

**GOBIERNO DE
MÉXICO**



Informe Anual de Labores

2019

Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V.

I. PRESENTACIÓN	3
II. RESUMEN	5
III. CIERRE DEL PROYECTO “NUEVO AEROPUERTO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO”	8
FASE 1: PAGO DE LOS COMPROMISOS FINANCIEROS	10
FASE 2: CIERRE DE LOS CONTRATOS ASOCIADOS AL PROYECTO TEXCOCO	13
FASE 3: TRANSFERENCIA DE MATERIALES Y EQUIPO	17
FASE 4: ENTREGA DEL POLÍGONO EN TEXCOCO PARA EL PROYECTO ECOLÓGICO DEL LAGO DE TEXCOCO	19
ENLACE CON GOBIERNO Y PROGRAMAS SOCIALES.....	22
IV. SISTEMA AEROPORTUARIO METROPOLITANO	24
AVANCES	26
V. OPERACIÓN DE LA ENTIDAD	32
1. ORGANIZACIÓN	33
2. RECURSOS MATERIALES	34
3. PROCESOS.....	34
4. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.....	36
5. SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL (SCII).....	37
6. GESTIÓN DE RIESGOS.....	38
7. ÉTICA E INTEGRIDAD.....	39
8. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DE GACM	41
9. TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y DATOS ABIERTOS	43
10. COMUNICACIÓN SOCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS.....	46
11. PLANEACIÓN DE LA ENTIDAD 2020-2024.....	48



I. Presentación

Durante 2019, México fue testigo del comienzo de un proceso de transformación sin retorno que, más allá de enmarcar la nueva vida pública del país y de sus Instituciones, cimenta las bases para erigir un país más justo, fraterno y soberano.

Este momento histórico de transformación, es un asunto medular que no acepta mayor demora ante los grandes retos que enfrenta el país. Cada política implementada y acción ejecutada se convierten en catalizadores para disminuir las asimetrías existentes, saldar rezagos históricos y reconstruir el tejido social que, a su vez, permitirá fomentar el progreso de la población mexicana con bienestar y justicia.

En este contexto, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) es un agente clave para la articulación de estas políticas erigidas bajo la voluntad colectiva y mayoritaria que impulsarán el desarrollo económico y social de México, mediante una infraestructura de comunicaciones y transportes consolidada con redes multimodales eficientes, seguras y sustentables.

En este tiempo de acciones y hechos, para hacer efectivo los objetivos trazados por el Gobierno de México en materia de conectividad, Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V. (GACM) bajo la guía de la SCT y desde el campo específico de su acción, orienta sus actividades para atender la demanda aeroportuaria del centro del país, el objetivo, estar mejor conectados con México y el mundo.

Es así como, en el último año, se instrumentó con gran éxito una de las políticas aéreas más relevantes, el desarrollo del Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM). Con ello, se busca aprovechar al máximo la infraestructura aeroportuaria existente para ofrecer a las personas pasajeras, servicios aeroportuarios de calidad, seguros y accesibles, así como incentivar el turismo y el comercio nacional y exterior de manera que se impulse el desarrollo del sector aéreo con visión a largo plazo.

En paralelo y, en atención al interés nacional y al compromiso del Gobierno de México para contar con políticas austeras, transparentes y honestas orientadas a resultados que impacten positivamente a la población, una de las primeras acciones realizadas por GACM en este periodo que se informa, fue la terminación anticipada de los contratos asociados a la construcción del proyecto denominado “Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México” (Proyecto Texcoco). Como alternativa, se decidió enfocar los esfuerzos en el desarrollo del SAM, que considera acciones enfocadas a la optimización del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de

México (AICM), el impulso del Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT), así como una estrecha relación en el desarrollo del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA).

Así, este informe reúne las acciones realizadas y los resultados obtenidos durante 2019 por GACM y refleja la visión y compromiso de la Entidad bajo la guía de la SCT para orientar políticas que propicien el desarrollo y fortalecimiento del sector aéreo en el centro del país, bajo los lineamientos presidenciales de honradez, legalidad, transparencia y justicia.

En el marco de lo anterior y en virtud de que GACM utilizó recursos públicos federales durante el ejercicio fiscal 2019, en cumplimiento de los objetivos trazados por la SCT en materia aeroportuaria, la Entidad cumple con las disposiciones normativas establecidas en la Ley Federal de las Entidades Paraestatales¹ mediante el presente informe anual de labores y, a su vez, rinde cuentas a la población y a sus accionistas, de sus principales acciones.

El capítulo II resume de manera gráfica los principales logros de GACM durante el ejercicio 2019.

Dentro del capítulo III se describen las actividades realizadas durante el proceso de cierre del Proyecto Texcoco, específicamente se explica cada una de cuatro fases contempladas para ello.

En el capítulo IV se explican las acciones para la instrumentación del Sistema Aeroportuario Metropolitano, sus principales beneficios, así como los avances más relevantes al cierre de 2019.

Finalmente, el informe anual de labores concluye con el capítulo V en el que se detallan aquellos elementos necesarios para la operación de GACM, como lo son: soporte para la Entidad; administración de recursos; comunicación social y relaciones públicas; transparencia, acceso a la información y datos abiertos, así como una breve perspectiva de planeación institucional para el periodo 2020-2024.

¹ “Artículo 59.- Serán facultades y obligaciones de los directores generales de las entidades, las siguientes: [...] “X. Presentar periódicamente al Órgano de Gobierno el informe del desempeño de las actividades de la entidad [...]”

II. Resumen

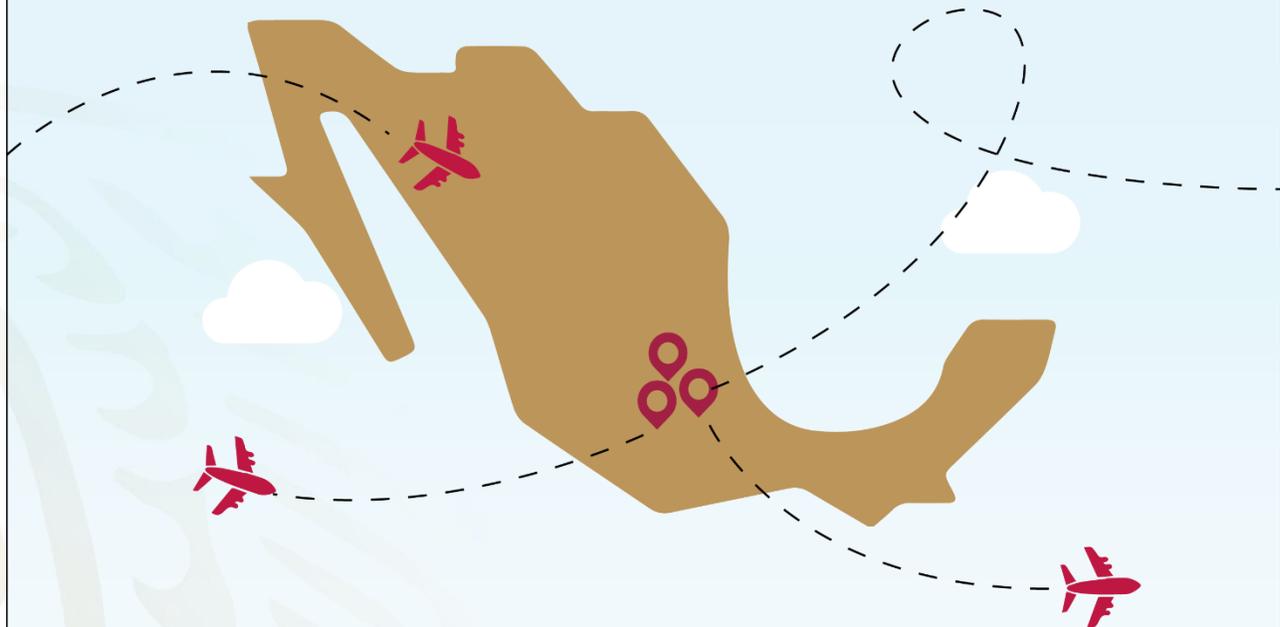
1) Cierre de Texcoco



2) Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM)

Participación Activa en los 6 Comités Técnicos Coordinados por la Agencia Federal de Aviación Civil

Infraestructura Aeroportuaria Metropolitana para Vuelos Comerciales	Infraestructura Aeroportuaria Metropolitana para Carga	Aviación General / Helicópteros
Espacio Aéreo	Servicios Complementarios	Movilidad Urbana



Avances Aeropuertos SAM

Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles

- Colaboración con grupo de trabajo SEDENA, SCT (SST, AFAC, SENEAM, GACM)
- Convenio de colaboración entre SEDENA, SCT, AFAC y GACM en materia aeronáutica

Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México

- Asesoría y acompañamiento para la ampliación del Edificio Terminal 2 y diseño del Edificio Terminal 3

Aeropuerto Internacional de Toluca

- Actividades para consolidar en 2020 la compra del 49% de las acciones
- Control de la operación por parte del Gobierno Federal.



3) Operación de la Entidad

Organización:



Compactación organizacional que representó una reducción del 31.1 del gasto.

Recursos Materiales



Reducción de 61% del gasto asociado a diversos servicios para la operación de la Entidad.

Procesos

50

Actualización del inventario de procedimientos de la Entidad.

Tecnologías de la Información

SIGA fortalecimiento de dos funciones (inventarios y sistema de timbrado de recibos de nómina y recepción de documentos fiscales).

Desarrollo de dos sistemas (gestión de reuniones Consejo de Administración y de soporte para toma de decisiones de contratos terminación).

Sistemas de Control Interno Institucional



5 procesos prioritarios, 13 acciones de mejora concluidas.

Riesgos

Implementación de mejores prácticas internacionales en administración de riesgos (para los 2 riesgos asociados al cierre del proyecto).

Ética e Integridad

Aprobación de Código de Conducta; Procedimiento para denuncias; capacitación en materia de ética pública, prevención de conflictos de interés y discriminación; CEPCI dentro del grupo de excelencia de la SFP.

Administración de recursos financieros

Erogación de recursos por 280.1 mdp, 100% con respecto al presupuesto modificado

Transparencia

345 solicitudes de información atendidas; reconocimiento de la entidad y comité 100% capacitados, calificación del 100% en la verificación de cumplimiento de obligaciones de transparencia.

Comunicación Social y Relaciones Públicas



Campaña de difusión del SAM; 4,000 notas publicadas en medios de comunicación.

Planeación



Actualización del Programa Institucional 2020-2024, documento rector del quehacer de GACM.



III. Cierre del proyecto “Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México”

El Gobierno de México emprendió un nuevo paradigma para el desarrollo de Proyectos Prioritarios de Infraestructura, los cuales se constituyen bajo un modelo de democracia participativa que da voz y voto a los ciudadanos en las decisiones importantes que encuadran la vida pública del país y de sus Instituciones. Asimismo, estos proyectos se construyen bajo principios y criterios de honestidad, eficiencia y austeridad, donde se hace más con menos y su principal objetivo es impulsar el bienestar de las personas.

