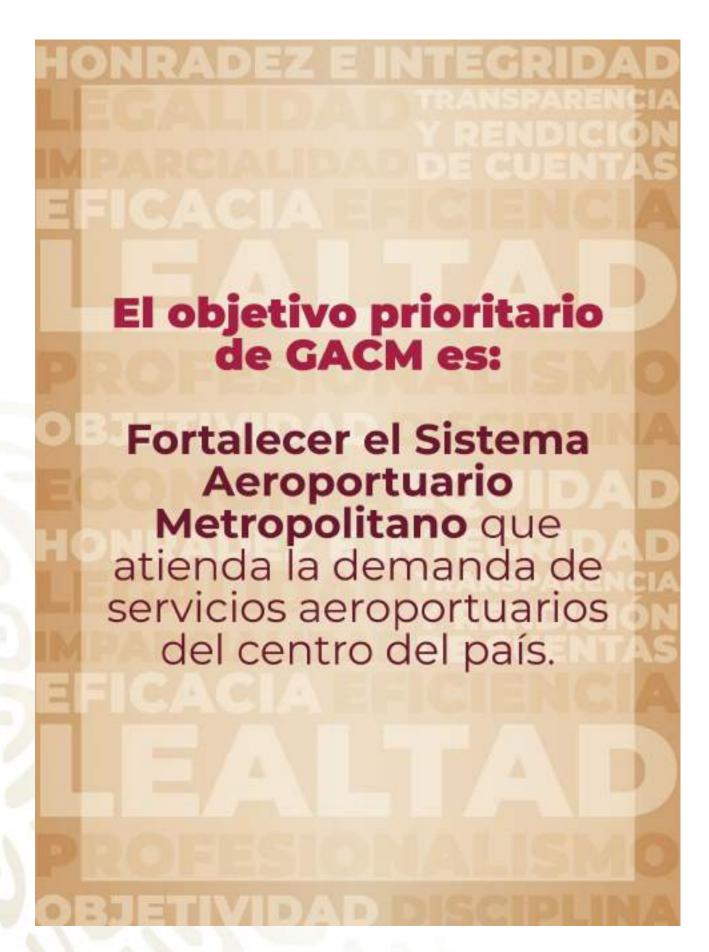


INFORME ANUAL DE LABORES 2021





ÍNDICE

I. PRE	SENTACIÓN	5
II. RES	UMEN EJECUTIVO GRÁFICO	7
III. SIS	TEMA AEROPORTUARIO METROPOLITANO (SAM)	10
Panor	RAMA GENERAL DEL SECTOR AÉREO EN EL CENTRO DEL PAÍS	11
Análisis, estudios y propuestas conceptuales		
	Contexto de la carga aérea y su importancia	14
	Comparativa sobre la automatización de procesos de migración	14
	Tarifa de Uso Aeroportuario (TUA) y tarifas aeroportuarias	14
	Aerolíneas de bajo costo	14
	Tiempos de recorrido (isócronas)	
	Plan de mercadotecnia	
	Propuesta conceptual de mejoras asociadas al uso de tecnología	
	Propuesta conceptual para el control de obra pública aeroportuaria	
	Propuesta conceptual para la accesibilidad y conectividad	
	Propuesta conceptual de un Plan de Sustentabilidad para el SAM	
TABLE	ROS DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DEL SECTOR AÉREO	17
Вюсо	MBUSTIBLES SUSTENTABLES	17
AEROF	puerto Internacional Felipe Ángeles	18
CONVE	ENIOS DE COLABORACIÓN	18
All	FA-GACM	18
	Pruebas, Simulaciones y Certificación	19
	Entrega de Infraestructura	20
	Familiarización de las instalaciones y equipos	20
	Modelo Financiero	20
	Indicadores Aeroportuarios	20
	Acompañamiento en la Elaboración de Manuales	
	Gestión de Riesgos	21
	Modelado de Información de Construcción (BIM)	
	Talleres de carga aérea	
	Cumplimiento ambiental y sustentabilidad	22
	Tarifas	
	Comparativa de personal	
	T-SEDENA y GACM	
	PUERTO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO (AICM)	
ANÁLIS	SIS, ESTUDIOS Y HERRAMIENTAS DE APOYO	24
	Estimación de demanda de personas pasajeras del AICM 2021-2025	
	Niveles de Servicio de las Salas de Última Espera de las Terminales 1 y 2	24
	Reportes de desempeño aeroportuario	
	Análisis financieros	
	Tablero de control	
	Diagnóstico técnico de rutas	
	Programa Anual de Obras	
	Propuesta conceptual de mejoras o ampliación de infraestructura del AICM	26



Propuesta conceptual sobre el uso de tecnología para el mo mediante radar satelital	
AEROPUERTO INTERNACIONAL DE TOLUCA (AIT)	
Análisis y estudios	
Análisis de incentivos aeronáuticos	
Reporte de desempeño del AIT	
IV. CIERRE DEL PROYECTO "NUEVO AEROPU	FRTO
INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO"	
Pago de los compromisos financieros (Fase 1)	28
CIERRE DE LOS CONTRATOS ASOCIADOS AL PROYECTO TEXCOCO	
Transferencia de materiales y equipo (Fase 3)	
ENTREGA DEL POLÍGONO EN TEXCOCO (FASE 4)	
V. OPERACIÓN DE LA ENTIDAD	
Planeación de la EntidadSEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS INSTITUCIONALES	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	
RECURSOS MATERIALES	
PROCESOS Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	
Diseño de control y procesos Tecnologías de la información	
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
ÉTICA E INTEGRIDAD	
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	
OPERACIÓN MESA DE CONTROL	
EXTINCIÓN DE FIDEICOMISO PÚBLICO 80726	
Comunicación social y Relaciones Públicas	
Prensa, relaciones públicas y presencia en medios	
Comunicación digital	50
Comunicación Interna	50
Andamiaje Jurídico	50
Tr <mark>an</mark> sparencia, acceso a la información pública y protec	
Solicitudes de acceso a la información	
Obligaciones de Transparencia Comité de Transparencia	
Comité de Transparencia Protección de datos personales	
Datos abiertos	
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	
Política corporativa de sustentabilidad de GACM	
Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Im	
GESTIÓN DIÚBLICA 2019-2024	56



I. Presentación

Abrazar la incertidumbre, se convirtió en el factor común de las entidades públicas una vez que el impacto derivado de la pandemia global provocada por el COVID-19 permeó en la vida pública y acentuó los rezagos ya presentes a nivel mundial, escenario que brinda la oportunidad de cambio para mejorar las condiciones actuales y encontrar caminos de guía que permitan innovar y optimizar la gestión pública y continuar así con la generación de resultados en beneficio de todas las personas.

A partir del compromiso para minimizar los estragos derivados de un periodo atípico y profundo, surge la necesidad de reconstruir y estructurar proyectos públicos flexibles que se adapten a la realidad social y continúen con acciones progresivas en línea con los objetivos de nación para disminuir las asimetrías entre las personas y así, incidir en el bienestar general.

Propuestos a forjar este escenario y como parte de la historia que observa diversos y significativos cambios, la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes¹ (SICT), responsable de contribuir al desarrollo del país mediante el fortalecimiento del transporte estableció en su actuar, estrategias que buscan impulsar proyectos de infraestructura aeroportuaria para propiciar una mayor conectividad.

Con ese firme objetivo, Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México (GACM), enfocado a continuar con resultados encaminados al fortalecimiento de un Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM) que permita atender la demanda de servicios aeroportuarios para el centro del país, se convierte en un catalizador como agente de cambio en la historia del sector aeroportuario.

Así, la determinación de la Entidad por ser un grupo aeroportuario público referente en el sector, la llevó a convertirse en una institución bifrontal que, por un lado, es receptiva de las necesidades del sector aeroportuario y en paralelo, proactiva a forjar políticas aeroportuarias y brindar herramientas técnicas que permitan a los aeropuertos del SAM de manera armónica, mejorar los servicios que prestan bajo un enfoque de accesibilidad e inclusión.

En el marco de lo expuesto, con el presente informe de labores, GACM asume su responsabilidad de rendir cuentas sobre su actuar durante el ejercicio 2021, con la firme convicción que priorizar el bienestar en cada una de sus acciones ejecutadas, es coadyuvar a la transformación del país.

En este tenor, como parte del capítulo II del Informe, se podrá visualizar de manera gráfica, las principales acciones ejecutadas y resultados de la Entidad durante el ejercicio 2021.

¹ El 20 de octubre de 2021, el Diario Oficial de la Federación publicó la reforma legal que cambia el nombre a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), por Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT)



5

El capítulo III, detalla las acciones de colaboración construidas a partir de la vocación de cada aeropuerto que integra el SAM y que buscan como parte de un mismo núcleo, construir políticas bajo el pulso del fortalecimiento del transporte aéreo.

La estructura del capítulo IV, es reflejo de las acciones estratégicas realizadas para la culminación de las cuatro fases orientadas al cierre del proyecto Texcoco.

A lo largo del capítulo V, se da muestra de la operación de la entidad, que, a pesar de su reciente operación enfocada al fortalecimiento de un Sistema Aeropuerto Metropolitano, desempeña sus labores con el respaldo de la experiencia adquirida a través de su interacción con diversas instituciones, grupos de interés, asociaciones, consultores del sector, entre otros.

Como corolario, el Informe Anual de Labores 2021 hace efectivo los objetivos trazados por el Gobierno Federal y da cuenta que, los resultados obtenidos de GACM derivan de los compromisos asumidos específicos del Sector, pero el principal motivante de su actuar, es el beneficio de las personas.



II. Resumen ejecutivo gráfico

CAPÍTULO III.

SISTEMA AEROPORTUARIO METROPOLITANO



Avances Generales:

- Análisis y estudios:
 - Carga aérea, automatización de procesos de migración. tarifas aeroportuarias, aerolíneas de bajo costo, tiempos: de recorrido, plan de mercadotecnia
- · Propuestas conceptuales
 - Uso de tecnología, control de obra pública aeroportuaria, accesibilidad y conectividad y Plan de Sustentabilidad
- Dos tableros de información estadistica del sector aéreo
- Biocombustibles sustentables

AIFA

- Convenio de colaboración entre AIFA y GACM para asesoría técnica para la operación del aeropuerto. Resultados: Temas presentados:
 - 14 talleres en 46 sesiones
 - 36 ternas presentados
 - 28 reuniones directivas

Pruebas, simulaciones, certificación, entrega de infraestructura, familiarización de instalaciones y equipos, modelo financiero, indicadores: seroportuarios, manuales, sustentabilidad, riesgos, modelado de información de construcción, carga aérea, tarifas, comparativa de general

- Convenio de colaboración para el trámite de estudios, permisos, concesiones y licencias requeridas. para la apertura del AIFA ante AFAC. Logros:
 - 6 reportes mensuales de contrucción
 - 4 proyectos ejecutivos de Programas de Instrucción de Seguridad de la Aviación Civil (AVSEC)
 - 13 proyectos ejecutivos técnico-aeronáuticos
 - 2 comentarios a reportes mensuales de construcción

AICM

- Análisis y diagnósticos:
 - Estimación de demanda de personas
 - Niveles de Servicio de las Salas de Última Espera
 - Reportes de desempeño aeroportuario
 - Financieros
 - Tecnicos de Rutas
 - Programa Anual de Obras

- + Propuestas conceptuales
 - Mejoras o ampliación de infraestructura
 - Uso de tecnologie para el monitoreo de asentamientos
- Tablero de control sobre los riveles de servicio del aeropuerto

AIT

- - Incentivos aeronáuticos
 - Reportes de desempeño del AIT



CAPÍTULO IV.

CIERRE DEL PROYECTO "NUEVO AEROPUERTO INTERNACIONAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO"

Cierre de los contratos asociados al Proyecto Texcoco

- 100% de contratos de Obra Pública finiquitados
- Conciliaciones con los contratistas para celebrar las Actas Finiquito y Actas de Extinción de Derechos pendientes
- Seguimiento y atención a juicios de amparo interpuestos en contra de la cancelación del Proyecto Texcoco
- Atención a 18 auditorías relacionadas con el Proyecto Texcoco

Pago de los compromisos financieros

 Supervisión y dirección de operaciones del Fideicomiso MEXCAT que cumplió con el pago de los intereses del servicio de la deuda.

