



## Eje 7

# Gobierno honesto, cercano y ciudad global

## Diagnóstico

### Gobierno honesto y cercano

La voluntad de los ciudadanos se expresa en las urnas, allí se sancionan y erigen los gobiernos democráticos. Pero esta democracia de elección no es suficiente para gobernar la Ciudad de México en el presente. La legitimidad debe ser renovada continuamente, mediante el buen gobierno. De modo que la valoración de nuestras autoridades no sólo depende de la votación que las constituyeron, sino de su capacidad para ofrecer servicios, resolver problemas, gestionar demandas y avanzar en los propósitos explícitamente propuestos.

El valor político del buen gobierno que trabaja para la ciudadanía, luego de ser electo democráticamente, se reconoce en la Constitución Política de la Ciudad de México y es uno de los ejes de la planeación: al mismo tiempo un objetivo y un medio. De allí su centralidad y complejidad.

Un buen gobierno garantiza el ejercicio de los derechos, es garante de las condiciones y los servicios para una vida digna. Un buen gobierno es innovador, no sólo por el uso intensivo y extensivo de la tecnología, sino en la forma de hacer las cosas más simples

y con mejores resultados para la ciudadanía. Un buen gobierno es equitativo, eficaz y eficiente, al atender las necesidades de todos, de la mejor manera, al menor costo posible, pero al dar preferencia a los más vulnerables. Un buen gobierno es transparente y rinde cuentas con ética, abierto a la sociedad y que, por tanto, busca renovar continuamente su confianza. El buen gobierno se logra con austeridad, porque gasta sólo lo necesario para realizar sus funciones y entiende que ser gobierno es un privilegio para servir y no para servirse del pueblo.

El mayor obstáculo para alcanzar un buen gobierno es la corrupción. Ningún otro factor conspira tan seriamente en contra del ideal de gobierno democrático. La corrupción está en el origen de casi todos los problemas que debe encarar la administración pública en estos años. Se trata de un fenómeno sistémico, no de una persona o de un grupo de personas, sino de prácticas extendidas que recorren buena parte de las instituciones del poder público: el gobierno central, sus secretarías, alcaldías y el Congreso. La ciudadanía lo sabe y lo padece.

La Encuesta Nacional de Impacto y Calidad Gubernamental<sup>14</sup> muestra que la Ciudad de México tiene un alto nivel de percepción de corrupción. La ocurrencia del fenómeno es particularmente grave y extendida en el momento de ejecutar trámites en ventanillas en oficinas de gobierno, aunque varía según el tipo de procedimiento administrativo, falta, sanción, pago o solicitud. El impacto de estos hechos es oneroso para la relación gobernantes y gobernados, y para la confianza institucional.

Entendida como la apropiación individual de recursos o de bienes que son de todos, la corrupción se ha manifestado de forma múltiple: como desvío, extorsión, destrucción, omisión y permisividad a conductas ilegales. El mandato y la expectativa en torno a los nuevos gobiernos son inapelables: el combate a la corrupción debe ser el eje primordial hacia una administración honesta.

La administración pública de la capital se ha caracterizado por tener diversos problemas asociados con la corrupción: leyes y regulaciones extremadamente complejas, estructuras superfluas, redundantes, rezago tecnológico, lejanía con el público, insuficiente inversión en bienes públicos, obras inconclusas y posposición de infraestructura vital. Por lo tanto, deben enfrentarse al mismo tiempo las conductas ilícitas y el atraso que presenta la estructura material y de capital humano de la ciudad en diversas áreas.

Es importante ubicar que tanto la construcción como el desarrollo inmobiliario son dos de las áreas críticas en donde se manifiesta la corrupción. Los informes de la Contraloría de la Ciudad<sup>15</sup> mostraban la debilidad y el descrédito en los sistemas públicos de contratación. Se documentaron sobrecostos; erosión de la conciencia fiscal, con peligro para la recaudación al desincentivar al contribuyente que cumple; distorsión en la competencia entre empresas licitadoras; inhibición de la competitividad, entre otros. Por eso se hace necesaria

una política especialmente rigurosa para dichos sectores durante los siguientes años. Así, la regulación urbana y las políticas del orden territorial se vuelven una de las principales aliadas en el combate a la corrupción.

El uso ineficiente de crecientes recursos públicos era un rasgo dominante en la administración de la Ciudad de México. Entre 2013 y 2018, los remanentes crecieron de 4.6% a 5.7% sobre los ingresos totales, lo que representa 14,928.8 millones de pesos en el 2018, que reflejó un subejercicio del presupuesto, en detrimento de programas y atención de las necesidades sociales. Dichos remanentes fueron gastados con total opacidad.

Es imperativo poner en marcha estrategias que privilegien la justicia tributaria, impulsar mecanismos no coactivos para la recuperación de créditos fiscales y avanzar en la modernización de la hacienda, para ampliar la base gravable y actualizar la información que sirve de base para el cálculo de impuestos. Es preciso, también, implementar distintos programas para fomentar el pago voluntario de contribuciones, ampliar las opciones para su pago y fomentar la cultura del pago responsable de impuestos.