Lo anterior, conllevó cambios estratégicos en la gestión de GACM que tenía a su cargo la construcción del Proyecto Texcoco. Por lo que, a principios de diciembre de 2018, durante la celebración de la Cuarta Sesión Extraordinaria del Consejo de Administración de GACM, se designó un nuevo Director General² y se resolvió, entre otros temas, aprobar la revisión, evaluación y, en su caso, actualización del Programa Estratégico Institucional 2015-2018 (PEI), a fin de contar con un panorama general de la situación del Proyecto Texcoco.

En este tenor, el 27 de diciembre de 2018, el Consejo de Administración de GACM, dio instrucciones al Director General para realizar las acciones necesarias o convenientes para dar por terminados anticipadamente los contratos de obra, servicios, arrendamientos y adquisiciones respecto del Proyecto Texcoco, dentro de un marco de legalidad. Lo anterior, en vista de que al conocer la evaluación relativa al PEI, el Consejo de Administración reconoció y confirmó la terminación anticipada de sus obras debido a las siguientes razones:

- Falta de alineación del nuevo aeropuerto en Texcoco, respecto del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Mayor capacidad en el AICM respecto a la prevista.
- Crecimiento del alcance original del proyecto y su impacto en el costo.

² En términos del artículo 21 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.

- Aportaciones federales 2012-2018 sustancialmente menores a las comprometidas, lo que sometió al proyecto a una presión presupuestal no prevista.
- Financiamiento insuficiente.
- Alargamiento del tiempo para la puesta en marcha del Proyecto.
- Elementos en desarrollo que no fueron considerados originalmente.
- Avance por debajo de lo esperado respecto de los objetivos planteados al inicio del año en el Programa Estratégico Institucional.

Aunado a estas razones, durante 2019 se detectaron motivos adicionales para la cancelación del Proyecto Texcoco³:

- Impacto ambiental, urbano y social.
- Aspectos técnicos.
- Aspectos procedimentales y jurídicos.
- Análisis y consulta pública.

Dentro de este marco, para la materialización de este hito GACM contempló cuatro fases principales estructuradas bajo principios y criterios de honestidad, transparencia, legalidad y justicia.

- Fase 1, pago de los compromisos financieros.
- Fase 2, cierre de los contratos asociados al Proyecto Texcoco.
- Fase 3, transferencia de materiales y equipo.
- Fase 4, entrega del polígono en Texcoco para el Proyecto Ecológico del Lago de Texcoco.

³ Secretaría de Comunicaciones y Transportes (2019). Razones para la cancelación del proyecto del Nuevo Aeropuerto en Texcoco. Consultado en: <https://www.gob.mx/sct/articulos/razones-para-la-cancelacion-del-proyecto-del-nuevo-aeropuerto-en-texcoco>

Fases de Cierre del Proyecto Texcoco



En adición a estas cuatro fases, mediante la ejecución de programas sociales y la participación de GACM en el Grupo Interinstitucional que funge como enlace con Gobierno y distintos pueblos y municipios aledaños al polígono en Texcoco, se atendieron diversas demandas y solicitudes interpuestas debido a las afectaciones derivadas de los trabajos de construcción y posterior cancelación del Proyecto Texcoco.

A partir de este contexto, a lo largo de esta sección se describirá los avances alcanzados en 2019 en cada una de estas fases, así como los trabajos realizados con los programas sociales y con el Grupo Interinstitucional, todos ellos orientados al cierre del Proyecto Texcoco.

Fase 1: Pago de los compromisos financieros

La estructura principal del esquema de Financiamiento del Proyecto Texcoco consistía en una estructura mixta de recursos provenientes tanto del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) como de Deuda.

Mientras que los recursos del PEF en el periodo 2014-2018 ascendieron a \$17,000 mdp, los recursos de Deuda fueron obtenidos bajo un esquema combinado de los siguientes mecanismos:

- Crédito simple por \$1,000 millones de dólares (mdd) por un plazo de cinco años.
- Primera emisión de Bonos Verdes⁴ por \$2,000 mdd, con plazos de 10 años (\$ 1,000 mdd) y 30 años (\$1,000 mdd). Con parte de los recursos obtenidos, se realizó el pago del saldo vigente de la línea de crédito, por lo que se liquidó totalmente el monto suscrito.
- Segunda emisión de Bonos Verdes⁵ por \$4,000 millones de dólares, con plazos de 10 años (\$ 1,000 mdd) y 30 años (\$3,000 mdd).
- Emisiones de Certificados Bursátiles Fiduciarios de Inversión en Energía e Infraestructura (CBFEs) a través de un esquema basado en la creación de un Fideicomiso conocido como Fibra E. La emisión de los CBFEs constó de una oferta global de \$30,000 millones de pesos.

Para cubrir los compromisos que financiarían la construcción del Proyecto Texcoco, el esquema de financiamiento contemplaba que éstos serían cubiertos con los recursos provenientes de la Tarifa de Uso de Aeropuerto del AICM.

La estructura de Deuda se tradujo en compromisos financieros que, una vez determinada la cancelación del Proyecto Texcoco, se debían concluir. Para ello, durante 2019 GACM realizó de manera exitosa las siguientes acciones:

- Recompra de \$1,800 millones de dólares de los bonos.
- Pago total de la deuda relacionada con la Fibra E.

Recompra de Bonos

Para la recompra de bonos, GACM orientó esfuerzos para realizar la oferta de recompra parcial de los bonos emitidos por \$6,000 millones de dólares. La recompra parcial se realizó por un monto de \$1,800 millones de dólares.

Bajo este contexto, se trabajó en forma coordinada y eficiente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y con Nacional Financiera, S.N.C. (NAFIN), para llegar a los acuerdos que

⁴ La primera emisión fue el 29 de septiembre del 2016.

⁵ La segunda emisión fue el 20 de septiembre del 2017.

hicieron posible el logro de este gran objetivo que permitió asegurar las inversiones realizadas y brindar un clima de confianza a los accionistas.

Principales logros alcanzados:

- Aceptación de la oferta de recompra, a través de la cual el Fideicomiso del Aeropuerto de la Ciudad de México (MEXCAT) recibió el consentimiento de una substancial mayoría de los tenedores para realizar las modificaciones de los convenios de emisión y otros documentos relacionados.
- Liquidación de \$1,850.7 millones de dólares, que incluye las comisiones y premios por la recompra. Asimismo, se limitó de manera significativa la posibilidad de que MEXCAT contraiga una nueva deuda.
- Reducción del plazo de la deuda de los \$4,200 millones de dólares restantes de 30 a 19 años; anteriormente bajo el esquema de refinanciamiento continuo y ahora, a través del establecimiento de un mecanismo que reserva recursos (200 mdd anuales para futuras recompras de bonos, a través del respaldo por ingresos de la Tarifa de Uso de Aeropuerto del AICM).

De manera conjunta, estos logros incidieron a disminuir el monto que semestralmente se erogaba para el pago de intereses de los Bonos durante 2019.

Amortización anticipada de Fibra E

Para concluir los compromisos generados por los Certificados Bursátiles Fiduciarios de Inversión en Energía e Infraestructura (CBFEs), se realizó una estrategia que permitió su amortización anticipada, por lo que durante el ejercicio fiscal 2019 se realizaron las siguientes acciones:

- Aprobación por parte del total de participantes de la Asamblea General de Tenedores de los CBFEs, de la propuesta presentada por GACM para llevar a cabo la Amortización de las “Acciones serie P”.
- Autorización por parte del Comité Técnico del “Fideicomiso para el desarrollo del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México” en febrero 2019, de la amortización anticipada de las “Acciones serie P” de GACM y, a los tenedores de los Certificados, la erogación de un monto de hasta \$36,000 mdp.

Con estas acciones, se logró la amortización anticipada de las “Acciones serie P” de GACM y, en consecuencia, la distribución por amortización correspondiente a los Tenedores de los CBFes fue por un monto de \$34,027 mdp, cantidad equivalente al monto inicial invertido más un rendimiento del 10 por ciento en términos reales.

Fase 2: Cierre de los contratos asociados al Proyecto Texcoco

Esta fase describe las acciones realizadas por GACM durante el ejercicio 2019 en atención a las instrucciones emitidas por el Consejo de Administración de GACM de suspender o terminar anticipadamente los contratos suscritos relacionados con la construcción del Proyecto Texcoco.

Durante el periodo de planeación y construcción del Proyecto, GACM celebró un total de 692 contratos asociados al mismo; de estos contratos, se consideró que 13 de ellos debían prevalecer debido a que eran requeridos para la operación de la Entidad, por lo que se determinó un universo total de 679 contratos para el proceso de cierre.

En este sentido, la Entidad inició con las gestiones, trámites y procedimientos necesarios para dar por terminados los contratos de obra, adquisiciones, arrendamientos o servicios celebrados por GACM, con respeto absoluto del estado de derecho y en apego al estricto cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

En el marco de lo anterior, una de las primeras acciones realizadas por GACM fue notificar a las empresas contratistas, a través de los titulares de las residencias de obra, la Terminación Anticipada de los contratos que se encontraban vigentes al 27 de diciembre de 2018.

Asimismo, a inicios de 2019 comenzó un proceso de conciliación de pago final con las empresas contratistas, mismo que se detallará a continuación.

Proceso de conciliación de pago final con empresas contratistas

Para llevar a cabo este proceso, durante el primer bimestre de 2019, con fundamento en el marco normativo de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas y, como resultado de reuniones directivas y mesas de trabajo, se acordó el establecimiento de los siguientes procesos de conciliación de pago con las empresas contratistas:

- **Terminación Anticipada:** figura jurídica en la que se determina que, cuando incurran razones de interés general, existan causas justificadas que impidan la continuación de los trabajos y se demuestre que de continuar con las obligaciones pactadas se ocasionaría un daño o perjuicio grave al Estado, se puede terminar anticipadamente un contrato.

- **Suspensión Temporal o Definitiva:** supone la interrupción del contrato que conlleva el cese temporal o definitivo de las principales obligaciones de las partes.
- **Mecanismo Alternativo de Solución de Controversias ⁶ (MASC):** herramienta para solucionar controversias, sin necesidad de recurrir a medios como el arbitraje y el litigio.

En este contexto, GACM definió para cada uno de los contratos y convenios el proceso de conciliación de pago conveniente para su conclusión, a fin de salvaguardar los aspectos administrativos y financieros de la Entidad y así, dar cumplimiento al marco legal aplicable con la intención de evitar daño o menoscabo a los particulares.

Asimismo, en estricto apego al marco legal, GACM determinó el reembolso a las empresas contratistas de los gastos no recuperables en que hubieran incurrido, siempre que éstos fueran razonables, comprobados y que se relacionaran directamente con la operación correspondiente. A partir de ello, se implementaron procedimientos para la contabilidad de bienes (materiales y equipos) y para el cálculo de los gastos no recuperables con el objeto de acordar el monto del pago final para lograr así, el cierre de los contratos.

Porcentaje de avance

El proceso de cierre de los contratos asociados al Proyecto Texcoco requirió de manera paralela a su ejecución, de un mecanismo de seguimiento que permitiera a GACM contar con un panorama general del estado en que se encontraba cada uno de los contratos, así como los avances en las principales actividades vinculadas a este proceso.

Para ello, se detectó la necesidad de utilizar un Cronograma de actividades para el proceso cierre de contratos, cuya elaboración parte de la construcción de una línea base que considera las actividades o hitos más relevantes, así como las fechas pronóstico de cumplimiento para cada hito.