FASE

FASE

FASE 3

Transferencia de materiales y equipo

- Transferencia a otras dependencias de:
 - Acero
 - Tuberías, hidráulicos y misceláneos
 - Equipos
 - Subestaciones eléctricas
 - Basalto
 - Tezontle
 - Mobiliario
 - Campamentos
- Enajenación del acero

FASE 4

Entrega del polígono en Texcoco para el PELT

- Tres actas suscritas para la formalización de la entrega física y jurídica del predio a CONAGUA
- Obtención del desistimiento de la autorización de impacto ambiental como parte del proceso de cierre del Proyecto Texcoco



CAPÍTULO V. OPERACIÓN DE LA ENTIDAD

Planeación Institucional de CACM

- Seguimiento a 41 metas del Programa Anual de Trabajo 2021
- Cumplimiento de metas y parámetros del Programa Institucional



Estructura organizacional

- Elaboración del Manual de inducción a GACM
- Disminución del gasto de "servicios personales" del 3.4% respecto a 2020

Recursos materiales

 Cumplimiento del Programa Anual de Adquisiciones Amendamientos y Servicios



· Fortalecimiento de la cultura de prevención de la Entidad

Procesos.

- Diagramación y documentación de dos instrucciones operativas:
 - Gestion del Suministro de Personal Técnico y
 - Planeación de Tecnologías de Información y Comunicaciones
- Implementación de mejoras en

dos procedimientos vinculados al proceso Cierre de operaciones en Texcoco









Administración de recursos financieros

- Erogación de recursos por 209.6 millones de pesos
- Ejecución del gaste en un 14% menos respecto al gasto

Tecnologías de la información

- Desarrollo de la aplicación informática "Control para el ejercicio del gasto"
 - Disminución del gasto relativos a la contratación de **@**Σ servicios de TI y Comunicación en un 42% respecto a 2020

Administración de Riesgos

 Implementación y ejecución del Plan de

Administración del Riesgo 2021 con el 100% de cumplimiento

Ética e integridad

- Actualización del Código de Conducta de GACM.
- CEPCI dentro del grupo de cumplimiento de excelencia de la SFP
- GACM en umbrales superiores en la Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2021
- 100 % en el cumplimiento del programa "Distancia Conectate" del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación.





Mesa de control

- Optimización de los. procesos de operación de mesa de control
- Pago a 506 solicitudes de pago a contratistas, proveedores prestadores de servicio y nómina

Capacitación

- Integridad, nueva ética pública y prevención de conflictos de interés
- Transparencia, acceso a la información pública y datos personales
- Power BI y metodologías ágiles para la Gestión de Proyectos

Extinción del Fideicomiso público 80726

Agosto: concentración a la TESOFE de los recursos no ejercidos y firma del Convenio de Extinción

Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad y de Mejora de la Cestión Pública, 2019-2024

Cumplimiento de acciones de

compromisos y 15 indicadores

colaboración a través de 47

 Septiembre: confirmación de la baja del proyecto de inversión y del registro ante



Andamiaje juridice

- Asesoramiento y representación juridica en los procedimientos legales de la Entidad
- Elaboración y revisión de instrumentos juridicos



Comunicación social y relaciones públicas

- Campaña de difusión "Regresa a volar" para dar implementadas en los aeropuertos de
- Más de 2000 menciones sobre
- Aumento del 71% de la comunidad

Transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales

- 155 solicitudes atendidas
- Gestiones pertinentes para la baja del Fideicomiso Público del padrón de sujetos obligados ante el INAI
- 100% de cumplimiento en el Indice. Clobal de Cumplimiento en Portales de Transparencia
- Análisis sobre seguridad de Datos.
- Seguimiento a matriz de riesgos para Detos Personales
- 100% de cumplimiento en la Politica de Datos Abiertos





📝 Implementación de la Política Corporativa de Sustentabilidad de GACM



III. Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM)

"SAM se visualiza como un punto de inflexión en la historia del sector aéreo al enfocar su operación en el beneficio de las personas y usuarios de manera sostenible."

Una variable fundamental en la ecuación del cambio de la vida pública del país es el reordenamiento periódico de las labores de las entidades públicas, en el que sus actividades y los resultados que deriven de su ejecución se adaptan a la realidad social y económica del país.

En este tenor, las actividades de GACM en el ejercicio 2021 orientaron su propósito para contribuir con los objetivos de la SICT para que, derivado de los beneficios de mejorar las vías de comunicación aérea del centro del país, los usuarios de los aeropuertos que componen el Sistema Aeroportuario Metropolitano puedan contar con mejores servicios.

Para el logro de este propósito, durante el ejercicio 2021, fortalecer un modelo de transporte, estructurado en los pilares de eficiencia, calidad, seguridad y sustentabilidad, construido desde una perspectiva de planeación dinámica, se convirtió en objetivo rector de la Entidad. Para ello, los esfuerzos de GACM, en adición a la conclusión del cierre del Proyecto Texcoco, se centraron en la atención de la demanda de servicios de transporte aéreo en el centro del país a partir de la consolidación del SAM.

Así, el SAM se visualiza como un punto de inflexión en la historia del sector aéreo al enfocar su operación en el beneficio de las personas y usuarios. Su actual estructura se centra en tres aeródromos para la región centro del país, AICM, AIT, así como por el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA) ubicado en la Base Aérea Militar de Santa Lucía, el cual comenzará su operación en marzo de 2022.

Para la operación propia del Sistema Aeroportuario Metropolitano, es preponderante definir y fortalecer las vocaciones de cada uno de los tres aeropuertos que lo conforman, para que la operación de cada aeropuerto funcione coordinadamente en sintonía con las necesidades del sector y de las personas.

Pa<mark>ra e</mark>ste último propósito, GACM trabaja en aras de maximizar cada uno de los aeropuertos y así, continuar con la construcción de una red aeroportuaria para el centro del país a través de enfoques particulares para cada aeródromo:



Maximizar el uso de la infraestructura a fin de incrementar las operaciones para el centro del país



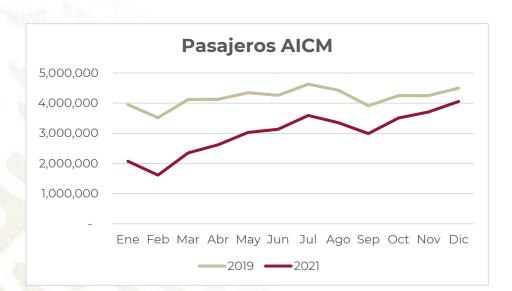
Mejorar los niveles de servicio para brindar una experiencia eficiente y de calidad a usuarios y personas pasajeras

Mejorar la conectividad del país al acercar el sector aéreo a todas las personas

Panorama general del sector aéreo en el centro del país

La pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 enfatizó la vulnerabilidad de la industria aérea nacional e internacional al frenar el movimiento de personas pasajeras y de carga; sin embargo, los avances sin precedentes en el sector salud para contrarrestar los efectos ocasionados, la resiliencia misma del sector, así como las actividades específicas marcadas por la SICT para minimizar el impacto de la pandemia, permitieron que, durante el lapso de tiempo de este Informe, se presentara un escenario de recuperación.

En términos de lo anterior, el AICM y el AIT atendieron en conjunto aproximadamente 36 millones² de personas pasajeras, es decir, un 29 por ciento menos en comparación con los 51 millones registrados en el mismo periodo de 2019, año previo a la pandemia y año referente en la movilidad aérea.



Gráficos 1. Movimiento de personas pasajeras 2021

² Estadística Operacional de Aeropuertos / Statistics by Airport, AFAC, 2022.



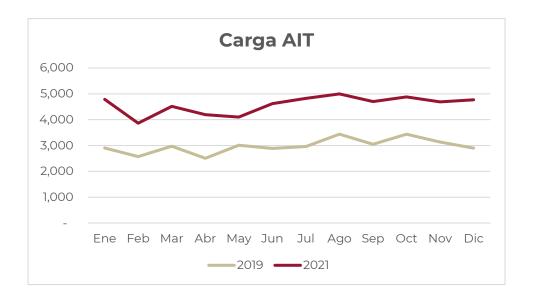


Escenario diferente en materia de carga, ya que ambos aeropuertos durante 2021 transportaron en conjunto 621 mil toneladas que, en comparación con las 592 mil de 2019, representó un 4.9 por ciento más en movilidad de mercancías. Es de destacar que el AICM presentó una recuperación significativa, mientras que el AIT presentó un desempeño sobresaliente al transportar un poco más del 50 por ciento más carga que en la etapa previa a COVID-19.

Gráficos 2. Movimiento de Carga







Análisis, estudios y propuestas conceptuales

A fin de fortalecer el movimiento del sector aéreo para la región centro del país, GACM comprometido con la cimentación de las políticas y proyectos orientados a maximizar el servicio y operaciones en los aeropuertos que integran el SAM, desarrolló análisis y estudios con el firme propósito de implementar estrategias que permitan la toma de decisiones para incidir en las condiciones actuales y futuras del AICM y AIT. Al mismo tiempo, la Entidad continuó con actividades de colaboración con la Secretaría de la Defensa Nacional a fin de brindar asesoría técnica y normativa para la operación del AIFA, aeropuerto nuevo que se suma a la red área del centro del país, en plena armonía con los objetivos de la planeación nacional orientados a mejorar la conectividad de México.





Contexto de la carga aérea y su importancia

La carga aérea es un negocio complejo que, en ocasiones presenta áreas de oportunidad en el contexto nacional. Bajo esta premisa, GACM realizó un sumario de conceptos clave y bases sobre el funcionamiento de la carga aérea en México, así como su influencia en la industria aeroportuaria. En adición, incluyó un estatus actual de este rubro, así como recomendaciones para los aeropuertos miembros del SAM.



Comparativa sobre la automatización de procesos de migración

A fin de establecer acciones para la modernización del AICM, potencializar el AIT y poner en marcha el AIFA para mejorar los servicios aéreos del centro del país, es relevante considerar nuevas tecnologías y procesos disponibles para su aprovechamiento y, en su caso, apropiación. En este sentido, la eficiencia en los procesos migratorios y mantener altos estándares de seguridad, es uno de los retos más grandes de cualquier aeropuerto. Por ello, se desarrolló un análisis sobre el estado de las tecnologías y procesos automatizados de migración a partir de casos de estudio a nivel nacional e internacional, que consideran beneficios y características a partir de la implementación de quioscos, carriles, arcos y procedimientos los cuales permiten que la persona pasajera cuente con una experiencia agradable y segura en su paso por el aeropuerto.



 Tarifa de Uso Aeroportuario (TUA) y tarifas aeroportuarias

Las tarifas que se cobran a las aeronaves comerciales, privadas y de carga, son en gran medida un factor determinante para implementar rutas o ampliar el mercado en un aeropuerto. En este contexto, en el que el Sistema Aeroportuario Metropolitano busca coordinar en armonía la operación de los aeropuertos que lo integran, analizar las tarifas de sus aeropuertos de manera integral es imperativo. A partir de ello, GACM elaboró un análisis con las bases de la regulación tarifaria en México, un comparativo de las tarifas en los principales aeropuertos del país y emitió recomendaciones para estimular la distribución de la demanda en los aeropuertos del SAM.

Aerolíneas de bajo costo

Una aerolínea de bajo costo es aquella que ofrece una tarifa más económica a cambio de eliminar determinados servicios que reciben las personas pasajeras de aerolíneas tradicionales, o bien, a cambio de cobrar estos servicios de forma adicional. Con regularidad, las aerolíneas de bajo costo vuelan a aeropuertos menos congestionados o durante las horas de menor actividad para aprovechar las tarifas más bajas. En este sentido, estas aerolíneas ocupan un papel relevante en los aeropuertos del SAM por lo que, durante 2021, se realizó un análisis sobre las condiciones y el contexto que permitieron el



inicio de sus operaciones en el AICM y, en su momento, en el AIT; lo anterior con el objetivo de establecer estrategias de cara al inicio de operaciones del AIFA.