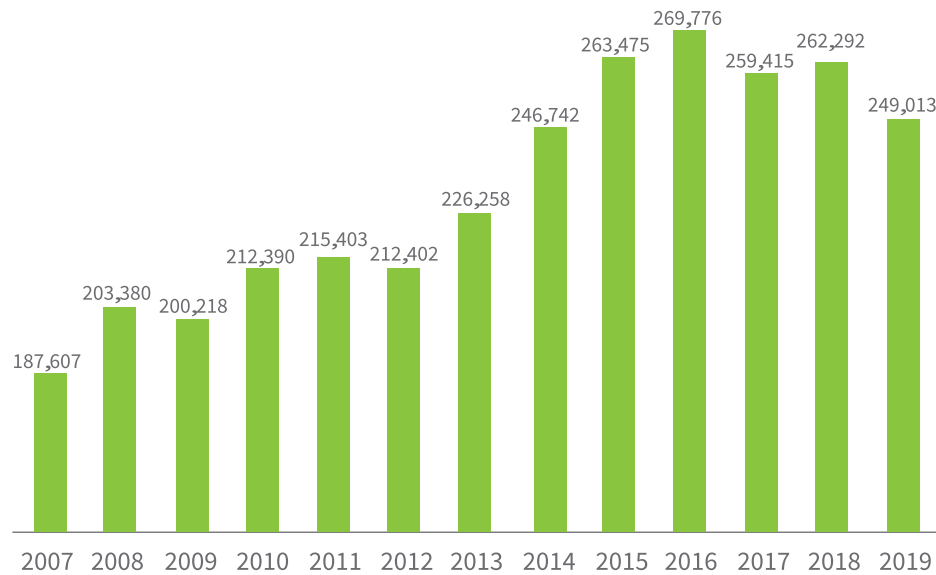
Las posibilidades que abre la revolución tecnológica y la era digital son otras aliadas clave en la política de buen gobierno. Sin duda, este es uno de los campos más fértiles para la promoción y la reforma de la administración pública, en especial por su potencial de transparencia, acceso a la información, gobierno abierto, trazabilidad de la gestión y automatización de los procesos, así como una oportunidad única de conciliación entre la vida laboral y la vida personal, y de redistribuir las cargas de cuidados.

Después de varios cambios ejecutados en los primeros meses de 2019, entre los que destaca la consolidación de las compras de la Administración Pública de la Ciudad de México, hay avances hacia una operación eficiente, con un arreglo institucional que privilegia en su composición al factor humano; un conjunto de ordenamientos normativos más consistentes, organizados e integrados; una estructura organizacional que evita la atomización y dispersión de funciones, lo que reduce las necesidades operativas de gasto y aumenta la

14 INEGI, 2019. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), 2019.

15 Secretaría de la Contraloría General. *Informes del ejercicio 2018*. <http://www.contraloria.cdmx.gob.mx/transparencia/A121Fr31.php>.

## INGRESOS TOTALES DEL GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO (MILLONES DE PESOS DE 2019)



Fuente: Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México.

disponibilidad de recursos para su asignación hacia los objetivos estratégicos de desarrollo.

En las administraciones precedentes en el Gobierno de la Ciudad, típicamente se adquirían bienes o servicios de manera ineficiente, con procesos totalmente presenciales, con ciclos de contratación fragmentados, sin trazabilidad y en un contexto de aislamiento de procesos, como la confección del presupuesto, la planeación y los procesos de compra, la administración del contrato y la rendición de cuentas.

La Ciudad de México es la entidad en la República con la mayor fortaleza fiscal, pues 50% de su estructura tributaria proviene de impuestos propios y locales. Es a partir de esta realidad que se configuran las posibilidades de desarrollo y de un gobierno activo, promotor, eficaz, eficiente, austero y honesto.

Las presiones que impuso la pandemia a partir de 2020, y sus consecuencias en el mediano plazo, no se pueden ignorar, por su impacto en la trayectoria de la recaudación, y no sólo en la Ciudad de México. No obstante, la ciudad tiene el potencial para recuperarse

mediante las oportunidades que abre un sistema tributario sostenible, progresivo, simple y equitativo.

La planeación para el fortalecimiento de las finanzas públicas tiene una solución con un horizonte de mediano y de largo plazo, con el objetivo central de proveer de protección y de adecuados servicios públicos a la ciudadanía. En otras palabras, la estructura de las finanzas debe ser tan ambiciosa como amplio es su modelo de estado de bienestar.

Paralelamente, el gasto público debe seguir pautas estrictas que permitan orientar cada peso que dispone la ciudad, en beneficio de las personas, principalmente de las más vulnerables, en riguroso compromiso con la justicia social. Para asegurar ello, se debe homologar y aligerar el ejercicio de los recursos, sin comprometer o disminuir los controles y la rendición de cuentas, con mecanismos y modelos que permitan confeccionar proyectos viables con impactos concretos en la calidad de vida de las personas, apoyadas en la innovación y los nuevos recursos tecnológicos.

El plan para el desarrollo digital adquiere una dimensión general, transversal, abarcadora de todas las áreas e instituciones y cuyos aspectos fundamentales son: la mejora regulatoria, la automatización de trámites y una nueva cultura burocrática a favor del servicio, los resultados y el bienestar. Dado que la concentración de los servicios de telecomunicación se asienta preferentemente en la Ciudad de México, existen las condiciones para una expansión digital más rápida, al incorporar las lecciones que la pandemia por COVID-19 nos ha dejado en este ámbito.

Otro elemento de la visión estratégica de buen gobierno es la construcción de un servicio público profesional y de carrera, que no se ha logrado consolidar a pesar de las iniciativas emprendidas. Es necesario construir un diseño institucional que genere las condiciones favorables para contar con servidores públicos honestos, éticos, responsables, profesionales y sensibles a las necesidades de su sociedad. Para ello deben existir mecanismos para seleccionar, profesionalizar y reconocer a las funcionarias y funcionarios, por su esfuerzo comprometido, el cual se desarrolla de manera eficiente y responsable, en un esquema que propicie su compromiso e inhiba cualquier acto de corrupción.

El buen gobierno reconoce en cada uno de los elementos de la Administración Pública a las personas detrás de cada puesto, jerarquía y responsabilidad; busca humanizar el servicio público, dignificarlo, dotarlo de criterios éticos, orgullo y sentido de pertenencia, sin que ello signifique privilegios indebidos.