En este tenor, durante el primer semestre de 2019, la construcción del Cronograma se encontraba a cargo de la Gerencia del Proyecto Texcoco (GP) y su seguimiento se realizaba a partir del análisis

⁶ GACM llevó a cabo el desarrollo de este medio, de conformidad con las disposiciones jurídico-administrativas aplicables, tales como el Decreto por el que se establecen las acciones administrativas que deberá implementar la Administración Pública Federal para llevar a cabo la conciliación o la celebración de convenios o acuerdos previstos en las leyes respectivas como medios alternativos de solución de controversias que se susciten con los particulares, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 29 de abril de 2016; y los Criterios generales para emitir opinión en materia de responsabilidades a efecto de determinar o no la procedencia para llevar a cabo los medios alternativos de solución de controversias, así como establecer los supuestos en los que puede actualizarse un conflicto de interés, publicados en el DOF el 28 de julio de 2016.

de un informe semanal sobre el estatus del cronograma de actividades de cierre. Sin embargo, la actualización de este Cronograma se realizó hasta el 30 de junio de 2019, fecha en la que entró en vigor la suspensión del contrato de la Gerencia del Proyecto⁷. Es así como a partir del 1º de julio de 2019, GACM toma la responsabilidad construir un nuevo Cronograma como herramienta fundamental para continuar con el seguimiento al proceso de cierre de los contratos.

El Cronograma elaborado por GACM, contiene información relacionada con las principales actividades vinculadas al cierre de 55 contratos principales asociados al cierre del Proyecto Texcoco⁸. Su elaboración partió de la construcción de una línea base que consideró 10 hitos más relevantes del cierre de cada uno de estos contratos, así como las fechas pronóstico de cumplimiento de cada hito.

Los 10 hitos monitoreados a través del Cronograma son:

- Notificación de suspensión
- Acta de suspensión
- Notificación de terminación anticipada
- Acta de terminación anticipada
- Acuerdo monto pago final
- Inventarios materiales
- Pago final
- Acta de cierre ambiental
- Acta de extinción de derechos y obligaciones
- Cierre de expediente único

Asimismo, el Cronograma permite monitorear en qué etapa se encuentra cada contrato, los hitos realizados y, en caso de presentarse, su desviación en el tiempo comparado con su fecha pronóstico que fue establecida en la línea base. Con base en los datos obtenidos en el

⁷ Contrato N. 104-O14-CUNA01-3S "Parsons International Limited Mexican Branch"

⁸ Contratos celebrados por GACM hasta diciembre de 2018 y que al 31 de julio de 2019, de acuerdo con la clasificación establecida por la Dirección de Relaciones Institucionales y Programas Sociales (DRIPS) de GACM, se encontraban en trámite de terminación.

Cronograma, se realiza una revisión a detalle de su contenido con la finalidad de contar con datos fiables y actualizados que, a su vez, son utilizados para generar información clave para la toma de decisiones.

En seguimiento a lo anterior, el Cronograma permite conocer el estado del proceso de cierre, por lo que, al 31 de diciembre de 2019, el 98 por ciento de los contratos se encontraban terminados; por lo tanto, GACM orienta acciones para el cierre de los contratos faltantes y, con ello, culminar con uno de los objetivos planteados por el Gobierno de México.

Atención de los Juicios de Amparo

Debido a la inconformidad de algunas personas, empresas y organizaciones en contra de la cancelación del Proyecto Texcoco, en el transcurso del ejercicio 2019, GACM trabajó en la resolución de un total de 79 juicios de amparo. Así, para 37 de los 79 juicios de amparo interpuestos, se promovió el incidente de suspensión; en dichos incidentes, se otorgaron 13 suspensiones (seis provisionales y siete definitivas), a efecto de conservar y mantener las obras del Proyecto Texcoco. En este sentido, GACM promovió recursos de revisión en contra de las suspensiones definitivas, las cuales fueron revocadas.

Al cierre de 2019, se concluyeron 38 juicios de amparo, por lo que durante el ejercicio 2020, GACM continuará con el proceso de atención a los juicios aún vigentes hasta que la autoridad jurisdiccional emita una resolución definitiva.

Preservación y salvaguarda de materiales y equipos

A partir de la terminación anticipada de los contratos asociados al Proyecto Texcoco, durante el proceso de cierre, GACM recibió los materiales y equipos por parte de las empresas contratistas asociados al avance que cada una registró respecto a sus compromisos contractuales, por lo que implementó actividades encaminadas a la preservación y salvaguarda de éstos con la finalidad de mantenerlos en condiciones óptimas para su uso en beneficio del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA) y otros proyectos prioritarios del país.

Principales acciones realizadas durante 2019:

- Construcción de almacenes en las subestaciones de Switchero y Aeropuerto a base de estructura metálica ligera y lámina galvanizada con la finalidad de proteger y salvaguardar los equipos y accesorios de las subestaciones.
- Habilitación de almacenes para el resguardo de materiales y equipos diversos.

Disposición de bienes (materiales y equipos)

Los recursos con los que cuenta GACM son administrados bajo los criterios de eficacia, eficiencia y economía, tal es el caso de los materiales y equipos recibidos por las empresas contratistas que, durante 2019, pasaron a resguardo de GACM mientras se definía el destino final de los mismos para su máximo aprovechamiento.

En el marco de lo anterior, con la finalidad de establecer mecanismos diversos para su óptima contabilización, se realizaron las siguientes acciones:

- El Consejo de Administración de GACM tomó conocimiento⁹ de la donación de bienes muebles por parte de la Entidad a la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) para la construcción del AIFA, así como también de las donaciones que GACM realizará en su oportunidad y conforme a solicitudes que pueda recibir por parte del Gobierno Federal.
- Se constituyó el Comité de Bienes Muebles, a efecto de establecer de entre otros, los criterios de desincorporación de activos de la Entidad, así como el desarrollar una gobernanza en los procesos de enajenación de bienes.
- Celebración de reuniones con SEDENA con la finalidad de establecer las estrategias para la distribución y entrega de dichos materiales y equipos, entre las cuales se incluyó una estrategia de consolidación para el registro contable de bienes.
- Implementación de un cronograma general para la entrega recepción de materiales estructurado en diversas categorías de acuerdo con sus características, volumen y tipo. El Cronograma fue el mecanismo que dio inicio al proceso para la transferencia de bienes y equipo a la SEDENA.

Fase 3: Transferencia de materiales y equipo

La tercera fase del proceso de cancelación del proyecto de Texcoco refiere a la transferencia de los materiales y equipos recibidos que previamente estaban destinados al Proyecto Texcoco, para ser aprovechados en beneficio de otros proyectos, como el AIFA. Esta acción, no sólo representa

⁹ A través del acuerdo CA/3Ord2019/08, celebrado durante la Tercera Sesión Ordinaria del Consejo de Administración de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México.

el aprovechamiento de los bienes públicos existentes, refleja el compromiso de GACM bajo la dirección de la SCT de salvaguardar los activos de la población mexicana.

En este sentido, GACM y la Secretaría de la Defensa Nacional, iniciaron trabajos en conjunto con la finalidad de aprovechar los materiales y equipos existentes. Derivado de lo anterior, en septiembre de 2019, SEDENA solicitó a GACM transferir materiales y equipos de subestaciones eléctricas de switcheo y de aeropuerto, así como acero estructural y de refuerzo, materiales pétreos y distintos campamentos de obra del Proyecto Texcoco, mismos que serán instalados y aprovechados en la construcción del AIFA. A partir de esta solicitud, en diciembre de 2019, comenzaron las actividades para llevar a cabo la transferencia, por lo que se conformaron grupos de trabajo entre la SCT, SEDENA y GACM y se establecieron mecanismos de coordinación entre dichas dependencias.

En adición a lo anterior, GACM desarrolló un conjunto de procedimientos con la finalidad de coadyuvar a mantener el control, resguardo, conservación y en su caso, desincorporación de la Entidad.

Al cierre de 2019, GACM obtuvo avances importantes en la transferencia tanto de campamentos de obra, como de materiales y equipos, mismos que se presentarán a detalle en los párrafos subsecuentes.

Campamentos de Obra

Los materiales y equipos previamente destinados al Proyecto Texcoco consideraban dentro de su universo, aquellos provenientes de las edificaciones temporales conocidas como “campamentos de obra” de diversas empresas contratistas. Lo anterior, implica que su estructura y equipamiento sean considerados como activos aprovechables para ser transferidos.

Al cierre de 2019, GACM registro avances importantes principalmente en el desmontaje y retiro de estructura, así como en el desmantelamiento de oficinas de los siguientes campamentos para su transferencia a SEDENA:

- Plataformas de la Terminal, Edificio Satélite, Terminal de Carga y Mantenimiento de Aeronaves
- Gerencia del Proyecto
- Plantas Centrales de Servicios (CUP A y CUP B) y Red de distribución eléctrica de media tensión en 23KV y subestaciones
- Edificio Terminal de Pasajeros

- Supervisión técnica y administrativa de construcción para el Edificio Terminal de Pasajeros
- Torre de Control de Tráfico Aéreo
- Losa de Cimentación del Centro Intermodal de Transporte Terrestre
- Túnel Drenaje Pluvial Profundo

Materiales y equipo

Para la movilización de los materiales y equipos transferidos a SEDENA, GACM autorizó a la Secretaría¹⁰ instalar en el polígono en Texcoco, maquinaria y equipo para trituración y extracción de 500 mil metros cúbicos de tezontle, 4 millones de metros cúbicos de basalto triturado (material de precarga), 50 mil metros cúbicos de arena y 65 mil metros cúbicos de grava. Con el objetivo de agilizar la movilidad de los camiones cargados hacia la base aérea militar de Santa Lucía, SEDENA construyó un carril de aceleración que se incorpora al Circuito Exterior Mexiquense. Con estas acciones, al cierre del año, se trasladaron 24,537 metros cúbicos de tezontle al polígono del AIFA, el material restante será transferido de acuerdo al avance del programa de obra del AIFA.

De igual forma, se transfirió las subestaciones de switcheo y de aeropuerto, así como 2,951 piezas de herramientas y equipos diversos (cascos, picos, palas, chalecos, gafas de seguridad, entre otros).

Fase 4: Entrega del polígono en Texcoco para el Proyecto Ecológico del Lago de Texcoco

Parte de los compromisos asumidos por GACM para el cierre del Proyecto Texcoco fue transferir el polígono donde se construía la obra a proyectos enfocados al bienestar de las personas mediante acciones en materia ambiental.

Proyecto PELT

Con relación al polígono, el Gobierno de México decidió instaurar esta zona como pieza fundamental de la infraestructura hidrológica de la Zona Metropolitana del Valle de México

¹⁰ En atención a la solicitud realizada el 10 de diciembre de 2019 por el "Agrupamiento de Ingenieros Santa Lucía" de la SEDENA a GACM.

mediante el desarrollo del Proyecto denominado “Parque Ecológico Lago de Texcoco” (PELT), mismo que estará a cargo de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA). Para la construcción de este Proyecto, se requiere que GACM entregue el polígono a la CONAGUA, por lo tanto, todas las acciones realizadas en 2019 se asocian a la entrega de este.

Con este objetivo y para que CONAGUA retomara el control del manejo hidráulico en este predio, se acordó la creación de un Grupo de Trabajo a nivel directivo en el cual participó la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la Secretaría de la Función Pública (SFP).

