        | 5.4%        | 5.0%               | 5.1%        |
| 2      | Minería   | 6.2%        | 3.2%        | 2.5%        | 7.6%               | 4.2%        |
| 3      | Industria Manufacturera   | 2.5%        | 2.4%        | 2.4%        | 3.0%               | 2.5%        |
| 4      | Construcción  | 2.1%        | 2.8%        | 1.7%        | 1.9%               | 2.2%        |
| 5      | Electricidad, Gas y Agua  | 5.5%        | 5.0%        | 4.4%        | 4.3%               | 4.8%        |
| 6      | Comercio, Restaurantes y Hoteles  | 2.8%        | 2.7%        | 2.8%        | 3.2%               | 2.9%        |
| 7      | Transporte, Almacenaje y Comunicaciones                                 | 2.4%        | 2.4%        | 2.3%        | 2.5%               | 2.4%        |
| 8      | Servicios Financieros, Seguros, Actividades Inmobiliarias y de Alquiler | 2.5%        | 2.5%        | 2.3%        | 2.1%               | 2.4%        |
| 9      | Servicios Comunales, Personales y Sociales                              | 2.4%        | 2.5%        | 2.5%        | 2.5%               | 2.5%        |
|        | <b>Total de Sectores Sonora</b>   | <b>2.8%</b> | <b>2.7%</b> | <b>2.6%</b> | <b>2.8%</b>        | <b>2.7%</b> |

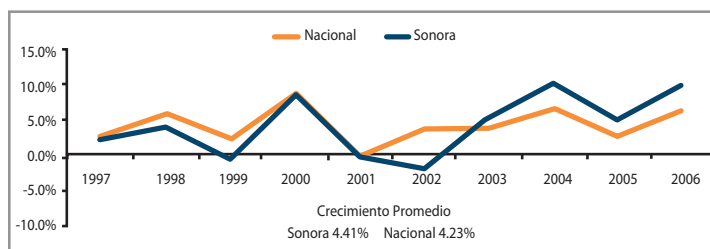
**tor Económico, 1996 - 2006**

\* Participación Promedio en el Periodo 1996-2006.

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

Más aun, es importante destacar que el dinamismo económico global de la entidad no ha sido un proceso homogéneo; en el periodo 1996-2006 tres sectores han destacado por su significativo ritmo de crecimiento.

**Gráfica 2.1**  
**Tasa de Crecimiento del PIB, 1997-2006**



\*Crecimiento promedio en el periodo 1996-2006.

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

Destaca en primer término la actividad minera, sector que creció casi el 14% entre 1996 y 2006; en segundo lugar se ubica la actividad de la construcción, cuyo crecimiento fue de 7.95% y, en tercer lugar se encuentran las actividades de servicios comunales, sociales y personales, con un ritmo de crecimiento del orden del 7% en el periodo de análisis.

**Tabla 2.3**  
**Tasa de crecimiento por Sector Económico, 1996-2006**

| SECTOR | CRECIMIENTO PROMEDIO 2000-2006  |              |
|--------|---|--------------|
| 1      | Agropecuario, Silvicultura y Pesca                                    | -2.83%       |
| 2      | Minería   | 13.97%       |
| 3      | Industria Manufacturera   | 4.99%        |
| 4      | Construcción  | 7.95%        |
| 5      | Electricidad, Gas y Agua  | 4.42%        |
| 6      | Comercio, Restaurantes y Hoteles                                      | 5.98%        |
| 7      | Transporte, Almacenaje y Comunicaciones                               | 5.49%        |
| 8      | Servicio Financiero, Seguros, Actividades Inmobiliarias y de Alquiler | 1.54%        |
| 9      | Servicios Comunales, Personales y Sociales                            | 7.04%        |
|        | <b>Total de Sectores Sonora</b>                                       | <b>4.41%</b> |

\* Crecimiento Promedio en el Periodo 1996 - 2006.

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

Con singular preocupación destaca la pérdida de dinamismo económico registrada en el sector agropecuario (incluye silvicultura y pesca); tómesse encuentra que entre 1996 y 2006, éste sector decreció en 2.83%.

En términos de la contribución a la riqueza en la entidad, tres sectores económicos se distinguen por aportar cerca de dos terceras partes al Producto Interno Bruto de Sonora; en efecto se trata de los sectores de manufactura; comercio, restaurantes y hoteles y, servicios comunales, sociales y personales.

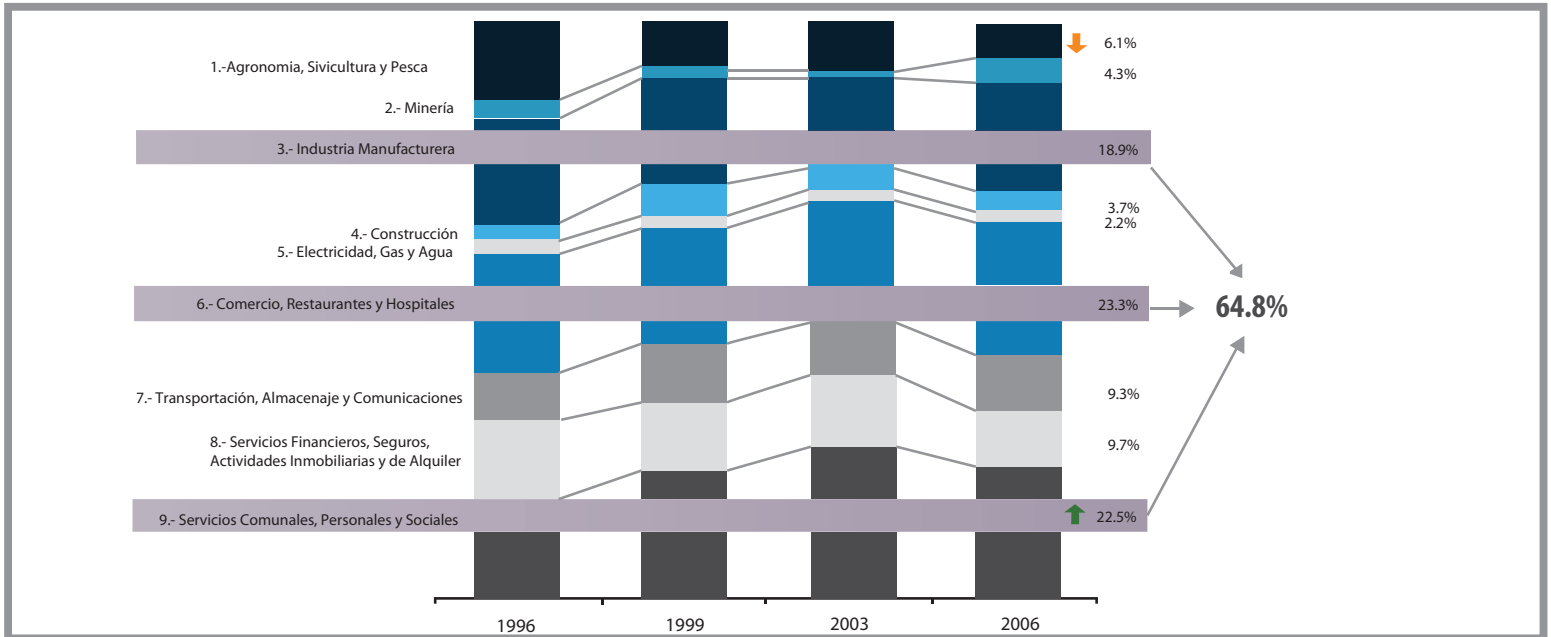
Sin embargo es importante destacar también, que la economía sonorenses se ve fuertemente beneficiada por las con-

tribuciones que realiza el sector de servicios financieros, seguros y actividades inmobiliarias y de alquiler, así como el sector de transporte, almacenaje y comunicaciones.

lariado, el 20% en la categoría de trabajadores por cuenta propia, el 5.4% como empleadores y el 4.6% restante, como trabajadores sin remuneración.

**Gráfica 2.2**  
**PIB por Sector Económico, 1996 - 2006**

En Sonora el 60% de la población se dedica al sector terciario, en donde se incluye al servicio en transporte, alma-



Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

cenaje y comunicaciones; servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler, y a los servicios comunales, sociales y personales. Sólo un 10% de la población se ocupa en actividades ligadas al sector agropecuario.

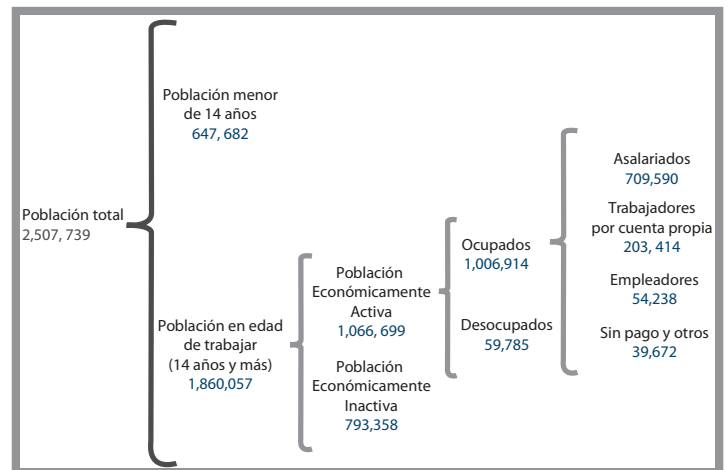


## 2.2. EMPLEO

La información contenida en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)<sup>3</sup>, revela que para junio de 2009 la Población Económicamente Activa (PEA) en el estado de Sonora era de 1'006,914 personas; de las cuales cerca del 37.4% eran mujeres.

De la población catalogada como económicamente activa, Sonora muestran que poco más de 1 millón de sonorenses declararon estar ocupados en alguna actividad productiva; en donde el 70% lo hace bajo el régimen de trabajador asa-

**Gráfica 2.3**  
**Distribución Económica de la Población, 2009**



Fuente: STPS-INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, 2009, STPS, INEGI, México, 2009.

Al analizar las cifras de la distribución económica de la población de Sonora en términos de tasas laborales de participa-

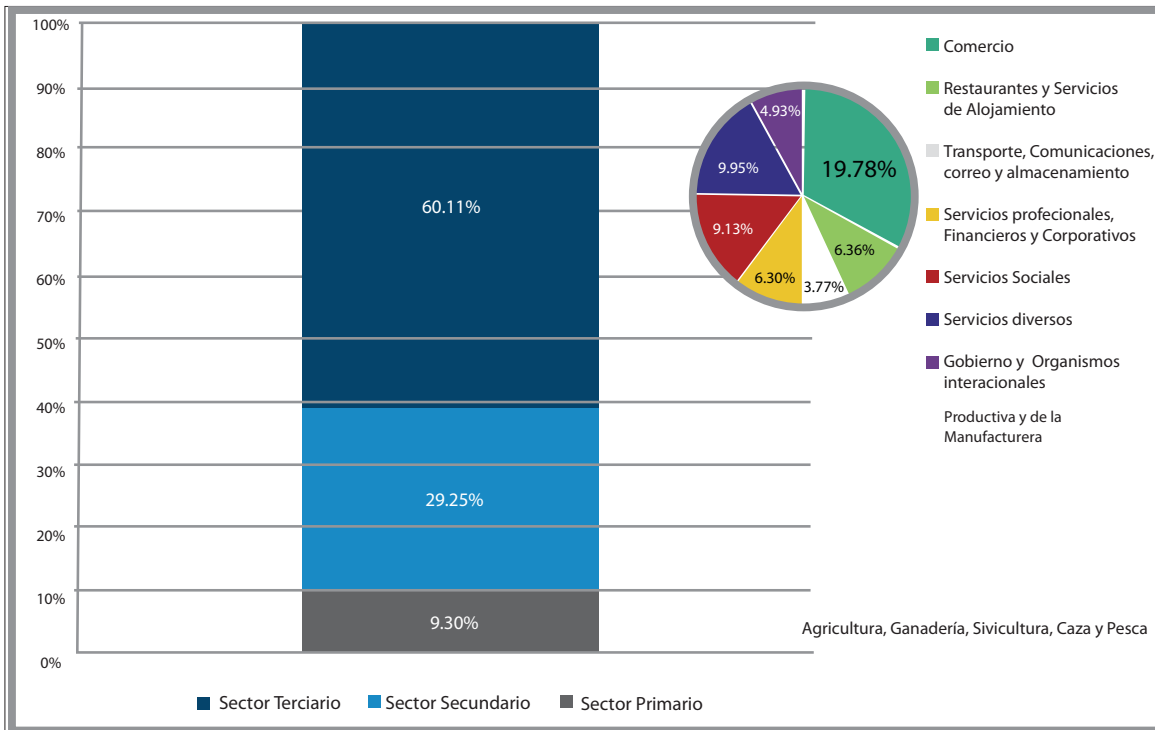
<sup>3</sup> STPS-INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, 2008, Secretaría del Trabajo y Previsión Social-INEGI, México, 2009.

ción, se tiene que la tasa neta de participación laboral<sup>4</sup> de los hombres en Sonora fue de 76.4% y de las mujeres de 44.5%.

En Sonora, el 20% de la población ocupada labora en el sector manufacturero; casi otro 20% lo hace en el sector comercio y uno de cada diez labora en la construcción o en los servicios sociales. Estas cuatro actividades dan ocupación, de manera conjunta, a cerca del 60% de la población ocupada en la entidad. Es importante destacar que Sonora se distingue por evidenciar una de las tasas de ocupación más altas en el sector manufacturero, casi un 50% más de lo que se registra en el panorama nacional.

**Gráfica 2.4**

**Distribución Sectorial de la Población Ocupada, 2009**



Fuente: Elaboración propia con datos de STPS-INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, STPS, INEGI, México, 2009.

Por otro lado, visto el mercado laboral de Sonora con una perspectiva histórica, el registro de asegurados permanentes y eventuales en la entidad ha mostrado diferencias importantes. Se observa un crecimiento más dinámico de los asegurados eventuales, quienes entre enero de 2003 y junio de 2009 crecieron por el orden del 23%, en tanto que los eventuales tan sólo lo hicieron a una tasa del 14%<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> La tasa neta de participación hace referencia al cociente entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar, expresada en porcentaje.