Hasta ahora, el trabajo gubernamental se despliega en dos columnas: por un lado, la labor de los trabajadores sindicalizados de base, y, por otro, el trabajo de los mandos superiores y medios. La elevada rotación de estos últimos resta capacidad de innovación, pero también inhibe la retención de experiencia, la movilidad con base al esfuerzo, la previsibilidad y certeza en el cargo. De esta forma, en los siguientes años se implementará una estrategia para crear una administración pública que responda a una nueva cultura del servicio público atenta a los ciudadanos, respetuosa de los derechos

laborales y de la integridad personal de cada uno de las funcionarias y los funcionarios.

En los siguientes años se debe instalar una batería de medidas de diverso tipo para que se abra paso a dicha estructura, que se empiece por una normatividad que regule el acceso, permanencia y ascenso del personal, con reglas claras, coherentes y constantes. Es preciso seleccionar a los mejores candidatos, con base en sus capacidades y su honestidad, para acceder a la administración pública, la cual será vista como un cuerpo administrativo eficiente, responsable y respetado por la sociedad. Esto supone un replanteamiento sustantivo del modelo regulatorio del gobierno del tamaño de los cuerpos profesionales que soportarán el trabajo público. Se trata de una de las transformaciones más serias que vivirá el Gobierno de la Ciudad de México para garantizar los mejores cuadros profesionales. Un servicio público austero, digno y con posibilidades de desarrollo constante, la base humana que provea a la ciudad de buen gobierno.

Entre los retos centrales de la Ciudad de México destacan:

Alcanzar un gobierno honesto y austero, necesario consolidar un buen gobierno, abierto, honesto, austero, profesional y sin privilegios, que respalde la confianza de la sociedad y solucione problemas públicos de forma eficaz. Un gobierno que sea menos costoso en la realización de sus procesos, que utilice de mejor manera los recursos para operar, que genere bienes y servicios, todo gracias al trabajo de servidores públicos profesionales y honestos.

En la última década y media, el Gobierno de la Ciudad de México aumentó considerablemente sus ingresos, 33% en términos reales, entre 2007 y 2019, sin que se tradujera en una mejora sostenida y proporcional en las condiciones de vida de las personas. El aumento en el costo de operación y en la estructura del gobierno no significó tampoco un gasto eficiente ni transparente de los recursos.

Construir una administración moderna y eficiente, como la base para un buen gobierno, además de transparente, debe ser austero e innovador para garantizar los derechos de sus gobernados; es decir, proveer y satisfacer las necesidades y demandas sociales, con un presu-

puesto siempre limitado. Por lo tanto, el buen gobierno debe buscar aumentar la eficiencia en su operación mediante la simplificación de los procesos internos y externos, una digitalización extensiva a cada actividad pública, entendida como un mecanismo para generar ahorros. También implica una revisión exhaustiva de su patrimonio inmobiliario para darle un uso óptimo que permita minimizar sus gastos y ponerlos al servicio de la sociedad, a la vez que cuida el bienestar de sus trabajadores.

La adquisición de bienes y servicios públicos será una actividad sencilla, transparente y en las mejores condiciones para la ciudad. Gracias a la planificación de las actividades, que parten de la identificación de prioridades y de la elaboración de programas de gobierno de mediano y largo plazo, se planean, programan, gestionan y pagan las compras para el corto y el mediano plazo, a través de medios digitales y trazabilidad hasta la cuenta pública, para aprovechar el poder de negociación de la ciudad, su fortaleza financiera y su posición como comprador confiable.

Alcanzar unas finanzas públicas sanas sostenibles, como mecanismo de modernización en la política e infraestructura fiscal, que incremente la recaudación, simplifique los procesos y mejore la relación entre la Hacienda Pública Local y los contribuyentes, a hacerla más cercana y con un lenguaje más ciudadano, que priorice mecanismos conciliadores para la actualización de las obligaciones fiscales de personas y empresas.

Se desarrollará un Sistema de Alerta y Gestión de Riesgos Financieros. El Gobierno de la Ciudad de México tiene una responsabilidad para gestionar y resolver los problemas públicos de la ciudad, que incluye aquellos que son imprevistos. Para ello debe monitorear potenciales riesgos financieros que puedan generar un impacto súbito en los ingresos y egresos de la ciudad y prevenir su ocurrencia o preparar un plan de acción en caso de que surjan, así como anticipar protocolos para resolver los

problemas de manera eficiente y reducir costos futuros.

El Sistema de Alerta y Gestión de Riesgos Financieros permitirá identificar comportamientos anormales en las finanzas públicas de la ciudad y reaccionar con rapidez. Por ejemplo, una caída súbita en una fuente de ingresos, un aumento excepcional en un capítulo de gasto o la ocurrencia de una emergencia sanitaria o desastre natural que demande un aumento atípico del gasto, para salvaguardar la integridad de las personas.

Este sistema debe identificar los riesgos a partir de un monitoreo continuo de indicadores financieros relevantes, analizar su potencial impacto en la ciudad y probabilidad de ocurrencia, diseñar planes de respuesta coordinados a través de las dependencias gubernamentales y administrar herramientas y medidas que permitan sortear estas alertas.

Operar la hacienda pública y definir el destino del gasto en armonía con lo dispuesto en el *Plan General de Desarrollo* de la Ciudad de México, los programas y el sistema de bienestar, ordena los procesos de asignación de recursos según el cumplimiento progresivo de los derechos, de acuerdo al grado de cobertura y satisfacción de necesidades de la población, que aportan las evaluaciones periódicas.

