

# Querétaro 2021

## Anuario Económico Municipal

Eje 5:  
Gobierno abierto y de resultados



QUERÉTARO  
— MUNICIPIO —



La DIFERENCIA  
se siente  
Municipio de Querétaro

Eje 5

# Gobierno abierto y de resultados



QUERÉTARO  
— MUNICIPIO —



## 5. Gobierno abierto y de resultados



### CERO IMPUNIDAD

5.1	<b>Estructura municipal</b> · Recursos humanos	<b>05</b> 06
5.2	<b>Nueva Gestión Pública</b>	<b>13</b>
5.3	<b>Órgano Interno de Control Municipal (OIC)</b>	<b>18</b>
5.4	<b>Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública</b>	<b>23</b>
5.5	<b>Ayuntamiento</b>	<b>26</b>

### ADMINISTRACIÓN ÓPTIMA Y FINANZAS SANAS

5.6	<b>Recursos Públicos</b>	<b>29</b>
-----	--------------------------	-----------

## 5.1 Estructura municipal

La configuración de la división territorial y la organización política y administrativa de los estados depende de cada uno de ellos gracias a que poseen personalidad jurídica y patrimonio propio para poder establecer sus lineamientos estructurales.

El Municipio de Querétaro tiene un proceso de selección, contratación y capacitación para servidores públicos y de nuevo ingreso con el objetivo de brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.

La estructura se compone de 9 niveles.

1. Presidencia municipal
2. Secretarías
3. Regencias
4. Direcciones
5. Coordinaciones
6. Jefaturas
7. Personal administrativo
8. Personal operativo
9. Policía

Por otro lado, el ayuntamiento se encuentra integrado por 27 dependencias:

- 1 Cabildo
- 7 Coordinaciones
- 1 Dirección General
- 1 Fideicomiso
- 1 Instituto
- 1 Órgano de Interno de Control
- 14 Secretarías y
- 1 Sistema Municipal DIF.



## RECURSOS HUMANOS

El Municipio de Querétaro contó durante 2020 con una plantilla laboral de 5,727 servidores públicos, 60 plazas más con respecto al año anterior, es decir, aumentó ligeramente su matrícula en 1.1%. Cabe mencionar que el 39.2% del personal lo integraron personas de género femenino y 60.8% masculino.

En este sentido, el primer registro se remonta a 2004 cuando la plantilla de las 18 dependencias ascendía a 4,358 trabajadores. Para 2020 la cifra creció 31.4% gracias a la incorporación de 9 secretarías más y al aumento de 50.0% de lugares de trabajo, es decir, el crecimiento en 16 años del número de plazas fue de 1,369.

El registro en 2020 de mujeres trabajadoras en la plantilla municipal es de 2,246, cantidad que corresponde al 39.2% del total. La Secretaría de Seguridad Pública en suma con la de Servicios Públicos concentran el 41.2% de la fuerza laboral femenina.



RECURSOS HUMANOS POR DEPENDENCIA, 2020.			
DEPENDENCIA	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Cabildo	44	25	69
Coordinación de Agenda	1	1	2
Coordinación de Delegaciones e Institutos Desconcentrados <sup>1</sup>	132	193	325
Coordinación de Gabinete	13	8	21
Coordinación de Giras	6	19	25
Coordinación de la Oficina de Presidencia Municipal	2	7	9
Coordinación de Relaciones Públicas y Vinculación Interinstitucional	7	8	15
Coordinación General de Comunicación Social	14	22	36
Dirección General del Parque Bicentenario	24	30	54
Fideicomiso Queretano para la Conservación del Medio Ambiente	2	11	13
Instituto Municipal de Planeación	8	5	13
Órgano Interno de Control	29	23	52
Secretaría Adjunta	5	4	9
Secretaría de Administración	191	154	345
Secretaría de Cultura	69	59	128
Secretaría de Desarrollo Humano y Social	103	167	270
Secretaría de Desarrollo Sostenible	74	53	127
Secretaría de Finanzas	140	135	275
Secretaría de Gestión Ciudadana	46	28	74
Secretaría de Movilidad	48	80	128
Secretaría de Obras Públicas Municipales	33	150	183
Secretaría de Seguridad Pública	578	995	1,573
Secretaría de Servicios Públicos Municipales	347	1,021	1,368
Secretaría de Turismo	10	4	14
Secretaría del Ayuntamiento	27	27	54
Secretaría General de Gobierno Municipal	142	186	328
Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia	151	66	217
<b>TOTAL</b>	<b>2,246</b>	<b>3,481</b>	<b>5,727</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

<sup>1</sup>Incluye las 7 delegaciones municipales.

Laboran en las 9 dependencias municipales 29 servidores públicos con capacidades diferentes, la tabla siguiente muestra el detalle de la información:

**PERSONAL CON CAPACIDADES DIFERENTES POR DEPENDENCIA, 2020.**

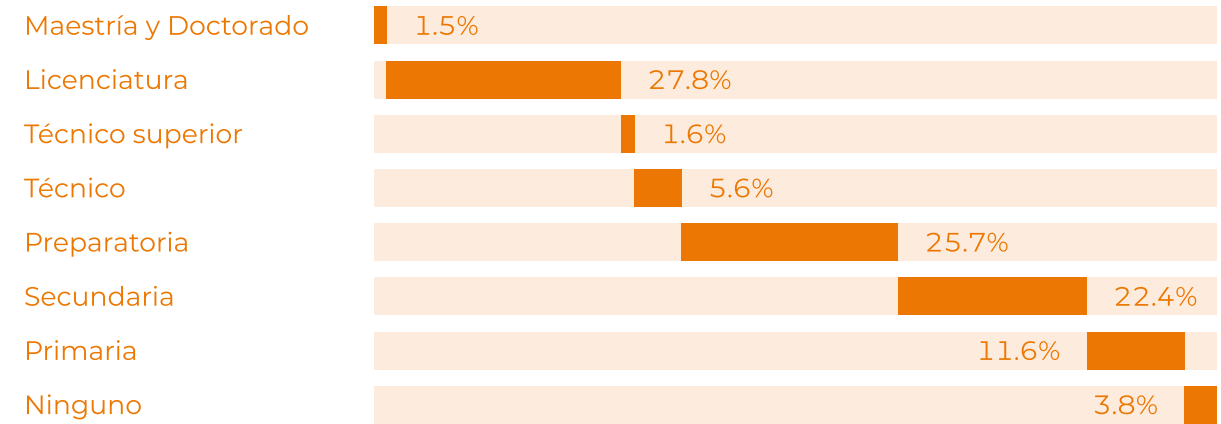


Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

El porcentaje de empleados de acuerdo a su nivel educativo es:

- 11.6% primaria
- 22.4% secundaria
- 25.7% preparatoria
- 27.8% licenciatura
- 7.2% técnico y técnico superior
- 1.5% maestría y doctorado

**RECURSOS HUMANOS POR NIVEL EDUCATIVO, 2020.**

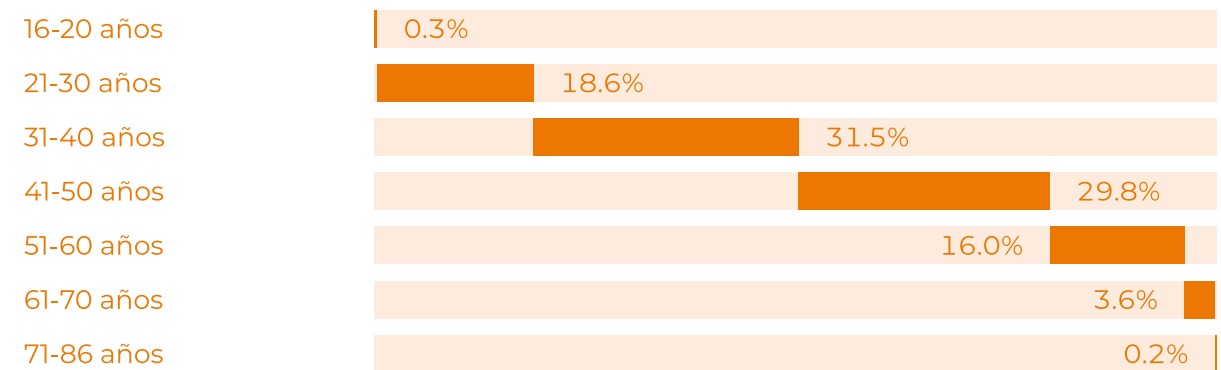


Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

Los empleados del Municipio se distribuyen en 4 rangos de edad: jóvenes de 16 a 20 años, adultos jóvenes de 21 a 40, adultos medios de 41 a 60 y adultos mayores de 61 a 86 años.

El 95.9% del total son adultos jóvenes y medios, 0.3% son jóvenes y 3.8% adultos mayores.

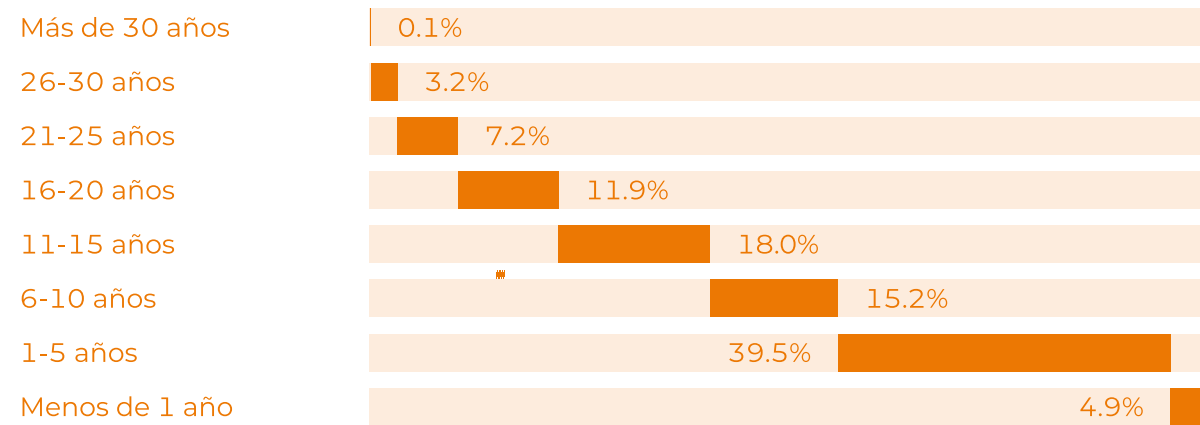
**EMPLEADOS POR RANGO DE EDAD, 2020.**



Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

La antigüedad promedio de los empleados municipales es de 9.2 años. Cabe destacar que 280 empleados realizaron su función laboral en menos de un año; 2,262 trabajaron de 1 a 5 años; 873 lo hicieron entre 6 y 10 años; 1,028 de 11 a 15 años; 683 de 16 a 20 años; 413 de 21 a 25 años, 181 de 26 a 30 años y apenas 7 personas rebasan los 31 años laborando para el Servicio Público Municipal.

### ANTIGÜEDAD DE LOS FUNCIONARIOS EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL, 2020.



Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.



La Secretaría de Administración, a través de la Dirección de Recursos Humanos, brinda capacitación constante a toda la plantilla laboral municipal con la finalidad de mejorar su desempeño laboral y elevar la calidad del servicio público. Para alcanzar estos objetivos se llevaron a cabo 4 actividades en 2020:

**1. Capacitación a servidores públicos:** Se celebraron 319 eventos relacionados con la Administración Pública Municipal que sumaron 65,857 horas totales de capacitación. El 36.8% de las actividades fueron impartidas por instructores internos y 63.2% por externos.

CAPACITACIÓN IMPARTIDA A SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES, 2020.			
CONCEPTO	POR INSTRUCTORES INTERNOS	POR INSTRUCTORES EXTERNOS	TOTAL
Horas de instrucción	684	1,735	<b>2,419</b>
Número de eventos de capacitación	190	129	<b>319</b>
Personal capacitado	4,206	7,232	<b>11,438</b>
Horas totales	18,277	47,580	<b>65,857</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

**2. Programa integral de formación:** Mediante 3 subprogramas fueron capacitados 11,438 funcionarios de todos los niveles con el objetivo de fortalecer la cultura organizacional y el desarrollo institucional a través de la educación continua.