En este contexto, en el mes de abril se celebró la Primera Sesión del Grupo de Trabajo para la coordinación permanente del cierre del Proyecto Texcoco y, en junio de 2019, en el marco de la Segunda Sesión del Grupo de Trabajo, se aprobó la creación de un Grupo de Trabajo ad hoc entre GACM y CONAGUA con la finalidad de atender y resolver los temas pendientes rumbo a la entrega del sitio e iniciar los trabajos del proyecto del PELT.

Grupo de Trabajo ad hoc GACM-CONAGUA

Este Grupo se conformó por personal de GACM en los rubros de ingeniería, administración de materiales y estructuras, medio ambiente, planeación, jurídico, así como personal de CONAGUA, en particular, del programa PELT y del Organismo de Cuenca Aguas del Valle de México (OCAVM). Durante el ejercicio 2019, se celebraron cuatro Sesiones del Grupo de Trabajo ad hoc GACM-PELT y se realizó una visita al polígono con el objetivo de revisar las condiciones de diversas instalaciones.

El Grupo de Trabajo ad hoc, atendió temas relacionados con:

- Destino del material preexistente en el sitio, así como las áreas de resguardo y todas las estructuras instaladas.
- Envío de información o documentación técnica en relación con los temas de ingeniería, estructuras, diseño, cartografía, topografía, estatus del avance las obras, entre otros.
- Entrega de información y documentación técnica relacionada con temas ambientales generada durante cuatro años de cumplimiento de la normatividad en la materia, particularmente lo relacionado con compensaciones y trabajos de reforestación, rescate de flora y fauna, monitoreo de avifauna, áreas ambientales prioritarias dentro del polígono, viveros, acciones de mejora del suelo, entre otras.
- Revisión de la concesión Peñón- Texcoco y del Entronque de acceso al polígono.

- Barda perimetral.
- Vialidades internas.
- Comportamiento del suelo a futuro.
- Conformación de una mesa de acompañamiento en materia jurídica y ambiental para el proyecto del PELT, por parte de GACM.

Principales logros alcanzados:

- GACM entregó a CONAGUA de manera quincenal, un reporte con el estado de los amparos notificados a GACM, asociados a las inconformidades de la No Cancelación del NAICM.
- Se realizó un análisis detallado que incluye los posibles escenarios en relación con el comportamiento del suelo a futuro (hundimiento), mismo que fue presentado a la CONAGUA.
- Se llevó a cabo una visita al polígono con la finalidad de revisar las condiciones en las que se encuentran diversas instalaciones como Plantas Centrales de Servicios, campamentos, entronque, etc., y determinar si son de utilidad para el PELT, así como para conocer en campo los aspectos ambientales más relevantes y constatar el cumplimiento de GACM de las obligaciones impuestas por las autoridades ambientales.
- En diciembre iniciaron las actividades para retirar los materiales, equipos y campamentos de obra para transferirlos a SEDENA, a efecto de liberar el polígono para el proyecto del PELT.

Avances en materia ambiental

GACM como responsable del Proyecto Texcoco, orientaba esfuerzos para el cumplimiento normativo en materia ambiental de acuerdo con el alcance del Proyecto; sin embargo, a partir del proceso de cierre, fue necesario cambiar el rumbo de estas acciones y reorientarlas a mitigar, prevenir y compensar los posibles impactos ambientales derivados del cierre del Proyecto.

En razón de lo anterior, GACM presentó a principios de 2019 ante la SEMARNAT, la actualización del Plan Ambiental, el cual contempla un plan de cierre de actividades para incluir aquellos trabajos para el retiro de las empresas contratistas y de limpieza del polígono, así como las condicionantes y medidas de mitigación aplicables a dichas actividades.

Dicha propuesta fue validada por la SEMARNAT, lo que permitió delimitar el nuevo horizonte de cumplimiento ambiental durante el proceso de cierre del Proyecto Texcoco, aplicable durante todo el 2019 y hasta el momento en que GACM abandone el polígono y realice su entrega a CONAGUA.

Principales logros alcanzados:

- Presentación del Primer Informe de los avances de la Fase de Cierre de Actividades del Proyecto en materia de impacto ambiental a la SEMARNAT con fecha de corte agosto de 2019, mismo que considera el estado de cumplimiento durante el retiro de las empresas contratistas del polígono.
- Seguimiento en campo y revisión documental del cumplimiento ambiental de 33 contratos de obra y supervisiones, a los cuales es aplicable la normatividad ambiental debido a que se les asignó áreas de trabajo en el polígono. Esta revisión, se realizó para asegurar el cumplimiento de las empresas contratistas durante la vigencia de los contratos y su retiro del polígono de construcción y garantizar que no se dejen residuos u otro pasivo ambiental en las áreas de trabajo asignadas.
- En el mes de noviembre, como resultado de una visita de inspección a los campamentos y frentes de trabajo y para corroborar lo asentado en los informes de GACM entregados a SEMARNAT, la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) emitió un Acta de Inspección que avala la implementación de medidas ambientales, así como la limpieza del terreno.
- Presentación ante la SEMARNAT del octavo y último Informe de avances del cumplimiento de los términos de la autorización en materia de cambio de uso de suelo en terrenos forestales para el Proyecto Texcoco, mediante el cual se dan por concluidas las obligaciones de GACM en el tema.

Enlace con Gobierno y Programas Sociales

GACM como brazo ejecutor de la SCT, considera de fundamental relevancia orientar acciones que permitan, desde su ámbito específico de acción, contribuir al bienestar social de las personas. En este sentido, durante 2019, en materia de apoyo social y en beneficio de las comunidades aledañas al sitio de construcción del Proyecto Texcoco, se realizaron diversas acciones para resarcir los detrimentos que de manera directa o indirecta surgieron con la construcción del Proyecto.

Enlace con Gobierno

Grupo Interinstitucional para el Proyecto Texcoco

El objetivo del Grupo Interinstitucional es atender las demandas y solicitudes (mediante el mecanismo denominado *“Restitución, resarcimiento y compensación de daños territoriales,*

ambientales, sociales e hidrológicos ocasionados por el Proyecto NAIM") de 18 pueblos y cinco municipios aledaños al polígono en Texcoco, afectados de manera directa o indirecta, derivado de los trabajos de construcción y posterior cancelación del Proyecto.

Este Grupo lo encabeza y coordina la Secretaría de Gobernación (SEGOB) y cuenta con la participación de 18 dependencias del Gobierno Federal, Estatal y Municipal, entre ellas, GACM.

Principales logros alcanzados:

- Firma de 54 acuerdos institucionales con los representantes de los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios agrupados en el Frente de los Pueblos en Defensa de la Tierra y la Organización de los Pueblos del Oriente del Valle de México (en los municipios de Atenco, Texcoco, Ecatepec, Chimalhuacán y Nezahualcóyotl). De estos 54 acuerdos, 34 fueron atendidos durante 2019, 10 se encuentran pendientes de resolución administrativa y 10 se encuentran en proceso para establecer una resolución dada su complejidad.
- Desarrollo de dos etapas de análisis y discusión de acuerdos institucionales, la primera de abril a junio de 2019 y la segunda de agosto a diciembre de 2019.
- Agenda elaborada por SEGOB para mantener un diálogo permanente hasta alcanzar la resolución técnica, jurídica, económica, ambiental y/o política de todos los Acuerdos previamente establecidos; lo anterior, a través de celebración de reuniones y visitas de campo programadas a celebrarse en el ejercicio 2020.

Programas sociales

GACM en su carácter de entidad pública, asume su responsabilidad social mediante la ejecución de diversas acciones en materia de programas sociales. Para ello, durante el ejercicio 2019, atendió solicitudes de las poblaciones aledañas al Proyecto Texcoco, en específico, en el Municipio de Atenco en el Estado de México, en donde realizó la construcción de las siguientes obras sociales:

- Subcomandancia de Policía, así como la estación de Bomberos Municipales.
- Arcotechos en la comunidad de San Francisco Acuexcomac, así como en el Auditorio Ejidal en la localidad de Francisco I. Madero.
- Arcotechos para 22 centros escolares localizados en el municipio.

Con estas acciones, GACM materializa su compromiso social y contribuye a revertir el detrimento de calidad de vida de las personas al promover beneficios sociales a las comunidades afectadas.

IV. Sistema Aeroportuario Metropolitano

El ejercicio 2019, fue el periodo que sentó las bases para transformar las políticas aeroportuarias del país; con ello, eficiencia, calidad, seguridad, conectividad, movilidad, sustentabilidad y fomento al turismo, se convierten en elementos clave para su desarrollo y operación.

Como punto de partida, la presente administración se dio a la tarea de buscar la solución definitiva a una infraestructura aérea limitada y a la creciente demanda de servicios de transporte aéreo en el centro del país, es decir, una política que permitiera ofrecer un óptimo nivel de seguridad y servicio.

Derivado de lo anterior, el Gobierno de México resolvió consolidar el Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM) conformado por los aeropuertos ya existentes AICM y AIT, así como en un futuro, por el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA) ubicado en la actual Base Aérea Militar de Santa Lucía. Así, el SAM se constituye con una vida útil de largo plazo, con capacidad de atender a 80 millones de personas pasajeras en su primera fase y cuyos principales objetivos se enlistan a continuación:

- Aliviar la saturación del AICM.
- Incrementar la eficiencia operativa y la calidad de servicio.
- Brindar atención a mediano y largo plazo para el centro del país.
- Mejorar la conectividad para el centro del país.
- Fortalecer la competitividad y productividad de la economía regional y nacional.



Se prevé que los aeropuertos que conforman el SAM contarán con la infraestructura necesaria para atender hasta 155 millones de personas pasajeras anuales en un horizonte de 30 años, es decir en la última fase de su desarrollo¹¹.

Lo anterior, se logrará a través del desarrollo del AIFA con tres pistas de aterrizaje comerciales que, en conjunto con la infraestructura del AIT, solucionarán a largo plazo las restricciones de operación actuales del AICM. Asimismo, el AICM tendrá un plan de modificaciones y adecuaciones, como la creación de un Edificio Terminal (Terminal 3) y la extensión de la Terminal 2 (Dedo "L"), la cual contará con nuevas salas de abordaje, siete posiciones de contacto y un pasillo que conectará directo a la Terminal 2; con estas obras, se proveerá a las personas pasajeras estancias más cómodas, confortables y seguras.

Con la creación del SAM, la población usuaria será atendida bajo niveles óptimos de seguridad y calidad en el servicio conforme los estándares establecidos por los organismos de aviación internacional.

Asimismo, la carga aérea se verá beneficiada al contar con recintos logísticos específicamente para este propósito, con el cual se prevé incrementar el transporte de carga actual.

Finalmente, los beneficios generados por el desarrollo de infraestructura aeroportuaria se verán distribuidos en los tres aeropuertos del SAM:

- AICM: aumento en la calidad del servicio, debido a que dejará de ser sobre utilizado y estará en posibilidad de centrar sus acciones estratégicas a mejorar los niveles de servicio y la satisfacción de sus usuarios.
- AIT: incremento de operaciones, al utilizar su infraestructura aeroportuaria en su máxima capacidad.
- AIFA: mayor conectividad del país con una infraestructura nueva y operada bajo estándares internacionales de calidad.