Para ello se deberá cumplir plenamente con las asignaciones presupuestales que señala la Constitución Política de la Ciudad de México, en materia de inversión en ciencia, tecnología, salud, cultura, deporte, ingreso mínimo y cualquier tipo de desastre.

### Ciudad Global

La Ciudad de México tiene un reconocido carácter global, fundado en sus culturas, su tradición hospitalaria y su condición de ciudad progresista, solidaria y diversa; confirmado por su presencia y significación en el mundo y sus intercambios e inserción en los espacios internacionales.

De diversas maneras, la ciudad aporta al mundo, al tiempo que se beneficia de su posición de urbe global; ofrece acceso al

conocimiento vivo de una historia milenaria, a sus instituciones educativas y de investigación, a sus manifestaciones culturales y artísticas, a la realización de negocios, a la búsqueda de nuevos horizontes de vida para personas migrantes, entre otros.

Esta participación, como urbe global, enriquece sus potencialidades. En estas relaciones, que se extienden a organizaciones sociales, académicas, culturales y empresariales, la Ciudad de México accede a conocimientos, innovaciones, experiencias, recursos de relevancia para el desarrollo y bienestar de la población. Entre ellas cabe destacar el papel de la cooperación técnica y científica con organismos e instituciones internacionales, dentro del marco jurídico y de política exterior del país, que ha permitido compartir aprendizajes.

La Ciudad de México asume los compromisos internacionales reconocidos como una forma de contribuir, desde lo local, a la solución de los grandes problemas globales. Así se ha vinculado activamente con las agendas internacionales, en la medida que expresan los retos propios de desarrollo y son parte de una problemática general. Esta es una práctica que retoma el conocimiento, las experiencias y soluciones generadas en otras ciudades. La participación en los foros mundiales de ciudades es un mecanismo que facilita este aprendizaje compartido con países y ciudades hermanas. Entre los compromisos asumidos por el gobierno de la Ciudad de México relativos a las agendas internacionales, todos contenidos en el *Plan General de Desarrollo*, se incluyen los siguientes:

- Los objetivos reconocidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, plenamente identificados con las necesidades y las aspiraciones de la ciudad, se resumen en la determinación de acabar con la pobreza extrema y atemperar la desigualdad, y de restaurar el equilibrio de los ecosistemas que nos dan sustento. Estos objetivos se refuerzan con los establecidos en el Pacto de Milán hacia una Política Alimentaria Urbana, que están dirigidos específicamente a disminuir el impacto de la urbanización en la sostenibilidad alimentaria, por lo que su cumplimiento apoya la decisión de solucionar las disparida-

des de acceso observadas en este aspecto en la ciudad.

- El compromiso para mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero y mejorar la calidad del aire, contribuye al Acuerdo de París sobre Cambio Climático, y al cumplimiento de la meta para evitar que la temperatura global suba más de 1.5 grados Celsius sobre los niveles preindustriales. El Marco de Sendai para la Reducción de Riesgos de Desastres ayuda a fortalecer la prevención y resiliencia de la ciudad ante movimientos telúricos, inundaciones y otros desastres. Las Metas de Aichi –que promueven el uso sustentable de los recursos naturales, la salvaguarda de los ecosistemas y hace conciencia acerca de los beneficios que brinda la conservación de la biodiversidad– ofrecen una importante plataforma que contribuye a revertir la pérdida de biodiversidad en la Ciudad de México.
- La Nueva Agenda Urbana, adoptada en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre la Vivienda y el Desarrollo Urbano Sostenible (Hábitat III), también es de suma relevancia de cara a las próximas décadas, como marco de los principios y enfoques que se aplican para lograr la función social de la ciudad, su ordenamiento territorial, la sustentabilidad y resiliencia, la coordinación metropolitana y regional, la cohesión social y la erradicación de la pobreza extrema.
- El Programa Cultura 21 y la Plataforma de Beijing, reafirman la convicción de los habitantes de la Ciudad de México para construir una sociedad con pleno respeto a los derechos humanos, la diversidad cultural, la participación democrática y la creación de condiciones para la paz, al impulsar, particularmente, la igualdad de género y la erradicación de la violencia en contra de mujeres y niñas.

Un aspecto central que caracteriza a la Ciudad de México como ciudad global es su tradición pacifista, solidaria, hospitalaria y de asilo refrendada por las múltiples migraciones que se han registrado históricamente –tanto internas como externas– y el reconocimiento de la riqueza cultural que aportan. La Ciudad de México reconoce todos los



derechos sociales y humanos de su población y de quienes la transitan, al ratificar su histórica vocación humanitaria; ello es consistente con las agendas globales signadas por el país a lo largo de los años. Así, la ciudad asume la corresponsabilidad para la solución de los problemas de la humanidad, que no son ajenos a sus propios desafíos. Las autoridades reconocen a la población migrante como uno de los grupos de atención prioritaria y tienen el mandato de proteger sus derechos y procurar su inclusión social.

En un contexto de incremento de los movimientos humanos internacionales y el tránsito por México de personas migrantes centroamericanas, que a menudo pasan por la Ciudad de México, cobra más relevancia la promoción, el respeto, la protección y la garantía de sus derechos humanos. Este marco de garantías de los derechos humanos aplica igualmente para aquellas personas que consideran a la Ciudad de México como destino en su migración.



## Gobierno honesto y austero

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 30

#### Gobierno honesto, profesional y austero

Alcanzar un servicio público sin corrupción, honesto y austero, a partir de su dignificación, profesionalización, la simplificación de procedimientos y sancionado de acuerdo a la ley.

##### Meta 1

Se reduce la corrupción en la administración pública gracias a una nueva cultura laboral, basada en la ética profesional, la armonización y simplificación normativa, la profesionalización y reconocimiento de las y los servidores públicos, y la prevención y sanción de todos los actos de corrupción.