Tiempos de recorrido (isócronas)

Considerar la población de afluencia de los aeropuertos del SAM es un elemento clave para conocer la posible demanda para los aeropuertos. En este sentido, se elaboró un análisis con el objetivo de establecer acciones que permitan determinar la posible población potencial usuaria de los aeropuertos que integran el SAM de acuerdo con los tiempos de recorrido³ a cada uno de los aeropuertos. Para este propósito, se consideró la población aledaña en distintos orígenes, nivel de ingresos, tiempos de recorrido, así como el nivel de costos, a fin de analizar su importancia en la decisión de las personas pasajeras de usar un aeropuerto u otro.

Plan de mercadotecnia

Con el propósito de fortalecer el SAM, a partir del 2019 imperó la necesidad de contar directrices en materia de mercadotecnia que determinarán las actividades necesarias para crear, comunicar y entregar valor a clientes y usuarios de los aeropuertos que integran el Sistema a fin de posicionar al SAM en el corto y mediano plazo. A partir de esta premisa, GACM elaboró un Plan de Mercadotecnia con el propósito de determinar posibles metas a alcanzar en términos de posicionamiento de marca y negocio, a través de la identificación de audiencias clave a atender, los mensajes y mecanismos de comunicación a utilizar, así como la estrategia general de promoción.

Propuesta conceptual de mejoras asociadas al uso de tecnología

Aprovechar el uso de las herramientas tecnológicas existentes, es un factor esencial para facilitar la operación y uso de un aeropuerto. En este sentido, se desarrolló una propuesta conceptual relacionada con una aplicación móvil para los usuarios de los aeropuertos del SAM, misma que considera como nodo central información sobre vuelos y servicios. Asimismo, se elaboró una propuesta para el registro de personas usuarias que facilitarán el llenado de formatos y firma de documentos con las aerolíneas en el proceso de abordaje, a través de la identificación de datos biométricos para facilitar el registro de estos, lo anterior derivado de las medidas sanitarias establecidas por la pandemia por COVID-19.

³ Conocido como "isócronas", consideradas como mapa de áreas.



 Propuesta conceptual para el control de obra pública aeroportuaria

En 2021 con el propósito de contar con aeropuertos eficientes en el centro del país, se elaboró una propuesta conceptual para la implementación de una plataforma de Control de Obra Pública Aeroportuaria (COPA), con el objetivo de que permita al Concesionario Aeroportuario, controlar todo el proceso de ejecución y seguimiento de una obra.



Propuesta conceptual para la accesibilidad y conectividad

A fin de fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano, la entidad elaboró propuestas conceptuales relacionadas con la conexión de la Vía Tapo a Periférico Norte, la apertura de la calle Santos Dumont que facilite el tránsito de usuarios desde la Terminal 2 del AICM hasta Vía Tapo, hacia Periférico Oriente y Circuito Exterior Mexiquense, la conexión del Periférico Oriente con la Terminal 1 del AICM mediante la construcción de viaducto elevado, la construcción de un Centro de Transferencia Modal (CETRAM), la ampliación de un aerotrén para la conexión de las personas pasajeras del Centro de Transferencia Modal a la Terminal 1 del AICM, la conexión de la ruta del Mexibús Cd. Azteca – AICM con el AICM y, finalmente la construcción de un estacionamiento en la zona oriente del polígono del AICM.



 Propuesta conceptual de un Plan de Sustentabilidad para el SAM

Ante la creciente necesidad de tomar acciones para contribuir a la mitigación del cambio climático, GACM en 2021 elaboró una propuesta conceptual de un plan de sustentabilidad con el objetivo de alinear a los aeropuertos que integran el SAM con diversos acuerdos internacionales en los cuales México es signatario, así como con la normatividad nacional en materia de medio ambiente, sustentabilidad y en la estrategia nacional para la implementación de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible.



Tableros de información estadística del sector aéreo



El uso de herramientas analíticas permite eficientar la toma de decisiones de una Entidad al combinar el análisis colaborativo de información junto con la visualización de datos. En este tenor, GACM desarrolló dos tableros de información estadística del sector aéreo, a través del uso de Power Bi, un software de análisis de datos orientado a desarrollar visualizaciones interactivas que faciliten al usuario la consulta de información.

- Tablero que considera información estadística operacional de todos los aeropuertos del país, estructurado con información de personas pasajeras y movimiento de carga de origen nacional e internacional por grupo aeroportuario y terminales aéreas. Esta información considera datos desde el año 2006.
- Tablero con estadísticas de los aeropuertos AICM y AIT que permite conocer estadísticas de los aeródromos desde el ejercicio 2006 en los rubros de personas pasajeras, carga y operaciones.

GACM actualiza la información contenida en estos tableros mensuales con base en la información emitida por parte la Agencia Federación de Aviación Civil.

Biocombustibles sustentables

La operación de la Entidad, no solo se enfoca al cumplimiento del marco normativo que le atañe, sino que cada una de las personas que labora en GACM, permea en las bondades del sector aéreo, por lo que en su actuar se genera un compromiso de colaboración con el sector en su conjunto. Es así como, en adición a las labores encaminadas al fortalecimiento del SAM, en ánimo de mejorar la conectividad aérea, así como los servicios aéreos en nuestro país, GACM toma la oportunidad de colaborar con ímpetu esfuerzos asociados a este sector.

En alineación a las tendencias internacionales tales como el Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA, por sus siglas en inglés) concebido como un instrumento de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) para la lucha contra el cambio climático, GACM participó en un grupo interinstitucional, comandado por la SICT e integrado por personal de Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA) y de la propia Subsecretaría de



Transportes, para elaborar un mapa de ruta con el propósito de promover el empleo de biocombustibles en la aviación.

Este grupo en mención cuenta con la presencia de asociaciones con experiencia en biocombustibles como de hidrógeno verde, personal de la Secretaría de Energía (SENER) y de las líneas aéreas como Aeroméxico y miembros de IATA y OACI; lo anterior con la finalidad de tener un panorama completo de cara al uso de los biocombustibles.

Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles

Los desafíos que conlleva la conducción de proyectos públicos implican asumir la responsabilidad de estructurarlos desde una óptica común orientada a impactar las realidades del país. Dentro del marco de esta responsabilidad, el Gobierno de México en materia de transporte y conectividad, emprendió un referente en el sector aéreo, la construcción y operación del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles a cargo de la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), el cual se suma a la infraestructura para atender la demanda aérea y mejorar los servicios del centro del país.

Desde esta perspectiva, la puesta en operación del AIFA como uno de los proyectos prioritarios encaminados a fortalecer el crecimiento económico del país, resulta un detonante para la construcción de una red de colaboración entre instituciones públicas comprometidas a materializar los objetivos de nación.

En el marco de lo anterior, GACM con la convicción de maximizar el potencial del sector aéreo, continuó con los trabajos de acompañamiento técnico aeronáutico en diversas aristas: planeación, infraestructura, normatividad, sistemas, certificación, sustentabilidad, gestión de riesgos, seguimiento de proyecto, operación, pruebas, comunicación y familiarización de instalaciones, entre otras.

Convenios de colaboración

AIFA-GACM

Las redes de colaboración materializadas entre AIFA y GACM, permitieron a la Entidad durante 2021, continuar con las actividades de apoyo para la operación del aeropuerto; para ello, en el mes de febrero, se firmó un convenio de colaboración entre las Entidades que permitió los siguientes resultados:



Figura 1. Resumen de asesoría técnica AIFA-GACM



36
Temas Presentados

Documentos anexos (lineamientos, recomendaciones, guías)

Reuniones Directivas

28

Entre los temas más relevantes en materia técnica y normativa aeroportuaria, GACM brindó apoyo sobre:

Pruebas, Simulaciones y Certificación

La etapa de pruebas y simulaciones es el conjunto de procesos que permiten al operador aeroportuario asegurarse que la infraestructura y equipos trabajarán correctamente desde el primer día que brinden su servicio a las personas pasajeras y usuarios. Para este propósito, GACM realizó mesas de trabajo sobre las fases para la ejecución de las pruebas; lo anterior, a fin de facilitar al AIFA la planeación de las pruebas de los equipos y de la infraestructura como parte fundamental en la seguridad de la operación del aeropuerto.

Asimismo, se brindó asesoramiento referente a la certificación del aeropuerto⁴ en materia de normatividad, etapas del proceso, entes autorizados para certificación, tiempos de actividades y tiempos previstos por Leyes y Reglamentos para la revisión por parte de la autoridad. Adicionalmente, GACM asesoró y brindó información sobre el procedimiento para la certificación de equipos aeroportuarios lado aire, es decir, del área de movimiento de las aeronaves.

⁴ La certificación del aeropuerto implica que se aprobó la evaluación de documentación y que las instalaciones y equipos se encuentran de acuerdo con lo estipulado en la normatividad establecida por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en su anexo 14 "Diseño y operaciones de aeródromos".



• Entrega de Infraestructura

La entrega de infraestructura de un aeropuerto es un proceso mediante el cual, el operador se convierte en el apoderado legal de las instalaciones, a través de un traspaso por parte de los responsables de la construcción del proyecto. En este ámbito, GACM proporcionó asesoría relativa a este proceso, para ello, desarrolló propuestas de documentación de apoyo para la entrega-recepción, análisis de actores involucrados, roles y normatividad en la que se fundamenta esta actividad, entre otros.



• Familiarización de las instalaciones y equipos

Uno de los procesos clave para el éxito de un nuevo aeropuerto desde el día uno de su operación, es la familiarización del personal que participará en él con las instalaciones. El personal (administrativo, operativo, arrendatarios comerciales, de apoyo, entre otros) deberá conocer la infraestructura, normativa, procedimientos establecidos en los



manuales aplicables, accesos y rutas dentro de las instalaciones para estar en posibilidades de desempeñar sus funciones desde la fecha de apertura del AIFA. En concordia con lo expuesto, durante el ejercicio 2021, GACM elaboró una propuesta guía para la planeación del proceso de familiarización que considera mejores prácticas del sector para la impartición y registro de capacitación brindada al personal.

Modelo Financiero

El modelo es una herramienta que proporciona un panorama general sobre la vida financiera de una entidad para un determinado lapso. Sobre esta línea, se brindó asesoría para la estructura y consideraciones en cada uno de los elementos esenciales que constituye un Modelo financiero, a fin de que sea de utilidad al aeropuerto para la toma de decisiones estratégicas y así eficientar la operación de este.



Indicadores Aeroportuarios

Los indicadores de desempeño son una herramienta clave para el seguimiento y evaluación del desempeño de un aeropuerto de acuerdo con la normativa nacional, internacional y mejores prácticas establecidas en otros aeródromos. En guía con lo anterior, se realizaron



mesas de trabajo para la revisión de posibles indicadores en materia de infraestructura, procesos, experiencia y atención, y rentabilidad a fin de que se conviertan en un componente que permita medir el cumplimiento normativo, evaluar capacidades, generar una cadena de valor y ser un diferenciador con otros aeropuertos.



Acompañamiento en la Elaboración de Manuales

Los manuales para la operación de un aeropuerto incorporan información sobre actividades, procesos y responsabilidades de la operación, seguridad, extinción de incendios, por mencionar algunas de las áreas. En línea con lo anterior, se brindó asesoría acompañada de material de apoyo para la elaboración de estos manuales requeridos por normatividad, que contemplan requisitos estipulados en la Ley de Aeropuertos y su Reglamento, así como Circulares Obligatorias.

Gestión de Riesgos

Para controlar la incertidumbre asociada a la puesta en operación del AIFA y durante la vida operativa del aeropuerto, se compartieron las bases teóricas necesarias y asesoría técnico-normativa para la gestión de riesgos, mediante talleres de trabajo para el desarrollo del Programa Anual de Trabajo, Política de Gestión de Riesgos, así como la Matriz de Riesgos asociada.