¹¹ Personas pasajeras al año divididas de la siguiente manera: AICM: 50 millones; AIFA: 85 millones y AIT: 20 millones.

Avances

En el marco para la instrumentación del SAM, el Consejo de Administración de GACM¹² resolvió autorizar al Director General participar en todas aquellas actividades de consolidación y gestiones de desarrollo necesarias o convenientes para la consecución del nuevo Sistema. Es así como, GACM bajo guía de la SCT, comenzó en 2019 los trabajos para garantizar que los aeropuertos considerados para dicho propósito trabajen de forma coordinada e incidan en la constitución de una infraestructura de comunicaciones y transportes en beneficio del país.

Comités Técnicos

Durante 2019, a raíz del acercamiento del Secretario de la SCT y el sector aeronáutico gubernamental con titulares de las direcciones generales de aerolíneas y organismos de la industria, se logró un esfuerzo de colaboración a través de un trabajo conjunto enfocado al desarrollo del SAM.

Es así como, bajo el liderazgo de la SCT, se realizaron 11 talleres de trabajo con entidades gubernamentales (Agencia Federal de Aviación Civil -AFAC-, Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo -SENEAM-GACM, AICM y AIT), organismos representantes de la industria (Asociación Internacional de Transporte Aéreo -IATA-, Organización de Aviación Civil Internacional -OACI-y, Cámara Nacional de Aerotransportes -CANAERO-) y con las principales aerolíneas, a efecto de dar a conocer los avances más representativos en el desarrollo del SAM, recibir su retroalimentación y realizar los ajustes necesarios.

Estas reuniones se asocian a seis Comités Técnicos coordinados por la AFAC mostrados en la Tabla 1:

¹² Acuerdo CA/2Ord2019/05 derivado de la Segunda Sesión Ordinaria del Consejo de Administración celebrado el 17 de junio de 2019.

Tabla 1. Comités Técnicos

Comités Técnicos	Tema central
Espacio Aéreo (2 reuniones)	Rediseño del espacio aéreo del centro del país
Infraestructura Aeroportuaria Metropolitana para Vuelos Comerciales (2 reuniones)	Pronósticos de la demanda futura y requerimientos de instalaciones a partir de dichas estimaciones; en Lado Tierra (estacionamiento y acceso al aeropuerto), Edificio Terminal (procesamiento de pasajeros) y, en Lado Aire (pistas de aterrizaje y rodajes)
Infraestructura Aeroportuaria Metropolitana para Carga (3 reuniones)	Revisión para el diseño y operación propuestas para la Terminal de Carga
Aviación General/Helicópteros (2 reuniones)	Diseño y ubicación propuestos para aviación general y helipuertos (independientes)
Servicios complementarios (1 reunión)	Descripción de las instalaciones de apoyo al aeropuerto para los servicios complementarios
Movilidad urbana (1 reunión)	Avances del Programa Integral de Movilidad, así como avances de la construcción de vialidades

Fuente: GACM. Dirección Corporativa de Coordinación de Estrategia

Derivado de las sesiones de los talleres de trabajo celebradas en 2019, para el ejercicio 2020 se programaron reuniones adicionales con la finalidad de atender las inquietudes manifestadas por la industria. En éstas se prevén revisar los siguientes temas (de ser necesario se adicionarán otros temas prioritarios): tecnologías de información; sistema de manejo de equipaje; seguridad; estudios de separación de pistas y; edificio terminal a detalle.

Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA)

Parte de las tareas centrales del actual Gobierno es impulsar la reactivación de la economía y la generación de empleos mediante programas sectoriales y el desarrollo de obras de infraestructura; en este marco de responsabilidades, se propuso habilitar la infraestructura aeroportuaria del centro del país como una solución de mediano plazo al problema de saturación en la Zona Metropolitana. En este sentido, nace el proyecto de construcción del Aeropuerto Internacional “Felipe Ángeles” en la Base Aérea Militar de Santa Lucía, ubicada en Zumpango, Estado de México y que formará parte de los aeropuertos que integran el SAM.

Para la implementación de este proyecto, GACM trabaja en estrecha relación con el grupo de trabajo que desarrolla el proyecto del AIFA a cargo de la SEDENA. A inicios de 2019, la Entidad compartió planes y estudios diversos, con su análisis respectivo, aprovechables para el desarrollo del nuevo aeropuerto.

En septiembre de 2019, se firmó un convenio de colaboración entre SEDENA, SCT, DGAC (ahora AFAC) y GACM en materia aeronáutica, para facilitar la obtención y tramitación de todo tipo de permisos, licencias, concesiones, estudios técnicos y todo lo que resulte necesario para la construcción del AIFA.

A raíz de este Convenio de Colaboración, GACM sometió documentos relacionados con el Plan Maestro del AIFA a la autoridad aeronáutica (AFAC) para su validación.

En este mismo contexto, GACM participó en diversos talleres de trabajo de Comités Técnicos relacionados al desarrollo del Proyecto AIFA; en estas sesiones, se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Comité Espacio Aéreo:** como parte del Rediseño del Espacio Aéreo del centro del país, se presentaron a la industria las nuevas aproximaciones y procedimientos de llegada y salida basados en Performance Based Navigation (PBN), el cual es un avance tecnológico que permite la optimización del espacio. Lo anterior, permitirá contar con un espacio aéreo factible, seguro y operacional para la Aeronavegabilidad de operaciones simultáneas del AICM, AIFA y Toluca.
- **Comité Infraestructura Aeroportuaria Metropolitana para Vuelos Comerciales:** con respecto al Plan Maestro, se atendieron comentarios emitidos por los grupos de interés (IATA, CANAERO, entre otros) relacionados principalmente con el diseño del Edificio Terminal y plataformas, procesamiento de personas pasajeras, condiciones meteorológicas de aterrizajes y despegues, entre otros.
- **Comité Movilidad Urbana:** como parte del Programa Integral de Movilidad se mostraron a la industria propuestas de vialidades de cuota y libre peaje, así como proyectos de transporte público masivo (Tren Suburbano y Metrobús) para dar servicio a las personas pasajeras y quienes laboran con destino al Aeropuerto Felipe Ángeles.

De igual manera, se revisaron otros temas relevantes para el desarrollo del AIFA:

- Principales avances de obra
- Diseño y propuestas de operación y/o ubicación:
 - Terminal de Carga
 - Helipuerto
 - Aviación general
 - Instalaciones de apoyo

En el marco de los avances de colaboración realizados por GACM para el desarrollo del AIFA, en diciembre de 2019, comenzó la transferencia a SEDENA de los siguientes materiales y equipos para ser aprovechados:

- Subestaciones de switcheo y aeropuerto
- Campamentos
- Materiales pétreos (500 mil metros cúbicos de tezontle y 4 millones de metros cúbicos de basalto triturado)
- Alrededor de 20,900 piezas de herramientas

Por otra parte, a fin de atender solicitudes de los representantes ejidales y comuneros de las comunidades aledañas al AIFA, la SEGOB y la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano encabezan un Grupo Intersecretarial, en el cual GACM participa con carácter de observador en cuatro mesas de trabajo en las que se atienden temas referentes a: tenencia de la tierra; protección del agua y medio ambiente; asuntos jurídicos y; desarrollo económico e infraestructura social de la zona de influencia del AIFA.

En este tenor, durante 2019, GACM asistió a diez reuniones de trabajo a efecto de atender solicitudes de los representantes ejidales, relacionadas con asuntos de compra - venta de terrenos, manto acuífero y producción de agua, restitución y nuevas vialidades, campañas de salud, programas de empleo temporal, capacitación en formación de técnicos aduanales y recintos fiscales, contratación de jóvenes y adultos para los servicios administrativos y operaciones en el AIFA, entre otros.

Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT)

El Aeropuerto Internacional de Toluca se ubica a 16 kilómetros de la ciudad de Toluca y a 43 kilómetros del distrito financiero de Santa Fe, en la Ciudad de México. Su infraestructura actual se encuentra integrada por una pista de aterrizaje de 4.2 Km, un edificio terminal en forma de “L” y cuenta con 14 posiciones en plataforma para atención de vuelos comerciales.

El aeropuerto se destaca por sus servicios de Aviación General, es considerado líder en América Latina al realizar aproximadamente 206 operaciones por día, a cargo de 45 empresas, además de contar con escuela de aviación y talleres de mantenimiento. Respecto a la carga aérea del AIT, en el último año se transportaron aproximadamente 75 mil toneladas. Sin embargo, con respecto a su operación comercial, el AIT presenta una tendencia a la baja, lo que se traduce en un desaprovechamiento de su infraestructura instalada para vuelos comerciales.

Con base en esta premisa y, en conjunto con la nueva reingeniería del espacio aéreo, el AIT se convertirá en un actor relevante para la ejecución del SAM y cobrará importancia desde un punto de vista estratégico; el objetivo es aprovechar su infraestructura para aliviar la saturación aérea de la zona metropolitana.

Para ello, el Gobierno Federal decidió tomar el control de la operación del AIT, por lo que, a partir de septiembre de 2019, la SCT nombró al Director General del aeropuerto, con la anuencia del Estado de México y de su socio privado "Aleatica".

Adicional a lo anterior, a través de GACM, el Gobierno Federal decidió adquirir la participación accionaria de "Aleatica", integrante del grupo accionario de la empresa Administradora Mexiquense del Aeropuerto Internacional de Toluca, S.A. de C.V. (AMAIT).

Es así como, durante el 2019, GACM realizó actividades necesarias para consolidar la compra del 49 por ciento de las acciones del AIT cuyo cierre de compra se estima concluya durante el primer trimestre de 2020. Dada la naturaleza de esta operación, fue necesario la coordinación, contratación y seguimiento de trabajos asociados a los siguientes servicios:

- Asesoría y auditoría de carácter contable y fiscal conocido como Due Diligence, el cual es un proceso de investigación y recopilación de información que realiza el potencial comprador tras iniciar las primeras negociaciones para determinar la situación real de la compañía y analizar su situación económica y financiera.
- Preparación de una opinión de experto independiente (Fairness Opinion)¹³ para contar con un análisis independiente sobre una transacción desde el punto de vista financiero, a fin de evaluar si es adecuado un precio de acuerdo con las condiciones normales y habituales del mercado.
- En adición a estos servicios, se realizó un proceso de investigación legal y financiera (Due Diligence Legal) con la finalidad de concluir con el proceso de cierre de compra.

¹³ Accionistas, personal directivo y demás personas involucradas en transacciones de compra de acciones, requieren siempre de un Fairness Opinion elaborado por un tercero independiente, calificado y de reconocida trayectoria, sobre el precio "adecuado" de una transacción.

Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM)

Parte de las acciones previstas por la SCT en materia aeroportuaria, prestan especial atención a la comodidad de las personas pasajeras y a la mejora en la eficiencia de operación; lo anterior, nace del interés del Gobierno por ofrecer servicios con calidad.

Dentro de este propósito, una de las principales estrategias de la SCT es resolver en el corto plazo, el problema de saturación del AICM¹⁴, principal aeropuerto del país responsable de atender alrededor del 32 por ciento de personas pasajeras y aproximadamente 55 por ciento de la carga aérea en México.