<sup>5</sup> Por lo regular, los cambios a nivel nacional como estatal se han dado en la misma dirección pero en diferentes magnitudes.

Pero con base en lo anterior, el mercado laboral en Sonora enfrenta el día de hoy cuatro retos importantes:

1. Generar los empleos necesarios que demanda la propia dinámica de la población. Entre los años 2009 y 2020, tan sólo por el componente demográfico, el estado de Sonora tendrá que generar 20 mil empleos anuales.

2. Promover la creación de empleos mejor remunerados. Tómese en cuenta que hoy en día, 30% la población ocupada en Sonora recibe como máximo 2 salarios mínimos mensuales.

3. Mejorar el nivel educativo de la población ocupada. El promedio de escolaridad de los trabajadores en Sonora es de 10 años, cifra equivalente a la secundaria terminada. No debe perderse de vista que la educación es un valioso insumo para promover, desarrollar y potenciar procesos de innovación tecnológica. La adopción de avances tecnológicos precisa de una mínima capacidad de adaptación y conocimiento por parte de los trabajadores y la predisposición para adquirir una mayor formación disminuye con la edad. Hay que recordar que los avances tecnológicos requieren una creciente proporción de trabajadores más cualificados para asumir tareas más complejas.

4. Evitar la precarización de las condiciones laborales. Hacia inicios de ésta década, el 65% de la población ocupada en Sonora contaba con un contrato de base o planta, en el año 2009, éste porcentaje descendió al 50%.





### 2.3 MANUFACTURA

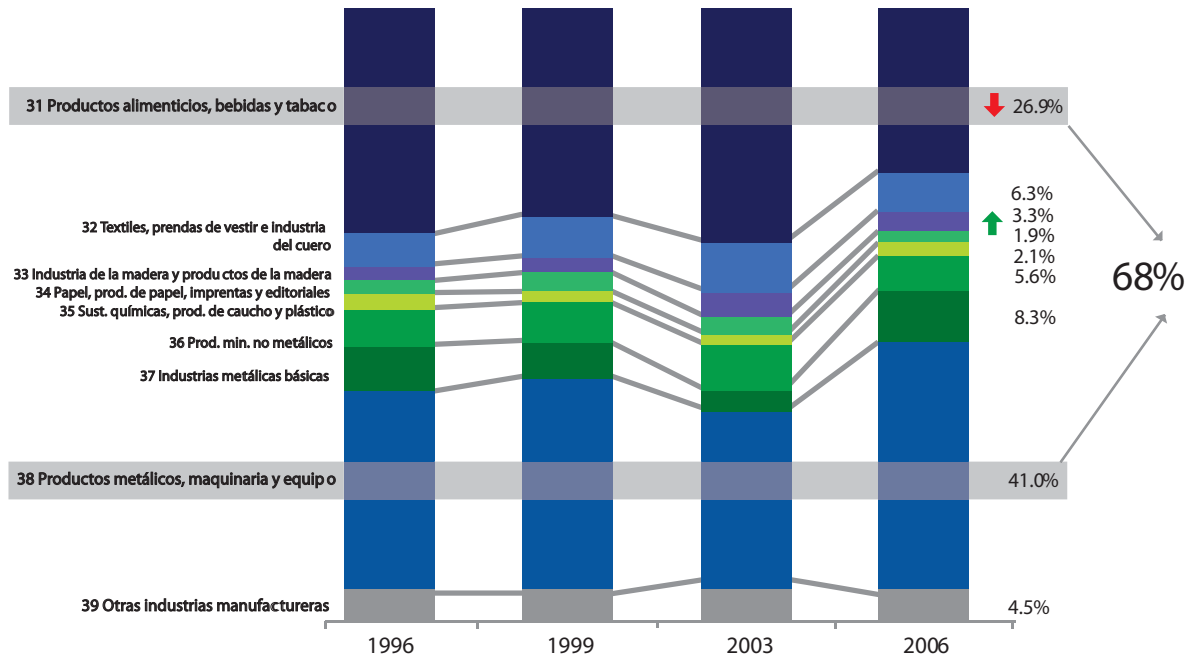
Sonora se distingue en el plano nacional por el dinamismo e importancia de diversas ramas industriales, entre las que destacan la industria automotriz, aeroespacial, electrónica, metalmeccánica y de equipo médico. Hacia el año 2006, poco más de dos terceras partes del PIB manufacturero de la entidad era generado por dos sub-sectores: productos alimenticios, Bebida y tabaco y productos metálicos maquinaria y equipo.

Dentro de éste último sector destaca por excelencia la industria automotriz, y en particular el proyecto Ford, que genera una gran cantidad de empleos en el sector, con su consecuente arrastre económico de otros sectores productivos colaterales.

Dentro de los sub-sectores que han disminuido su contribución en la industria se encuentran los productos minerales no metálicos.

La dinámica que registra el sector manufacturero tiene como soporte una gran cantidad de empresas que contribuyen al crecimiento y desarrollo de la economía estatal. Actualmente, Sonora cuenta con 43 parques industriales ubicados en 15 ciudades del estado: San Luis Río Colorado, Puerto Peñasco, Caborca, Nogales, Naco, Cananea, Agua Prieta, Benjamín Hill, Hermosillo, Guaymas, Empalme, Ciudad Obregón, Navojoa y Yavaros. En estos parques se da ocupación a más de 85 mil empleados.

**Gráfica 2.5**  
**Estructura Económica del Sector Manufacturero, 1994-2006**



Fuente: Elaboración propia con información de Sistema de Cuentas Nacionales de México, INEGI, México, 2009.

No obstante, es importante resaltar que a tono con la tendencia nacional, la industria maquiladora en la entidad registra un declive a partir del año 2000, tanto en el número de establecimientos como de empleos y remuneraciones promedio. Y es evidente que éste estilo de industrialización (de sesgo maquilador y altamente dependiente de la industria automotriz) no ha logrado desencadenar una dinámica de generación de empleos. Durante los últimos cinco años, sólo se crearon 25,000 puestos de trabajo en el sector, los cuales siguen una trayectoria muy volátil y, en parte, provienen de pequeños establecimientos vinculados al autoempleo.

Cabe señalar que el 98.4% de los establecimientos manufactureros corresponde a microempresas de corte familiar y artesanal. Ello evidencia la fuerte polarización al seno de la industria.

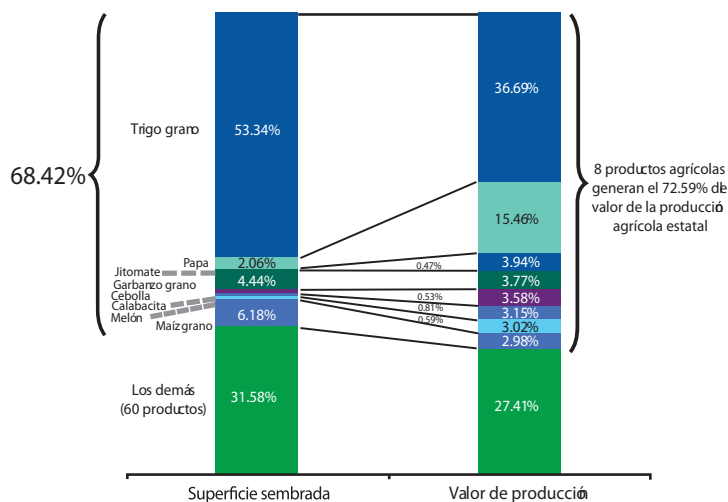




## 2.4 SECTOR AGROPECUARIO

El sector agropecuario sonorense juega un papel muy importante en la economía del país, razón por la que se le ha denominado a Sonora como “El granero nacional”. Dentro del sector destaca el cultivo de trigo, cártamo, soya, algodón, alfalfa, maíz, chile, y frutales como melón, sandía, vid, naranja, limón agrio, manzana y perón. Se cría principalmente ganado porcino y bovino de alta calidad.

**Gráfica 2.6**  
**Participación de los Principales Productos Agrícolas en Valor y Superficie Sembrada, 2008**



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA, México, 2009.

La pesca se enfoca al camarón, exportado a Estados Unidos; también se captura: sardina, cazón, calamar, macarela y tiburón, tortuga y rana en presas y ríos.

Para el año 2008, el 72.5% del valor de la Producción Agrícola del estado de Sonora, estaba generado por ocho productos agrícolas: trigo grano, papa, tomate rojo (jitomate), garbanzo grano, cebolla, calabacita, melón y maíz grano; los cuales ocupaban más del 68% de la superficie sembrada en la entidad.

Al analizar la relación superficie sembrada – valor de producción, se observan en Sonora importantes áreas de oportu-

nidad y fortalecimiento del sector. Por ejemplo, destaca el caso de la papa que genera poco más del 15.46% del valor de producción del sector y tan sólo se le destina el 2% de la superficie sembrada. Por el caso contrario se encuentra el trigo, que ocupa el 53.34% de la superficie sembrada en el estado y genera el 36.69% del valor de la producción.

Es importante destacar que la agricultura que se realiza en el estado de Sonora tiene una alta orientación exportadora. Alrededor de dos terceras partes del valor de la producción se comercializa en el mercado externo. No son únicamente productos hortícolas o perennes los que se envían al mercado mundial. También destacan las exportaciones de algunos cultivos básicos como es el trigo en la variedad cristalino, garbanzo, y otros.

La ganadería es una de las actividades pecuarias más importantes en el estado, ya que se desarrolla en la mayor parte de la superficie de la entidad. Además es fuerte productora de alimentos y una importante generadora de empleos en lugares que tradicionalmente se han dedicado a la cría del ganado, específicamente para la exportación.



La ganadería, se coloca como la segunda en importancia del sector agropecuario sonorense y está basada principalmente en la cría y manejo de ganado vacuno, caprino y producción de huevo y pollo de engorda y en menor medida la producción de carne de cerdo. Tómese en cuenta que a nivel nacional, Sonora es el segundo productor más importante de carne de porcino en canal, contribuyendo con el 20% de la producción nacional. Es además, la tercera entidad en importancia en lo que respecta a la producción de huevo.

La ganadería se lleva a cabo principalmente en los terrenos de la tribu Yaqui, en forma extensiva, aprovechando el agostadero y las praderas establecidas para este fin. El resto de la ganadería se genera en las costas cercanas al litoral y en las áreas agrícolas en donde ocasiona daños a la infraestructura hidráulica y a los cultivos.

Por su parte el sector pesquero y acuícola es otra de las actividades con mayor importancia dentro del estado de Sonora, ubicándolo en un primer plano nacional a nivel productivo. La actividad pesquera en la actualidad depende y se concentra en 6 puertos pesqueros, siendo los más importantes como destinos turísticos Bahía de Kino, San Carlos y Puerto Peñasco.

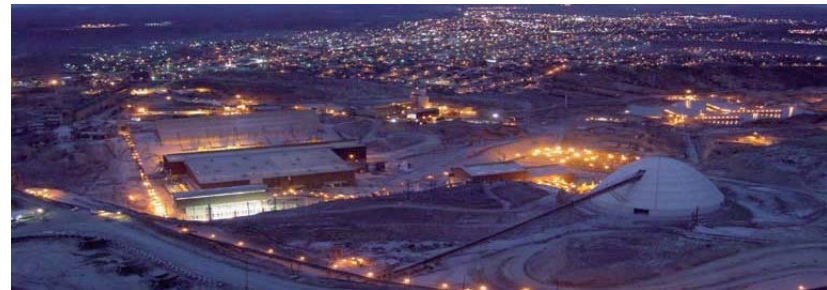


A nivel nacional Sonora destaca por ser líder en la producción de ocho productos pesqueros: macarela (90% de la producción nacional), sardina (90% de la producción nacional), anchoveta (63% de la producción nacional), sierra, camarón, caracol, calamar y jaiba.

Sin embargo, más allá de las cifras, no debe perderse de vista que éste sector agropecuario sonorense ha venido perdiendo dinamismo económico: entre 1996 y 2006, éste sector decreció en 2.83%. A lo anterior se asocian diversos factores, entre los que destacan: las condiciones climatológicas adversas, concretamente la sequía; falta de flujo crediticio al sector; baja rentabilidad de las unidades económicas; escaso

mercado; precios bajos de los productos agropecuarios, la apertura comercial, la deficiente infraestructura productiva y el escaso desarrollo tecnológico.

En ese sentido se requiere de una estrategia de fomento radicalmente distinta, que suponga: i) una mayor inversión hacia el sector; ii) una promoción activa de la innovación tecnológica, así como de personal capacitado y comprometido; iii) una política fiscal que incentive la producción misma que deberá complementarse con una política ambiental sustentable y, iv) una mayor oferta de créditos blandos y accesibles a un amplio grupo de productores agropecuarios.



## 2.5 MINERÍA

Considerado también como parte de la riqueza natural de un País, Estado o Región, se encuentran los minerales. Sonora, ocupa el primer lugar entre los estados de la República Mexicana por ser el mayor productor de cobre; pues representa el 18.8% de la producción y el 68.8% del valor del mismo.

**Tabla 2.4**  
**Volumen y Valor de la Producción Minera, 2007**

| MINERAL            | VOLÚMEN DE LA PRODUCCIÓN (toneladas) | VALOR DE LA PRODUCCIÓN (miles de pesos) |
|--------------------|--------------------------------------|---|
| Cobre              | 304,451                              | 21,667,983                              |
| Grafito            | 16,620                               | 20,425                                  |
| Molibdeno          | 19,268                               | 6,890,723                               |
| Oro                | 10,100                               | 2,129,983                               |
| Plata              | 106,768                              | 460,977                                 |
| Wollastonita       | 41,509                               | 12,498                                  |
| Fierro             | 106,387                              | 12,492                                  |
| Carbón Antracítico | 56,000                               | 28,000                                  |
| Otros              | 958,859                              | 293,023                                 |
| <b>Total</b>       | <b>1,619,962</b>                     | <b>31,516,070</b>                       |

Fuente: Anuario Estadístico del estado de Sonora, INEGI, México, 2009.