##### Indicadores

- La implantación de un programa contra la impunidad en la ciudad, para sancionar efectivamente y conforme a las leyes a quienes hayan abusado de su cargo público.
- Avances en el proceso de modernizar y simplificar las leyes y procesos administrativos, para facilitar y transparentar los trámites con la ciudadanía y dentro del gobierno.
- Se cuenta con un programa de combate a la impunidad, con estándares rigurosos y apegado a la Ley, para prevenir, perseguir y sancionar los actos de corrupción.

##### Líneas estratégicas

- La corrupción en la administración pública debe enfrentarse a través de una nueva cultura laboral, la armonización de los marcos normativos que hagan más sencillo y menos costoso cumplir con los procedimientos y la consolidación de un cuerpo profesional de servidoras y servidores públicos. Adicionalmente, se deben fortalecer los mecanismos de prevención

y sanción de prácticas de corrupción, para desterrarlas de la administración pública al volverlas indeseables e ineficientes, tanto al interior del gobierno como en la sociedad.

- Una administración más profesional, con una ética fuerte y un orgullo y satisfacción por su trabajo, bien remunerada, es una administración menos vulnerable a la corrupción. Además de la generalización de mecanismos eficientes de monitoreo y evaluación constante del trabajo de las servidoras y servidores públicos, reconocimiento del buen desempeño, actualización continua y sanciones efectivas a toda acción fuera de la ley, son las piezas constitutivas del buen gobierno que planea la Ciudad de México.
- La complejidad de los trámites, una difícil comprensión de la ley, continuas adecuaciones o aplicaciones de la ley diferenciadas para ciertos grupos puede promover la corrupción, debido a que ciertos funcionarios y/o ciudadanos buscarían evitar estos trámites o buscar una aplicación de la ley ventajosa. Por ello, es importante simplificar y armonizar la legislación y la normatividad, transparentar los procesos y los costos de los trámites y servicios, introducir innovaciones y la tecnología, lo que permitirá reducir los espacios de discrecionalidad dentro de la administración pública y por ende la corrupción.

##### Meta 2

Se consolida un servicio público profesional de carrera que mejora el desempeño de la administración pública de la Ciudad de México. El sistema vincula incentivos y beneficios en fun-

ción de su esfuerzo, sus capacidades y su nivel de preparación, al mismo tiempo que inhibe prácticas de corrupción.

#### Indicadores

- Se ha fortalecido una nueva cultura laboral basada en la ética, el respeto a los derechos y la orientación al servicio, como filosofía del servicio público, que concientice de la gravedad de los actos de corrupción y sus consecuencias para el funcionario, su institución y la ciudadanía.
- Se han instrumentado los mecanismos para certificar y profesionalizar al personal de las contralorías, para que su desempeño alcance el máximo nivel acorde con las mejores y más rigurosas prácticas nacionales e internacionales

#### Líneas estratégicas

- Diseñar un servicio público de carrera para la selección, profesionalización, actualización y reconocimiento de las y los funcionarios públicos, basado en sus conocimientos, estándares éticos, experiencia y aporte a la institución y al bienestar de la sociedad, principalmente en áreas técnicas de la ciudad como la administración tributaria, el Sistema de Aguas, medio ambiente, obras y servicios, salud y educación.
- Actualizar el ingreso de todas y todos los trabajadores y servidores públicos de la ciudad, para mantener su poder de compra a lo largo del tiempo, sin menoscabo de las prioridades de la ciudad.

#### Meta 3

La función pública es ejercida con austeridad y sin privilegios, al utilizar los presupuestos para fines exclusivos del desempeño de las tareas gubernamentales.

#### Indicador

- Se cuenta con personal de las contralorías certificado y profesionalizado para que su

desempeño alcance el máximo nivel acorde con las mejores y más rigurosas prácticas nacionales e internacionales.

#### Líneas estratégicas

- Asegurar que las funciones preventivas y correctivas de las contralorías se realicen con efectividad, así como las de investigación de posibles actos u omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas.
- Operar plenamente el sistema local anticorrupción en conjunto con las instancias de los otros poderes.
- Desarrollar los programas específicos para revisar y auditar el ingreso, egreso, manejo, custodia y aplicación de recursos públicos, con especial atención a los contratos de obra pública, servicios y adquisiciones, pues son el campo que los propios informes de las contralorías han detectado como más vulnerables.

#### Meta 4

Son implantados mecanismos abiertos, digitales, transparentes y sujetos a rendición de cuentas en la relación administrativa con la sociedad y las personas usuarias que impiden cobros y beneficios indebidos.

#### Indicador

- Se logra una completa digitalización de los trámites y servicios ofrecidos por el Gobierno de la Ciudad de México.

#### Líneas estratégicas

- Generar un modelo de oferta de bienes y servicios al ciudadano, para garantizar la atención eficiente y oportuna al hacer uso de formatos digitales y atención en línea.
- Brindar los servicios que solicita la ciudadanía con eficiencia y se garantiza el acceso preponderante para grupos vulnerables.
- Generar órganos de participación ciudadana que constituyan la base del sistema local anticorrupción.

**Meta 5**

Se cuenta con regulaciones eficaces para el desarrollo y bienestar de la sociedad, al simplificar trámites y procedimientos que doten de plena certeza jurídica a los actos de gobierno.

**Indicadores**

- Se cuenta con un marco regulatorio actualizado de la Ciudad de México para optimizar la gestión de los 532 trámites y servicios existentes.
- Se dispone de un Padrón de Responsabilidad Social Mercantil de las verificaciones a establecimientos mercantiles de bajo riesgo (estos establecimientos son más de medio millón).