Para la instrumentar este objetivo, se prevé la ampliación y rehabilitación de la infraestructura del aeropuerto a través de la construcción del Dedo “L”, así como el desarrollo de un nuevo Edificio Terminal de Pasajeros (T3). Estas obras incidirán en el incremento de la seguridad y calidad de los servicios ofrecidos por el Sistema Aeroportuario Metropolitano a través de la operación del AICM.

En este contexto y, como parte de los trabajos enfocados al desarrollo del SAM, GACM con la dirección de la SCT, durante el ejercicio 2019 apoyó al AICM en los temas siguientes:

- Asistencia técnica y acompañamiento para la ampliación del Edificio Terminal 2 para modificar las siete posiciones remotas a contacto (Dedo “L”): seguimiento al programa de obra y a la secuencia constructiva al monitoreo de la calidad de los trabajos de construcción; revisión y seguimiento del proyecto ejecutivo; apoyo en la residencia de obra para la elaboración de dictámenes técnicos.
- Nuevo Edificio Terminal 3 y obras complementarias: elaboración de análisis de capacidad-demanda para determinar la solución que permita mejorar los niveles de servicios del aeropuerto; apoyo en la planeación a través de propuesta de esquemas de funcionamiento integrales; desarrollo de términos de referencia para el proyecto ejecutivo y estudios de factibilidad.

¹⁴ Declaración de saturación existente desde septiembre de 2014. Diario Oficial de la Federación, DOF: 29/09/2014



V. Operación de la Entidad

La transformación de las políticas aeroportuarias para el centro del país requiere para su desarrollo y ejecución, de instituciones públicas comprometidas a brindar servicios que incidan en el bienestar de las personas desde el ámbito de su atribución.

Para lograr este objetivo, se requiere fortalecer las capacidades institucionales que permitan optimizar el uso los recursos públicos y mejorar la calidad y eficacia en la generación de sus servicios; lo anterior, en un marco de gestión por resultados y rendición de cuentas en aras de robustecer su vínculo con la sociedad.

En este contexto, 2019 fue el periodo de transformación del espíritu de GACM, de sus objetivos, ideales y, por ende, de su operación. Pasó de ser una Entidad encargada de la construcción del Proyecto Texcoco, a ser responsable del desarrollo del SAM, piedra basal de las nuevas políticas aeroportuarias para el centro del país.

Este proceso de transformación comenzó con la instrumentación una estrategia integral para la operación de GACM bajo el principio rector de austeridad, que más allá de brindar los elementos necesarios para su óptimo funcionamiento, permite fortalecer la gestión de la Entidad. Esta Estrategia considera un conjunto de ejes orientados a: organización, recursos materiales, procesos, tecnologías de Información e iniciativas institucionales de buenas prácticas de Gobierno Corporativo, tales como control interno, administración de riesgos y ética empresarial.

De igual forma, otro eje fundamental para el fortalecimiento de la gestión de GACM, es la administración de recursos financieros, orientada a la optimización de los recursos públicos.

Asimismo, este proceso de cambio conlleva el desarrollo de estrategias enfocadas a erigir un GACM con rendición de cuentas en aras de fortalecer su vínculo con la sociedad; lo anterior, implica poner a disposición de las personas, información de calidad asociada al quehacer de la Entidad durante 2019.

Este proceso de transformación requiere dar voz al nuevo espíritu de GACM, para lo cual se implementó una estrategia de comunicación social con el objetivo de informar a la población, medios de comunicación y líderes de opinión sobre la importancia del SAM y el papel estratégico de GACM en él.

En el marco de lo anterior, durante el periodo que se reporta, fue necesario definir el nuevo camino de GACM a través de un proceso de planeación estratégica, que armoniza los esfuerzos de la Entidad orientados a un solo objetivo, el desarrollo del SAM. Así, 2019 fue testigo de las acciones realizadas para actualizar el Programa Institucional 2020-2024, documento rector del quehacer institucional y que será presentado ante el Consejo de Administración de GACM para su aprobación en 2020, dentro de los tres meses siguientes a partir de la publicación del Programa Sectorial de la SCT.

1. Organización

Derivado de la dinámica del proceso de cierre del Proyecto y de los nuevos objetivos orientados al desarrollo del SAM, fue necesario realizar ajustes a la estructura organizacional de la Entidad, la cual estaba enfocada al desarrollo del Proyecto Texcoco, para orientarla al cumplimiento de los nuevos objetivos. Para ello, durante 2019 se realizó un proceso de compactación organizacional con un mayor impacto en las áreas técnicas, de construcción y administración.

Principales logros alcanzados:

- Disminución de 58 plazas de estructura, al pasar de 168 a un total de 110.
- Reducción de 330 plazas de personal tercerizado, al pasar de 525 a 195.

El impacto de la compactación organizacional permitió generar una disminución del gasto en el rubro de "Servicios Personales" de \$167 mdp, es decir, 31.1 por ciento menos en comparación con el ejercicio 2018.

Asimismo, en 2019 como parte de las medidas de austeridad implementadas se cancelaron los recursos orientados al pago del concepto: "Gasto Médicos Mayores del personal con plaza de estructura".

Durante el ejercicio 2020 continuarán los esfuerzos para consolidar el proceso de transformación de GACM orientado al desarrollo del SAM. Sobre esta premisa, se requiere de una nueva estructura organizacional, misma que se pondrá a consideración del Consejo de Administración de la Entidad para su validación. La esencia de esta estructura estará alineada a los nuevos objetivos de GACM que quedarán plasmados en su Programa Institucional y permitirá instrumentar las acciones necesarias para la consolidación del SAM.

Finalmente, al cierre del ejercicio que se reporta, este proceso de compactación no originó contingencias laborales ni afectaciones a la operación de la Entidad.

2. Recursos Materiales

En adición al proceso de compactación organizacional derivado del proceso de cierre del Proyecto Texcoco y, en estricto apego a las medidas de "Austeridad Republicana" emitidas para la Administración Pública Federal, durante 2019 GACM implementó acciones de racionalidad asociadas a la gestión de recursos materiales. Lo anterior no sólo representa una compactación de gasto corriente, sino que permea en una cultura al interior de la Entidad mediante la cual se puede hacer más con menos.

Principales logros alcanzados:

- Reducción del parque vehicular de un total de 136 unidades en 2018 a 48, destinadas para la operación de la Entidad.
- Ajustes de los servicios de Seguridad de las Instalaciones. Durante 2019 se utilizaron los servicios prestados por Protección Federal, por lo que se dejó de contar con los servicios de Cuerpos de Seguridad Auxiliares del Estado de México (CUSAEM); esta acción representó una reducción del gasto asociado a este rubro del 42 por ciento.
- Reducción del 61 por ciento comparado con el ejercicio inmediato anterior, del gasto asociado a diversos servicios (comedor, limpieza, transporte de personal, estacionamiento, ambulancias y agua potable).

3. Procesos

Como parte del cierre del Proyecto Texcoco y ante la transición al nuevo rol que desempeñará GACM como actor estratégico en la conformación y operación del SAM, en 2019 fue necesario realizar una actualización del inventario de procedimientos de la Entidad. Para ello, se llevaron a cabo talleres de trabajo con las unidades administrativas responsables de la ejecución y operación de cada uno de estos procesos, para su actualización, mejora o, en su caso, eliminación.

Derivado de estos talleres, se coordinaron acciones para la revisión de 66 procedimientos orientados a la construcción del Proyecto Texcoco de los cuales, 16 de ellos fueron eliminados y se documentaron cuatro nuevos procedimientos orientados al proceso de cierre del Proyecto Texcoco:

- Suspensión Temporal de Contratos.
- Terminación Anticipada de Contratos.
- Rescisión Administrativa de Contratos.

- Revisión y Autorización de Gastos No Recuperables.

Así, al finalizar estos talleres, el inventario de procedimientos de la Entidad pasó de 66 a un total de 50 procedimientos, conforme a la agrupación que se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2. Inventarios de procedimiento de GACM

Funciones	No. de procedimientos
Transparencia y Datos Abiertos	10
Construcción	9
Sistemas	10
Archivo	1
Recursos Humanos	1
Riesgos	2
Costos unitarios	2
Recursos materiales	1
Seguridad y protección civil	2
Planeación	5
Finanzas	6
Medio Ambiente	1

Fuente: GACM. Dirección Corporativa de Administración

Una vez revisados, actualizados y validados estos procedimientos¹⁵ de conformidad con las personas responsables de éstos, se formalizaron al interior de la Entidad como guías de trabajo, a fin de orientar las actividades que debe realizar las áreas que intervienen en cada uno de los procedimientos.

Finalmente, el grupo multidisciplinario encargado de revisar y adecuar los procedimientos para la administración de inventarios, desarrollaron cinco procedimientos prioritarios que atendieran a los nuevos objetivos encomendados, los cuales se describen a continuación:

1. Gestión y control de materiales.
2. Guarda y custodia de materiales y activo fijo (actualización)
3. Salida de materiales, equipos y maquinaria del interior del polígono del NAICM. (actualización)
4. Desincorporación de materiales y/o activo fijo por donación.
5. Traspaso de guarda y custodia de predios y sus contenidos a la entidad externa

¹⁵ Los procedimientos se firmaron por las personas responsables de su operación y autorizados por titulares de las Direcciones Corporativas y, en su caso, por la persona titular de la Subdirección de área correspondiente.

Estos procedimientos se encuentran aprobados por el Comité de Bienes Muebles de la Entidad, para su emisión, y posterior registro y difusión.

4. Tecnologías de Información

Como apoyo fundamental para la operación de la Entidad, durante 2019, a partir de la plataforma tecnológica Sistema Integral de Grupo Aeroportuario (SIGA) ¹⁶, que permite una mejor organización y registro de información financiera de la Entidad, se implementó la funcionalidad de administración de inventarios, a fin de consolidar en dicho sistema su correspondiente contabilización. En adición, se realizaron talleres con la finalidad de fortalecer las capacidades técnicas las personas usuarias encargadas de la operación del Sistema.

Asimismo, con el objetivo de optimizar los procesos de pago de la Entidad, se fortaleció el sistema de timbrado de recibos de nómina y se habilitaron las funcionalidades para la recepción de documentos fiscales.

Por otro lado, se desarrolló un sistema de apoyo para la toma de decisiones en los contratos de terminación anticipada, así como un sistema para la coordinación de reuniones del Consejo de Administración de GACM.

En relación con los servicios web, se realizó la actualización de la página de internet e intranet que refleja el proceso de cambio de la Entidad a los nuevos objetivos marcados por la SCT y el Gobierno de México.

En cuanto a la infraestructura de cómputo y servicios de conectividad de la Entidad, durante 2019 se realizaron las siguientes acciones:

- Reducción de aproximadamente del 50 por ciento de equipos de cómputo personal, servicios de voz y datos, derivado de la compactación organizacional.
- Adecuación de la infraestructura de cómputo sin reducir la continuidad de la operación, lo que permitió mantener una sólida plataforma de interconexión.

¹⁶ Se define como un sistema de información empresarial basado en funcionalidad y buenas prácticas de la industria.

Finalmente, en materia de tecnologías de información se alcanzó una reducción de gasto del 32 por ciento respecto al ejercicio 2018.

5. Sistema de Control Interno Institucional (SCII)

Este sistema se define como un conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí con la finalidad de dar certidumbre a la toma de decisiones y conducir a la Entidad al logro de los objetivos establecidos¹⁷.