Entre otros minerales importantes del estado se encuentran el molibdeno, la plata y el oro. Éste último aunque genera una producción limitada se encuentra en el primer lugar nacional. Si bien la actividad económica minera es representativa en Sonora, hay que considerar las necesidades más apremiantes de la misma, tales como apoyos económicos así como seguridad laboral para los trabajadores y sus familias.



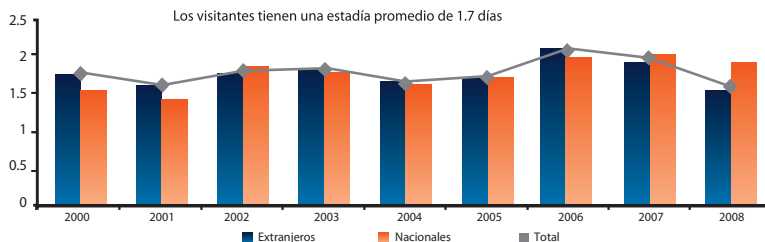
para éste último año, niveles alrededor del 37%. Es relevante mencionar que el servicio es demandado principalmente por turistas de origen nacional, cuya estancia promedio es de 1.3 días. Por su parte, los turistas extranjeros que visitan la entidad, tienen una estancia promedio de 1.59 días.

## 2.6 TURISMO

Para Sonora, el turismo representa un motor de crecimiento económico y fuentes permanentes de empleo para sus habitantes. En los últimos cinco años la infraestructura hotelera de la entidad ha crecido constantemente, duplicándose el número de cuartos disponibles; de esta forma pone a disposición de los turistas nacionales y extranjeros, más de más de 11,500 habitaciones promedio.

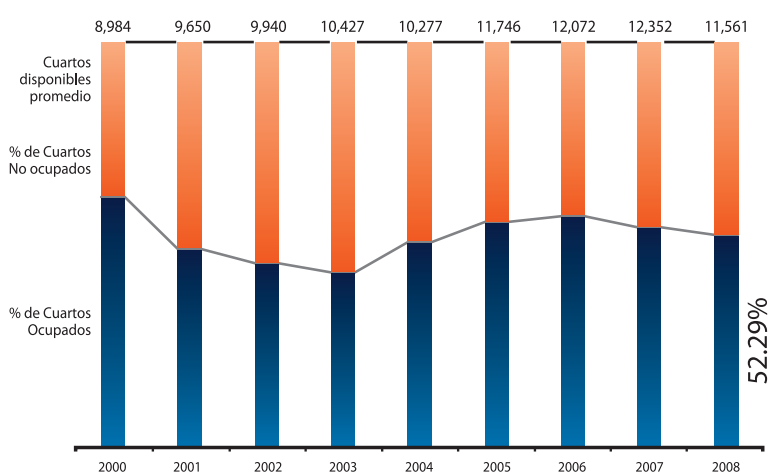
Del 2000 al 2008, los niveles de ocupación de la infraestructura hotelera alcanzaron en promedio el 52%; consiguiendo para éste último año, niveles alrededor del 52.3%.

**Gráfica 2.8**  
**Sonora: Estancia Promedio de los Visitantes, 2000-2008**



Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Turística (SNIT) y Sistema de Información Turística Estatal (SITE), SECTUR, México, 2009.

**Gráfica 2.7**  
**Ocupación Hotelera, 2000-2008**



Fuente: Elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información Turística (SNIT) y Sistema de Información Turística Estatal (SITE), SECTUR, México, 2009.

En el estado de Sonora el servicio turístico es demandado principalmente por turistas de origen nacional, los cuales representaron el 89.8% de las visitas del 2008; siendo su estancia promedio de 1.7 días, similar a la de los visitantes extranjeros.

Del 2003 al 2008, los niveles de ocupación de la infraestructura hotelera alcanzaron en promedio el 44%; consiguiendo



## 2.7 COMUNICACIONES Y LOS TRANSPORTES

El desarrollo integral de una comunidad se compone por el acceso a la misma. La infraestructura juega uno de los componentes más relevantes en el Estado y por tal merece nuestra atención.

El estado de Sonora representa el 6.7% de la red carretera existente en la República Mexicana, ocupando el segundo lugar respecto al resto de los estados. Tan sólo superado por Jalisco, Sonora cuenta con el segundo nivel de brechas mejoradas, representadas con el 19.7% a nivel país.

De las carreteras pavimentadas, el estado cuenta con el 4.1% del total y está ubicado en la tercera posición, superado por Chiapas y Michoacán. De éstas últimas, respecto a las carreteras de dos carriles, Sonora tiene el 4.6% y ocupa la sexta posición; dicha posición es mejorada llevando a la entidad al segundo lugar en carreteras de cuatro carriles, superado sólo por Chihuahua.

**Tabla 2.5**  
**Longitud y características de la red carretera, 2007**

| INDICADOR         | SONORA        | NACIONAL       |
|-------------------|---------------|----------------|
| Brechas (Km)      | 13,476        | 55,984         |
| Terracerías (Km)  | ND            | 22,664         |
| Revestidas (Km)   | ND            | 146,656        |
| Pavimentadas (Km) |               |                |
| 2 carriles        | 9,601         | 104,214        |
| 4 carriles        | 753           | 9,025          |
| Más de 4 carriles | ND            | 802            |
| <b>Total (Km)</b> | <b>34,184</b> | <b>453,386</b> |

Fuente: Anuario Estadístico del estado de Sonora, 2008, INEGI. México, 2009.

En lo que se refiere a la red ferroviaria, Sonora cuenta con 1,886 kilómetros de vía, los cuales representan el 7.5% de la red del país y la posición cuatro respecto al resto de los estados.

**Tabla 2.6**  
**Longitud de la red ferroviaria, 2007**

| INDICADOR           | LONGITUD        |
|---------------------|-----------------|
| Troncales y ramales | 1,554.80        |
| Secundarias         | 271.5           |
| Particulares        | 59.8            |
| <b>Total</b>        | <b>1,886.10</b> |

Fuente: Anuario Estadístico del estado de Sonora, 2008, INEGI. México, 2009.

Finalmente, como parte de su infraestructura de comunicaciones y transportes, Sonora cuenta con infraestructura aeroportuaria, la cual consta de 5 aeropuertos internacionales que representan el 5.8% del total del país (86 aeropuertos). La ubicación son los municipios de Hermosillo, Cajeme, Guaymas, Nogales y Puerto Peñasco, teniendo mayormente vuelos comerciales nacionales.

El panorama es alentador pero no suficiente para desarrollar el potencial de las actividades económicas estratégicas del Estado. El apoyo para seguir fomentando la comunicación y el desarrollo es indispensable para la continuidad y la creación de oportunidades.



## 2.8 INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

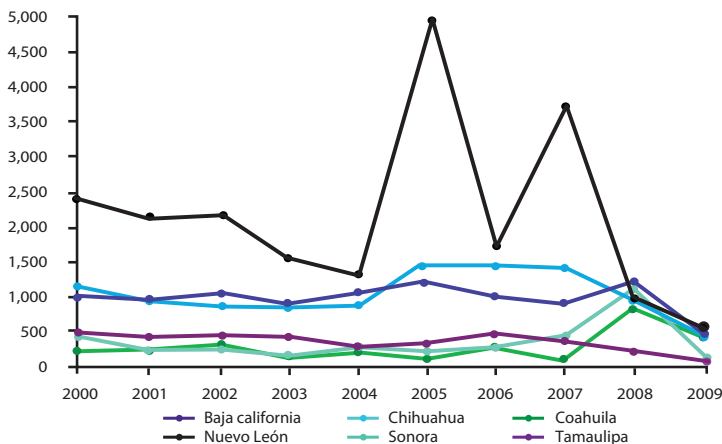
Los procesos de globalización han detonado los flujos de capitales a lo largo y ancho de la geografía mundial. En esta lógica, se han modificado los esquemas de competencia en los mercados, y hoy las regiones enfrentan nuevas necesidades y claras exigencias para ser más competitivas.

Para los países en vías de desarrollo, la Inversión Extranjera Directa (IED) ha fungido como motor del crecimiento económico, ya que representa un apoyo en el proceso de reestructuración productiva y adopción de nuevas tecnologías. Para las regiones receptoras, la IED significa un incremento en su stock de capital, produciendo una ampliación de la demanda efectiva, lo que eleva la tasa de crecimiento del PIB. Sin ser la panacea, el papel que juega la IED en los países significa más empleos y exportaciones; y por lo tanto, mayor crecimiento económico.

Es importante señalar que en los últimos años, la IED en México ha contribuido al mantenimiento de la estabilidad y desarrollo económico de muchas regiones. De acuerdo con información de la Dirección General de Inversión Extranjera de la Secretaría de Economía, el estado de Sonora ocupa el séptimo lugar en recepción de IED en el comparativo nacional; tan sólo superado por Distrito Federal, Nuevo León, Estado de México, Chihuahua, Baja California y Jalisco. En el periodo 2000 – septiembre de 2009, la IED acumulada en el país ascendió a 213 mil millones de dólares, de los cuales el 1.7% se canalizó al estado de Sonora.

Como es bien sabido, México tiene una ubicación geográfica que se puede considerar privilegiada. La cercanía con la economía más fuerte del mundo lo hace un lugar muy atractivo para los inversionistas extranjeros; sin embargo, los matices económicos que ofrece cada región, han marcado una diferencia en los niveles y evolución de la IED en cada estado. Para el caso particular de Sonora, en los últimos años los niveles de recepción de IED había ido a la alza, hasta el 2009 en el que se observa una ligera caída en su evolución. En promedio, en el periodo 2000-2008, el estado atrajo alrededor de 397 millones de dólares anuales.

**Gráfica 2.9**  
**Comportamiento de la Inversión Extranjera Directa en la Frontera Norte del País, 2000-2009**  
 (Millones de Dólares)



\* Cifras preliminares a Septiembre 2009.

Fuente: Elaboración propia con información de la Dirección General de Inversión Extranjera, Secretaría de Economía, México, 2009.

Sin embargo, la distribución sectorial de ésta inversión no ha sido equitativa, ya que en promedio cada año alrededor del 56.8% ha estado dirigida al sector manufacturero del Estado; a excepción del 2008 en el cual el 95.2% de la IED se destinó a la Minería. De igual manera, de enero a septiembre del 2009 la IED se destinó principalmente a los sectores de Minería e Industria Manufacturera, los cuales concentran el 52.4 y el 43% de la IED, respectivamente.



## 2.9 REGULACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA EN SONORA

El informe Doing Business en México 2008, publicación conjunta del Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional, compara la regulación de la actividad comercial de los 31 estados y el Distrito Federal; de manera particular el citado informe mide la manera en que las regulaciones gubernamentales fomentan o restringen la actividad empresarial.

De acuerdo con este informe, el estado de Sonora se posiciona como la décimo tercera Entidad Federativa en donde es más fácil hacer negocios; superado por los estados de Aguascalientes, Chiapas, Zacatecas, San Luis Potosí, Sinaloa, Colima, Campeche, Tabasco, Guanajuato, Coahuila, Chihuahua y Nuevo León.

**Tabla 2.7**  
**¿Dónde es más fácil hacer negocios?, 2008**

| LUGAR/ESTADO      | LUGAR/ESTADO    | LUGAR/ESTADO           |
|-------------------|-----------------|------------------------|
| 1 Aguascalientes  | 12 Nuevo León   | 23 Tlaxcala            |
| 2 Chiapas         | 13 Sonora       | 24 Veracruz            |
| 3 Zacatecas       | 14 Michoacán    | 25 Guerrero            |
| 4 San Luis Potosí | 15 Nayarit      | 26 Yucatán             |
| 5 Sinaloa         | 16 Hidalgo      | 27 Baja California     |
| 6 Colima          | 17 Querétaro    | 28 Estado de México    |
| 7 Campeche        | 18 Durango      | 29 Jalisco             |
| 8 Tabasco         | 19 Puebla       | 30 Morelos             |
| 9 Guanajuato      | 20 Oaxaca       | 31 Baja California Sur |
| 10 Coahuila       | 21 Tamaulipas   | 32 Distrito Federal    |
| 11 Chihuahua      | 22 Quintana Roo |                        |

Fuente: Doing Business en México, Banco Mundial, 2009.

**Tabla 2.8**  
**Factores que Influyen en la Apertura de un Negocio, 2008**

| INDICADOR                                       | INDICADOR |
|---|-----------|
| <b>1. Apertura de una empresa</b>               |           |
| Trámites (número)                               | 9         |
| Tiempo (días)                                   | 26        |
| Costo (% del INB per cápita)                    | 9.7       |
| Capital mínimo pagado (% del INB per cápita)    | 11        |
| <b>2. Registro de la propiedad</b>              |           |
| Trámites (número)                               | 6         |
| Tiempo (días)                                   | 23        |
| Costo (% del valor de la propiedad)             | 3.44      |
| <b>3. Obtención de permisos de construcción</b> |           |
| Trámites (número)                               | 14        |
| Tiempo (días)                                   | 42        |
| Costo (% del INB per cápita)                    | 69.9      |
| <b>4. Cumplimiento de contrato</b>              |           |
| Procedimientos (número)                         | 37        |
| Tiempo (días)                                   | 366       |
| Costo (% de la demanda)                         | 29        |

Fuente: Doing Business en México, Banco Mundial, 2009.

Y es que a pesar de que todos los estados comparten el mismo marco legal y regulatorio bajo el cual se rigen las empresas; las exigencias municipales y estatales varían y afectan el número de trámites, el tiempo, así como el costo del registro de una empresa en un lugar específico. Es por ello que resulta importante el identificar estas diferencias, para analizarlas desde una perspectiva comparativa y poder llevar a cabo acciones enfocadas a ganar competitividad a nivel mundial sin modificar las leyes federales.

Al comparar a los estados mexicanos, se genera una fuerte competencia por desarrollar las mejores condiciones para los negocios; ya que existiendo regulaciones federales casi idénticas, es difícil explicar las razones por las cuales es más tardado o más costoso abrir una empresa, registrar propiedades, registrar garantías o hacer cumplir un contrato en ciertas ciudades o estados, que en otros.