PROGRAMA INTEGRAL DE FORMACIÓN, 2020.			
SUBPROGRAMA	EVENTOS	PARTICIPACIONES	PORCENTAJE (%)
Desarrollo y Educación Continua	8	22	1.0
Formación, Actualización y Especialización	102	1,529	13.0
Institucional	209	9,887	86.0
<b>TOTAL</b>	<b>319</b>	<b>11,438</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

**3. Diplomados:** Buscando la diversidad y variedad temática se ofrecieron 6 diplomados que aprovecharon 21 participantes durante 610 horas de trabajo.

DIPLOMADOS REALIZADOS, 2020.		
DIPLOMADO	HORAS	PARTICIPANTES
Diplomado en Community Manager	60	1
Diplomado en Cultura Gramática de Lengua Hñãñho	120	1
Diplomado en Derecho Digital	130	1
Diplomado en Edición en Final Cut Pro	60	1
Diplomado en Medición	120	4
Diplomado en Presupuesto Basado en Resultados	120	13
<b>TOTAL</b>	<b>610</b>	<b>21</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

**4. Encuesta de "Clima Organizacional":** El sondeo aplicado a servidores públicos, tanto a nivel operativo como administrativo, permitió descubrir que su sentir institucional alcanza una calificación promedio de 86.4 sobre 100.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE "CLIMA ORGANIZACIONAL", 2020.	
FACTOR	CALIFICACIÓN
Colaboración y equipo de trabajo	86.0
Confianza	86.0
Dinámica de mejora	88.0
Dirección con visión y valores	85.9
Facilitando el cambio	86.7
Fortaleciendo el desempeño	85.2
Identidad	90.5
Instalaciones	80.3
Lograr el compromiso	87.4
Organización de valor agregado	92.1
Orientación al servicio	85.1
Pasión y sentido de urgencia	89.1
Reconocimiento y satisfacción	80.9
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>86.4</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Recursos Humanos, 2021.

## 5.2 Nueva gestión pública

El diálogo abierto con la ciudadanía ha sido una condición primordial para mantener la máxima efectividad en el desempeño de las funciones de gobierno. Las acciones de la administración fomentan la participación social y la gestión de resultados positivos con valor público mediante programas, estrategias, proyectos y obras enfocadas en ello.

En este sentido la misión del gobierno municipal ha sido "Construir de un modelo de gestión que dignifique el trabajo del servidor público, recupere la confianza de la ciudadanía y garantice una mejor calidad de vida para todos".

### PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO 2018-2021 (PMD)

Diseñado mediante un modelo de gestión para resultados, el PMD permitirá cumplir las demandas de la población y atender a las recomendaciones de los expertos y al diagnóstico municipal.



Fuente: Municipio de Querétaro. Coordinación de Gabinete, 2021.

El eje transversal de Perspectiva de Familia con Equidad Social estimula a la autoridad municipal a mantener un entorno de oportunidades, igualdad y respeto para todos, fortaleciendo así el tejido social a fin de generar una cultura de comunidad, solidaridad y apoyo recíproco.

Los 5 ejes que rigen la labor administrativa del periodo 2018-2021 se muestran en la siguiente tabla, así como los programas que cada uno desarrolla:

EJES RECTORES, 2018-2021.		
EJE	PROGRAMAS A DESARROLLAR	
<p><b>EJE 1</b></p> <p>Municipio Seguro</p>	Seguros Todos	Cultura de Paz
<p><b>EJE 2</b></p> <p>Municipio Próspero</p>	Ciudad Ordenada	Desarrollo Económico
<p><b>EJE 3</b></p> <p>Municipio Incluyente</p>	Querétaro Amigable	Alcalde en tu Calle
<p><b>EJE 4</b></p> <p>Municipio con Calidad de Vida y Futuro</p>	Tierra de Bienestar	Infraestructura para el Futuro
<p><b>EJE 5</b></p> <p>Gobierno Abierto y de Resultados</p>	Cero Impunidad	Administración Óptima y Finanzas Sanas

Fuente: Municipio de Querétaro. Coordinación de Gabinete, 2021.

## MEJORA REGULATORIA

Continuando con las prácticas que llevan al municipio hacia un futuro estable y próspero, la administración del periodo 2018-2021 ejecutó dentro de su programa anual 2020 las siguientes acciones:

- **Revisión de los reglamentos:** Para reducir los tiempos de respuesta a trámites relacionados con licencias de construcción y funcionamiento se reformaron 8 legislaciones eliminando requisitos e impactando 50 trámites municipales.
- **Agilización del proceso de entrega recepción de fraccionamientos:** En coordinación con la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI) se implementó un programa piloto que redujo de 90 a 40 días el tiempo de gestión del trámite para acelerar la puesta en marcha de servicios públicos en los nuevos desarrollos.
- **Diseño y aprobación del nuevo reglamento para la simplificación de trámites:** Se redujeron los tiempos de emisión de las Licencias de Construcción de 9 a 2 días hábiles, emitiendo la Licencia de Funcionamiento en solo 24 horas, después de su trámite.
- **Implementación del mecanismo de análisis de impacto regulatorio:** Su objetivo es asegurar que las nuevas regulaciones emitidas garanticen beneficios, superiores a sus costos de cumplimiento.

Las acciones y programas implementados por el Municipio de Querétaro le valieron el 3er lugar en la Evaluación Anual del Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria. El examen valora específicamente el desempeño de políticas, instituciones y herramientas de gobierno, así como su nivel de implementación e impacto en la ciudadanía.

Los resultados obtenidos por las 88 demarcaciones participantes fueron dados a conocer el 23 de junio de 2020. Con este logro el Municipio de Querétaro se posiciona a nivel nacional como una de las entidades más competitiva y atractiva para la inversión.

Los esfuerzos del Municipio de Querétaro también fueron laureados por la Asociación Nacional de Alcaldes, A.C. (ANAC) con el galardón Francisco Villarreal Torres. La distinción reconoce los logros de la administración en relación a su estrategia para implementar de manera efectiva la Política Pública de Mejora Regulatoria y la simplificación de los trámites municipales.

## SISTEMA MUNICIPAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (SEDMQRO)

La presente administración y todas sus dependencias trabajan bajo el modelo de Gestión para Resultados en apego al Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), con objetivos y metas alineadas al PMD 2018-2021, garantizando eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos conduciéndolos hacia la atención directa de las necesidades de la ciudadanía.