**Líneas estratégicas**

- Reducir los actos discrecionales y los costos de interacción en ventanilla con el gobierno, mediante acciones de simplificación y digitalización de trámites y servicios.
- Simplificar y digitalizar los trámites y servicios e instrumentar el desarrollo y gestión de expedientes electrónicos.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 31****Administración pública moderna y eficiente**

Alcanzar un servicio público eficaz y eficiente que brinde soluciones rápidas y no discrecionales a la ciudadanía, y minimiza los costos de su operación para que la mayor cantidad de recursos puedan destinarse a políticas de inversión social y física.

**Meta 1**

La operación del gobierno es eficiente y reduce costos dentro de la administración pública y frente a los ciudadanos. Los funcionarios emplean plataformas digitales para comunicarse, realizar trámites internos y externos. El costo de arrendamiento de inmuebles ha disminuido y se invierte el ahorro en el mantenimiento y actualización de la infraestructura existente.

**Indicadores**

- Se ha digitalizado el 100% de la gestión documental y de procedimientos internos. En el mediano plazo se habrán reformado las condiciones de trabajo de la Administración Pública de la Ciudad de México, en favor de las y los trabajadores, sin distinción por nivel de puesto o tipo de contratación.
- Se opera con la digitalización del 100% de los trámites públicos, con la seguridad y validez de los trámites presenciales.
- Los manuales y procedimientos administrativos están actualizados, simplificados y armonizados para dar certidumbre a la actuación del gobierno en todos los niveles, incluidas las alcaldías.
- Se cuenta con un modelo de compras digital, automatizado, eficiente, simple y que permite al Gobierno de la Ciudad de México adquirir bienes y servicios de manera oportuna, con las mejores condiciones, a partir de la mayor competencia, en condiciones iguales para todos los proveedores.
- El 100% de las compras se realizarán de manera digital, al lograr mejores condiciones de mercado a través de un sistema de compras debidamente habilitado para el conjunto de dependencias del gobierno.

**Líneas estratégicas**

- Digitalizar los mecanismos de correspondencia y comunicación entre los funcionarios públicos, así como los archivos del Gobierno de la Ciudad de México, con el objetivo de ahorrar recursos en la renta de inmuebles que los resguardan.
- Actualizar y modernizar el inventario de los inmuebles propiedad del gobierno que pueden ser utilizados como espacios de trabajo, su reacondicionamiento y evitar el pago de arrendamientos por uso de edificios de terceros.
- Crear un fondo mediante el ahorro por el arrendamiento de inmuebles que tenga como destino financiar el mantenimiento y remodelación de los inmuebles propiedad

del gobierno, mediante un programa de mediano plazo.

- Actualizar, publicar y difundir todos los trámites, sus tiempos, costos y responsables, para dar certeza a los ciudadanos y contribuyentes.
- Impulsar esquemas de trabajo semipresenciales o remotos para reducir el impacto ambiental por el desplazamiento físico de las personas, disminuir costos de operación para el gobierno y que sea incluyente con otras cargas que deben asumir las personas, como el cuidado de hijos menores de edad, personas adultas mayores enfermas, sin que impliquen una barrera a su superación profesional.
- Impulsar un programa de renovación de la plantilla, con mejores condiciones laborales y apoyos para la profesionalización, sujetas al desempeño laboral.
- Contar con un programa de adquisiciones consolidadas de varios años, en función de las grandes necesidades del Gobierno de la Ciudad de México.
- Contar con un programa de adquisiciones por institución pública, predefinido, transparente, difundido con oportunidad y sin costos, con fichas técnicas públicas y apegadas a criterios técnicos.
- Contar con procedimientos de compra estandarizados, simples y digitalizados, que permitan adquirir y pagar en un corto plazo las solicitudes de compra de las instituciones públicas de la ciudad.
- Contar con un sistema de compras único, con procesos automatizados, interconectado con otros sistemas, para registrar en tiempo real el impacto presupuestal de las compras, la existencia en almacenes y la evolución contable en las instituciones públicas de la ciudad, que permita dar seguimiento a la gestión de necesidades materiales o de servicios, su confección presupuestal, adquisición y rendición de cuentas.
- Contar con un directorio de proveedores actualizable, de fácil verificación y que per-

mita generar sondeos de mercado en un corto plazo, para tomar decisiones de compra transparentes, con competencia real, en beneficio de la ciudad. Gracias al uso de inteligencia artificial se pueden detectar riesgos de ineficiencia, corrupción, o incumplimiento.

# Finanzas públicas sanas y sostenibles

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 32

### Hacienda pública moderna y fuerte

Alcanzar la autonomía financiera de la Ciudad de México, que le permita satisfacer las necesidades fundamentales de la sociedad, al asegurar la eficiencia en su recaudación a partir de un criterio de justicia tributaria, crecimiento constante, el ejercicio de los recursos públicos en forma eficiente, con un enfoque de derechos humanos, visión integral y de largo plazo, y con plena transparencia.

#### Meta 1

Los ingresos propios de la ciudad aumentarán en proporción al Producto Interno Bruto Estatal (PIBE), además de mantener el nivel de la recaudación por el cobro de derechos y aprovechamientos distintos del servicio de suministro de agua.

#### Indicadores

- Ingresos públicos fortalecidos en una proporción de 4.1% del PIBE en 2040, en comparación con el 2.5% que representan en 2020.
- Llevar la recaudación por impuesto predial al 1.03% del PIBE; la del impuesto sobre nóminas al 0.78% del PIBE.
- El pago de derechos por la prestación del servicio de suministro de agua hasta el 0.4% del PIBE.
- Logra un nivel de cumplimiento de 100% en el pago de impuestos, mediante mecanismos digitales.