De conformidad con las mejores prácticas internacionales, se deben actualizar los mecanismos de seguimiento que tiene la Entidad. De tal manera que durante 2019 se realizó de manera periódica la actualización y mantenimiento del SCII, la cual contó con la asesoría, apoyo y vigilancia del Órgano Interno de Control bajo un proceso de evaluación, fortalecimiento y mejora continua.

En 2019, se seleccionaron cinco procesos prioritarios fundamentados en su contribución de valor hacia el logro de los objetivos de la Entidad: 1. Metas e Indicadores; 2. Recursos Humanos; 3. Administración Patrimonial; 4. Contrataciones y; 5. Pago a Proveedores.

Derivado de la evaluación realizada a estos procesos, las áreas de GACM responsables de cada uno de los cinco procesos, establecieron y comprometieron dentro del Programa de Trabajo de Control Interno 2019 (PTCI), acciones de mejora orientadas a atender áreas de oportunidad e implementar controles preventivos que garantizan la operatividad de los controles.

En relación con lo anterior, se comprometió un total de 29 acciones de mejora, las cuales, al cierre de 2019, 13 fueron concluidas y las restantes serán atendidas durante el ejercicio 2020 conforme la actualización del Programa Institucional de GACM y a la estructura definitiva de la organización.

Las 13 acciones concluidas en 2019 contribuyeron en la atención de las áreas de oportunidad detectadas, dentro las que destacan:

- Fortalecimiento de la estructura organizacional en ciertos segmentos de la Entidad.
- Diseño e implementación de procesos sustantivos y administrativos.

¹⁷ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Diario Oficial, Cámara de Diputados, 03 de noviembre de 2016.

- Sistematización de mecanismos de control en los procesos.
- Maximización del uso de tecnologías de información.
- Actualización de flujos de información entre los procesos de construcción y financiero.

Lo anterior, ratifica el compromiso de GACM de cumplir y dar seguimiento a las acciones de mejora de los procesos de gestión, en un marco ético, de calidad, eficiencia y normativo.

6. Gestión de Riesgos

En materia de riesgos, durante 2019, como parte de la implementación de mejores prácticas internacionales en Administración de Riesgos, en GACM se realizó un ejercicio de identificación de riesgos al considerar el nuevo rumbo de la Entidad. Derivado del ejercicio, se identificaron dos riesgos a ser administrados para los cuales se establecieron actividades de control en cada uno de ellos a fin de evitar su materialización o minimizar el impacto de éstos.

- **Protocolos para la cancelación del aeropuerto ejecutados de forma tardía: asociado** a las actividades vinculadas al proceso de terminación anticipada de contratos del Proyecto Texcoco.
 - Actividades de control vinculadas a este riesgo:
 - Definición de un cronograma maestro alineado a la cancelación del Proyecto Texcoco.
 - Seguimiento a las actividades del cronograma maestro.
 - Definición de procesos alineados a la cancelación de los contratos.
 - Implementación de la estructura organizacional conforme la cancelación de los contratos.
 - Definición de una estrategia para contar con los recursos monetarios suficientes para la cancelación de los contratos.
 - Atención a los procesos legales por parte de los contratistas.
 - Seguimiento a los contratos de obra pública en cumplimiento de la liberación ambiental
 - Observancia de los procedimientos establecidos en la normatividad aplicable para la atención de solicitudes de información relacionadas al cierre de los contratos.

- **Ejecución extemporánea de los protocolos para la salvaguarda y mantenimiento de materiales y equipo:** conservación y mantenimiento de materiales y equipos contratistas previamente destinados al Proyecto Texcoco.
 - Actividades de control asociadas a este riesgo:
 - Inventario de materiales con especificaciones técnicas y garantías.
 - Ejecución de actividades de conservación y mantenimiento posterior al cierre de contratos.
 - Estrategia de desincorporación de materiales y equipo a las empresas contratistas durante el proceso de terminación anticipada de los contratos.
 - Definición de actividades de conservación y mantenimiento.
 - Autorización de presupuesto para la ejecución de actividades de conservación y mantenimiento.

Al cierre del ejercicio 2019, la conclusión del plan de administración de riesgos contempla el avance de ejecución de las acciones de control para ambos riesgos identificados, el cual registró un avance de cumplimiento promedio del 92.5 por ciento.

7. Ética e Integridad

GACM, comprometido con la construcción de la nueva ética pública, orienta su actuar y ejerce sus funciones bajo una cultura de principios, valores y reglas de integridad, en plena armonía y en estricto apego a los principios constitucionales de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.

En este marco, durante 2019 se lograron importantes resultados en la materia:

- Celebración de cinco sesiones (tres periodos ordinarios y dos extraordinarios) del Comité de Ética y Prevención de Conflicto de intereses (CEPCI)¹⁸, cuyo objetivo es propiciar la integridad de las personas servidoras públicas de GACM e instrumentar las acciones permanentes que favorezcan su comportamiento ético.

¹⁸ Órgano colegiado que cuenta con la participación de personas del servicio público de todos los niveles jerárquicos.

- Aprobación del “Código de Conducta de la Entidad”, a partir del cual la Unidad de Ética, Integridad Pública y Prevención de Conflictos de Intereses de la Secretaría de la Función Pública, emitió opinión favorable.
- Selección de las personas consejeras del CEPCI en cumplimiento del Protocolo para la Prevención, Atención y Sanción del hostigamiento y acoso sexuales.
- Autorización del CEPCI para implementar y operar el procedimiento para presentar y gestionar denuncias. Es así como, para las dos denuncias recibidas durante el ejercicio 2019 relacionadas con acoso sexual y acoso laboral, se dio el trámite correspondiente para tal efecto.
- Impartición en modalidad presencial de cursos relacionados con la prevención y atención de acoso sexual y, uno más, referente a una vida libre de violencia para las mujeres por parte de la Secretaría de la Mujer de la Ciudad de México.
- Implementación del programa de capacitación en materia de integridad, ética pública, prevención de conflictos de interés y discriminación. Su objetivo es concientizar a las personas que laboran en la Entidad, en materia de integridad y principios éticos en el ejercicio del cargo público.
- Cumplimiento en un 100 por ciento de las metas de capacitación, en el programa denominado “Distancia Conéctate”.
- Comunicación de valores y principios del Código de Ética de las personas servidoras públicas del Gobierno federal y el Código de Conducta a través de recursos humanos y tecnológicos, lo que permitió sensibilizar al personal y contribuir con la nueva ética Pública.
- Difusión de trípticos, de manera electrónica con el propósito de promover el uso de nuestras plataformas digitales, a fin de disminuir la utilización de materiales de papelería y, con ello, promover el valor de la Entidad denominado “Entorno cultural y ecológico”.

De igual forma, es de destacar que los resultados de la “Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2019”, emitidos por la SFP ubican a GACM en umbrales superiores al puntaje de los valores del Sector, lo que colocó al CEPCI dentro del grupo de cumplimiento de excelencia. Asimismo, la misma Secretaría emitió la evaluación anual de cumplimiento, en la que se obtuvo una puntuación de 100.

Tabla 3. Resultados de la Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2019

Indicador de Percepción sobre el cumplimiento del Principio/Valor de...		Administración Pública Federal	Sector	Dependencia o Entidad (GACM)
Principio	Legalidad	8.58	8.39	9.31
	Honradez	8.55	8.20	9.56
	Lealtad	8.49	8.16	9.15
	Imparcialidad	8.38	8.07	9.12
	Eficiencia	8.59	8.30	9.34
	Economía	8.64	8.35	9.35
	Disciplina	8.53	8.22	9.10
	Profesionalismo	8.57	8.28	9.12
	Objetividad	8.46	8.12	9.24
	Transparencia	8.71	8.43	9.49
	Rendición de cuentas	8.50	8.17	9.28
	Competencia por mérito	8.09	7.66	8.67
	Eficacia	8.55	8.22	9.16
	Integridad	8.54	8.22	9.24
Equidad	8.54	8.17	9.20	
Valor	Interés Público	8.62	8.28	9.25
	Respeto	8.70	8.45	9.26
	Respeto a los Derechos Humanos	8.79	8.48	9.22
	Igualdad y no discriminación	8.76	8.43	9.15
	Equidad de género	8.70	8.37	9.20
	Entorno cultural y ecológico	8.73	8.45	9.46
	Cooperación	8.56	8.28	9.32
Liderazgo	8.47	9.13	9.13	

Fuente: Unidad de Ética, Integridad Pública y Prevención de Conflictos de Intereses. Secretaría de la Función Pública.

8. Administración de recursos financieros de GACM

El presupuesto autorizado para GACM para el ejercicio 2019, fue por un monto de \$262.9 mdp, (cifra que representa 31 por ciento menos a la autorizada en 2018) el cual fue ejercido en las partidas presupuestales correspondientes, por lo que al cierre del periodo se presentó la siguiente evolución del presupuesto:

Tabla 4. Gasto autorizado y ejercido 2019 (millones de pesos)

Capítulo	Autorizado	Modificado	Ejercido
 Servicios personales	152.5	167.6	167.6
 Materiales y suministros	3.5	2.9	2.9
 Servicios generales	106.9	102.4	102.4
 Asesorías asociadas a convenios, tratados o acuerdos	-	7.1	7.1
Total	262.9	280.1	280.1

Fuente: GACM. Dirección Corporativa de Finanzas

Al cierre del ejercicio 2019, se erogaron recursos en el gasto corriente por 280.1 mdp, cifra que representó el 100 por ciento con respecto al presupuesto modificado y un 29 por ciento menor al ejercido en 2018.

Operación mesa de control

La mesa de control de GACM, tiene como principal función recibir y verificar la documentación comprobatoria del pago a contratistas, proveedores, prestadores de servicios y nómina, así como verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos para cada tipo de pago.

En este marco, durante el año que se reporta, se fortalecieron los lineamientos aplicables a todas las áreas de GACM con la finalidad de mejorar y optimar el proceso en materia de documentación para las solicitudes de pago (SP) y comprobantes fiscales digitales por internet (facturas), así como el mecanismo de verificación de facturación electrónica a través del Portal de Facturación de GACM.

En este tenor, durante 2019 se tramitó ante la mesa de control un total de 2,424 SP de las cuales se pagaron 2,009, lo que representa la devolución de 415, las cuales no cubrían los criterios establecidos para su pago. Con el fortalecimiento de los lineamientos en la materia, incrementó el nivel de eficiencia en el proceso de pago de las SP, al disminuir el tiempo promedio de pago en un día respecto al ejercicio 2018.

Es importante señalar que todas las operaciones financieras se tienen registradas en el Sistema Integral de GACM (SIGA) y las facturas se encuentran almacenadas en el Portal de Facturación de GACM. Con esto, se dio por atendida la normatividad fiscal y contable de la Entidad.

9. Transparencia, acceso a la información y datos abiertos

Transparencia y acceso a la información

El acceso a la información y la transparencia, se erigen como elementos clave para la construcción de una democracia participativa, la cual establece las bases para consolidar una relación armónica entre el Gobierno de México y la sociedad. Con esta base, GACM da cuenta de sus acciones realizadas durante 2019 y, que más allá de cumplir con el marco normativo correspondiente¹⁹, orienta sus esfuerzos para hacer efectivo el derecho humano al acceso a la información pública y privilegia el principio de máxima publicidad de la información que genera la Entidad.