Los programas son evaluados trimestralmente por el SEDMQRO para actualizar la información generada por las dependencias municipales y dar seguimiento a los indicadores de desempeño (estratégicos y de gestión) que fueron establecidos en base a los objetivos y metas plasmadas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) establecida en el proceso de planeación del ejercicio 2019-2020.

Durante 2020 se realizaron 6 evaluaciones específicas de desempeño con base en indicadores estratégicos y de gestión. Los informes están publicados en el portal de transparencia de la página web del Municipio de Querétaro y pueden consultarse en: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/blindaje-anticorrupcion/>.

### SISTEMA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO (SINDES)

Gracias al buen trabajo y prácticas realizadas en apego al SINDES el Municipio de Querétaro fue reconocido con el “Nivel Avanzado” por la Asociación Internacional de Administración de Ciudades y Condados (ICMA) el 5 de julio de 2020. De esta manera el prestigio de la demarcación se proyecta no solo a nivel nacional, sino también hacia el extranjero.

### AGENDA CIUDADANA 2018-2021

El Municipio de Querétaro trabaja en coordinación con el sector académico, económico y la sociedad civil, a fin incidir de manera proactiva y positiva en temas públicos, construyendo así una nueva relación entre sociedad y gobierno.

Derivado de la firma de la carta compromiso de la Agenda Ciudadana 2018-2021 en conjunto con el Observatorio Ciudadano, fueron establecieron 5 temas principales orientados a diagnosticar tanto la fortaleza institucional como el desempeño operativo y financiero de los programas gubernamentales:

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

En apego a la metodología establecida se realizaron 3 evaluaciones de seguimiento a la Agenda Ciudadana Municipal en los meses de marzo y diciembre de 2019 y enero de 2020.

El Municipio de Querétaro cuenta con una plataforma donde los ciudadanos participan de manera permanente y ordenada para dar seguimiento al cumplimiento de los temas relacionados con la transparencia y rendición de cuentas, a fin de lograr un entorno libre de corrupción.

La consigna para desarrollar e implementar un blindaje anticorrupción que promueva la transparencia y la rendición de cuentas está establecida en el PMD 2018-2021, en su Eje 5 Gobierno Abierto y de Resultados, dentro del Programa 9, Cero Impunidad, la Línea de Acción 9.2.

El Reglamento de Blindaje Anticorrupción y la reforma al Reglamento de la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas fueron aprobados el 25 de junio de 2019 en la Sesión Ordinaria de Cabildo del Municipio de Querétaro. La tabla siguiente brinda el detalle del desarrollo de las acciones:

ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL BLINDAJE ANTICORRUPCIÓN DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO, 2020.	
ELEMENTOS	SESIONES
Coordinación General	4
Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas	12
Consejos Ciudadanos por Eje	20
Comité de Transparencia	3
Consejo de Mejora Regulatoria	2
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Coordinación de Gabinete, 2021.

Cabe destacar la participación de la Comisión Ciudadana para la Rendición de Cuentas que dio seguimiento a las evaluaciones trimestrales del Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal (SED). Las 35 personas involucradas verificaron los avances de los 5 ejes, los 10 Programas Presupuestales y las 130 Líneas de Acción a cumplir del PDM 2018-2021.

## 5.3 Órgano Interno de Control Municipal (OIC)

De acuerdo a la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Querétaro, los OIC son unidades administrativas que promueven, evalúan y fortalecen el funcionamiento de los entes públicos, así como aquellas otras instancias de los órganos constitucionales autónomos que, conforme a sus respectivas leyes, sean competentes para aplicar las leyes en materia de responsabilidades de servidores públicos.

El OIC se rige como un Organismo Público Desconcentrado del Ayuntamiento con autonomía técnica y tiene como consigna aplicar el Sistema Municipal de Prevención, Vigilancia, Control, Fiscalización y Evaluación. Su objetivo es que los recursos humanos, materiales y financieros se administren y ejerzan adecuadamente conforme a los planes, programas y presupuestos aprobados, atendiendo a su ámbito de competencia y salvaguardando los principios de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia que deben observarse en el servicio público.

Las principales atribuciones del OIC son:

1. Verificar, vigilar, evaluar y comprobar el ejercicio del gasto de las diferentes dependencias, entidades y organismos que integran a la Administración Pública Municipal; observar que éstas cumplan con sus obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación, presupuesto, ingreso, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio, valores y disciplina financiera; y emitir opinión acerca de su desempeño sobre los proyectos de sistemas de contabilidad y control en materia de programación, presupuesto, administración de recursos humanos, materiales y financieros, contratación de deuda y manejo de fondos y valores.
2. Vigilar, asesorar e instruir sobre la aplicación de los manuales de procedimientos y controles relacionados con el objeto de la auditoría, dando seguimiento a las observaciones derivadas de los ordenamientos legales aplicables.
3. Participar en los comités de adquisiciones, enajenaciones, arrendamientos y contratación de servicios, en conformidad con lo dispuesto por la ley y reglamentos en la materia, así como administrar el padrón de contratistas de acuerdo a los ordenamientos legales.

4. Cumplir con las funciones que establece la Ley de Obra Pública del Estado de Querétaro respecto del Comité de Selección de Contratistas para la Obra Pública para constatar que las obras ejecutadas con recursos públicos municipales, directamente o con participación de terceros, se ajusten a los proyectos, especificaciones técnicas y normatividad aplicable.
5. Sustanciar y resolver incidentes en el ámbito de su competencia, determinando la existencia o no de responsabilidad y, en su caso, aplicar las sanciones correspondientes de acuerdo a la ley general y de responsabilidades.
6. Investigar y calificar las faltas administrativas cometidas por los servidores públicos del Municipio de Querétaro y sus particulares en los términos que ordenan las disposiciones de los Sistemas Nacional y Estatal Anticorrupción.
7. Implementar los mecanismos necesarios para prevenir actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas, en los términos que establezcan los Sistemas Nacional y Estatal Anticorrupción.
8. Emitir y mantener vigente el Código de Ética del Municipio de Querétaro conforme a los lineamientos expedidos por el Sistema Nacional Anticorrupción, dándole la máxima publicidad a fin de que sea conocido por los servidores públicos, proveedores, concesionarios, constructores y ciudadanía en general.
9. Formular y mantener actualizado el Código de Conducta del Municipio de Querétaro conforme a los lineamientos del Sistema Nacional Anticorrupción XXV. Ordenar las visitas de verificación dentro de los procedimientos de investigación y calificación de faltas administrativas, de conformidad con la normatividad aplicable.