### III. GOBIERNO

La descentralización de funciones del Gobierno Federal hacia los gobiernos locales, ha significado para Sonora una de las principales respuestas al reclamo de mayor participación en las decisiones públicas. A través de ella, se ha avanzado por una parte, en la armonización de las fuentes de tributación que han abierto la posibilidad de obtención de mayores ingresos propios y, por otra, en una transferencia creciente de recursos federales que ha implicado una mayor asignación de gasto hacia el estado de Sonora y sus municipios.



#### 3.1 FINANZAS ESTATALES

De acuerdo con información contenida en el en la Ley de Ingresos y Presupuesto de Ingresos del estado de Sonora, para el ejercicio fiscal 2009 y en el Presupuesto de Egresos del Estado, la situación de las finanzas públicas en el estado de Sonora es la siguiente.

Se estima que para el ejercicio fiscal del año 2009, el Gobierno de Sonora percibirá ingresos por el orden de los 28,212 millones de pesos; en tanto que el gasto público del Gobierno del Estado será de 31,818 millones de pesos.

Esta diferencia entre los ingresos y los gastos, genera un déficit fiscal del orden de los 3,606 millones de pesos, cifra que representa el 12% de total de ingresos esperados para el ejercicio fiscal 2009.

En función a su fuente de origen, los ingresos de Sonora provienen de muy diversas partidas, siendo las participaciones federales la fuente más importante de recursos: cuatro de cada 10 pesos que ingresan a las arcas estatales provienen de la Federación vía participaciones federales.

Es importante destacar que Sonora evidencia una alta dependencia de recursos provenientes de la Federación. Al comparar las transferencias federales respecto a los ingresos totales del estado se tiene que Sonora, junto con los estados de Querétaro y Tabasco, son las tres entidades federativas del país que más dependencia manifiestan a este respecto. Tómesese en cuenta que a nivel nacional éste

indicador es del orden del 33% y que hay entidades en las que la citada transferencia federal representa no más del 25% de sus ingresos totales.

**Tabla 3.1**  
**Ingresos del Gobierno según Fuente, 2009**

| FUENTE DE INGRESOS                   | INGRESOS<br>(miles de pesos) | DISTRIBUCIÓN<br>PORCENTUAL |
|--------------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| Total de Ingresos                    | 28,212                       | 100%                       |
| Impuestos                            | 849                          | 3.0%                       |
| Contribuciones Especiales            | 196                          | 0.7%                       |
| Derechos                             | 649                          | 2.3%                       |
| Productos                            | 344                          | 1.2%                       |
| Aprovechamientos                     | 3,945                        | 14.0%                      |
| Participaciones Federales            | 11,533                       | 40.9%                      |
| Ingresos Derivados de Financiamiento | 50                           | 0.2%                       |
| Otros Ingresos                       | 10,646                       | 37.7%                      |

Fuente: Ley de Ingresos y Presupuesto de Ingresos del estado de Sonora y Presupuesto de Egresos del Estado, Boletín Oficial del Gobierno de Sonora, Diciembre 26 de 2008, México, 2009.

Por el contrario, los ingresos propios del Gobierno de Sonora representan poco más del 20% de los ingresos totales. Sin embargo, si a estos ingresos propios se les resta los obtenidos por la emisión de valores, los ingresos propios del estado representan tan sólo el 14% de los ingresos totales. Esta situación ubica también a Sonora como una de las entidades federativas con menos capacidad de generación de ingresos propios.

Al realizar el análisis del presupuesto de egresos del Gobierno del estado de Sonora para el ejercicio fiscal del año 2009 por objeto del gasto se tiene que uno de cada dos pesos que gasta el Gobierno se destinan al rubro de Transferencias, Subsidios, Subvenciones, Pensiones y Jubilaciones<sup>6</sup>. Es importante destacar que del total del gasto que realiza el Gobierno de Sonora, cerca del 18% se destina al pago del personal que trabaja en el mismo.

Vale la pena señalar que al comparar el porcentaje del gasto que el Gobierno de Sonora destina al pago de sueldos dentro del concierto nacional, la entidad ocupa la posición número 12 de las que más gastan en este rubro. Tómese en cuenta que hay varias entidades federativas en las que el gasto correspondiente a este rubro representa no más del 6% de sus gastos totales.

<sup>6</sup> Este capítulo de gasto agrupa las asignaciones que se destinan en forma directa o a través de los Organismos Públicos a los diferentes sectores de la sociedad, de acuerdo a las estrategias y prioridades contenidas en el Plan de Desarrollo. Incluye las previsiones de gasto de los Organismos Descentralizados que por sus características de operación reciban su presupuesto con cargo a este capítulo para el desempeño de sus funciones.

**Tabla 3.2**

**Egresos del Gobierno según el Objeto del Gasto, 2009**

| CONCEPTO DE EGRESOS   | EGRESOS<br>(miles de pesos) | DISTRIBUCIÓN<br>PORCENTUAL |
|---|-----------------------------|----------------------------|
| Total de Egresos  | 31,818                      | 100%                       |
| Servicios Personales  | 5,668                       | 17.8%                      |
| Materiales y Suministros  | 329                         | 1.0%                       |
| Servicios Generales   | 702                         | 2.2%                       |
| Transferencias, Subsidios, Subvenciones, Pensiones y Jubilaciones | 16,095                      | 50.6%                      |
| Bienes Muebles e Inmuebles  | 0                           | 0.0%                       |
| Inversiones en Infraestructura para el Desarrollo                 | 4,457                       | 14.0%                      |
| Inversiones Productivas   | 110                         | 0.3%                       |
| Participaciones y Aportaciones a Municipios                       | 3,926                       | 12.3%                      |
| Deuda Pública   | 531                         | 1.7%                       |

Fuente: Ley de Ingresos y Presupuesto de Ingresos del estado de Sonora y Presupuesto de Egresos del Estado, Boletín Oficial del Gobierno de Sonora, Diciembre 26 de 2008, México, 2009.

El gasto que el Gobierno de Sonora realiza en materia de creación de infraestructura para el desarrollo y la promoción de inversión productiva representa el 14% del total del gasto estatal, cifra menor al pago que se realiza por servicios personales.

Las participaciones y aportaciones que realiza el Gobierno de Sonora a los 72 municipios que integran la entidad, fueron para el año 2009 del orden de los 4 mil 400 millones de pesos, cifra equivalente al 12.3% del gasto total del estado.

Es evidente que en materia de finanzas públicas hay retos importantes por afrontar:

- a) Es necesario que el Gobierno del Estado de Sonora refuerce la política gubernamental de un manejo del gasto público en forma responsable y eficiente como componente medular de la estrategia de desarrollo. Sólo así se podrá mantener la estabilidad y asegurarse que los recursos públicos se obtengan de la manera más justa y eficiente posible, y que se asignen de manera correcta para maximizar su impacto social.
- b) Se requiere de una mejor estrategia hacendaria en diferentes órdenes y dimensiones, para hacer frente a la volatilidad en los ingresos públicos, la reducida recaudación, las necesidades de erogaciones y el objetivo de propiciar el desarrollo económico y social de la entidad.
- c) Por el lado del gasto público, los requerimientos en los próximos años son considerables. Es necesario incrementar los recursos destinados a mejorar los servicios de educación y salud asociados a la transición demográfica y a la cambiante estructura de los asentamientos huma-

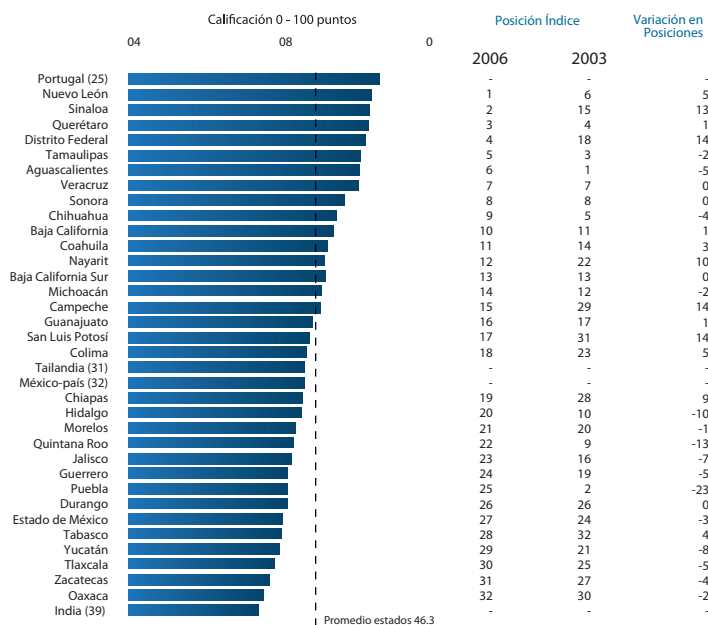
nos, al gasto social para el abatimiento de la pobreza y el desarrollo de capacidades a la inversión pública, especialmente en infraestructura, la seguridad, la mejoría de los servicios públicos, la protección al medio ambiente y el apoyo a los fondos de pensiones de los trabajadores.

d) Es importante reconocer que la estructura administrativa actual resulta práctica para el desempeño de las tareas del desarrollo. Entre otras cosas, hay duplicidades y dilución de funciones en el ámbito de coordinación intersecretarial. Se trata, en muchos casos de una administración que no cumple el principio relacional propio de una gestión pública moderna y eficiente de vinculación entre las instancias gubernamentales y de éstas con la sociedad civil.

En el marco de las relaciones entre el gobierno estatal y la sociedad civil existen pocos avances en lo referente a transparencia y rendición de cuentas de parte del primero, lo que acota sobremanera los niveles de participación social y reduce las posibilidades de avanzar hacia la corresponsabilidad.

No existe en la administración estatal un Sistema de Manejo Ambiental acorde con las directrices federales, que contemple, al menos, eficiencia energética, control en el uso del agua, consumo responsable y compras "verdes" (productos no contaminantes y reciclables).

**Gráfica 3.1**  
**Gobiernos Eficientes y Eficaces, 2008**



\*La calificación de los países corresponde al índice de Competitividad Internacional 2006 (45 países) con la metodología actualizada.

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad, México, 2009.



Respecto a los gobiernos eficientes y eficaces del Instituto Mexicano para la Competitividad, podemos observar en la gráfica anterior, la entidad se mantuvo en la octava posición, superando en un 19% la calificación promedio de los estados. Lo anterior se atribuye a:

- a) Una mejora de más del doble en la independencia fiscal, avanzando 10 posiciones y quedando en el segundo lugar en el indicador.
- b) Un aumento de 37% en el índice de opinión empresarial del marco regulatorio.
- c) Un crecimiento del 45% en el porcentaje de inversión del gasto público.
- d) Una mejora en el índice de transparencia informativa.
- e) Una disminución del 19% en el costo de la nómina como porcentaje del gasto.

Sin embargo, Sonora también presenta algunas bajas en su calificación, por:

- a) Un aumento de 16 días para la apertura de un negocio, cayendo a la posición 29.
- b) Una caída de 13% en el porcentaje de respuestas positivas en la gestión de trámites empresariales.
- c) Una caída de nueve lugares, dada la mejora insuficiente en los ingresos de recaudación como proporción del gasto asociado, en relación con el resto de los estados.



### 3.2 COMPETITIVIDAD

La competitividad es un tema que ha cobrado relevancia en los últimos años, en donde algunos organismos internacionales como el World Economic Forum y el Institute of Management Development, presentan una serie de indicadores relacionados con la competitividad de los países.

En el caso mexicano se cuenta con el Instituto Mexicano para la competitividad A.C. que es un centro de investigación aplicada sin fines de lucro que estudia fenómenos económicos y sociales. En este mismo sentido el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey cuenta con una serie de publicaciones sobre el tema de la competitividad, de manera particular a continuación se presentan los resultados para el estado de Sonora en la publicación denominada “La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007”.

En un primer apartado se cuenta con el resultado general del posicionamiento de las entidades en un índice denominado: “Índice de Competitividad Global 2007” en el que Sonora aparece en el lugar número 17 de 32, por debajo de los otros cinco estados que conforman la frontera norte del País.



**Tabla 3.3**  
**Índice de Competitividad Global 2007**

| ENTIDAD             | POBLACIÓN |
|---------------------|-----------|
| Nuevo León          | 1         |
| Distrito Federal    | 2         |
| Baja California Sur | 3         |
| Baja California     | 4         |
| Coahuila            | 5         |
| Chihuahua           | 6         |
| Quintana Roo        | 7         |
| Tamaulipas          | 8         |
| Aguascalientes      | 9         |
| Campeche            | 10        |
| Colima              | 11        |
| Querétaro           | 12        |
| Jalisco             | 13        |
| Morelos             | 14        |
| Yucatán             | 15        |
| Tabasco             | 16        |
| Sonora              | 17        |
| Nayarit             | 18        |
| Sinaloa             | 19        |
| Guanajuato          | 20        |
| México              | 21        |
| Tlaxcala            | 22        |
| San Luis Potosí     | 23        |
| Chiapas             | 24        |
| Veracruz            | 25        |
| Zacatecas           | 26        |
| Durango             | 27        |
| Puebla              | 28        |
| Hidalgo             | 29        |
| Oaxaca              | 30        |
| Michoacán           | 31        |
| Guerrero            | 32        |

Fuente: *La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007*, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.

Los cuatro factores de competitividad que conforman el índice General son: Desempeño Económico, Eficiencia Gubernamental, Eficiencia de Negocios e Infraestructura. La evolución de estos cuatro factores en el estado de Sonora se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 3.4**  
**Evolución de la Posición en los Factores de Competitividad 1999-2006**

| FACTOR                   | 1999 | 2001 | 2003 | 2006 |
|--------------------------|------|------|------|------|
| Desempeño Económico      | 11   | 6    | 6    | 14   |
| Eficiencia Gubernamental | 29   | 28   | 13   | 23   |
| Eficiencia de Negocios   | 16   | 20   | 15   | 20   |
| Infraestructura          | 6    | 2    | 12   | 8    |
| Índice General           | 13   | 12   | 9    | 17   |

Fuente: *La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.*

La desagregación que se hace en subfactores presenta un panorama de las áreas en que el Estado puede intervenir de forma directa o indirecta para mejorar las condiciones de competitividad en la entidad. La siguiente tabla muestra la posición en que se encuentra Sonora a nivel de subfactores.