#### Líneas estratégicas

- La modernización de la hacienda, la simplificación en el cobro de impuestos, la actualización de la información tributaria y de las personas contribuyentes, y estrategias de inteligencia fiscal.

- Llevar a cabo una reingeniería del sistema tributario bajo los principios de progresividad y proporcionalidad, de promoción de la formalidad, la equidad y la competitividad.
- Incrementar la recaudación del impuesto Predial, al mantenerlo como la principal fuente de ingresos mediante una ampliación de la base tributaria vía la actualización periódica del valor catastral, establecimiento de un observatorio inmobiliario y catastral y un aumento de la tasa de cumplimiento.
- Mantener la estabilidad en la recaudación del impuesto sobre nóminas, mediante el seguimiento de los medianos y grandes contribuyentes, fomento de pago del impuesto a través del programa de apoyo al cumplimiento y un monitoreo del mercado laboral nacional y de la Ciudad de México.
- Aumentar la participación de los derechos por la prestación de servicios de agua en los ingresos locales, mediante una sectorización en la distribución, inversión en esquemas de macro y micro medición de consumo, ajustes en el esquema tarifario y programas de revisión a grandes contribuyentes.
- Fortalecer el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales por parte de los contribuyentes, a través de la facilidad del pago mediante el uso de herramientas tecnológicas.
- Revisar periódicamente los esquemas de cuotas y tarifas de servicios que presta el Gobierno de la Ciudad de México.
- Coordinar con otras instancias públicas y privadas capaces de proveer información para detectar evasión e incumplimiento de obligaciones tributarias locales.

- Incorporar a la estrategia de inteligencia fiscal un capítulo específico para dar seguimiento a la recaudación por el Impuesto Sobre la Renta (ISR) por enajenación de inmuebles, así como por el Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS) por gasolina y diésel.
- Impulsar acciones que favorezcan la obtención de recursos por participaciones, aportaciones federales e incentivos económicos.
- Implementar acciones en coordinación con el Servicio de Administración Tributaria (SAT), para incrementar la recaudación por cifras virtuales y obtener un monto mayor susceptible de ser contabilizado para el cálculo del Fondo de Fiscalización y Recaudación (FOFIR).

#### Meta 2

Se modernizan los esquemas de recaudación mediante la innovación y digitalización de procesos y un nuevo modelo de gestión tributaria que permita aumentar la recaudación a través de la actualización de la base tributaria, la consolidación de información estratégica de los contribuyentes y acciones eficientes y austeras de seguimiento y recuperación de adeudos fiscales.

#### Indicadores

- Las contribuciones mediante mecanismos digitales se duplicarán, respecto al número de 2020.
- El pago de contribuciones de manera presencial o en ventanilla disminuirá, al menos 80% respecto de 2020.
- La recuperación de adeudos fiscales aumentará, al menos 100% respecto de 2020.

#### Líneas estratégicas

- Generar un padrón único de contribuyentes, con especial énfasis en los contribuyentes con mayor tamaño en términos de contribución y con una actualización periódica
- Adoptar un identificador único del contribuyente, a través de la cual sea posible la

administración de las contribuciones, al mejorar la transparencia y reducir las oportunidades de evasión y corrupción.

- Actualizar, depurar y modernizar los padrones fiscales de contribuciones específicas.
- Desarrollar un sistema de información geográfica para la identificación y seguimiento de inmuebles y actividades asociadas con las obligaciones tributarias, de todo tipo, no sólo inmobiliarias.
- Usar la inteligencia fiscal, basada en el análisis de grandes cantidades de información, para implementar programas de apoyo para el fomento del cumplimiento de los contribuyentes y detección de contribuyentes que no cumplen con sus obligaciones fiscales.
- Crear un sistema digital o aplicación para registrar y gestionar los criterios, factores y características de los activos del gobierno, los cuales van a determinar el costo real de la justipreciación del inmueble de una manera rápida, eficiente y real. Dicha herramienta también podrá estar habilitada para permitir el pago a la tesorería y la emisión del documento o avalúo correspondiente.
- Promover la celebración de convenios para el pago de contribuciones, a través de aplicaciones de bancos y de empresas Fintech y explotación de mejores controles a través de nuevas tecnologías como el *blockchain*.

#### Meta 3

La ciudad fortalece su Sistema de Alertas y de Gestión de Riesgos Financieros para identificar, monitorear y prever los riesgos financieros, al considerar su probabilidad de ocurrencia e impacto en las finanzas públicas de la ciudad.

#### Indicadores

- Se cuenta con Sistema de Alertas en operación y está incluido en la planeación de los ingresos y egresos de la hacienda pública de la Ciudad de México.
- Se cuenta con un fondo para desastres en el presupuesto de egresos, con criterios cla-

ros de uso, porcentajes y criterios de cobertura, nivel mínimo de reservas, para hacer frente a choques externos como desastres naturales, caída de ingresos, aumento de pasivos, aumento de tasas de deuda, entre otros.

#### Líneas estratégicas

- Definir y automatizar indicadores a monitorear en las finanzas públicas de la ciudad, que incluyan ingresos, egresos y deuda pública, así como niveles de riesgo para clasificar su comportamiento.
- Diseñar estrategias de contención del gasto en casos de aumentos súbitos en algún concepto o para incrementar la recaudación en conceptos con reducciones drásticas.
- Diseñar mecanismos de fondeo del sistema, incluido dentro de los conceptos de tributación tradicionales, cuyos recursos estén etiquetados para hacer frente a eventualidades.

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO 33

### Presupuesto eficaz, con impactos directos y tangibles

Garantizar un ejercicio hacendario alineado a las estrategias del *Plan General de Desarrollo* con visión de largo plazo y criterios de planeación multianual, de manera integral y coordinada entre las distintas dependencias, de forma transparente ante la sociedad y dar prioridad a la inversión pública en infraestructura.