La siguiente tabla puntualiza las acciones cubiertas y realizadas por el OIC durante el ejercicio 2020:

PUBLICACIÓN DE ACUERDOS EN EL MUNICIPIO, 2019 Y 2020.		
CATEGORÍA	2019	2020
Acuerdos emitidos	2461	2034
Listas emitidas	228	230
Promedio de acuerdos por día <sup>1</sup>	10.75	8.4

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, 2021.

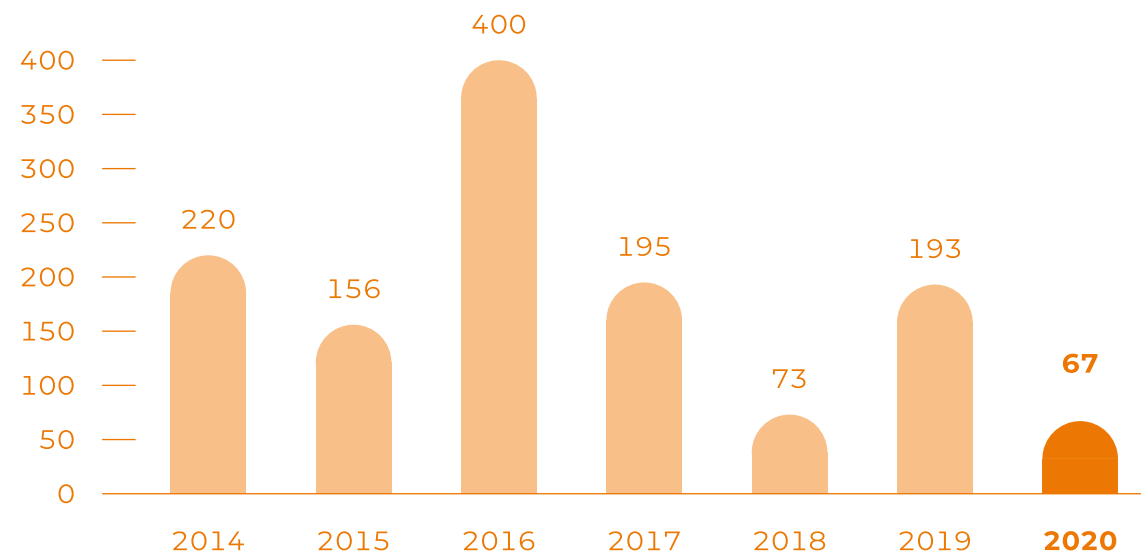
<sup>1</sup>El dato del promedio de acuerdos por día se obtiene con información del Sistema Integral de Seguimiento de Procedimientos Administrativos (SISPA).

En el mismo año continuaron los trabajos establecidos en las 5 líneas de acción del Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021, las cuales son:

1. Actividad procesal
2. Participación ciudadana
3. Información a los servidores públicos
4. Profesionalización
5. Certificación en calidad

En 2020 se abrieron 22 cuadernos administrativos de investigación y tuvieron efecto 67 procedimientos administrativos contra algún funcionario público, ambos casos representaron disminuciones con respecto al año anterior: 47.6% y 65.3% menos, respectivamente. Vale la pena destacar que, de los últimos 7 años, en 2020 se recibieron el menor número de querrelas: tan solo el 5.1% de las 1,304 en total.

#### PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE RESPONSABILIDAD INICIADOS, 2014-2020.



**Total: 1,304**

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, 2021.

Existen 3 tipos de responsabilidad administrativa en los que pueden incurrir los funcionarios públicos:

1. Disciplinaria
2. Disciplinaria y resarcitoria
3. Patrimonial

En el año de análisis se registraron 45 procedimientos de tipo disciplinario y 22 en patrimonial, así lo demuestra la siguiente gráfica:

#### PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS POR TIPO DE RESPONSABILIDAD, 2020.



Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, 2021.

Las dependencias con más procedimientos en el año fueron la Secretaría de Seguridad Pública, con el 47.1%, y la Secretaría de Servicios Públicos, 13.2%. El restante 39.7% se dividió entre las diferentes áreas que componen la matrícula municipal, el detalle se muestra en la siguiente tabla:

SERVIDORES PÚBLICOS SUJETOS A PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, 2020.		
DEPENDENCIA	SERVIDORES PÚBLICOS	PORCENTAJE (%)
Coordinación de Institutos Desconcentrados	1	1.5
Coordinación de Proyectos y Mejora Continua	1	1.5
Dirección de Comunicación Social	1	1.5
Dirección de Ingresos	1	1.5
Dirección de Recursos Humanos	1	1.5
Dirección de Deporte y Recreación	1	1.5
Juzgado Cívico	4	5.8
Secretaría de Finanzas	6	8.8
Secretaría de Gestión Delegacional	1	1.5
Secretaría de Gobierno	3	4.4
Secretaría de Obras Públicas	3	4.4
Secretaría Particular	1	1.5
Secretaría de Servicios Públicos Municipales	9	13.2
Secretaría de Seguridad Pública Municipal	32	47.0
Otras dependencias	3	4.4
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, 2021.

Las sanciones para los casos procedentes pueden resultar en amonestación, destitución, inhabilitación o suspensión de las funciones del empleado. La tabla siguiente muestra el detalle de las resoluciones en el año de observancia:

SANCIONES Y RESOLUCIONES EMITIDAS, 2020.	
SANCIÓN	EMPLEADOS
Amonestación	82
Destitución	1
Inhabilitación	2
Suspensión	19
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Dirección de Responsabilidades del Órgano Interno de Control, 2021.