**Tabla 3.5**  
**Factores de Competitividad 2006**

| FACTOR                      | POSICIÓN |
|-----------------------------|----------|
| Desempeño Económico         | 14       |
| Economía Doméstica          | 22       |
| Comercio Internacional      | 5        |
| Inversión                   | 16       |
| Empleo                      | 17       |
| Eficiencia Gubernamental    | 23       |
| Finanzas Públicas           | 25       |
| Política Fiscal             | 18       |
| Ambiente Internacional      | 31       |
| Legislación                 | 2        |
| Marco Social                | 22       |
| Eficiencia de Negocios      | 20       |
| Productividad               | 23       |
| Mercado de Trabajo          | 22       |
| Finanzas                    | 27       |
| Prácticas Administrativas   | 4        |
| Globalización               | 19       |
| Infraestructura             | 8        |
| Infraestructura Básica      | 9        |
| Infraestructura Tecnológica | 14       |
| Infraestructura Científica  | 11       |
| Salud y Ecología            | 6        |
| Educación                   | 5        |

Fuente: *La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.*

Dentro de las fortalezas que identifican los autores, a continuación se presenta la posición que guarda Sonora en esos indicadores.

**Tabla 3.6  
Fortalezas**

| FACTOR  | POSICIÓN |
|---|----------|
| <b>Desempeño Económico</b>                                    |          |
| Cambio en Población Ocupada en Servicios Respecto a Industria | 30       |
| Crecimiento del FIB Sector Manufacturero                      | 29       |
| Crecimiento del FIB Sector Industrial                         | 30       |
| Crecimiento del VADB* Total                                   | 31       |
| Crecimiento del VADB* por cápita                              | 29       |
| <b>Eficiencia Gubernamental</b>                               |          |
| Delitos del Fuero Federal                                     | 32       |
| Cambio en la Población Ciudadana en las Elecciones Federales  | 31       |
| Percepción Sobre Inseguridad                                  | 31       |
| Saldo de Deuda /PIB   | 31       |
| Participación de la Mujer en la Cámara de Diputados Federal   | 30       |
| <b>Eficiencia de Negocios</b>                                 |          |
| Crecimiento de la PEA   | 30       |
| Cambio del Ingreso Promedio Semanal                           | 29       |
| Crecimiento de la Cartera de Crédito/Población                | 31       |
| Crecimiento de la Productividad Neta de los Activos           | 28       |
| Crecimiento de la Productividad Laboral (PIB/PEA)             | 28       |
| <b>Infraestructura</b>  |          |
| Ventas de Energía Eléctrica /PIB                              | 31       |
| Crecimiento en el Grado Promedio de Escolaridad               | 31       |
| Variación en la Absorción Secundaria                          | 30       |
| Disminución de la Tasa de Analfabetismo                       | 29       |
| Crecimiento en las líneas Telefónicas Fijas                   | 28       |

Fuente: La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.

Por otro lado se identifican una serie de debilidades, las cuales se agrupan según el factor al que corresponden, ver la tabla siguiente.

**Tabla 3.7  
Debilidades**

| FACTOR  | POSICIÓN |
|---|----------|
| <b>Desempeño Económico</b>  |          |
| Cambio en la Tasa de Desempleo  | 1        |
| Crecimiento de la Venta de Automóviles                                  | 4        |
| Índice de Apertura  | 5        |
| Exportaciones a PIB   | 5        |
| Crecimiento de los Egresos por Obra Pública                             | 7        |
| <b>Eficiencia Gubernamental</b>   |          |
| Cambio Porcentual en el Promedio de Días para la Apertura de un Negocio | 5        |
| Tasa de Pobreza Total   | 5        |
| Crecimiento de Ingresos Total per cápita                                | 5        |
| Índice de Corrupción y Buen Gobierno                                    | 4        |
| Cambio Porcentual en la Gestión de Trámites Empresariales               | 6        |
| <b>Eficiencia de Negocios</b>   |          |
| Cambio en la Razón de Asegurados en el IMSS /PEA                        | 2        |
| Cambio en la Insatisfacción Laboral                                     | 2        |
| Insatisfacción Laboral  | 4        |
| Crecimiento en el Número de Asegurados en el IMSS                       | 3        |
| Huelgas de Trabajo Estalladas   | 1        |
| <b>Infraestructura</b>  |          |
| Crecimiento de la Densidad Carretera                                    | 1        |
| Variación en la Eficiencia Terminal Secundaria                          | 2        |
| Personal Médico Particular  | 4        |
| Diferencia de Analfabetismo por Género                                  | 2        |
| Cobertura de Educación Superior (incluye posgrado)                      | 4        |

\*Valor Agregado Censal Bruto

Fuente: La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.



Para finalizar con el apartado del estado de Sonora, los autores realizan una simulación de aquellos indicadores en los que el gobierno estatal puede llevar a cabo políticas públicas para su mejoría, seleccionando los 10 criterios más bajos de cada entidad y comparándolas con el promedio nacional, para posteriormente realizar la simulación considerando que el Estado tuviera el indicador de la media nacional, qué lugar le correspondería en el Índice de Competitividad Global.

**Tabla 3.8**  
**Criterios Considerados para la Simulación**

| CRITERIO   | POSICIÓN | INDICADOR ESTADO | MEDIDA NACIONAL |
|--|----------|------------------|-----------------|
| Delitos del Fuero Común<br>Por cada 100,000 habitantes   | 32       | 286.84           | 96.62           |
| Percepción Sobre Inseguridad<br>Porcentaje de hogares que dijeron sentirse inseguros                                     | 31       | 73.00            | 46.84           |
| Egresos por Deuda Pública / Ingresos por Participaciones Estatales<br>Porcentaje   | 29       | 19.14            | 8.27            |
| Saldo de Deuda/Ingresos por Participaciones Estatales<br>Porcentaje  | 28       | 60.27            | 29.62           |
| Incidencia Delictiva<br>Delitos por cada 100,000 habitantes  | 25       | 14,469.00        | 10,050.53       |
| Número de Empresas Pequeñas, Medianas y Grandes<br>Porcentaje respecto al total de empresas (se excluye a microempresas) | 25       | 10.48            | 12.30           |
| Aprovechamiento Escolar Secundaria Matemáticas<br>Porcentaje de Estudiantes por debajo del nivel básico                  | 27       | 56.20            | 52.10           |
| Establecimientos Certificados ISO9000<br>Establecimiento por cada 100,000 empresas                                       | 23       | 57.51            | 124.15          |
| Ingresos Propios per cápita<br>Pesos corrientes  | 24       | 7,778.04         | 8,923.96        |
| Densidad Carretera<br>Carretera pavimentada por 100 km <sup>2</sup>  | 24       | 5.77             | 10.56           |

Fuente: *La Competitividad de los Estados Mexicanos 2007*, Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública, Tecnológico de Monterrey, 2007.

Al sustituir los valores del estado por los de la media nacional, de la tabla anterior, la posición relativa de Sonora en el Índice de Competitividad Global sería la 16, es decir que subiría un lugar en la simulación realizada.



### 3.3 BUEN GOBIERNO

Durante las últimos dos décadas, la transparencia y el acceso a la información se han vuelto elementos indispensables de cualquier discusión sobre el buen gobierno, las estrategias anticorrupción y las buenas prácticas empresariales. Si hasta hace algún tiempo se argumentaba que los gobiernos debían ser eficientes, orientados a resultados, flexibles y responsables, actualmente se piensa además que los gobiernos deben ser transparentes, abiertos al escrutinio público y ga-

rantes del derecho que cualquier ciudadano tiene a acceder a la información en manos de las instituciones y los servidores públicos.

Asimismo, hoy en día se considera que el diseño de normas e instituciones que promuevan la transparencia gubernamental constituye un paso natural que cualquier país debe dar en el proceso de construcción de su propio "sistema nacional de integridad", según el término utilizado por Transparencia Internacional para denominar al entramado institucional que ayuda a prevenir los actos de corrupción en un país determinado.

La transparencia y el acceso a la información se han vuelto parte del lenguaje cotidiano en las discusiones públicas contemporáneas.

Académicos, funcionarios públicos, políticos y ciudadanos coinciden en afirmar que un gobierno transparente, es decir uno que cuente con una ley de acceso a la información, y que pública de forma sistemática lo relativo a sus acciones, es mejor que un gobierno que ofrece poca información a los ciudadanos acerca de sus políticas y decisiones.

Es en ésta perspectiva que para el actual Gobierno de Sonora, la transparencia, el acceso a la información pública y el desempeño de un buen gobierno son componentes fundamentales de la gobernabilidad democrática las cuales busca impulsar por al menos cuatro grandes razones:

- Son un medio para garantizar el pleno ejercicio de los derechos civiles y políticos de los ciudadanos.
- Son condiciones que contribuyen a promover un mercado más eficiente y más justo.
- Son una herramienta que permite prevenir actos de corrupción y abusos de autoridad.
- Son un componente fundamental del sistema de rendición de cuentas en un entorno de pluralidad democrática.

Datos provenientes de Transparencia Mexicana<sup>7</sup> revelan que entre 2001 y 2007, aumentó en Sonora el Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno<sup>8</sup>. En efecto hacia el año 2001, Sonora se ubicó como los sexta entidad con menor nivel de

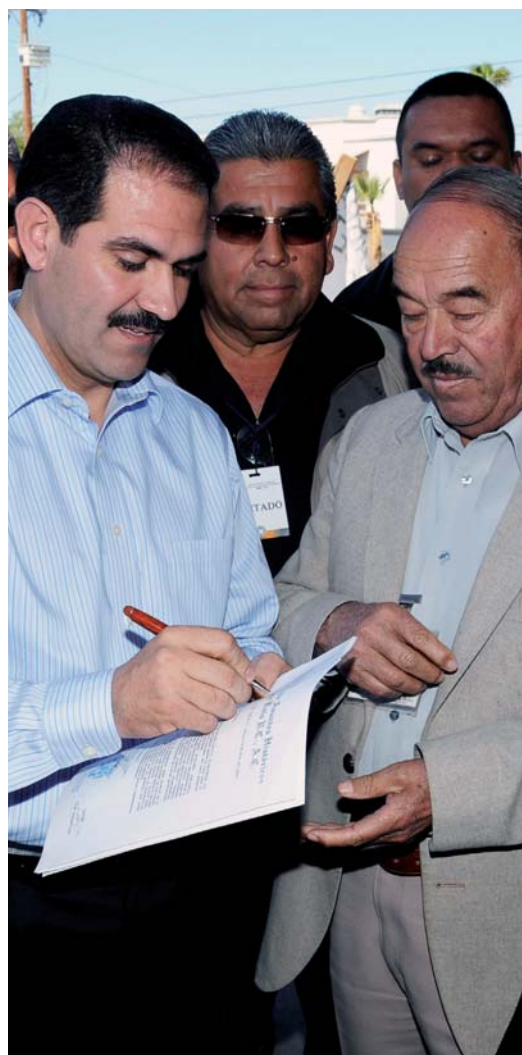
corrupción, sólo superada por las entidades de Colima, Baja California Sur, Aguascalientes, Coahuila, y Chihuahua. Sin embargo, para el año 2007, bajo la posición de Sonora en el concierto nacional, ubicándose ahora como la novena entidad con menor nivel de corrupción.

Es importante señalar que tanto para 2001 como para 2007, Sonora se ubicó muy por debajo del promedio nacional de corrupción. No obstante, al dimensionar la magnitud de un fenómeno nocivo, es necesario concentrar los esfuerzos de todos los actores de la sociedad para darle solución.



**Tabla 3.9**  
**Índice de Corrupción y Buen Gobierno, 2001-2007**

| POSICIÓN* | ENTIDAD               | ÍNDICE DE CORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO (2001) | POSICIÓN* | ENTIDAD               | ÍNDICE DE CORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO (2007) |
|-----------|-----------------------|---|-----------|-----------------------|---|
| 1         | Colima                | 3.0   | 1         | Colima                | 3.1   |
| 2         | BCS                   | 3.9   | 2         | Aguascalientes        | 4.7   |
| 3         | Aguascalientes        | 4.5   | 3         | Guanajuato            | 5.1   |
| 4         | Coahuila              | 5.0   | 4         | Nayarit               | 5.2   |
| 5         | Chihuahua             | 5.5   | 5         | Michoacán             | 5.7   |
| 6         | Sonora                | 5.5   | 6         | Quintana Roo          | 5.8   |
| 7         | Baja California       | 5.7   | 7         | Zacatecas             | 5.9   |
| 8         | San Luis Potosí       | 5.7   | 8         | Nuevo León            | 6.0   |
| 9         | Guanajuato            | 6.0   | 9         | Sonora                | 6.0   |
| 10        | Quintana Roo          | 6.1   | 10        | Oaxaca                | 6.4   |
| 11        | Zacatecas             | 6.2   | 11        | Durango               | 6.5   |
| 12        | Tamaulipas            | 6.3   | 12        | San Luis Potosí       | 6.8   |
| 13        | Nayarit               | 6.4   | 13        | Querétaro             | 7.0   |
| 14        | Tlaxcala              | 6.6   | 14        | Chiapas               | 7.1   |
| 15        | Hidalgo               | 6.7   | 15        | Hidalgo               | 7.1   |
| 16        | Chiapas               | 6.8   | 16        | Campeche              | 7.2   |
| 17        | Yucatán               | 6.8   | 17        | BCS                   | 7.3   |
| 18        | Nuevo León            | 7.1   | 18        | Guerrero              | 8.0   |
| 19        | Campeche              | 7.3   | 19        | Sinaloa               | 8.1   |
| 20        | Oaxaca                | 7.4   | 20        | Coahuila              | 8.4   |
| 21        | Morelos               | 7.7   | 21        | Chihuahua             | 8.7   |
| 22        | Sinaloa               | 7.8   | 22        | Jalisco               | 8.8   |
| 23        | Veracruz              | 7.9   | 23        | Baja California       | 8.8   |
| 24        | Querétaro             | 8.1   | 24        | Yucatán               | 8.9   |
| 25        | Tabasco               | 8.5   | 25        | Tamaulipas            | 9.2   |
| 26        | Durango               | 8.9   | 26        | Tabasco               | 9.7   |
| 27        | Michoacán             | 10.3  | 27        | Veracruz              | 9.7   |
| 28        | Jalisco               | 11.6  | 28        | Morelos               | 9.8   |
| 29        | Puebla                | 12.1  | 29        | Puebla                | 11.0  |
| 30        | Guerrero              | 13.4  | 30        | Tlaxcala              | 11.7  |
| 31        | México                | 17.0  | 31        | Distrito Federal      | 12.7  |
| 32        | Distrito Federal      | 22.6  | 32        | México                | 18.8  |
|           | <b>Total Nacional</b> | <b>10.6</b>                                 |           | <b>Total Nacional</b> | <b>10.0</b>                                 |



\*Ordenado de menor a mayor corrupción.  
Fuente: Transparencia Mexicana, Índice de Corrupción y Buen Gobierno, México, 2001 y 2007, México, 2009.