Los modelos BIM por sus siglas en inglés (Building Information Modeling), son modelos virtuales sobre infraestructura construida que se pueden traducir como una herramienta versátil para el manejo de información, reportes, control de datos, mejora de estudios de mantenimiento, entre otras ventajas. Sobre este tema, durante el ejercicio 2021, se realizaron sesiones de capacitación teórica y práctica enfocadas al conocimiento y uso de la metodología BIM, así como la familiarización y manejo de las herramientas y estándares BIM.

Talleres de carga aérea

La carga aérea se refiere al ecosistema que involucra el movimiento de bienes y productos a través de las aeronaves, ya sea en las bodegas dentro de los aviones de personas pasajeras o mediante aeronaves dedicadas únicamente al movimiento de mercancías. En este contexto, se realizaron talleres de carga aérea específicos para el AIFA, orientados al planteamiento de conceptos generales sobre el funcionamiento de la carga aérea en aeropuertos desde el enfoque comercial y de negocio.



Cumplimiento ambiental y sustentabilidad

El cumplimiento ambiental para la operación de un aeropuerto de acuerdo con el resolutivo de la Manifestación de Impacto Ambiental es de carácter normativo. De lo anterior, GACM brindó asesoría relacionada con la revisión de condicionantes y obligaciones ambientales y consideraciones como apoyo para el cumplimiento en la materia.



Como parte de estos talleres, se revisaron temas sobre la cadena de valor, procesos de importación y exportación, la oferta de valor del aeropuerto en materia de carga para cada grupo de usuarios, así como un comparativo detallado sobre la eficiencia de espacios en términos de cuanta carga transporta cada tipo de usuario de los recintos fiscalizados, un contexto de los almacenes multinivel e indicadores en la materia.

En adición al apoyo brindado, durante el año que compete a este informe, GACM realizó los siguiente análisis y estudios:

Tarifas

Las tarifas son la contraprestación que el operador aeroportuario cobra a los usuarios por el goce de los servicios, y uso de un aeropuerto. De lo anterior, se realizó un análisis comparativo sobre las tarifas de los servicios aeroportuarios de los principales aeropuertos a nivel nacional y del centro del país, así como de los costos de operación de las aerolíneas y de traslado de las personas pasajeras. Lo anterior a fin de a generar recomendaciones en torno a un modelo tarifario competitivo para el AIFA.

Comparativa de personal

Se realizó un análisis sobre el número de personas que laboran en los aeropuertos nacionales en contraste con las personas atendidas. Lo anterior, a fin de proponer posibles estrategias y objetivos de eficiencia a mediano y largo plazo para el AIFA bajo el enfoque de una entidad pública.

SCT-SEDENA y GACM

Durante el ejercicio 2021, continuó la ejecución de las actividades derivadas del marco de colaboración con SEDENA ⁵ encaminadas al trámite de estudios, permisos, concesiones y licencias requeridas para la apertura del Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles ante la Agencia

⁵ Convenio de colaboración firmado en septiembre de 2019 en materia aeronáutica entre la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) y el Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México (GACM).



Federal de Aviación Civil (AFAC). Dentro de este marco de colaboración⁶, GACM coadyuvó con la gestión para el trámite de autorización, información y, en su caso, comentarios de los siguientes elementos:

Figura 2. Gestión realizada por GACM



En adición, GACM gestionó ante la AFAC la revisión del estudio de monitoreo de avifauna en la ruta migratoria del Lago Nabor Carrillo a la Laguna de Zumpango, elaborado por SEDENA.

Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM)

Actualmente el AICM funge como la principal terminal aérea de la República Mexicana al transportar alrededor del 50 por ciento del movimiento de la carga aérea en México y atender cerca del 30 por ciento de personas pasajeras. Este escenario adquiere una relevancia en particular para la conectividad aérea del centro del país, lo que obliga a emprender acciones como parte de las estrategias del SAM para fortalecer así la operación misma del aeropuerto.

⁶ En virtud del otorgamiento del título de concesión al AIFA el 18 de agosto de 2021, la materia del Convenio quedó sin efecto.



Propuestos a forjar un Sistema Aeroportuario cercano, accesible, eficiente, seguro y, al ser el AICM una pieza clave en él, GACM buscó durante el ejercicio 2021 desarrollar diversos análisis e instrumentar herramientas que coadyuven en la toma de decisiones que permitan mejorar las condiciones actuales del aeropuerto y, así, estar en posibilidad de ofrecer mejores niveles de servicios aeroportuarios en el centro del país.

Análisis, estudios y herramientas de apoyo

 Estimación de demanda de personas pasajeras del AICM 2021-2025

Realizar un ejercicio de planeación sobre una base técnica robusta, es clave de toda organización comprometida con los proyectos de nación para así incidir en beneficio de las personas; es por ello por lo que contar con una estimación actualizada de la demanda de personas pasajeras que tomara en consideración las afectaciones derivadas de la pandemia por COVID-19, se convirtió en una tarea principal de GACM en el año que este reporte informa. Con este punto de partida, la Entidad desarrolló un análisis sobre la estimación de demanda para el AICM en periodo comprendido entre 2021 y 2025, que toma en cuenta las afectaciones derivadas del COVID-19, así como un escenario de incertidumbre sobre el comportamiento de la recuperación de la demanda, el cual depende de diversas variables tales como: restricciones gubernamentales ante los viajes internacionales, nuevas variantes del virus SARS-CoV-2, factores macroeconómicos, así como avances en los programas de vacunación, por mencionar algunos. En adición se realizó una actualización de las proyecciones al contar con más datos históricos que permitieron pronosticar con mayor incertidumbre el comportamiento del AICM al cierre del año.

 Niveles de Servicio de las Salas de Última Espera de las Terminales 1 y 2.

Uno de los aspectos que influye directamente en el nivel de servicio que se ofrece a las personas pasajeras de cualquier aeropuerto es el espacio disponible en las salas de última espera, por lo cual, GACM se dio a la tarea de aprovechar la coyuntura de disminución de la demanda para desarrollar un análisis con el objeto realizar un diagnóstico sobre el estado actual de las salas de última espera del AICM y, posteriormente, determinar el área necesaria para ofrecer un nivel de servicio óptimo con



base en las recomendaciones de estándares internacionales ⁷. De lo anterior, se proporcionaron diversas alternativas de posible solución a través de adecuaciones a la infraestructura de las terminales de personas pasajeras para ampliar estos espacios en el aeródromo.

Reportes de desempeño aeroportuario



A fin de contar con información que apoye la toma de decisiones para mejorar el nivel de servicio ofrecido en el AICM, en 2021 se elaboraron cuatro reportes sobre el desempeño operativo, de servicio, financiero y administrativo del aeropuerto a través del seguimiento de 19 indicadores; en

adición, estos reportes consideran hallazgos sobresalientes derivado del análisis a estas métricas y que permiten tener un panorama general del desempeño del aeropuerto.

Análisis financieros



Durante el ejercicio 2021 con el objetivo de conocer el origen y comportamiento de los recursos del AICM, así como de los Grupos Aeroportuarios de México, GACM realizó 11 análisis financieros a través de

los cuales se presentan los resultados financieros y operativos de la entidad, y cuatro análisis comparativos trimestrales con los grupos aeroportuarios del país. Asimismo, realizó un análisis a fin de presentar la situación financiera del AICM, del sector aeroportuario y un panorama de la economía del país durante el ejercicio 2021.

•Tablero de control



Contar con información estratégica sobre los niveles de servicio de un aeropuerto, es clave para la toma de decisiones a fin contribuir con la satisfacción de las personas usuarias. En este sentido, se instrumentó un

tablero de control con el objetivo proveer información que permita a nivel estratégico, la toma de decisiones asociada a los niveles de servicio de los aeropuertos como parte del SAM. El Tablero, considera información del desempeño relacionado con personas pasajeras, carga, operaciones, financieros, servicios, así como análisis comparativo entre estos rubros.

Diagnóstico técnico de rutas



Debido al impacto que tuvo en el sector aéreo la pandemia por COVID-19, la demanda de servicios aeroportuarios presentó una lenta recuperación, sin embargo, hay rutas y frecuencias nacionales e

internacionales que no fueron activadas, a pesar del levantamiento de algunas

⁷ Airport Development Reference Manual (ADRM) 10th edition, IATA.



restricciones de vuelos. A fin de acelerar la recuperación de la demanda, se realizó un análisis de posibles destinos nacionales e internacionales que permitan incrementar la cantidad de personas pasajeras transportadas y operaciones realizadas en el AICM y, al mismo tiempo, otorgar mayor oferta de vuelos a los usuarios de este aeropuerto.

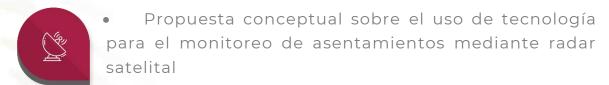


Durante 2021, la Entidad realizó periódicamente un análisis al programa anual de obras del AICM segmentado en cuatro rubros: obras principales, proyectos, estudios y servicios, y mantenimiento. En este análisis, se

considera el número de acciones que componen cada rubro y su monto, así como el estatus de cada una de las contrataciones. En adición, se considera un análisis al estatus de las licitaciones a las principales obras del aeropuerto, proyectos, estudios y servicios, y servicios de mantenimiento.

Propuesta conceptual de mejoras o ampliación de infraestructura del AICM

Con el objetivo de mejorar la infraestructura del aeropuerto, GACM desarrolló cuatro propuestas conceptuales orientadas al suministro de agua potable, construcción de una plataforma de seguridad, una plataforma de pernocta y edificación de hangares para el alojamiento de aeronaves y, finalmente, una propuesta orientada al aprovechamiento del polígono 2 del aeropuerto.



GACM elaboró una propuesta para el monitoreo periódico a través de un Radar Satelital la infraestructura de aeropuerto, lo anterior a fin de garantizar la operatividad del aeropuerto en el largo plazo.

Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT)

Maximizar el uso de la infraestructura con el objetivo de incrementar las operaciones para el centro del país, representa uno de los retos principales para el SAM. Para ello, el Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT), que maneja el tráfico aéreo de la capital del Estado de México, así como del poniente de la Ciudad de México, se considera como un aeropuerto alterno al AICM debido a su cercanía con la CDMX, lo cual lo convierte en una infraestructura esencial en materia de conectividad aérea para la región centro de México.

A partir de lo anterior, el AIT se vuelve una referencia en los servicios de aviación general y el quinto aeropuerto carguero del país, el aeródromo se vio afectado por la contingencia sanitaria



COVID -19 ante el cese de operaciones de aerolíneas comerciales. Esta posición se mantuvo probablemente derivado de que, volar en una aeronave privada disminuye la probabilidad de contacto con el virus del SARS-CoV-2 para quienes utilizan este servicio y, por otro lado, al aumento significativo de las compras de productos por internet.

En este marco de idea, GACM enfocó actividades enfocadas al apoyo técnico del AIT a través de la elaboración análisis, reportes de desempeño aeroportuario a fin de permitir al aeropuerto aprovechar la infraestructura disponible.

Análisis y estudios

Análisis de incentivos aeronáuticos

Actualmente el AIT cuenta con infraestructura disponible para operar vuelos comerciales. Con la idea de generar las condiciones para la reactivación de la aviación comercial en el AIT bajo un esquema de

beneficios mutuos para los grupos de interés involucrados, se elaboró un análisis comparativo de las tarifas de los principales aeropuertos del país, los modelos de incentivos a nivel nacional, así como los ingresos esperados derivado de la reactivación de estos vuelos. El análisis incluye tarifas que permitan, por un lado, compensar los costos de traslado de la persona pasajera y, por el otro, ser competitivos con los principales aeropuertos en términos de costos de operación para las aerolíneas comerciales.