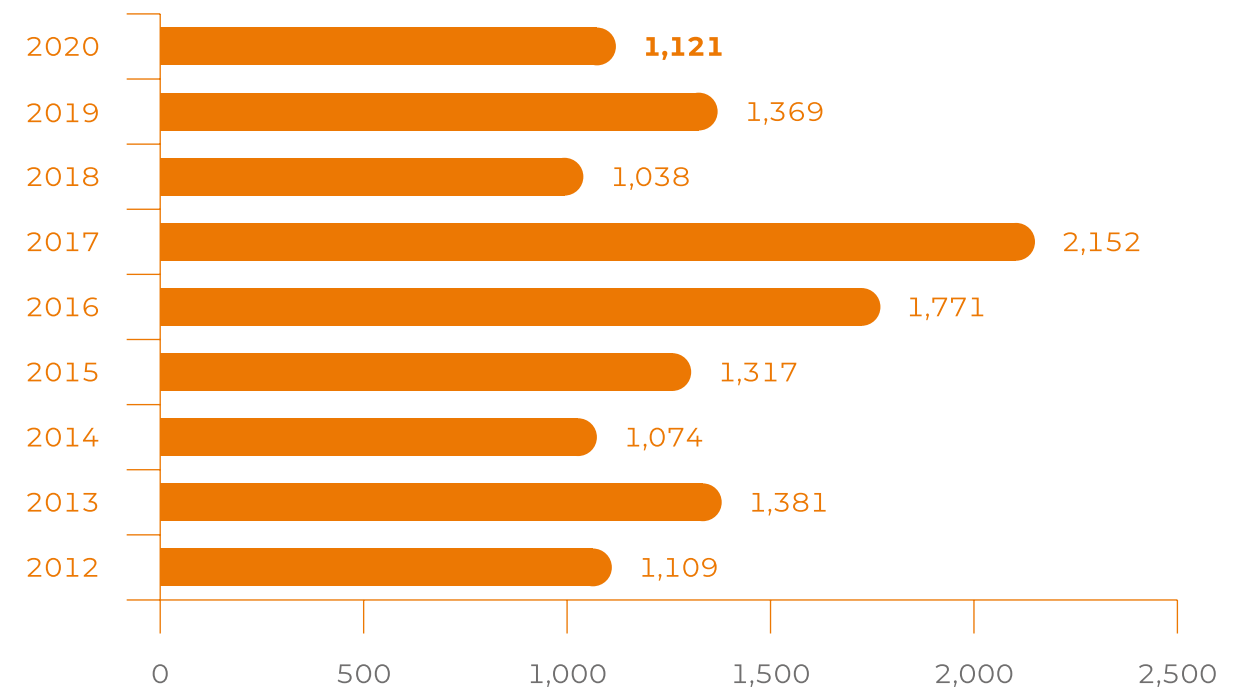
## 5.4 Unidad de transparencia y acceso a la información pública

Es el órgano encargado de recibir y canalizar las voces e inquietudes de la ciudadanía queretana a las áreas correspondientes. Atiende, además, los recursos de revisión presentados ante la Comisión Estatal de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Querétaro.

La Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública depende de la Coordinación de Gabinete dentro de la estructura municipal y es la encargada de impartir capacitaciones a los servidores públicos en la materia.

Durante 2020 la dependencia recibió 1,121 solicitudes de acceso a la información, cantidad que se redujo 18.1% en comparativa con el año anterior. Así lo muestra la tabla siguiente:

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



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

El proceso para solicitar la información es a través de la Plataforma Nacional de Información Gubernamental (INFOMEX), una vez procesada, el sistema genera de manera automática un folio único que garantiza su seguimiento. La respuesta a la petición tiene un lapso máximo de 20 días hábiles.

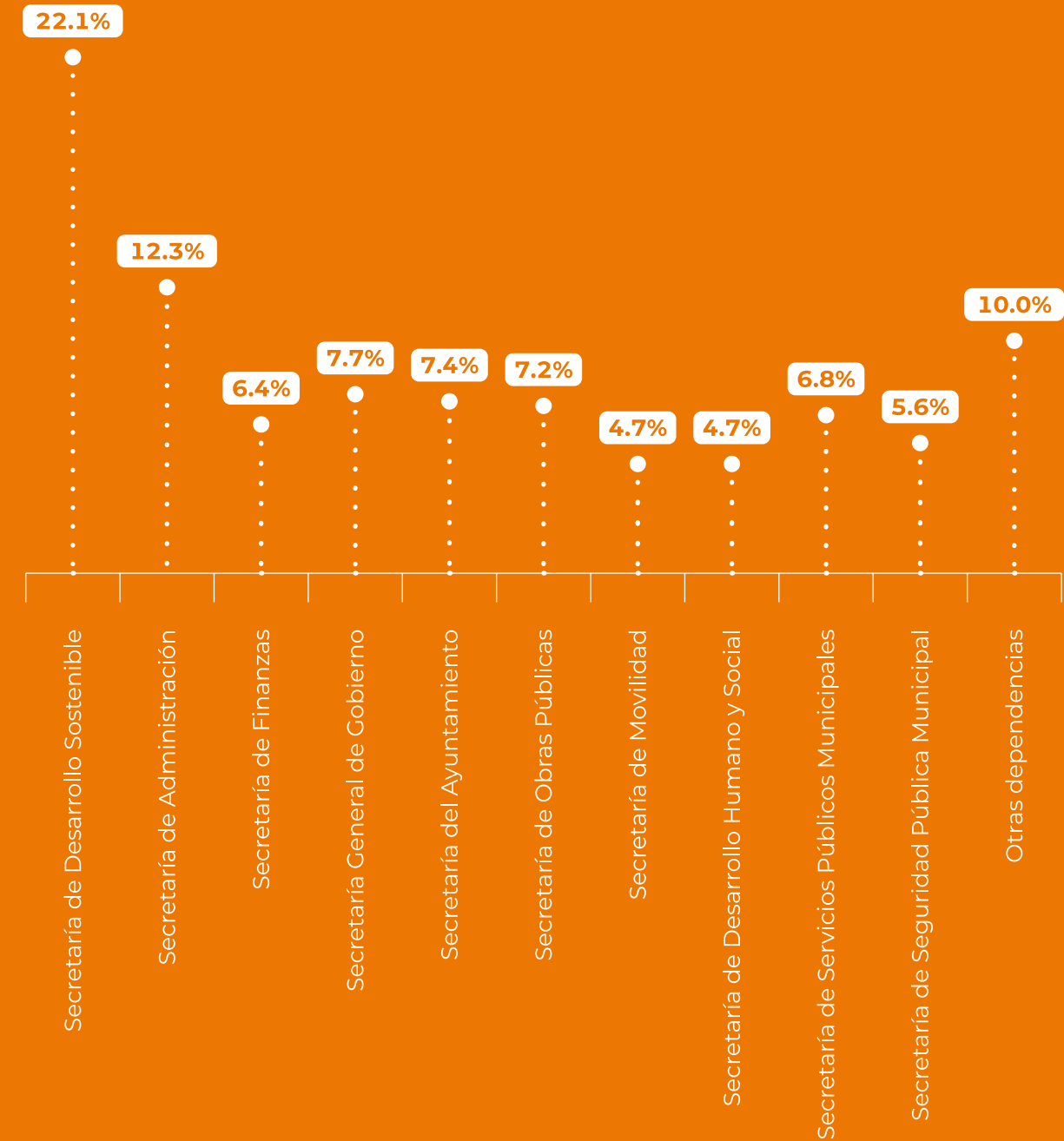
Las dependencias que recibieron mayor número de solicitudes de información fueron la Secretaría de Desarrollo Sostenible con 387 requerimientos, seguida de la Secretaría de Administración que atendió 227 solicitudes. Entre las dos obtuvieron el 34.3% del total, 22.1% y 12.2% respectivamente.