<sup>6</sup> Se trata de una organización no gubernamental que enfrenta el problema de la corrupción desde una perspectiva integral, a través de políticas públicas y actitudes privadas que vayan más allá de la consigna política, para generar cambios concretos en el marco institucional y en la cultura de la legalidad en México.

<sup>8</sup> La organización no gubernamental Transparencia Mexicana publica los resultados del Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno. El Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) es un instrumento que registra los pagos de "mordidas" declarados por los hogares mexicanos en 35 servicios públicos provistos por los tres niveles de gobierno y empresas particulares. El índice utiliza una escala de 0 a 100, a mayor puntaje, mayor frecuencia de corrupción.

**Tabla 3.10**  
**Principales prácticas de corrupción, 2007**

| ACTO DE CORRUPCIÓN   | ÍNDICE DE CORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO |
|--|--------------------------------------|
| Evitar que un agente de tránsito se llevara su automóvil al corralón / sacar su automóvil del corralón   | 48.1                                 |
| Evitar ser infraccionado o detenido por un agente de tránsito  | 40.9                                 |
| Trámite para pasar sus cosas en alguna aduana, retén, garita o puerto fronterizo   | 33.3                                 |
| Estacionar un automóvil en la vía pública en lugares controlados por personas que se apropian de ellos   | 26.3                                 |
| Trámite para recuperar su automóvil robado   | 22.8                                 |
| Pedir al camión de la delegación o municipio que se lleve la basura  | 12.1                                 |
| Trámite para obtener un crédito o préstamo en efectivo para casa, negocio o automóvil en instituciones públicas como el INFONAVIT                | 10.3                                 |
| Trámite para obtener una licencia o permiso de demolición, construcción o alineamiento y número oficial  | 6.6                                  |
| Trámite para obtener un crédito o préstamo en efectivo para su casa, negocio o automóvil en instituciones privadas                               | 6.3                                  |
| Trámite para trabajar o vender en la vía pública   | 6.0                                  |
| Trámite para obtener una licencia o permiso de uso de suelo  | 5.3                                  |
| Realizar un trámite para solicitar un permiso de instalación de un negocio o abrir un establecimiento  | 4.8                                  |
| Trámite para la introducción o regularización de servicios: agua, drenaje, alumbrado público, pavimentación, mantenimiento de parques y jardines | 4.2                                  |
| Trámite para obtener la cartilla militar / Exentar el servicio militar   | 4.2                                  |
| Trámite para la conexión o reconexión de agua y/o drenaje de domicilio   | 4.1                                  |
| Trámite para obtener o acelerar actas de nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio en el Registro Civil                                       | 3.5                                  |
| Obtener agua de la pipa de la delegación o municipio   | 3.5                                  |
| Visitar a un paciente en un hospital fuera de los horarios permitidos  | 3.2                                  |
| Trámite para recibir apoyo o incorporarse a programas sociales del gobierno como PROGRESA, PROCAMPO, leche, adultos mayores, etc.                | 2.2                                  |
| Regularizar cualquier trámite de su vehículo (cambio de dueño, etc.)   | 2.1                                  |
| Trámite para obtener la licencia para conducir   | 2.1                                  |
| Arreglar que se atendiera urgentemente a un paciente o que éste ingresara antes de lo programado en una Clínica u Hospital                       | 2.1                                  |
| Trámite para la conexión o reconexión de luz a domicilio   | 2.1                                  |
| Trámite para llevar o presentar un caso en un juzgado  | 1.9                                  |
| Recibido de correspondencia  | 1.4                                  |
| Trámite para obtener constancias de estudios o exámenes en escuelas públicas   | 1.4                                  |
| Trámite para obtener una ficha de inscripción a una escuela oficial  | 1.1                                  |

Fuente: *Índice de Corrupción y Buen Gobierno, Transparencia Mexicana, México, 2009.*

En el caso particular de Sonora, la encuesta relativa al Índice de Corrupción y Buen Gobierno para el año 2007, revela que

entre las formas de corrupción predominantes destacan la corrupción burocrática – administrativa, que incluye pagos extra-oficiales a funcionarios públicos con el fin de distorsionar la implantación prescrita de las leyes, políticas y regulaciones.

Destacan de manera particular los actos de corrupción relativos a evitar que un agente de tránsito se llevara su automóvil al corralón, sacar su automóvil del corralón y evitar ser infraccionado o detenido por un agente de tránsito. Aunque también destaca el trámite para pasar sus cosas en alguna aduana, retén, garita o puerto fronterizo.

Es por ello que el Gobierno de Sonora busca fortalecer las prácticas y valores dentro de la función pública con un enfoque de gestión más abierto a la participación de la sociedad, honesto, transparente y con una nueva vocación para rendir cuentas sobre las acciones y compromisos que se generen con la ciudadanía. Asimismo, se persigue una mejor coordinación entre las instancias responsables del combate a la corrupción, particularmente en aquellas que están encargadas de la seguridad pública.

Así mismo, pretende consolidar una política de estado en materia de información, transparencia y rendición de cuentas, que permita fortalecer la fiscalización de los recursos públicos y mejorar

el control interno de la Administración Pública Estatal. Con lo anterior, contribuir a la efectividad y el desempeño de las instituciones y propiciar el desarrollo de una cultura de apego a la legalidad, de ética y responsabilidad pública.



En el caso particular de Sonora, en los últimos años se han hecho esfuerzos importantes por avanzar en esta materia. Ya se cuenta en el estado con la Ley de Acceso a la Información Pública del estado de Sonora, que tiene entre muchas otras funciones transparentar la gestión pública mediante la difusión de la información y proveer lo necesario para facilitar a cualquier persona el acceso a la información pública.

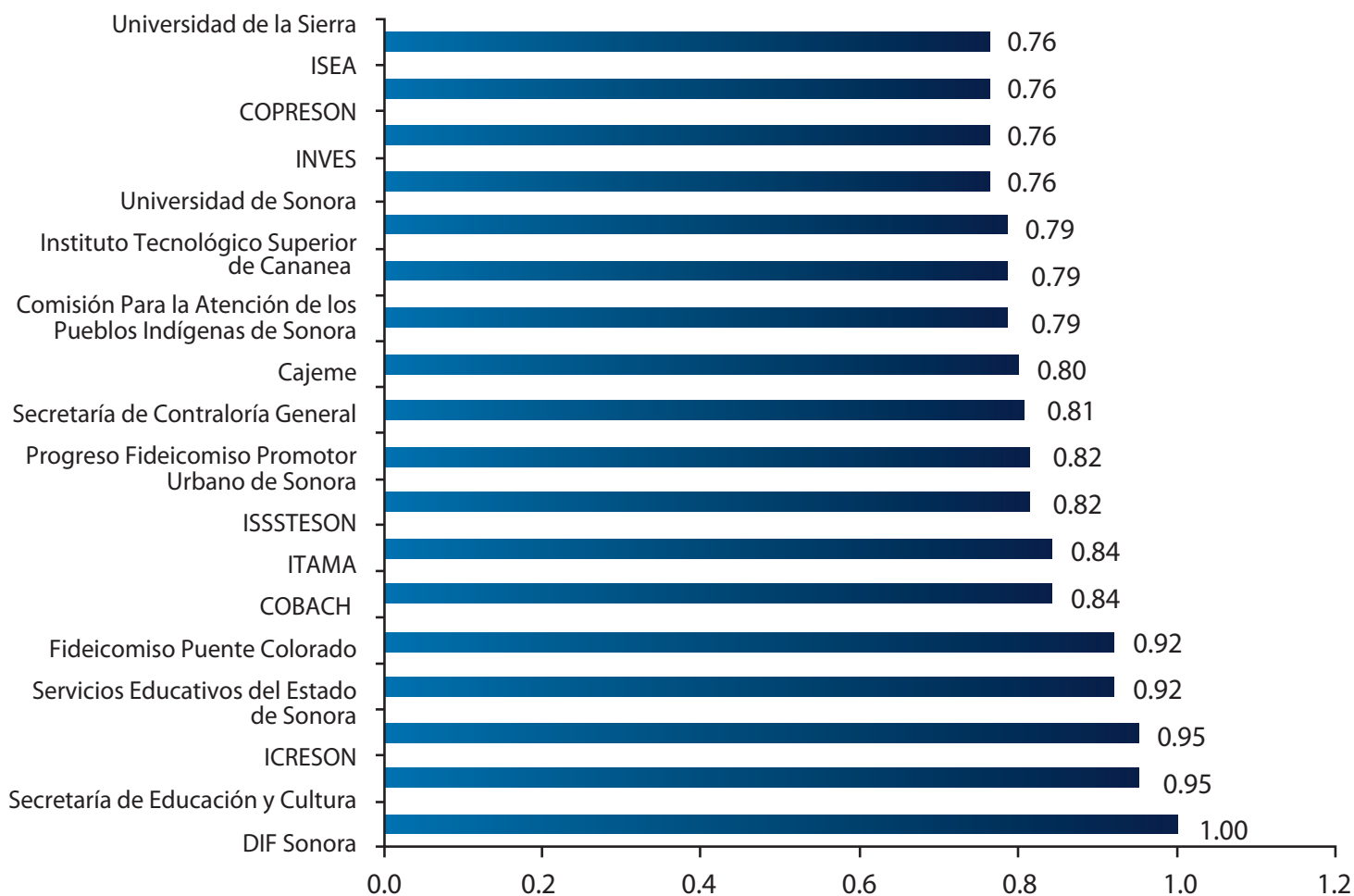
En el portal electrónico del Gobierno del estado de Sonora se cuenta con cierta información de la gestión pública gubernamental relativa a las finanzas públicas; sueldos y salarios, licitaciones, adjudicaciones de obra pública, padrón de proveedores, inventario de bienes del patrimonio público estatal, el programa financiero, la Ley de ingresos, el Presupuesto de Egresos e información sobre estadísticas fiscales.

No obstante, hoy en día todavía se observan importantes áreas de oportunidad para lograr un Gobierno más trans-

### 3.4 TRANSPARENCIA

La transparencia es una herramienta invaluable en la procuración efectiva de la rendición de cuentas que permite reafirmar el control de los ciudadanos sobre el ejercicio del poder público y generar confianza en las instituciones. Así mismo la transparencia implica un enorme reto a nuestras instituciones, desde transformaciones legales y administrativas hasta de diseño institucional y hábitos burocráticos.

**Gráfica 3.1**  
**Instituciones de Gobierno con un Nivel de Cumplimiento Alto en Materia de Transparencia, 2007**



Fuente: El Semáforo de Transparencia, Sonora Ciudadana A.C., Sonora, 2007.

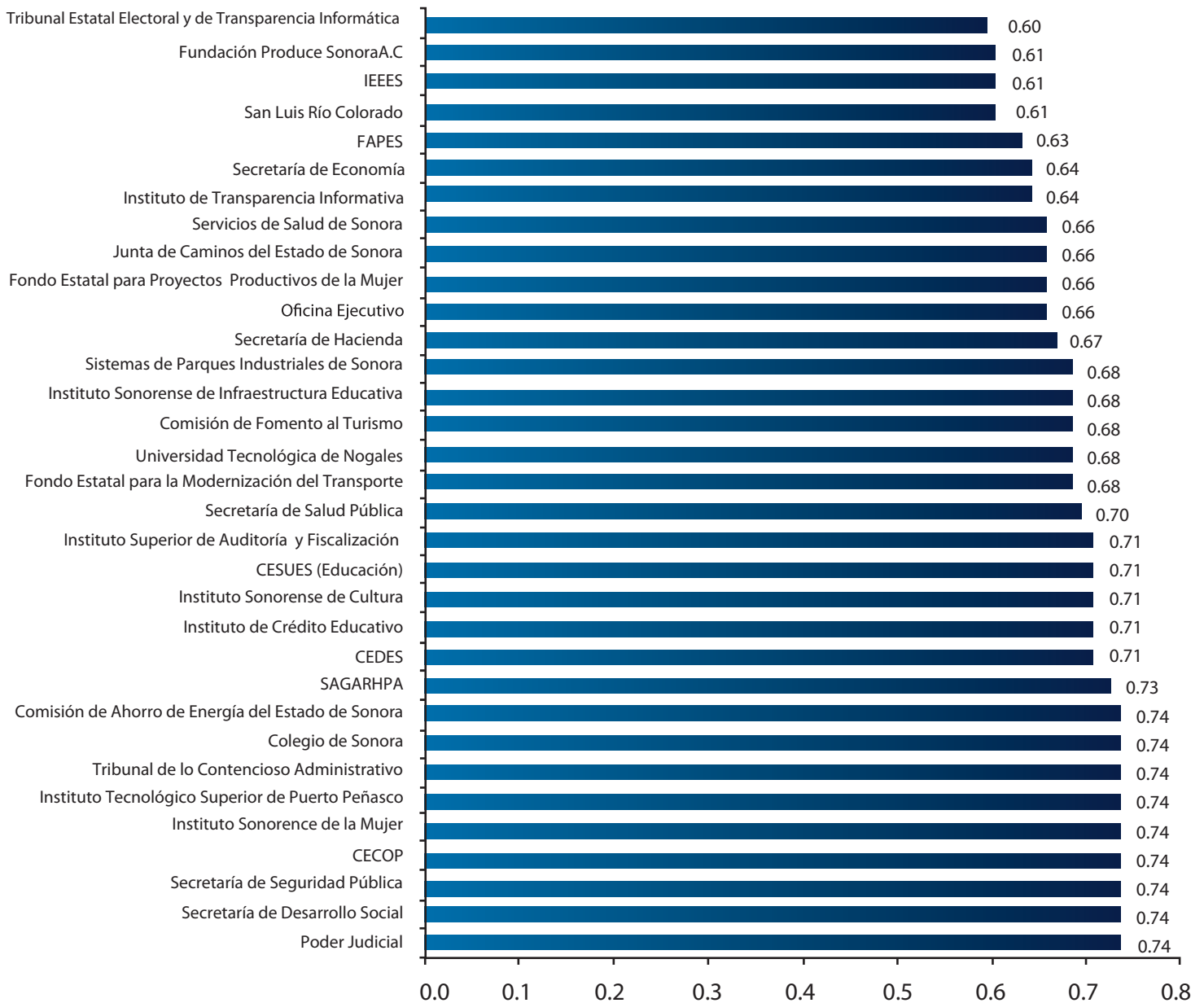
parente en Sonora. Así lo evidencia el Informe de Sonora Ciudadana A.C.<sup>9</sup>, Institución que en el año 2007 realizó un importante ejercicio de medición de la transparencia en el Gobierno de la entidad, a partir del análisis del porcentaje total de cumplimiento de las obligaciones que establecen Artículos 14 y 17 Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Sonora (LAIPES).