Principales acciones realizadas:

- GACM y el Fideicomiso Público de Administración y Pago 80726 (Fideicomiso Público), recibieron 351 solicitudes de acceso a la información, a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) en su calidad de sujetos obligados (GACM 293 solicitudes de acceso a la información y Fideicomiso Público 58). Al 31 de diciembre, se atendieron 345 solicitudes, las seis restantes se encuentran en proceso de atención, dentro de los plazos establecidos por la normatividad aplicable.
- Se recibieron 41 recursos de revisión, de los cuales el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) resolvió:
 - 7 casos a favor de la Entidad.
 - 13 casos donde dejó sin efectos el recurso de revisión al sobreseer la causa de origen.
 - 17 casos donde modificó la respuesta.
 - 3 casos donde revocó la respuesta emitida por la Entidad.

¹⁹ En cumplimiento a las obligaciones establecidas en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

- 1 caso pendiente de resolución para 2020.
- El Comité de Transparencia sesionó²⁰ en 62 ocasiones para confirmar, modificar o revocar las peticiones de las unidades administrativas de GACM para clasificar información como confidencial o reservada, declarar la inexistencia de la información o incompetencia por funciones, así como para ampliar el plazo de respuesta a las solicitudes de información, entre otros asuntos.
- GACM y el Fideicomiso Público publicaron en el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT) de la PNT, la información señalada en los artículos 70, 71, 77, 80, 81 y 82 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP), así como la correspondiente a los artículos 68 y 69 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP). Asimismo, se realizaron las actualizaciones correspondientes en los periodos indicados de carga.
- Al 31 de diciembre, se reporta la información al tercer trimestre 2019.
- El INAI realizó la verificación vinculante de cumplimiento de las obligaciones de transparencia a GACM y al Fideicomiso Público y emitió para ambos, una calificación del 100 por ciento.
- El INAI notificó a GACM dos denuncias ciudadanas derivadas del cumplimiento a las obligaciones de transparencia en el SIPOT, la primera relacionada con el acceso (por medio de ligas) a los estados financieros de la Entidad; al respecto, GACM envió evidencia del correcto funcionamiento de estas ligas, por lo que el INAI resolvió que la denuncia no procedió. La segunda denuncia relacionada con la publicación desactualización de las declaraciones patrimoniales de las personas servidoras públicas; a esto, GACM respondió que la Secretaría de la Función Pública (SFP) era la indicada para cargar la información de las declaraciones, por tanto, el INAI resolvió la denuncia como infundada.

En materia de capacitación se obtuvieron los siguientes resultados:

- 137 capacitaciones a personas servidoras públicas en temas relacionados con la LGTAIP, LFTAIP, Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, ética, archivos, clasificación y desclasificación de la información, SIPOT, argumentación jurídica, así como criterios y medios de impugnación de recursos de revisión.
- GACM, por tercer año consecutivo se hizo acreedor para recibir por parte del INAI, el reconocimiento de Entidad 100 por ciento capacitada y, por cuarta ocasión, el de Comité 100

²⁰ Las actas del Comité de Transparencia se encuentran publicadas en su totalidad en la sección Transparencia, apartado Acceso a la Información de la página institucional de GACM, en la siguiente liga: http://gacm.gob.mx/acceso_a_la_informacion.php.

por ciento capacitado en materia de transparencia, acceso a la información pública y datos personales.

En materia de transparencia proactiva se realizaron las siguientes acciones:

- Rediseño y actualización de la sección de contrataciones abiertas en el portal institucional.
- Actualización de la sección de transparencia en el portal institucional.

En lo que respecta a protección de datos personales, se actualizó el inventario de datos personales y generó el documento de seguridad de GACM.

Datos abiertos

Durante 2019, GACM comprometido con promover el derecho al acceso a la información pública, orientó esfuerzos para que las personas puedan acceder usar y compartir, información generada por la Entidad y, que, a su vez, representa un activo fundamental de la población mexicana. Esta información puede ser consultada por cualquier persona en línea y en formato legible, conforme los criterios de datos abiertos²¹.

Principales acciones realizadas:

- Cumplimiento al 100 por ciento de la “Guía de Implementación de la Política de Datos Abiertos”²².
- Celebración de dos sesiones semestrales del Grupo de Trabajo Institucional de Datos Abiertos de GACM conforme a lo establecido en la Guía de Implementación de la Política de Datos Abiertos. De igual forma, se cumplió en su totalidad con el plan de trabajo en la materia.
- Publicación de 97 procedimientos de contratación adicionales en la página institucional de GACM, con ello, al cierre de 2019 se tiene un total de 617 contratos publicados.

²¹ Gratuitos; no discriminatorios; de uso libre; legibles por máquinas; integrales; primarios; oportunos y permanentes.

²² Guía dirigida a las dependencias, entidades y empresas productivas del Estado, responsable de cumplir con la implementación de la Política de Datos Abiertos. Esta Guía contiene 4 pasos básicos: 1) Planea, 2) Publica, 3) Perfecciona y 4) Promueve, que contienen acciones específicas para cumplir con las disposiciones establecidas en el Decreto de Datos Abiertos. Asimismo, ayuda con el cumplimiento con la normatividad vigente con relación a la publicación y uso de Datos Abiertos. La Guía se revisará de manera anual, para reflejar los avances en los procesos institucionales y tecnológicos en la materia.



10. Comunicación Social y Relaciones Públicas

La Estrategia y Programa de Comunicación Social de GACM para el ejercicio fiscal 2019, se diseñó con el objetivo de sensibilizar e informar a la población, a los medios de comunicación y líderes de opinión sobre la importancia y los beneficios de la implementación del Sistema Aeroportuario Metropolitano, así como el papel de GACM como un actor estratégico en la instrumentación de éste.

En este tenor, se realizó una campaña para dar a conocer el SAM, la cual alcanzó una difusión a nivel nacional en las 32 entidades federativas a través de televisión, radio, medios impresos (nueve periódicos de circulación nacional), digitales y complementarios. En el caso de estos últimos, se abocó a la población del centro del país a través de pantallas en las principales líneas del metro de la Ciudad de México, Metrobús en el Estado de México y Ciudad de México, así como en las Terminales 1 y 2 del AICM²³. La campaña tuvo una vigencia del 19 de noviembre al 03 de diciembre de 2019 (15 días al aire).



De igual forma, durante 2019 se orientaron acciones comunicativas encaminadas a difundir como parte de la cultura de transparencia, las actividades realizadas por GACM asociadas al proceso de cierre del Proyecto Texcoco.

²³ Participación de 23 empresas entre las que destacan, los siguientes medios de comunicación: Televisa, Canal 11, TV Azteca, La Jornada, Publímetro, Radiofórmula, Aristegui Noticias, Cultura Colectiva, entre otros.

Presencia en medios y redes sociales

Durante el ejercicio 2019, el plan de trabajo de comunicación social del GACM obtuvo los siguientes logros:

- Aproximadamente 4, 000 menciones en medios de comunicación nacionales.
- Aumento en las citas e información sobre el SAM a través de diversos medios de comunicación en el tercer trimestre del año.
- Promoción de 22 entrevistas en diversos espacios informativos con la finalidad de acercarlos a las acciones que realizó GACM.
- Registro ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) el imagotipo de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, con lo cual se estable la identidad gráfica de la Institución.



**GRUPO AEROPORTUARIO
DE LA CIUDAD DE MÉXICO**



**GRUPO AEROPORTUARIO
DE LA CIUDAD DE MÉXICO**

Por otro lado, las redes sociales se convirtieron en herramientas estratégicas debido a su alcance, rapidez y perfil de su audiencia, motivo por el cual, a partir de 2019, GACM cuenta con nuevas cuentas de redes sociales verificadas.



@GACM.mx



@GACM.mx



@gacm_mx



Grupo Aeroportuario

En este mismo periodo, se realizó el cambio de dominio de la página institucional www.aeropuerto.gob.mx a www.gacm.gob.mx



11. Planeación de la Entidad 2020-2024

En 2019, el Gobierno de México estableció los ejes de la planeación nacional orientados a edificar el bienestar de las personas. Para constituir este gran objetivo, entre otros elementos, se requiere de una fuerte presencia del sector público en la economía²⁴. Lo anterior, conlleva a promover una mejora continua en la calidad de vida de la población mediante la modernización de la infraestructura de transporte.

En ese sentido, para atender la demanda de servicios aéreos del centro del país y mejorar la conectividad aérea de México, se estableció el funcionamiento del SAM, cuyas acciones para su instrumentación comenzaron a ejecutarse en 2019 por GACM bajo la guía rectora de la SCT.

Con la finalidad de contar con un instrumento de planeación estratégica que guíe el actuar de GACM en el corto y mediano plazo alineado a los objetivos del Sector enfocados a la instrumentación del SAM, en 2019 comenzaron los trabajos para el desarrollo del Programa Institucional de la Entidad 2020-2024 (PI).

Para ello, GACM comenzó por definir la nueva razón de ser de la Entidad, a transitar de objetivos asociados a la construcción y operación del Proyecto Texcoco a cimentar nuevas guías estratégicas que permitirán no solo poner en funcionamiento el SAM, sino marcar un capítulo trascendental en la historia aeronáutica del país.

Es así como, primer paso para la instrumentación de Programa Institucional, durante 2019 se desarrolló una serie de diagnósticos relacionados con la estructura legal y operacional de GACM, así como la situación aeroportuaria a nivel nacional e internacional. Estos diagnósticos dieron lugar al desarrollo de diversos talleres de trabajos a nivel directivo cuyo resultado se materializó en la misión, visión, valores y objetivos²⁵ de la Entidad, es decir, sus nuevas guías estratégicas orientadas a la puesta en marcha del SAM.

Como segundo paso del proceso para el desarrollo del PI, se realizaron mesas de trabajo con el personal que labora en todas las áreas de GACM con el objetivo de generar estrategias y líneas de

²⁴ México. Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

²⁵ Estos elementos formarán parte del Programa Institucional que será presentado ante el Consejo de Administración de GACM en el ejercicio 2020.

acción alineadas a los objetivos establecidos en los talleres directivos que permitirán impulsar las nuevas políticas aeroportuarias del país.

En el marco de lo anterior, GACM definió un nuevo perfil que lo convierte en uno de los pilares en la implementación y operación del SAM, por ello, identifica atributos dentro de sus nuevas guías estratégicas que lo compromete a incrementar los beneficios que el sistema aeroportuario debe aportar a la población y plantea a futuro convertirse en un referente de excelencia en la gestión de aeropuertos.

En este orden de ideas, GACM continúa con los trabajos necesarios para el desarrollo de su Programa Institucional en estricto apego a los objetivos establecidos por la SCT y a los criterios de Planeación Nacional 2019-2024²⁶ y reflejará una serie de acciones enmarcadas mediante un desempeño ético y transparente que tiene su base en un conjunto de valores que regulan el actuar profesional del personal que labora en la Entidad.

²⁶ Los trabajos para la actualización del PI se realizan en apego a la aplicación de lo establecido en los "Criterios para elaborar, dictaminar, aprobar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024" (Criterios) y de la "Guía para la elaboración de programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024" (Guía) publicados el 09 de agosto de 2019 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