REQUERIMIENTOS DE SOLICITUDES DE INFORMACIÓN, 2020 <sup>1</sup> .		
DEPENDENCIA	SOLICITUDES RECIBIDAS	PORCENTAJE (%)
Secretaría de Desarrollo Sostenible	387	22.1
Secretaría de Administración	214	12.3
Secretaría de Finanzas	111	6.4
Secretaría General de Gobierno	135	7.7
Secretaría del Ayuntamiento	130	7.4
Secretaría de Obras Públicas	125	7.2
Secretaría de Movilidad	82	4.7
Secretaría de Desarrollo Humano y Social	82	4.7
Secretaría de Servicios Públicos Municipales	119	6.8
Secretaría de Seguridad Pública Municipal	98	5.6
Otras dependencias	175	10.0
Canceladas	4	0.2
No competencia	86	4.9
<b>TOTAL</b>	<b>1,748</b>	<b>100.0</b>

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

<sup>1</sup>Las solicitudes se contabilizan como dirigidas a una sola instancia y los requerimientos pueden referir a más de una dependencia en el mismo folio.

### DEPENDENCIAS CON MAYOR NÚMERO DE REQUERIMIENTOS DE SOLICITUDES DE INFORMACIÓN, 2020.



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

## 5.5 Ayuntamiento

Es el órgano administrativo del gobierno municipal que basa sus lineamientos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y es representado por un alcalde quien personifica el más alto mando institucional.

La entidad es dirigida a nivel estatal por un gobernador quien cuenta con el apoyo de 18 presidentes municipales. El ayuntamiento de Querétaro es representado legalmente a su vez por 13 regidores “de acuerdo” y 2 “síndicos”.

Los demás municipios establecen su número de representantes legales (regidores) de acuerdo al Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: “Los estados adoptarán para su régimen interior la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, en el municipio libre”.

Los regidores tienen la obligación de participar y representar como presidentes en 2 —y hasta un máximo de 6— Comisiones Permanentes y Transitorias de Dictamen, según la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro.

El H. Ayuntamiento de Querétaro celebra diferentes sesiones del Cabildo de acuerdo a la naturaleza de sus intereses:

- Ordinarias, 2 veces al mes.
- Extraordinarias, cuantas veces sea necesario.
- Solemnes, cuando toman protesta los miembros del nuevo Ayuntamiento; rendición de informes de gobierno; y visitas del presidente de la República, gobernador, representantes del Poder Ejecutivo, Legislativo o Judicial y, en general, personalidades distinguidas.

Las sesiones son en su mayoría públicas, encabezadas por el presidente municipal y celebradas en la Sala de Cabildo. En 2020 tuvieron lugar 32 reuniones, incrementando el número en 10.3% respecto al año anterior.

### SESIONES CELEBRADAS POR EL AYUNTAMIENTO, 2019 Y 2020.

TIPO DE SESIÓN	2019	2020
Ordinaria	25	24
Extraordinaria	2	6
Solemne	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>32</b>

Fuente: Municipio de Querétaro. Secretaría del Ayuntamiento, 2021.

Durante el mismo año se implementaron 4 nuevos reglamentos municipales y se realizaron 9 reformas a los ya existentes. El detalle de la información se describe en las siguientes tablas:

### NUEVOS REGLAMENTOS MUNICIPALES, 2020.

No.	REGLAMENTO	GACETA	FECHA
1	Reglamento Orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro	No. 37 Tomo II	25 de febrero
2	Reglamento para la Simplificación de Trámites del Municipio de Querétaro	No. 58	29 de julio
3	Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles	No. 58	29 de julio
4	Reglamento Interior de la Secretaría de Administración del Municipio de Querétaro	No. 69 Tomo II	15 de septiembre

Fuente: Municipio de Querétaro. Secretaría del Ayuntamiento, 2021.



## 5.6 Recursos públicos

### ACUERDOS REALIZADOS A REGLAMENTOS MUNICIPALES, 2020.

No.	ACUERDOS	GACETA MUNICIPAL	FECHA
1	Acuerdo que reforma el Art. 29 del Reglamento de Justicia Administrativa para el Municipio de Querétaro	No. 38 Tomo I	2 de marzo
2	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento para la Movilidad y el Tránsito del Municipio de Querétaro	No. 39 Tomo II	3 de marzo
3	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Código Municipal de Querétaro y del Reglamento de Protección Civil del Municipio de Querétaro	No. 41	20 de marzo
4	Acuerdo que reforma el Reglamento para el Otorgamiento de Preseas y Celebración de Homenajes Póstumos en el Municipio de Querétaro	No. 42	25 de marzo
5	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento Interior del Ayuntamiento de Querétaro		
6	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Artículo Tercero Transitorio del Reglamento para la Movilidad y el Tránsito del Municipio de Querétaro	No. 56	14 de julio
7	Acuerdo que reforma diversos artículos del Reglamento de Protección Civil del Municipio de Querétaro		
8	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento de Espectáculos Públicos del Municipio de Querétaro		
9	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento de Inspección y Verificación para el Municipio de Querétaro		
10	Acuerdo que reforma los Art. 9 y 22 del Reglamento para el almacenaje, venta, porteo y consumo de bebidas alcohólicas en el Municipio de Querétaro	No. 58	29 de julio
11	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento para el Desarrollo de Actividades Comerciales en Vía Pública del Municipio de Querétaro		
12	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento de Construcción para el Municipio de Querétaro		
13	Acuerdo que reforma diversos artículos del Reglamento de Estacionamientos y Servicio de Recepción y Depósitos de Vehículos del Municipio de Querétaro	No. 62 Tomo III	15 de septiembre
14	Acuerdo que reforma diversas disposiciones del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial del Municipio de Querétaro	No. 65 Tomo I	20 de octubre

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría del Ayuntamiento, 2021.