Reporte de desempeño del AIT

El seguimiento a los principales indicadores de desempeño del AIT tiene el principal propósito de proveer información que apoye en una sólida toma de decisiones para mejorar el desempeño organizacional. En este sentido y

con la convicción que la generación de información clave es necesaria para la detección de hallazgos que permitan incidir en la operación del AIT, GACM elaboró cuatro reportes de desempeño aeroportuario que consideran 17 indicadores segmentados en métricas competitividad, financieros y de productividad.



IV. Cierre del proyecto "Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México"

"GACM bajo la condición de la SICT, determinó cuatro fases principales para la materialización de este hito, estructuradas bajo un esquema de austeridad y disciplina en el manejo de los recursos orientados para tal fin."

A partir de la decisión de la cancelación del proyecto Texcoco en atención al interés nacional, GACM bajo la conducción de la SICT determinó cuatro fases principales para la materialización de este hito estructuradas bajo un esquema de austeridad y disciplina en el manejo de los recursos orientados para tal fin. Estas fases consideran el pago de los compromisos financieros, el cierre de los contratos asociados al proyecto aeroportuario, la transferencia de activos y materiales a otros proyectos, así como la entrega del polígono donde se construía el aeropuerto.

Con base en estos elementos y en aras de consolidar este objetivo por demás complejo, durante 2021 GACM prosiguió con las actividades relacionadas con cada una de las fases referidas y, en adición, orientó esfuerzos para la obtención del Desistimiento de la Autorización de Impacto Ambiental (MIA) para dejar sin efecto la autorización de impacto ambiental del proyecto Texcoco como parte del proceso de cierre.



Pago de los compromisos financieros (Fase 1)

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 como de Deuda.



De lo anterior y a raíz de la cancelación del proyecto, la estructura de Deuda se tradujo en compromisos financieros que deben ser cubiertos con los recursos provenientes de la Tarifa de Uso de Aeropuerto (TUA) del AICM a través del Fideicomiso MEXCAT⁸, emisor de los bonos.

Para ello, durante el periodo que se reporta, GACM supervisó y dirigió las operaciones del Fideicomiso MEXCAT, el cual cumplió en su totalidad con el pago oportuno de los intereses del servicio de la deuda (bonos vigentes por \$4,200 millones de dólares) correspondientes al 2021.



Cierre de los contratos asociados al Proyecto Texcoco (Fase2)

Derivado de la determinación de suspender o terminar de forma anticipada los contratos asociados a la construcción del proyecto Texcoco, durante el periodo que se informa, GACM continuó con los esfuerzos para finiquitar los contratos pendientes celebrados durante el periodo de planeación y construcción del proyecto.

En sintonía con lo anterior, GACM definió una serie de 10 etapas que permitieron avanzar con el cierre de los contratos y realizar un monitoreo constante en cada etapa de cierre en la que se encontraba cada contrato para así contar con una fotografía real y detallada sobre el estatus de avance de cada etapa.

- Notificación de suspensión
- Acta de suspensión
- Notificación de terminación anticipada
- Acta de terminación anticipada
- Acuerdo monto pago final
- Inventarios materiales
- Pago final
- Acta de liberación ambiental
- Acta de extinción de derechos y obligaciones

⁸ Fideicomiso del Aeropuerto de la Ciudad de México creado bajo leyes mexicanas con el único finde adquirir y mantener los derechos de recolección de la TUA.



• Cierre en expediente único

Como resultado y, de acuerdo con las etapas de cierre, al 31 de diciembre de 2021, los contratos de Obra Pública se encuentran finiquitados al 100 por ciento y se realizaron conciliaciones con los contratistas para celebrar las Actas finiquitos y Actas de Extinción de Derechos pendientes.

Actualmente se tiene en proceso de cierre dos contratos en apego a la Ley de Adquisiciones.

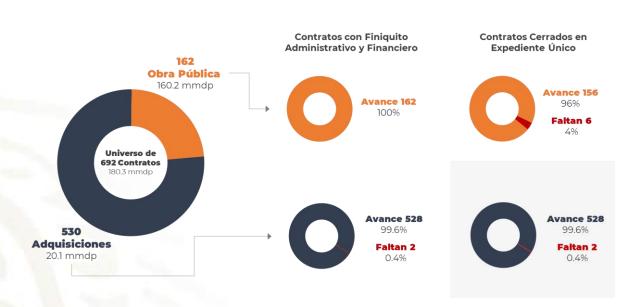


Figura 3. Cierre por número de contratos asociados al proyecto Texcoco

Atención de los Juicios de Amparo

Durante el ejercicio 2021, GACM dio seguimiento a la atención a los juicios de amparo interpuestos por la inconformidad de algunas personas, empresas y organizaciones en contra de la cancelación del proyecto Texcoco.

De manera más acotada, al cierre del año quedaron pendientes 15 juicios de resolver; sin embargo, su resolución depende totalmente de las actuaciones y la carga procesal de la autoridad jurisdiccional, es decir, no se tiene ninguna petición pendiente.

At<mark>en</mark>ción de las auditorías relacionadas con los contratos del Proyecto de Texcoco

Una valoración independiente y externa sobre la operación institucional, fortalece el apoyo a las funciones directivas de la Entidad, lo anterior, en ánimos de determinar si los recursos orientados



para la ejecución de una actividad fueron administrados con eficacia, eficiencia, imparcialidad y efectividad. En apego a lo anterior, durante el año que se reporta, GACM atendió 18 auditorías relacionadas con el proyecto Texcoco de las cuales catorce fueron relativas al ejercicio 2019 y comprendieron 83 acciones; las cuatro restantes refieren al ejercicio 2020.

A fin de concluir con las auditorías vigentes, GACM celebra reuniones periódicas con los auditores a efecto de que puedan quedar solventadas las acciones, en ánimo de transformarlas en una herramienta para el mejoramiento continuo de la Entidad.



Transferencia de materiales y equipo (Fase 3)

Una de las premisas fundamentales para la operación de las entidades públicas, es el uso eficiente de los recursos públicos, por lo que esta fase para el cierre del proyecto fue erigida con el objetivo de aprovechar los materiales y equipos adquiridos para el desarrollo del proyecto Texcoco para que, con ello, se beneficiara a otros proyectos e instancias. En el marco de lo anterior durante el ejercicio 2021, la Entidad continuó con la transferencia de dichos bienes a diversas entidades públicas.



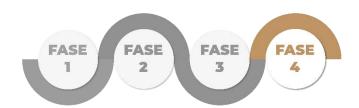
Figura 4. Materiales transferidos a SEDENA.

Enajenación del acero del Proyecto Texcoco

En el contexto de esta fase de cierre y, a fin de obtener un máximo aprovechamiento de los bienes, en particular del acero que durante la etapa de construcción del proyecto Texcoco fue sometido a algún proceso de fabricación o montaje y que por ello se considera como material de menor utilidad, se realizó un proceso de licitación pública bajo los estándares de máxima



transparencia para este material. En el lumbral de lo anterior, al cierre de 2021, se desmantelaron y vendieron 10,700 toneladas de las 49,000 que se tienen consideradas como parte del contrato para la venta del acero, el cual inició en noviembre de 2021 y que prevé su conclusión en los primeros meses de 2022. ´



Entrega del polígono en Texcoco (Fase 4)

En seguimiento a la instrucción del Ejecutivo Federal para llevar a cabo la entrega formal del polígono Texcoco conformado por 4,968.13 hectáreas a CONAGUA para la construcción del denominado "Parque Ecológico de Texcoco", durante 2021, GACM suscribió tres actas con las cuales se formalizó la entrega física y jurídica del predio.

- a) Acta suscrita el 8 de febrero del 2021 entre GACM y CONAGUA. Para devolver la posesión de 361.25 hectáreas.
- b) Acta suscrita el 31 de marzo del 2021 entre SEDATU, INDAABIN y CONAGUA. Para devolver la posesión de 175.72 hectáreas.
- c) Acta suscrita el 31 de marzo del 2021 entre SCT, INDAABIN y CONAGUA. Para devolver la posesión de 4,431.16 hectáreas.

En adición, y como parte de la documentación asociada a la entrega del Polígono, actualmente GACM y CONAGUA trabajan en coordinación para la elaboración de una Cuarta Acta administrativa que permitirá concluir con la entrega del predio.

Obligaciones del Proyecto Texcoco en materia ambiental

Obtención del desistimiento de la autorización de impacto ambiental como parte del proceso de cierre del proyecto Texcoco.

Antecedentes

Derivado de la cancelación del proyecto Texcoco, en 2020 GACM entregó un informe final de cumplimiento a los Términos y Condicionantes del proyecto en material ambiental⁹ en conjunto

⁹ En cumplimiento al Oficio Resolutivo No. SGPA/DGIRA/DG/09965



con el aviso de desistimiento de la autorización en materia de impacto ambiental a la Dirección General de Impacto y Riesgo Ambiental (DGIRA) de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), en el que entre otros elementos, se estableció que durante toda la vigencia de la autorización en materia de impacto ambiental, se cumplió con cada una de las obligaciones.

Una vez que GACM entregó dicho aviso de desistimiento, la DGIRA notificó a la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) para que realizara una visita de inspección al polígono y verificara lo reportado en el Informe Final de Cumplimiento, acto que se realizó en noviembre de 2020 y en lo que es menester señalar que no se observaron sitios de confinamiento de residuos, ni derrames, manchas o suelos contaminados.

Acciones y logros conseguidos

Como parte de las actividades para este hito, en abril de 2021 la PROFEPA entregó a GACM el Acuerdo de Cierre de la visita de inspección, en el que destaca que entre otros elementos que "no existen incumplimientos a las obligaciones establecidas en la normatividad en materia de impacto ambiental que conlleven a probables infracciones".

Expuesto lo anterior y, una vez que PROFEPA envió dicho Acuerdo de Cierre a la DGIRA para su análisis en conjunto con el Informe Final, la DGIRA entregó el Acuerdo de desistimiento a GACM en julio de 2021. Con este acto, se dejó sin efectos la autorización en materia de impacto ambiental para el proyecto "Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México" y representa en su conjunto, el cumplimiento por parte de GACM de las obligaciones ambientales derivado del proyecto Texcoco.

Figura 5. Logros en materia ambiental





V. Operación de la Entidad

"GACM desde la esfera de su atribución, día a día reconoce la necesidad de consolidar una institución que permita hacer frente a los compromisos que coadyuven a impulsar proyectos de infraestructura aeroportuaria a través del fortalecimiento del SAM."

Los retos que implica instrumentar políticas y proyectos públicos para una sólida construcción de nación que priorice el bienestar de las personas, exigen Entidades dispuestas a transformar capacidades que permitan brindar bienes y servicios que atiendan necesidades reales en armonía con los cambios sociales; lo anterior, debe ir acompañado de herramientas de gestión que agilicen su operación.

De cara a lo anterior, GACM desde la esfera de su atribución, día a día reconoce la necesidad de consolidar una institución que permita hacer frente a los compromisos que coadyuven a impulsar proyectos de infraestructura aeroportuaria a través del fortalecimiento del SAM. Para ello, GACM a través de los compromisos establecidos en su Programa Anual de Trabajo 2021, transformó actividades en herramientas encaminadas a incidir en la toma de decisiones estratégicas para mejorar los servicios de los aeropuertos que integran el SAM.

Así, transformar capacidades llevó a la Entidad durante el periodo que compete a este informe, a la búsqueda de elementos para la gestión interna que le permitieron eficientar recursos acentuados bajo la más estricta disciplina presupuestal en apego a las medidas de austeridad. En esta línea dos elementos fueron claves para la operación de la Entidad, el uso de tecnologías de la información y una gestión apoyada en procesos.

Optimizar recursos sin afectar el camino para el logro del objetivo prioritario de GACM, requirió identificar riesgos latentes que afecten el cumplimiento de los compromisos institucionales para su mitigación, continuidad de compromisos que no dan cabida a la corrupción y a la impunidad, lo que implicó contar con acciones específicas ejecutadas bajo los principios constitucionales, legales y valores de la administración pública federal.