El estudio generó tres rangos de cumplimiento: bajo nivel de cumplimiento en materia de transparencia, referido a aquellas instituciones que tenían menos del 0.60% de cumplimiento en lo previsto de en los artículos 14 y 17

de la LAIPES; nivel medio de cumplimiento, que integra aquellas instituciones con un nivel de información entre el 0.60% y .75% y, finalmente nivel alto de cumplimiento, para agrupar aquellas instituciones con un nivel de cumplimiento del 0.76% a más.

En particular, el estudio referido analizó 87 instituciones del Gobierno del estado. De ellas, sólo 18 obtuvieron un buen cumplimiento: 2 secretarías, 2 órganos desconcentrados, 12 organismos descentralizados, 1 órgano autónomo y 1 ayuntamiento. Destaca en particular el DIF Sonora, récord perfecto 100% de cumplimiento.

**Gráfica 3.2**  
**Instituciones de Gobierno con un Nivel de Cumplimiento Medio en Materia de Transparencia, 2007**



Fuente: El Semáforo de Transparencia, Sonora Ciudadana A.C., Sonora, 2007.

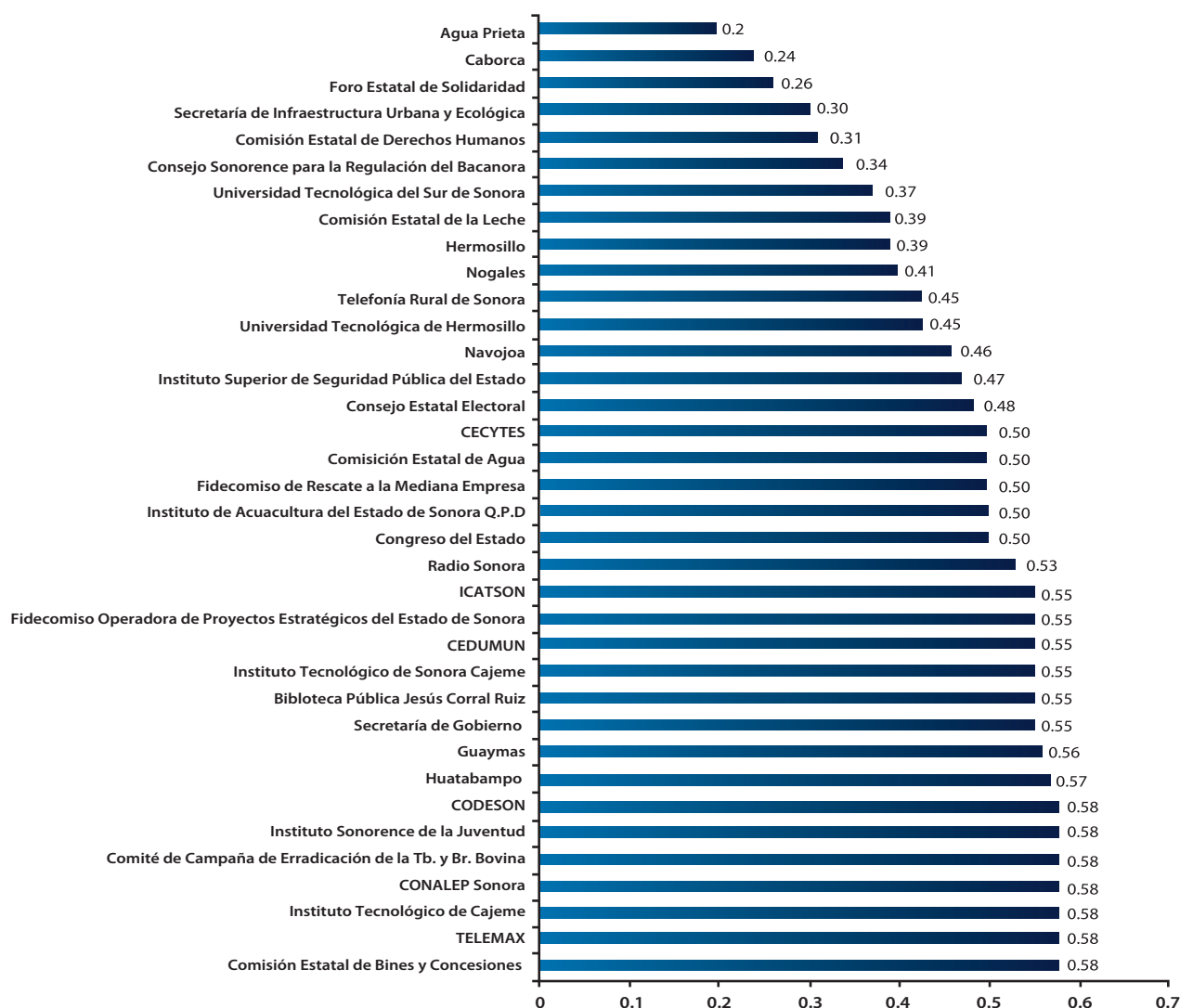
De las 87 instituciones analizadas, 33 cumplen medianamente (37.9%) con su obligación de Transparencia en términos de lo previsto en los artículos 14 y 17 de la LAIPES: 7 secretarías, 3 órganos desconcentrados, 18 órganos descentralizados, 1 órgano autónomo, 2 órganos del Poder Legislativo y 1 Ayuntamiento.

Finalmente, del total de instituciones analizadas, 36 (41.49%) obtuvieron un nivel bajo en referencia a su obligación de Transparencia en términos de lo previsto en los artículos 14 y 17 de la LAIPES: 2 Secretarías, 3 órganos desconcentrados, 21 organismos descentralizados, 2 órganos autónomos, uno del Poder Legislativo y siete Ayuntamientos.

Tomando en cuenta lo anterior es que en el presente Gobierno es de singular importancia reforzar los esfuerzos tendientes a coordinar y establecer mecanismos para la transparencia y rendición de cuentas de las instituciones de Gobierno en el ejercicio de los recursos públicos.

Ello implica que la información que se pone a disposición de la sociedad tendrá que ser confiable, oportuna, clara, veraz y de calidad. Ya que esto permitirá evaluar al gobierno y realizar un ejercicio eficaz del derecho de acceso a la información.

**Gráfica 3.3**  
**Instituciones de Gobierno con un Nivel de Cumplimiento Bajo en Materia de Transparencia, 2007**



Fuente: El Semáforo de Transparencia, Sonora Ciudadana A.C., Sonora, 2007. México, 2009.

<sup>9</sup> Se trata de una organización ciudadana no gubernamental, independiente y apartidista que se dedica, desde el ámbito local, al análisis, investigación y seguimiento de las políticas e instituciones públicas, así como a informar y formar a la ciudadanía con el fin de incidir en la construcción de una democracia integral en México que garantice el pleno respeto y ejercicio de los derechos humanos



## IV. SEGURIDAD Y JUSTICIA

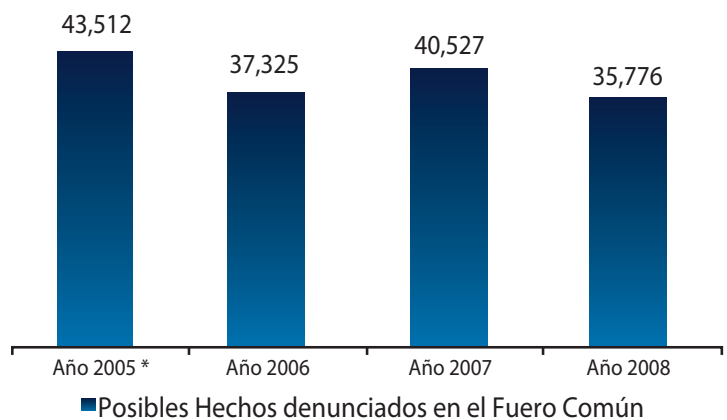
El desarrollo humano precisa del respeto irrestricto de la ley, porque es mediante su aplicación que las personas pueden acceder a mejores oportunidades de vida, participar libre y responsablemente de la democracia y disfrutar de una vida y un patrimonio seguros. Ningún estado democrático puede lograrse sin la plena vigencia de la legalidad, la seguridad y la justicia.



### 4.1 PROCURACIÓN DE JUSTICIA

En Sonora, la situación de la seguridad pública y la procuración de justicia, guarda una situación muy especial al tomar en cuenta que la entidad comparte vecindad geográfica con Estados de la República que se distinguen por su alto índice delictivo. No obstante lo anterior, Sonora ha logrado impulsar una estrategia de combate a la delincuencia, por lo que entre 2005 y 2008 se observa una tendencia hacia la disminución de los posibles hechos delictivos denunciados del fuero común.

**Gráfica 4.1**  
**Evolución de Posibles Hechos Delictivos, 2003 -2008**

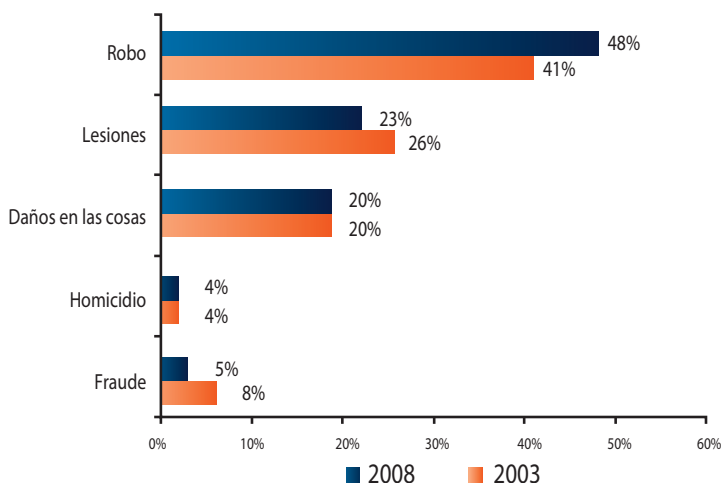


Fuente: Procuraduría General de Justicia, Gobierno del Estado de Sonora, México, 2009.

Sin duda, las manifestaciones delictivas que se cometen a través de un acto violento que daña la vida, el patrimonio o la integridad física de las personas, tales como los homicidios dolosos, robos y asaltos con armas de fuego o blancas, violaciones sexuales, los casos de violencia intrafamiliar, los

enfrentamientos armados con elementos de seguridad, las víctimas de los mismos enfrentamientos, muertos o heridos; constituyen un factor fundamental para la determinación del nivel y calidad de vida de una comunidad.

**Gráfica 4.2**  
**Presuntos Delincuentes por Tipo de Delito, 2003-2008**



Fuente: Procuraduría General de Justicia, Gobierno del Estado de Sonora, México, 2009.

De acuerdo con los presuntos delincuentes registrados en los juzgados de primera instancia en materia penal, el robo es la falta más cometida (48%); le siguen las lesiones (23%) y daños en las cosas (20%).

**Tabla 4.1**  
**Robo, 2000-2008**

| AÑO                | BAJA CALIFORNIA | COAHUILA | CHIHUAHUA | NUEVO LEÓN | SONORA | TAMAULIPAS | NACIONAL |
|--------------------|-----------------|----------|-----------|------------|--------|------------|----------|
| 2000               | 2,201           | 356      | 722       | 589        | 281    | 546        | 518      |
| 2001               | 1,895           | 383      | 826       | 703        | 209    | 593        | 538      |
| 2002               | 1,722           | 340      | 782       | 639        | 189    | 594        | 508      |
| 2003               | 1,675           | 358      | 815       | 636        | 189    | 632        | 505      |
| 2004               | 1,972           | 400      | 828       | 582        | 364    | 661        | 495      |
| 2005               | 1,834           | 374      | 963       | 550        | 544    | 685        | 496      |
| 2006               | 2,044           | 390      | 1,066     | 618        | 512    | 736        | 513      |
| 2007               | 2,433           | 453      | 885       | 818        | 582    | 747        | 577      |
| 2008               | 2,438           | 665      | 858       | 826        | 481    | 745        | 606      |
| Promedio 2000-2008 | 2,024           | 413      | 860       | 662        | 372    | 660        | 528      |

\* Por 100 mil habitantes.

Fuente: Sistema Nacional de Seguridad Pública y CONAPO, México, 2009.

Al realizar un comparativo de la situación que guardan los robos en Sonora con respecto al resto de los estados fronterizos, se evidencia una significativa diferencia en las estadísticas promedio que a este respecto arrojan los datos del Sistema Nacional de Seguridad Pública para los últimos nueve años. En efecto, se observa que Sonora es la entidad fronteriza con la menor tasa de robos por cada cien mil habitantes, incluso muy por debajo del promedio nacional.