El compromiso de la Administración Pública Municipal 2018-2021 es mantener el equilibrio presupuestal a través de finanzas públicas sanas que conserven la estabilidad económica mediante un ejercicio gubernamental abierto, transparente y con estricta rendición de cuentas para garantizar la participación de la sociedad civil y el cumplimiento del estado de derecho.

El Proyecto de Presupuesto de Egresos, junto con los demás documentos de los entes públicos que establecen ordenamientos legales, se anuncia de manera pública para conocimiento de la ciudadanía, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 60 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, dentro de su iniciativa de Ley de Ingresos.

Para cualquier administración gubernamental resulta fundamental el recuento claro y preciso de sus ingresos. El Municipio de Querétaro, cumpliendo con esta consigna, precisó la siguiente información comparativa entre los ejercicios fiscales de 2019 y 2020, ésta arrojó una disminución total de 3.5%:

### INGRESOS DEL MUNICIPIO DE QUERÉTARO 2019 Y 2020.

CONCEPTO	INGRESOS 2019	PORCENTAJE (%)	INGRESOS 2020	PORCENTAJE (%)
<b>INGRESOS PROPIOS + PARTICIPACIONES Y APORTACIONES</b>	<b>6,116,592,874.48</b>	<b>100.0</b>	<b>5,903,579,305.85</b>	<b>100.0</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS PROPIOS</b>	<b>3,931,798,381.26</b>	<b>64.3</b>	<b>3,484,024,369.29</b>	<b>59.0</b>
Impuestos	2,929,720,168.62	74.5	2,643,224,648.74	75.9
Derechos	603,014,240.42	15.3	547,521,853.09	15.7
Productos	216,312,206.06	5.5	121,035,788.74	3.5
Aprovechamientos	182,751,766.16	4.7	172,242,078.72	4.9
<b>TOTAL DE PARTICIPACIONES FEDERALES</b>	<b>1,304,484,905.00</b>	<b>21.3</b>	<b>1,352,759,538.00</b>	<b>23.0</b>
<b>TOTAL DE APORTACIONES FEDERALES</b>	<b>703,131,755.00</b>	<b>11.5</b>	<b>716,037,159.94</b>	<b>12.1</b>
<b>CONVENIOS</b>	<b>172,348,328.64</b>	<b>2.8</b>	<b>348,493,450.32</b>	<b>5.9</b>
<b>TOTAL DE INCENTIVOS DERIVADOS DE LA COLABORACIÓN FISCAL</b>	<b>4,829,504.58</b>	<b>0.1</b>	<b>2,264,788.30</b>	<b>0.0</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Finanzas, 2021.

Con la meta de cumplir los compromisos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021, el presupuesto de egresos 2020 volcó sus esfuerzos a priorizar el gasto social sobre el administrativo, acción que tuvo como resultado la satisfacción de las necesidades y demandas de los habitantes del municipio destinando mayores recursos a los rubros de seguridad pública y desarrollo de infraestructura.

La siguiente tabla especifica el desglose de los conceptos y sus porcentajes de participación, comparando los ejercicios fiscales de 2019 y 2020:

EGRESOS DEL MUNICIPIO POR CONCEPTO DE GASTO 2019 Y 2020.				
CONCEPTO	EGRESOS 2019 (PESOS)	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL (%)	EGRESOS 2020 (PESOS)	DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL (%)
Servicios personales	1,559,571,453.27	30.1	1,628,834,779.06	23.9
Materiales y suministros	330,148,564.52	6.4	404,571,866.50	5.9
Servicios generales	1,635,924,900.38	31.5	1,457,964,818.74	21.4
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	464,525,100.37	9.0	566,480,016.83	8.3
Bienes muebles, inmuebles e intangibles	300,648,915.52	5.8	248,381,292.84	3.8
Inversión pública	823,514,138.49	15.8	2,368,634,014.35	34.8
Deuda pública	73,874,736.61	1.4	128,815,278.71	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>5,188,207,809.16</b>	<b>100.0</b>	<b>6,803,682,067.03</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Municipio de Querétaro, Secretaría de Finanzas, 2021.

El deterioro de la economía en 2020 derivado de la contingencia sanitaria por la enfermedad COVID-19 y la caída de los precios del petróleo obstaculizó el crecimiento de los ingresos ocasionando presiones crediticias negativas en todo el país.

El perfil crediticio del Municipio de Querétaro —de acuerdo a datos de Moody's Investors Service, proporcionados por la Secretaría de Finanzas— mantuvo una perspectiva estable gracias a su buena administración, altos niveles de ingresos propios y excelentes márgenes operativos. Esto permitió, incluso, mantener la denominación Baa1/Aa1.mx emitida por la calificadora mencionada.

Los altos balances operativos han permitido al Municipio autofinanciar su gasto capital con recursos propios casi en su totalidad. La libre deuda y los grandes niveles de liquidez sostienen su calidad crediticia gracias a prudentes prácticas administrativas que le permiten doblegar con facilidad los choques económicos externos, colocando a Querétaro como claro ejemplo de una sana y eficaz recaudación.

#### Fortalezas crediticias:

- Dinamismo económico y alta generación de ingresos propios
- Sólidos resultados operativos y financieros
- Fuertes niveles de liquidez y posición libre de deuda
- Buenas prácticas de administración y gobierno interno

#### Retos crediticios:

- Pasivos por pensiones no fondeados

Querétaro, actualmente, cuenta con la posición más alta en la escala nacional de ayuntamientos que Standard&Poor's (S&P) brinda en México. La calificadora confirmó el 17 de enero de 2020 que el Municipio acreditó el registro 'BBB' en escala global de largo plazo y 'mxA+' a nivel nacional, ambos representativos de una perspectiva estable.



[municipiodequeretaro.gob.mx](http://municipiodequeretaro.gob.mx)



**QUERÉTARO**  
— MUNICIPIO —