En este marco, una política de comunicación sólida y cercana a la población y medios de comunicación permitió a GACM dar a conocer el SAM como un sistema de transporte con visión de largo plazo cercano a todas las personas.

En adición, para que el actuar de GACM se encuentre apegado a Derecho, durante el ejercicio 2021 se instrumentaron acciones que permitieron fortalecer las bases para el andamiaje jurídico de la Entidad.



Así, GACM comprometido con las políticas de transparencia, acceso a la información pública, protección de datos personales y de un gobierno abierto durante el ejercicio 2021, rinde cuentas de su actuar como parte de un puente vinculatorio entre la Entidad y la población en el ánimo de cimentar pilares como una institución democrática.

La transformación de capacidades institucionales requiere de elementos que fortalezcan las labores que desempeñan las personas servidores públicas, por lo que la capacitación fue una herramienta fundamental en ello y que permitió durante el periodo de este Informe, fortalecer las actividades ejecutadas en aras de avanzar en el cumplimiento del objetivo prioritario de GACM.

En el albor de consolidar a GACM como una organización sustentable, durante el ejercicio 2021, se instrumentó una política corporativa de sustentabilidad para la materialización dentro de la Entidad, de mejores prácticas y cumplimiento normativo en la materia.

Planeación de la Entidad

Una planeación democrática y deliberada¹⁰ permite imprimir solidez en el camino para mejorar el bienestar de las personas, objetivo rector de los instrumentos de nación, al cual todas las entidades del ámbito público orientan su labor para que los resultados que deriven de ello incidan favorablemente desde el ámbito de su competencia, en la vida de las personas.

En este tenor, fortalecer el transporte aéreo con visión de largo plazo, enfoque regional, multimodal y sustentable, se convirtió en un objetivo prioritario de la SICT que, por sí mismo, conlleva mejorar el transporte aéreo para el centro del país mediante un Sistema Aeroportuario. Para la instrumentación de este objetivo, GACM como órgano desconcentrado del Sector Infraestructura, Comunicaciones y Transportes, continúa con la operación de su Programa Institucional¹¹ (PI) a través de Programas Anuales de Trabajo que encaminan las acciones de la Entidad orientadas al fortalecimiento de un Sistema Aeroportuario Metropolitano para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país, objetivo prioritario de la Entidad.

Así, el Programa Institucional se convierte en el instrumento principal del ejercicio de planeación estratégica de la Entidad y toma como pilar, cuatro estrategias prioritarias consolidadas en términos de resultados y estructuradas bajo los valores, principios y reglas de integridad del servicio público a fin de cumplir con su objetivo estratégico.

¹¹ El Programa Institucional puede ser consultado en portal web de GACM en la sección de Transparencia/Planes, Programas e Informes/Programas GACM/Programa Institucional de GACM 2020-2024 o descargarlo directamente de la siguiente liga: http://www.gacm.gob.mx/planes_programas_e_informes.php



-

¹⁰ Artíc<mark>ulo 2</mark>6 A. C<mark>onst</mark>itución Polít<mark>ica</mark> de los Estados Unidos Mexicanos.

Figura 6. Estrategias prioritarias



Seguimiento a los compromisos institucionales

El ejercicio de planeación estratégica de la Entidad se erigió como un instrumento dinámico y flexible que permite entender necesidades propias de GACM y, por encima de ello, orientar su actuar a fin de obtener resultados acordes a la realidad del país ante cualquier evento presentado que lo desvíe del cumplimiento de los objetivos trazados.

Lo anterior, permitió a GACM en el ejercicio 2021 elaborar un Programa Anual de Trabajo (PAT) que ejecuta su Programa Institucional y, en adición, tiene la cualidad de adaptar sus actividades conforme a los cambios presentados en el sector aéreo, en específico, relacionado con los aeropuertos del centro del país.

En este contexto, el PAT 2021 bifurca las actividades de la Entidad a fin de concluir las actividades relacionadas las cuatro fases de cierre del proyecto Texcoco e impulsa las acciones prioritarias que consolidan el fortalecimiento del SAM como catalizador de un transporte aéreo seguro, eficiente, sustentable y de calidad.

A partir de este Programa y como parte de la planeación estratégica institucional, para el periodo que comprende este Informe, se realizó el seguimiento periódico a 41 metas agrupadas en las cuatro estrategias prioritarias de la Entidad.



Figura 7. Metas consideradas en el Programa Anual de Trabajo de GACM 2021



Frecuencia de medición:

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
1	15	7	18

La información que deriva de la etapa de seguimiento a los compromisos institucionales establecidos en el Programa Anual de Trabajo 2021, resulta clave para la generación de un vínculo estrecho que forma parte del camino en la rendición de cuentas como entidad pública. En este sentido, al cierre de 2021, la Entidad cumplió con 35 metas de las 41 comprometidas, cuatro metas no cumplidas para las cuales se estableció acciones de mitigación a ejecutar en 2021, una meta suspendida, así como una meta sin actividad.

Sin embargo, la labor institucional amplía su actuar al generar resultados que inciden en instrumentos de apoyo para la toma de decisiones estratégicas para mejorar los servicios de los aeropuertos que integran el SAM, reflejo de este cambio es la meta del bienestar y los dos parámetros que dan cuenta de la contribución de GACM al fortalecimiento de la atención de la demanda aérea del Sistema.

En línea con lo anterior, la meta del bienestar y los dos parámetros, miden anualmente el incremento a:





Estructura organizacional

Los resultados obtenidos por GACM durante el periodo que compete a este ejercicio, se apoyan en una estructura organizacional sólida que, en armonía con cada una de las unidades administrativas que la integran y con el compromiso de cada una de las personas servidoras públicas que apropian un objetivo común en el cumplimiento de sus funciones, permite fortalecer la labor institucional en consonancia con los compromisos institucionales y de nación.

Así, durante 2021 continuó el ejercicio de transición de una estructura organizacional enfocada a concluir las actividades orientadas al cierre del proyecto Texcoco, a una estructura que, bajo los preceptos de austeridad y optimización de recursos públicos, permita continuar con los cimentos para consolidar un Sistema Aéreo Metropolitano para el centro del país en beneficio del sector aéreo y del transporte en México.

Resultado de lo anterior, se realizó un Manual de Inducción a GACM que permite transmitir a cada una de las personas que hacen posible operar una institución pública comprometida con el sector aéreo, información fundamental sobre la cultura organizacional, objetivos, estructura organizacional y funciones de la Entidad.

En línea con lo anterior, como parte de las medidas de austeridad aplicadas en el ejercicio 2021, se mantuvo la ocupación de las plazas de estructura respecto a 2020 con 16 plazas. Asimismo, en relación con la ocupación de plazas eventuales autorizadas, se presentó una disminución del 18 por ciento en la ocupación de estas en comparación con el ejercicio 2020, al pasar de 126 a 107.

En este tenor, el impacto derivado de la de disminución de la estructura organizacional generó una tendencia a la baja en el ejercicio del gasto público en el rubro de "Servicios Personales" del 3.4 por ciento menos en comparación con el ejercicio 2020.



Recursos Materiales

El precepto de austeridad permea en la operación de las entidades públicas sin afectar su desempeño debido a que las acciones de racionalidad establecidas abren el camino de la eficiencia para el logro de los objetivos establecidos. Es así como, durante 2021 GACM implementó acciones asociadas a la gestión de recursos materiales para la operación de la Entidad. Lo anterior consolida una cultura al interior de la Entidad de "hacer más con menos", orientada a optimizar los recursos públicos y a cumplir en estricto apego a las medidas de austeridad republicana emitidas para la Administración Pública Federal.

Principales logros alcanzados:

 Ejecución del 14 por ciento menos del presupuesto autorizado asociado a servicios de limpieza, pensión vehicular, arrendamiento de vehículos, comunicaciones, equipos de fotocopiados y de cómputo, entre otros.

En adición, en relación con la administración, gestión y suministro de servicios generales requeridos para el ejercicio de las funciones de las Unidades Administrativas de GACM, en 2021 se realizaron las siguientes actividades:



Procesos y tecnologías de la información

Los retos del sector aéreo son constantes, por lo que orientar actividades para minimizar los probables impactos que conlleva requiere de Entidades que adapten nuevas formas para una gestión eficaz y eficiente en aras de generar resultados en beneficio del sector y las personas.

En tenor de lo anterior, durante el ejercicio fiscal 2021, se estableció una estrategia operacional basada en dos campos de acción, el primero orientado a la continuidad operativa de las Tecnologías de Información y, como segundo elemento, la documentación y actualización de diseños de control, contenidos en la diagramación de procesos e instrucciones operativas.



• Diseño de control y procesos

Con la finalidad de fortalecer el sistema de control interno de la Entidad, se actualizaron e implementaron mejoras en dos procedimientos vinculados al proceso "Cierre de operaciones en Texcoco" derivado de observaciones emitidas por entes fiscalizadores:

Auditoría Superior de la Federación

• "Desincorporación de Materiales o Activo Fijo por transferencia o donación".

Órgano Interno de Control

- "Registro contable de activos fijos por la suspensión o terminación anticipada de los contratos para el desarrollo del NAICM".
- "Registro contable de materiales recibidos por la suspensión o terminación anticipada de los contratos para el desarrollo del NAICM".
- "Registro contable de la venta de materiales y/o bienes recibidos por la suspensión o terminación anticipada de los contratos para el desarrollo del NAICM".

La actualización de los procedimientos en mención consideró la interacción y vinculación de dos elementos fundamentales, la gestión del proyecto y el manejo del cambio.

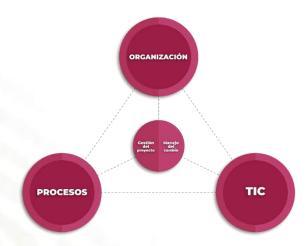


Figura 8. Elementos para la actualización de procedimientos de GACM

Comprometidos con mejorar la gestión operativa institucional, para el periodo de reporte de este informe, fueron diagramadas y documentadas las siguientes instrucciones operativas:

 "Gestión del Suministro de Personal Técnico y Administrativo para Proyecto de Infraestructura Aeroportuaria". Su objetivo es describir las actividades que deberán realizar las áreas responsables de GACM para gestionar el suministro de personal técnico y administrativo para proyectos de infraestructura aeroportuaria.



- "Proceso de Planeación Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicaciones". Permite guiar en la planeación estratégica de las TIC´s de GACM, la cual deberá realizarse a consideración de los proyectos estratégicos de la Entidad con base en su programa Institucional y a fin de cubrir sus necesidades tecnológicas.
- Tecnologías de la información



Las fuentes de innovación en materia de tecnologías de la información permiten eficientar la operación de las Entidades, su implementación durante 2021, permitieron establecer al interior de GACM, un elemento conocido como agilidad institucional, con el propósito de mejorar la gestión operativa.

Bajo esta premisa, durante 2021 se desarrolló una aplicación informática denominada "Control para el ejercicio del gasto" con el objetivo de documentar la información relacionada al histórico de pagos realizados por la Entidad a prestadores de bienes y servicios para contar así con un repositorio de información en contexto presupuestal y que a su vez contribuya a la generación de informes analíticos institucionales. Esta aplicación, genera un valor agregado en la operación institucional al fortalecer el seguimiento del ejercicio del gasto y vincular las operaciones de administración de contratos con la de administración integral del presupuesto.

Como estrategia adicional, en consideración del Acuerdo de Austeridad Republicana emitido por el Gobierno Federal, durante el ejercicio 2021, derivado del cierre del proyecto Texcoco y la reducción de la estructura organizacional, se presentó una reducción del gasto relativos a la contratación de servicios de Tecnologías de Información y Comunicación en un 42 por ciento respecto a 2020.

En lo relativo a las acciones para contener la propagación del virus SARS-Cov2, se fortalecieron los mecanismos y herramientas informáticas, en aras de permitir el trabajo en modalidad presencial, vía remota e híbrida y, con ello, fomentar el trabajo colaborativo. Los mecanismos implementados para tal efecto consideraron conexiones virtuales de las personas usuarias a la plataforma tecnológica de la Entidad, lo que permitió garantizar la confiablidad de la información transmitida a través de los canales de comunicación y del internet. Como complemento, se



realizó la actualización de software de seguridad de las páginas web de las páginas oficiales de la Entidad lo que permitió fortalecer el cifrado de seguridad.