#### Meta 1

El gasto se ejerce con una lógica de resultados, para lo cual se cuenta con personal capacitado a cargo de la planeación, ejecución y comprobación del gasto público en cada institución pública del fobierno.

#### Indicadores

- Se dispone de un mejor mecanismo de control del gasto, el seguimiento puntual a las erogaciones, la alineación de los recursos

con su correspondiente meta específica, dentro de un marco normativo unificado y simplificado.

- Se cuenta con un sistema integral para la gestión del presupuesto, las finanzas, la contabilidad y los procesos del capital humano, así como las adquisiciones, contrataciones y recepción de los bienes, servicios y obra pública, para una mayor eficiencia, transparencia, economía y control sobre la ejecución de los presupuestos asociados.
- Se institucionaliza y fortalece el fondo para hacer frente a riesgos financieros (pandemias, sismos, inundaciones, presiones crecientes de gasto, entre otros).

#### Líneas estratégicas

- Contar con ordenamientos y sistemas que aseguren la planeación, el ejercicio y la evaluación de presupuestos orientados al pleno ejercicio de los derechos humanos y a la aplicación progresiva del sistema de bienestar, al hacer un uso eficaz de los recursos y aplicar los mejores modelos e instrumentos disponibles de gestión.
- Asegurar que todas las personas del servicio público que intervienen en la planeación, administración y evaluación de los presupuestos sea personal certificado en los sistemas respectivos y en materia de gestión de recursos públicos y transparencia.
- Disponer de una estrategia integral de inversión pública en infraestructura a mediano y largo plazo, con capacidades óptimas para su planeación, evaluación y análisis de las opciones para su financiamiento, hasta alcanzar el 30% del gasto total del sector central.
- Disponer de controles internos de ingreso-gasto que permitan comprometer recursos en función de las disponibilidades de la hacienda pública y cumplir con las obligaciones de pago establecidas en un corto plazo.
- Contar con sistemas de registro y control de los presupuestos que eliminen riesgos



para las finanzas públicas, generen información confiable y oportuna en la toma de decisiones y en la fiscalización y eliminen oportunidades para la realización de actos indebidos en el ejercicio del gasto público.

- Publicar los calendarios de ejecución del gasto en proyectos públicos de infraestructura, así como de su avance físico, en tiempo real y a través de mecanismos accesibles a todos los ciudadanos.
- Conocer detalladamente todos los proyectos de todas las Unidades Responsables de Gasto (URG), así como la evolución de su avance físico y financiero. Las auditorías ciudadanas serán un componente obligatorio para garantizar el conocimiento público de los resultados.
- Aprobar presupuestos multianuales a las URG, para favorecer la planeación de mediano y largo plazo.
- Emitir informes presupuestales-financieros oportunos, adecuados y coherentes con los principios y las normas de contabilidad local y nacional.

- Planear eficientemente y dar seguimiento a los indicadores, de modo que se atienda oportunamente las situaciones de subejercicios en las URG, para permitir la entrega eficaz y eficiente de bienes y servicios a la población.

#### **Meta 2**

Se implementa el modelo de Presupuesto basado en Resultados (PBR) plenamente en los poderes Ejecutivos, Legislativo y Judicial, y se cuenta con un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que opera de manera eficiente y ordenada, al aportar información útil para la toma de decisiones.

#### **Indicadores**

- Están certificados el 100% de los servidores públicos que intervienen en la aplicación de la metodología de marco lógico.
- Se consolida la implementación de un sistema informático de gestión del presupuesto.

#### **Líneas estratégicas**

- Contar con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de calidad, clara y estratégica por cada URG, que permite dar seguimiento puntual a los avances de las asignaciones presupuestarias.

## Ciudad Global

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 34

#### Ciudad Global

La Ciudad de México participa activamente en los foros internacionales de ciudades relacionados con las agendas globales en las que el país se ha comprometido. La participación en estos foros se guía por un espíritu positivo, abierto al aprendizaje de experiencias de otros países y ciudades, y con disposición para compartir nuestras propias experiencias y conocimientos.

#### Meta 1

La ciudad capital cumple con los compromisos establecidos en las agenda globales en las que México participa activamente.

#### Indicadores

Número de foros internacionales, relacionados con las agendas globales de las cuales el país es signatario y en los que la Ciudad de México participa.

- Número de redes de ciudades donde la Ciudad de México tiene membresía.
- Número de foros internacionales que tienen lugar en la Ciudad de México.
- Número de acuerdos de hermanamiento y de cooperación entre ciudades signados por el gobierno de la ciudad.

#### Líneas estratégicas

- Mantener comunicación estrecha con los secretariados de las agendas internacionales para aprender de otras experiencias y proponer soluciones basadas en la experiencia de la Ciudad de México.
- Mantener una colaboración estrecha con redes internacionales de ciudades y con ciudades seleccionadas, cuyas políticas estén en línea con las agendas internacionales y con los principios establecidos en la Constitución Política de la Ciudad de México.

- Promover la realización de acuerdos de cooperación técnica con organismos internacionales y ciudades que estén en línea con las agendas internacionales y con los principios establecidos en la Constitución Política de la Ciudad de México.

#### Meta 2

La Ciudad de México ha recibido a los migrantes internacionales que transitan por ella o tienen como destino la ciudad, con pleno respeto, protección y garantía de sus derechos humanos.

#### Línea estratégica

- Desarrollar y ejercer políticas de acogida por parte del Gobierno de la Ciudad y de las autoridades de las alcaldías, para apoyar a los migrantes que pasan o tienen como destino la Ciudad de México con plena garantía a sus derechos humanos.