No obstante lo anterior, existen algunas áreas de oportunidad para mejorar la situación de la seguridad pública y la procuración de justicia. Tal es el caso de los homicidios dolosos, a pesar de que el número de homicidios por cada 100 mil habitantes presenta una significativa diferencia con respecto a sus dos vecinos más cercanos, Baja California y Chihuahua.

**Tabla 4.2**  
**Homicidios Dolosos, 2000 - 2008**

| AÑO  | BAJA CALIFORNIA | COAHUILA | CHIHUAHUA | NUEVO LEÓN | SONORA | TAMAULIPAS | NACIONAL |
|------|-----------------|----------|-----------|------------|--------|------------|----------|
| 2000 | 19              | 5        | 14        | 3          | 9      | 8          | 14       |
| 2001 | 18              | 5        | 16        | 4          | 8      | 6          | 14       |
| 2002 | 18              | 5        | 17        | 3          | 7      | 6          | 13       |
| 2003 | 18              | 5        | 14        | 3          | 9      | 8          | 13       |
| 2004 | 17              | 4        | 14        | 3          | 10     | 8          | 11       |
| 2005 | 19              | 6        | 17        | 3          | 11     | 12         | 11       |
| 2006 | 17              | 4        | 18        | 4          | 10     | 11         | 11       |
| 2007 | 17              | 5        | 19        | 7          | 13     | 9          | 10       |
| 2008 | 28              | 7        | 42        | 6          | 16     | 10         | 12       |

\* Por 100 mil habitantes.

Fuente: Sistema Nacional de Seguridad Pública y CONAPO, México, 2009.

Si bien es cierto que en Sonora, la procuración e impartición de justicia ha ido modernizándose a través de los años en lo referente a la independencia del Poder Judicial. Permanecen, sin embargo, graves rezagos que limitan la eficacia con que se desempeña y que se traducen en una mayor desconfianza de los ciudadanos y ciudadanas frente a las instituciones encargadas de su protección.

Dentro del ámbito de la procuración de justicia en cuanto a la emisión de sentencias, el estado de Sonora presenta serios rezagos; en 2008, un alto porcentaje de los casos quedaron pendientes de ser sentenciados; en especial los relacionados con lesiones, daños en las cosas y fraude.

**Tabla 4.3**  
**Casos registrados y sentenciados en los juzgados de primera instancia en materia penal del fuero, 2008**

| TIPO               | CASOS CONSIGNADOS | CASOS SENTENCIADOS | REZAGO | % DE REZAGO |
|--------------------|-------------------|--------------------|--------|-------------|
| Robo               | 12,917            | 6,240              | 6,677  | 52%         |
| Lesiones           | 6,086             | 982                | 5,104  | 84%         |
| Daños en las cosas | 5,342             | 575                | 4,767  | 89%         |
| Homicidio          | 1,056             | 591                | 465    | 44%         |
| Fraude             | 1,414             | 103                | 1,311  | 93%         |

Fuente: Cálculos propios con datos de la Secretaría Ejecutiva de Seguridad Pública y Procuraduría General de Justicia, Gobierno del Estado de Sonora, México, 2009.

Más aun, la percepción social a la respuesta de la autoridad ante la denuncia de delitos del fuero común se ha deteriorado a través del tiempo. La Encuesta Nacional sobre Inseguridad Urbana (ENSI) señala que una de cada cinco víctimas denuncia el delito; asimismo revela que la no denuncia, ocurre principalmente por la baja eficacia que percibe la población del Sistema de Justicia.



## 4.2 SISTEMA PENITENCIARIO Y READAPTACIÓN SOCIAL

A lo largo de los tres últimos años, El Gobierno de Sonora ha venido fortaleciendo sus acciones públicas en materia del sistema penitenciario y la readaptación social. En particular se ha trabajado en el fortalecimiento de los siete derechos fundamentales de los reclusos:

1. Derechos relacionados con la situación jurídica de los internos.
2. Derechos que garanticen una estancia digna y segura en prisión.
3. Derechos que garanticen su integridad física y moral.
4. Derechos que garanticen el desarrollo de actividades físicas y educativas.
5. Derechos que garanticen la vinculación del interno.
6. Derechos relacionados con el mantenimiento del orden y la aplicación de medidas.
7. Derechos humanos de grupos especiales de instituciones penitenciarias.

En efecto, información derivada del Diagnóstico Penitenciario del año 2006, realizado por la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Sonora, todos los centros penitenciarios que fueron evaluados, con excepción de Hermosillo II habían obtenido una calificación menor a 6, es decir, eran considerados como deficientes, por no cumplir con las condiciones mínimas compatibles con los derechos humanos de los internos. Para el año 2007, el Diagnóstico Penitenciario reveló, que dos penales habían reprobado la evaluación realizada en torno a los derechos fundamentales de los reclusos; estos penales eran Nogales I y Magdalena.

Para 2008, de acuerdo al Diagnóstico Penitenciario 2008, el sistema penitenciario de la entidad alcanzó 7.11 de calificación global, y en lo individual, todos los penales obtuvieron

promedios superiores a 6. Hermosillo II fue el que obtuvo mayor calificación con 8.15, seguido por Nogales II Varonil con 7.97, Nogales Femenil 7.75, Huatabampo 7.32, Nogales I 7.14, Hermosillo I 7.11, Magdalena 7.03, Cananea 6.95, Ciudad Obregón 6.88, San Luis Río Colorado 6.84, Caborca 6.83, Agua Prieta 6.75, Navojoa 6.73, Puerto Peñasco 6.64, Guaymas con 6.62 de calificación.

De manera más particular, en atención a los derechos básicos de los internos, en los renglones en los que se observaron avances en la mayoría de los centros son los indicadores que garantizan la vinculación social del interno (8.27) y mantenimiento del orden y la aplicación de sanciones (8.06).

En cuanto a los niveles de sobrepoblación en los centros de reclusión, se logró reducirla en un 17.78% con relación al año pasado, al pasar de 58.71% a 40.93%, pues en el 2007 se tenía una capacidad instalada para 8 mil 099 internos y una población de 12 mil 854, mientras que en 2008, arrojó que los centros penitenciarios de la entidad cuentan con 9 mil 146 espacios y una cantidad de 12 mil 890 internos.



Sin embargo, es evidente que todavía hay muchas acciones en la que vale la pena seguir reforzando el quehacer gubernamental. Siguiendo los datos presentados por el Diagnóstico Penitenciario 2008, se hace evidente que:

- a) Sigue siendo insuficiente el renglón que se refiere a la situación jurídica de los internos, al bajar de 5.75 a 5.51 de calificación, entre 2007 y 2008.
- b) De igual forma se observó que no se cuenta con una adecuada separación de reclusos del fuero común y fuero federal o simplemente no existe, así como de proce-

sados y sentenciados, tampoco hay una clasificación criminológica de los internos en la mayoría de los centros.

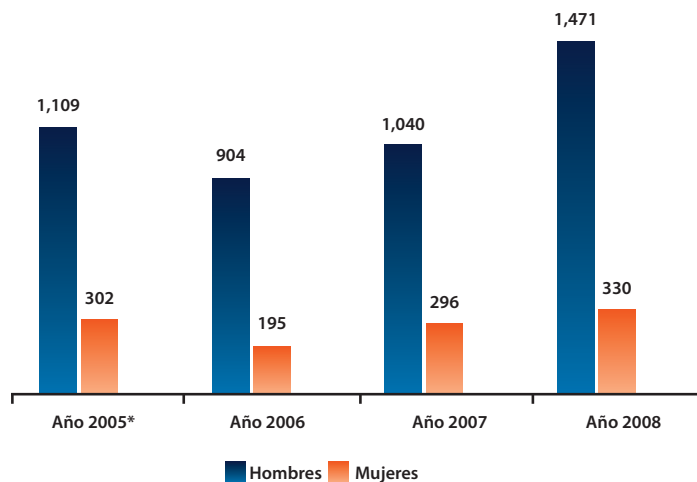
c) Es necesario seguir realizando acciones para reducir la sobrepoblación. Los centros que registran la mayor sobrepoblación son el Hermosillo I con un 70.87% de sobrecupo, Magdalena con 70.10%, Puerto Peñasco 69.21%, Agua Prieta con 57.93% y Caborca con un 54.58% de internos superior a su capacidad.

d) Algunos centros penitenciarios carecen de equipamiento en los baños; las camas no cuentan con colchón y cada interno debe llevar sus colchonetas o cobijas; carecen de comedor en Guaymas, Puerto Peñasco, Ciudad Obregón, Nogales I y Femenil, Agua Prieta, Magdalena, Cananea área femenil.



El desglose de las características de las quejas es principalmente de hombres para todos los años, aunque cabe mencionar que a partir del 2006 el número de mujeres que realizaron queja aumento.

**Grafica 4.5**  
**Quejas por género 2005 - 2008**



Fuente: Comisión Nacional de Derechos Humanos del estado de Sonora, México, 2009.

En relación a los motivos de las quejas sobresale la violación a los derechos de los reclusos, seguidos de abusos de la autoridad y violación de las autoridades administrativas, quienes en conjunto representan el 66% del total de quejas vinculadas a los derechos humanos en el estado de Sonora.

Tomando en cuenta los aspectos abordados en materia de procuración de justicia, sistema penitenciario y derechos humanos, es preocupación de éste Gobierno avanzar hacia un modelo integral de procuración de justicia y respeto de los derechos humanos que corresponda plenamente a las exigencias de eficacia y certeza jurídica, profesionalismo en el servicio, calidad en los procesos, legalidad en las operaciones e investigación científica de los delitos.

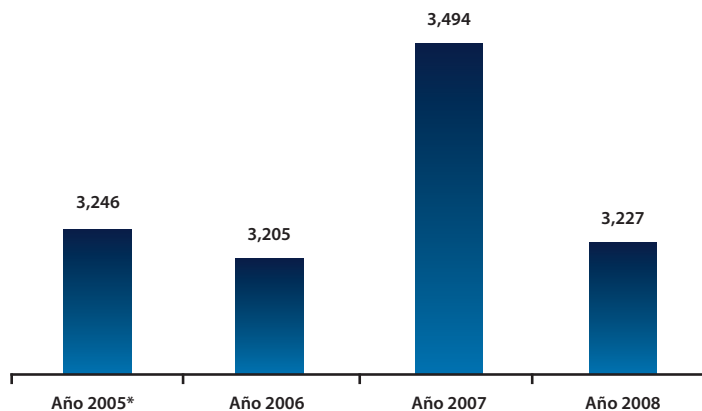


PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA

### 4.3 DERECHOS HUMANOS

En cuanto a los derechos humanos se refiere, las estadísticas al respecto nos muestran que el número de quejas en los últimos cuatro años en el estado de Sonora han ido en aumento. Para el año 2006 se contaban con 1,099 casos registrados, teniendo para el 2008 un incremento equivalente al 63%.

**Gráfica 4.4**  
**Quejas recibidas por año 2005 - 2008**



Fuente: Comisión Nacional de Derechos Humanos del estado de Sonora, México, 2009.

**Gráfica 4.6**  
**Motivos de queja 2005 - 2008**



Fuente: Comisión Nacional de Derechos Humanos del estado de Sonora, México, 2009.

Desde la perspectiva del presente Gobierno, los retos más importantes en ésta materia son:

1. Seguir reforzando las acciones para prevenir conductas delictivas con mecanismos que garanticen la convivencia social y familiar segura en lugares públicos y en el entorno escolar.
2. Fortalecer la cultura de la legalidad y la atención a víctimas del delito, así como el respeto y protección a los derechos humanos de la población por parte de los encargados de la seguridad pública estatal y municipal.
3. Combatir frontalmente el fenómeno delictivo y consolidar el Estado de Derecho con la coordinación y corresponsabilidad de los tres órdenes de gobierno.

4. Recuperar el sentido original del sistema penitenciario, para que en los centros de reclusión se garantice el cumplimiento de las sanciones impuestas a los internos con estricto apego a la ley y se procure la creación de condiciones propicias para la reinserción social, a partir de políticas públicas armonizadas.

5. Profesionalizar a las corporaciones policiales, mediante la homologación de procedimientos, formación especializada y vocación, para que se conduzcan éticamente, y se obtenga el reconocimiento de la sociedad como instituciones a su servicio.

6. Fomentar la confianza de la sociedad sonorense en las instituciones encargadas de la seguridad pública, mediante la puesta en marcha de mecanismos de seguimiento y evaluación que propicien la credibilidad en el compromiso gubernamental de preservar el orden y la paz públicos.



Seguro Competitivo y Sustentable Saludable Solidario S  
dano y Municipalista 2009-2015 Educado Ciudadano y M  
ivo y Sustentable PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SON  
Solidario Seguro Competitivo y Sustentable  
e Solidario 2009-2015 Ciudadano y Municipalista 2009-2015 Edu  
AN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONOR  
Solidario Seguro Competitivo y Sustentable Salud  
9-2015 Educado Ciudadano y Municipalist  
L DE DESARROLLO DE SONORA  
guro Competitivo y Sustentable Saludable  
Municipalista 2009-2015 Educado PLAN ESTATAL DE DESARROLLO D  
DESARROLLO DE SONORA  
Competitivo y Sustentable Saludable  
lista 2009-2015 Educado Ciudadano y Municipalista 2009-201  
AN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONOR  
Competitivo y Sustentable Saludable Solidario Se  
dano y Municipalista 2009-2015 Educado  
ROLLO DE SONORA Competitivo y Sustentable PLAN ESTATAL DE  
titivo y Sustentable Saludable Solidario Seguro Solidario Ci  
a 2009-2015 Educado Ciudadano y Municipalista Competitiv  
PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA Saludable Solid  
Solidario Seguro Competitivo y Sustentable Saludable PLAN ES  
Ciudadano y Municipalista 2009-2015 Educado  
DESARROLLO DE SONORA Solidario Se  
Competitivo y Sustentable Saludable Ciudadano y  
cipalista 2009-2015 Educado PLAN ESTATAL DE DESARR  
Competitivo y Sustentable Saludable Seguro Competitivo y Sus



**PLAN ESTATAL DE DESARROLLO DE SONORA 2009-2015**