Finalmente, y en línea con lo anterior, se potencializó el uso de herramientas que permitieron el acceso remoto a partir del uso de: Microsoft Teams, Zoom, One Drive, Share Point, SVN y SECO Client, así como Outlook.

Administración de riesgos

Política y gestión para la Administración Integral de Riesgos

Con la convicción que la administración de riesgos es una herramienta dinámica y nodal para mejorar el desempeño institucional, durante el ejercicio 2021, GACM continuó con esta gestión con el propósito de impactar favorablemente la capacidad de la institución para el logro de su Objetivo Estratégico, por medio de la identificación de posibles eventos que limiten el cumplimiento de los objetivos, así como de la implementación de procesos que permitan administrar de forma oportuna los riesgos que enfrenta GACM.

Lo anterior, se traduce en la "Política de Administración Integral de Riesgos de GACM" la cual permite al interior de la Entidad, identificar, analizar, dar respuesta, monitorear y comunicar de forma oportuna los posibles eventos que pueden repercutir en el cumplimiento del objetivo estratégico de GACM y, a su vez, mejora el despliegue de recursos y enfatiza la resiliencia de la Entidad a través de acciones realizadas con base en los valores institucionales.

Con ello, la operación de la Política se convierte una pieza fundamental para la gestión de riesgos, por lo que, durante 2021 se dio seguimiento a diez riesgos identificados y declarados en un Plan de Trabajo de Administración del Riesgo (PTAR), así como a 29 acciones de control propuestas para la mitigación de los riesgos en mención.

Com<mark>o r</mark>esu<mark>ltado d</mark>e lo anterior, al cierre del 2021 se logró el cumplimiento del 100 por ciento de aten<mark>ció</mark>n a dichas acciones de mitigación.

Ética e Integridad

GACM comprometido con el fortalecimiento de la nueva ética e integridad en el servicio público con el propósito de mejorar los niveles de confianza, transparencia e integridad en cada una de las áreas que lo integran, desempeña sus funciones y orienta su actuar hacia una cultura de principios, valores y reglas de integridad en estricto apego a los principios constitucionales de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.



Dentro del marco de lo anterior, forjar una cultura organizacional conlleva realizar acciones constantes con resultados que impacten en el actuar de cada una de las personas servidoras públicas de la Entidad y, 2021 fue reflejo de ello:

Figura 9. Logros alcanzados para el fortalecimiento de la nueva ética e integridad pública



"Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2021", emitidos por la SFP, ub<mark>ican</mark> a GACM en umbrales superiores al puntaje de los del Sector.

¹² Órgano colegiado que cuenta con la participación de las personas servidoras públicas de GACM de todos los niveles jerárquicos cuyo objetivo es propiciar la integridad de las personas servidoras públicas de GACM e instrumentar las acciones permanentes que favorezcan su comportamiento ético.



Figura 10. Resultados de la "Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2021"

Encuesta de Percepción sobre el cumplimiento del Código de Ética 2021

	Indicador de percepción	Administración Pública Federal	Sector	GACM
Principio	Legalidad	8.77	8.45	93
	Honnedec	874	8.43	9.6
	Leafted	8.71	828	9.3
	Imparcialidad	8.60	8.26	9.1
	Eficiencia	8.90	8.49	.906
	Economia	8.85	8.55	9.9
	Disciplina	879	8.37	9.3
	Profesionalismo	8.83	844	93
	Objetividad:	8.70	8.25	9.2
	Transparencia	8.91	8.60	9.6
	Rendición de cuentas	8.73	830	9.4
	Competencia por mento	9.39	7.70	.0.5
	Eficacia	8.90	8.36	9.1
	Integridad	8.80	8.37	9.5
	Equidad	08.0	8.39	6.9
Valor	Interes Público	8.86	8,41	9.3
	Respeta	8.95	8.60	93
	Respeto a los Derechos Humanos	9.03	8.65	9.4
	Iguatoad y no discriminación	9.00	8.63	9.3
	Equided de género	8.90	8.53	9.3
	Entorrio Cultural y Ecologica	8.90	8.46	92
	Cooperación	8.55	8.49	9.0
	Liderazgo	873	8.22	93

Resultados porcentuales para las preguntas sobre el Código de Conducta del Ente Público					
	Administración Pública Federal	Sector	Dependencia o entidad		
"Conozco el Código de Conducta	8.91	B:71	9.30		
"Es claro y sencillo de entender"	899	8.60	962		
"Me permite saber como debo de actuar"	9.07	8.92	9.57		

Administración de recursos financieros

El presupuesto autorizado por la Cámara de Diputados para GACM para el ejercicio 2021, fue por un monto de \$243.7 millones de pesos, cifra que representa una disminución del 11 por ciento respecto al autorizado en 2020 y, el cual fue ejercido en las partidas presupuestales correspondientes, por lo que al cierre del periodo se presentó la siguiente evolución del presupuesto.

Figura 11. Gasto autorizado y gasto ejercido 2021 (millones de pesos)



GACM comprometido con el principio de austeridad republicana, ejerció durante 2021 un gasto del 14 por ciento menos respecto al gasto autorizado.

Operación mesa de control

El proceso de pago de la Entidad a sus contratistas, prestadores de servicio y nómina, se vio fortalecido con la operación de la denominada mesa de control de GACM, misma que al cumplir con sus funciones logró mejorar y optimizar los procesos de:

- Recepción y verificación de la documentación comprobatoria de las solicitudes de pago
- Pago
- Documentación de las solicitudes de pago 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 2021 se tramitaron 530 solicitudes de pago ante la mesa de control, de las cuales se pagaron 506, lo que representa la devolución del 5 por ciento debido a que no cubrían con los criterios establecidos para su pago. El tiempo promedio de pago por fue de ocho días.

Es imperante mencionar que derivado a la cancelación del proyecto Texcoco, la cantidad de solicitudes de pago recibidas en la mesa de control se vio disminuida de manera significativa con respecto a los ejercicios fiscales anteriores, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.



Comparativo anual de solicitudes de pago

2,424

778
530
663
506
415
115
24

RECIBIDAS
ACEPTADAS
DEVUELTAS

Figura 12. Comparativo anual de solicitudes de pago

Cabe destacar que todas las operaciones financieras se tienen registradas en el Sistema Integral de GACM (SIGDA), y por otra parte, todas las facturas se encuentran almacenadas en el Portal de Facturación de GACM.

■2019 **■**2020 **■**2021

Extinción de Fideicomiso público 80726



*Durante 2021 se celebraron 6 sesiones del Comité Técnico del Fideicomiso

En línea con uno de los ejes rectores establecidos en el Programa Nacional de Desarrollo, "Economía", el cual compromete estrategias orientadas al crecimiento económico conducido bajo el precepto de austeridad y sin corrupción, en abril de 2020 se publicó en el Diario Oficial de



la Federación el decreto por el que se ordena la extinción o terminación de los fideicomisos públicos, con el objetivo de no comprometer recursos públicos federales a los mismos.

Bajo este contexto, GACM y Nacional Financiera (NAFIN) a partir de la publicación de dicho decreto y, a lo largo de 2021, concentraron sus esfuerzos en llevar a cabo las acciones necesarias a fin de terminar el Fideicomiso para el Desarrollo del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México", mejor conocido como Fideicomiso 80726.

Durante 2021, el Comité Técnico del Fideicomiso 80726 celebró seis sesiones de las cuales, destacan los siguientes puntos:

- Primera Sesión Ordinaria 2021, informe de la Fiduciaria sobre los contratos y/o convenios suscritos, así como de los pagos realizados al 31 de diciembre de 2020.
- Primera Sesión Extraordinaria 2021, se dio a conocer el sexto convenio modificatorio del Contrato del Fideicomiso 80726, el cual contempla que, a partir del 03 de abril de 2020, el Fideicomiso no asumiría compromisos adicionales a los adquiridos, salvo los derivados del pago de las auditorías externas y los relativos a los servicios necesarios para dar continuidad a los actos tendientes a extinguir el Fideicomiso.
- Segunda, Tercera y Cuarta Sesión Extraordinaria, se informó sobre pagos realizados,
 celebración de contratos y autorización de liquidación de contratos.
- Quinta Sesión Extraordinaria, se aprobó el acuerdo para la devolución de los recursos correspondientes al Sistema de Administración Tributaria derivado de la revisión efectuada a la situación fiscal con motivo de la suspensión de la construcción y renuncia a la concesión del NAICM.

Como resultado del proceso de revisiones y actuaciones entre GACM y NAFIN, el 31 de agosto de 2021 se firmó el convenio de extinción del fideicomiso público 80726 y, para este efecto, el 30 de agosto de 2021 se concentraron a la Tesorería de la Federación los recursos no ejercidos del mismo.

Final<mark>mente, el 17 de septiembre de 2021 la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto de la SICT confirmó la baja del proyecto de inversión y del registro ante la SHCP.</mark>

Comunicación social y Relaciones Públicas

La Estrategia y Programa de Comunicación Social de GACM para el ejercicio fiscal 2021, se diseñó con el objetivo de sensibilizar e informar a la población, a los medios de comunicación y líderes de opinión sobre las acciones y resultados de GACM orientados al fortalecimiento del SAM e incentivar el uso del transporte aéreo nacional al dar a conocer las medidas sanitarias de la red aeroportuaria nacional.



Campaña de difusión

Durante 2021 se planeó y difundió la campaña "Regresa a Volar", que dio a conocer las medidas sanitarias que se implementan en los aeropuertos de México, para garantizar así, la seguridad sanitaria al volar y generar confianza entre los usuarios. Esta campaña institucional, presentada en más de 25 medios con un impacto del 32 por ciento, alcanzó una difusión en las 32 entidades federativas de la República Mexicana a través de radio, medios impresos como periódicos y revistas, digitales y complementarios como espectaculares, puentes. En el caso de la Ciudad de México y Estado de México a través de pantallas en la vía de circunvalación "Periférico", en líneas del metro y Metrobús. La campaña tuvo una vigencia 16 días al aire del 19 de octubre al 03 de noviembre de 2021.



Figura 13. Campaña de Difusión

Principales resultados

- Prensa, relaciones públicas y presencia en medios
 - Mas de dos mil menciones aproximadamente sobre GACM, SAM en medios de comunicación nacionales.
 - Participación en la celebración del XXXI Congreso Nacional de Ingeniería Civil, en la sesión "La Resiliencia del Sistema Aeroportuario del Valle de México: Retos y Oportunidades".
 - Comunicados en conjunto con la SICT relacionados con la gestión de la Entidad.



• Comunicación digital

Las redes sociales, como plataformas digitales, se convirtieron en herramientas estratégicas para GACM debido a su alcance, rapidez y material difundido en ellas; muestra de lo anterior es el aumento en un 71 por ciento de la comunidad digital respecto al año anterior, lo que se traduce en más personas u organizaciones conectadas con un interés en común, el sector aéreo.



En adición, se realizaron actualizaciones a la página web institucional <u>www.gacm.gob.mx</u>, más de 100 modificaciones y cargas de información.

Comunicación Interna

Con el fin de implementar los mecanismos necesarios para fortalecer la comunicación interna expedita y efectiva de GACM, se elaboraron materiales para el personal de GACM sobre:

- Blindaje Electoral 2021
- Medidas Sanitarias COVID-19
- Cambio de Imagen Institucional, que consideró la adición del nombre "Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes".

La difusión de dichos materiales se llevó a cabo vía correo electrónico, a todo el personal de GACM. Asimismo, se realizaron 365 síntesis informativas del sector aeronáutico y más de 60 alertas informativas.

Andamiaje Jurídico

El andamiaje jurídico de GACM se traduce como la estructura jurídica necesaria para que su actuar se encuentre apegado a Derecho. Así, durante 2021 esta figura jurídica fue fundamental para la operación de la Entidad a través del asesoramiento y representación jurídica en los procedimientos legales en defensa de sus intereses. Asimismo, se brindó atención a distintos órganos fiscalizadores de conformidad con la legislación y normatividad aplicable.

En adición, durante el ejercicio 2021 se elaboraron y revisaron los siguientes instrumentos jurídicos solicitados por las áreas de la Entidad:

• 47 contratos derivados de la aplicación de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público



- **18 convenios de donación** de materiales y equipos del proyecto Texcoco en beneficio de otras Entidades. Asimismo, se elaboraron y revisaron los Acuerdos de Desincorporación correspondientes a dichos bienes a efecto de realizar la donación acordada y las actas circunstanciadas respectivas.
- Siete convenios de reconocimiento de adeudo derivados de servicios prestados a la Entidad
- **Doce convenios** modificatorios a contratos de servicios.

Transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales

La transparencia, el acceso a la información y la protección de los datos personales son pilares esenciales para la labor de GACM, los cuales contribuyen al diálogo con la ciudadanía, al fortalecimiento de la rendición de cuentas, pero, sobre todo, a la construcción de un estado democrático en el que permea la garantía de los derechos humanos.

Solicitudes de acceso a la información

Toda vez que las acciones y resultados de Entidad deben estar al alcance de las personas de una manera accesible, clara y veraz, durante el ejercicio 2021, se obtuvieron los siguientes logros:

o GACM y el Fideicomiso público 80726 recibieron 157 solicitudes de acceso a la información y de datos personales a través de la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT) en su calidad de sujetos obligados. Al cierre del ejercicio fiscal 2021, se atendieron 155 solicitudes, las dos restantes se encuentran en proceso de atención, dentro de los plazos establecidos por la normatividad aplicable.

Figura 14. Solicitudes de acceso a la información y de datos personales en 2021





o Se recibieron 13 recursos de revisión, de los cuales el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) como organismo público autónomo garante del cumplimiento del acceso a la información pública, resolvió:

Figura 15. Recursos de revisión recibidos.



- Derivado de la verificación de solicitudes de acceso a la información realizada por el INAI a los atributos de accesibilidad, confiabilidad, verificabilidad, veracidad y oportunidad en las respuestas emitidas a la ciudadanía, los sujetos obligados obtuvieron un puntaje de 99.67 para GACM y 100 para el Fideicomiso 80726.
- o Durante 2021 se realizaron las gestiones para dar de baja al Fideicomiso Público del padrón de sujetos obligados ante el INAI, derivado de su extinción; el dictamen de baja fue notificado el 06 de octubre, por lo que a partir del cuarto trimestre quedaron sin efecto las obligaciones establecidas en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) y Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP).

Obligaciones de Transparencia

Durante el ejercicio 2021, GACM y el Fideicomiso 80726 publicaron en el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia¹³ (SIPOT) de la PNT, la información señalada en los artículos 70 (de

¹³ Sistema mediante el cual la Entidad pone a disposición la información referente a las obligaciones de transparencia contenidas en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.



acuerdo con la tabla de aplicabilidad de la Entidad), 71 y 80 de la LGTAIP, así como la correspondiente a los artículos 68 y 69 de la LFTAIP.

El INAI realizó la verificación vinculante de cumplimiento de las obligaciones de transparencia 2021 al Fideicomiso Público y emitió un total del 100 por ciento en el Índice Global de Cumplimiento en Portales de Transparencia. GACM no formó parte de la muestra a verificar en el ejercicio 2021.

El INAI notificó a GACM el cumplimiento a una denuncia ciudadana relacionada con la clasificación de información como reservada derivada de Auditorías y que fue presentada en 2020, mientas que, durante 2021, la Entidad no recibió denuncias.

Comité de Transparencia

El Comité de Transparencia celebró 21 sesiones ordinarias y siete de extraordinarias a lo largo del ejercicio 2021, con el objetivo de 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.

Resulta oportuno señalar que todas las actas de las sesiones del Comité se encuentran públicas en la sección de Transparencia, apartado Acceso a la Información de la página de internet de GACM¹⁴.

Protección de datos personales

Comprometidos con los derechos humanos a través de acciones que garanticen el uso adecuado de los datos personales, para el ejercicio 2021 se realizaron las siguientes acciones:

- o Aprobación e implementación del Plan de Trabajo 2021, actualización del aviso de privacidad de la Entidad y, finalmente, se adicionó un apartado con información relacionada en el portal GACM, el cual se mantiene en permanente actualización.
- o Elaboración de un análisis al documento de Seguridad de Datos Personales (DSDP), del que se desprendieron recomendaciones de mejora respecto a temas como: ciclo de vida de los datos personales; sanciones a las personas servidoras públicas de acuerdo con la Ley General de Responsabilidades Administrativas; ubicación física o electrónica de los archivos que contienen datos personales, así como las personas servidoras públicas que tendrán acceso a la misma; implementación del protocolo para el resguardo y servidor público responsable del tercero; y periodicidad y proceso para la revisión de los riesgos, DSDP y consolidado de la evidencia durante la revisión.

¹⁴ Consulta de información en la siguiente liga: http://www.gacm.gob.mx/acceso_a_la_informacion.php



53

- Seguimiento a la matriz de riesgos para datos personales, en la que se identificaron riesgos, a los cuales se les asociaron acciones o evidencias adicionales requeridas para su atención. Asimismo, se definió un proceso para la revisión periódica de la matriz y la consolidación de las evidencias.
- o Diseño de un Formato General de Evaluación en el que, a través de un cuestionario exhaustivo se permite identificar las áreas de oportunidad de mejora en el cumplimiento de lo estipulado en la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados (LGPDPPSO), los Lineamientos Generales de Protección de Datos Personales para el Sector Público (LGPDPSP) y demás normativas aplicables.
- o Elaboración de un análisis entre lo recomendado en la LGPDPPSO y LGPDPSP y lo implementado en GACM respecto al manejo y protección de datos personales.

Datos abiertos

En cumplimiento a la Guía de Implementación de la Política de Datos Abiertos, GACM dio cumplimiento al 100 por ciento de las acciones establecidas durante el primer semestre de 2021.

Asimismo, el 30 de junio, la Secretaría de la Función Pública emitió y publicó en el DOF la Política de Transparencia, Gobierno Abierto y Datos Abiertos de la Administración Pública Federal 2021-2024, con la cual dejó sin efectos la Guía de Implementación de la Política de Datos Abiertos.

Por su parte, el Grupo de Trabajo Institucional de Datos Abiertos sesionó de forma ordinaria en dos ocasiones durante 2021 y continuó con los esfuerzos de publicación de la información para que pueda ser consultada por cualquier persona conforme a los estándares de datos abiertos.

Capacitación del personal

Convencidos que la capacitación de las personas servidoras públicas es motor para mejorar de forma significativa el desempeño institucional, durante el ejercicio 2021, GACM sentó las bases para un modelo de fortalecimiento de capacidades del personal que labora en la Entidad que, como resultado, permita impactar en las actividades desarrolladas.

 Programa de Capacitación en Transparencia, Acceso a la Información, Protección de Datos Personales y temas relacionados¹⁵: por quinto año consecutivo, GACM refrenda el reconocimiento como Entidad 100 por ciento capacitada y por sexto año, con el de Comité 100

¹⁵El Ac<mark>ta</mark> correspo<mark>ndi</mark>ente a la décima sesión ordinaria del Comité de Transparencia de GACM en la cual se presenta el Programa, pude ser consultada en la siguiente liga: http://gacmda.gacm.mx:8880/files/GACM/SIPOT/HIPERVINCULOSTRANSPARENCIA/Acta10Ord2021.pdf



54

por ciento capacitado en materia de transparencia, acceso a la información pública y datos personales. 309 capacitaciones a 138 personas servidoras públicas para las áreas de transparencia, riesgos, sistemas y procesos en temas de ciberseguridad, datos biométricos y sistema de gestión de protección de datos personales

- Capacitación por parte de la Dirección General de Protección Civil de la Ciudad de México en la materia.
- Implementación del programa de capacitación en materia de integridad, la nueva ética pública y prevención de conflictos de interés para concientizar a las personas que laboran en la Entidad, en materia de integridad y principios éticos.
- Capacitación y certificación de personas servidoras públicas en Metodologías Ágiles para la gestión de proyectos (SCRUM), considerada como un marco de trabajo que ayuda a los equipos de trabajo de la Entidad a generar valor a través de soluciones adaptativas para problemas complejos.
- Capacitación de personal de GACM en manejo de datos a través de una herramienta de visualización de datos denominada "Power BI", la cual permite la transformación de datos en visualizaciones descriptivas e interactivas.

Política corporativa de sustentabilidad de GACM

La Entidad en refrendo de su compromiso con el cumplimiento normativo de los más altos estándares de medio ambiente y sustentabilidad, implementó una Política corporativa de sustentabilidad la cual, durante 2021, se enfocó en la definición de lineamientos generales de la Política, en la que se definió la misión, visión y objetivos de esta y que permiten trabajar en el desdoblamiento de la Cultura de la Sustentabilidad dentro de la institución.

En guía con lo anterior, se instauró una Mesa Técnica de Sustentabilidad con el objetivo de conformar un grupo de trabajo encaminado a desarrollar y fortalecer la Política en mención. Esta Mesa sesionó en cuatro ocasiones durante 2021 en las cuales se trabajó en:

- Lineamientos de la Política
- Decálogo de Sustentabilidad
- Material de difusión en materia de sustentabilidad, entre otros.

En adición y como parte de las actividades de la Política, se implementó un el boletín mensual de sustentabilidad y difusión de temas ambientales a través de la divulgación de actividades al interior de GACM.



Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024

Derivado de la adhesión de GACM a las Bases de Colaboración con Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y Coordinación de Estrategia Digital Nacional en febrero 2020 para el cumplimiento del Programa Nacional de Combate a la Corrupción y la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, 2019-2024, publicado en agosto de 2019, GACM acciona y reporta información relacionada con 47 compromisos y 15 indicadores.

Lo anterior, con la firme convicción que en un estado democrático no hay cabida para la corrupción. En la siguiente figura, se presentan los principales resultados de las acciones ejecutadas que contribuyen al cumplimiento de los cinco ejes que integran el Programa, el cual busca consolidar las acciones de la Administración Pública Federal en el combate a la corrupción y a la impunidad en el ámbito administrativo, en estricto cumplimiento de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, así como de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.

Figura 16. Principales las acciones de colaboración realizadas por GACM para el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad y de Mejora de la Gestión Pública

COMBATE A LA MEJORA DE LA GESTIÓN COMBATE A LA **RECURSOS HUMANOS** USO DE BIENES CORRUPCION PUBLICA IMPUNIDAD Sin recepción de que as ni Entrega fisica del predio Cumplimiento al 1005 del Capacitación del personal 13% de contratos que conforma el poligono Programa de inconformidades de los formalizados en materia de la Nueva electronicamente Etica Pública, no de Texcoco mediante la Capacitación en licitantes que participaren firma do tres actas que discriminación, igualdad Transparencia, Acceso a la en los procedimientos de Información y Protección contratación, del OIG ni entre hombres y mujeres. soportan la posesión física Reducción del gasto de Datos Personales y prevención de conflictos del poligano y que fueran de algun ente fiscalizador respecto al 2020 en los firmadas con INDAABIN. de interés rubros de Recursos CONAGUA y SEDATU Humanos, Recursos Promoción de cursos en Campaña de difusión Actualización e Materiales, y Tecnologías materia de permanente en materia implementación de de la información y ciberseguridad datos de faltas administrativas y mejoras en los Comunicaciones biométricos, manejo de sanciones, declaración procedimientos incidentes de seguridad patrimonial y rendición de vinculados al proceso de dates cuentas y Plataforma de Cierre de operaciones en Ciudadanos Alertadores Seguimiento a los tres Texcoco" Internos y Externos riesgos contemplados en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos 2021 de CACM Atención a requerimientos de la ASF en tiempo y forma

