

ACUERDO por el que se aprueba el Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, S.A. de C.V. 2020-2024.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- COMUNICACIONES.- Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

JORGE ARGANIS DÍAZ LEAL, Secretario de Comunicaciones y Transportes, con fundamento en los artículos 26 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 36, 45 y 46, fracción II de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 17, fracción II, 22, 24, 27, 29 tercer párrafo, 30 y 32 de la Ley de Planeación; 46, 47, 48, 49 y 59, fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 22 del Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 5, fracción I, del Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, y

CONSIDERANDO

Que mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio de 2019 se aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el cual está conformado por doce Principios Rectores, tres Ejes Generales y la Visión hacia 2024, los cuales definen las prioridades del desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible que persigue el país, y los logros que se tendrán en 2024;

Que el 2 de julio de 2020 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se aprueba el Programa Sectorial de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes 2020-2024;

Que el Programa Sectorial establece los pasos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes hacia el desarrollo de una red intermodal de comunicaciones y transportes accesible, segura, eficiente, sostenible, moderna y con visión a largo plazo que conecte centros de población, elimine la exclusión de personas y facilite el tránsito de bienes y servicios para propiciar el bienestar individual y el desarrollo regional;

Que el Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024, se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y debidamente vinculado al Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024;

Que con fecha 3 de septiembre de 2020, el Consejo de Administración de **Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V.**, empresa de participación estatal mayoritaria, mediante el acuerdo CA/2Ord2020/11, aprobó el "Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024", y

Que la entidad paraestatal antes referida, de conformidad con lo dispuesto por la Ley de Planeación y demás disposiciones aplicables, ha sometido a la consideración de esta Coordinadora Sectorial su respectivo Programa Institucional para su aprobación y difusión, por lo que he tenido a bien emitir el siguiente:

ACUERDO POR EL QUE SE APRUEBA EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE GRUPO AEROPORTUARIO DE LA CIUDAD DE MÉXICO, S.A. DE C.V. 2020-2024

ARTÍCULO PRIMERO. Se aprueba y se da a conocer el Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024.

ARTÍCULO SEGUNDO. Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, S.A. de C.V., empresa de participación estatal mayoritaria, de conformidad con su respectivo programa institucional autorizado deberá:

- A) Sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y al Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024, y
- B) Dar seguimiento en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables, a la implementación de las acciones y al cumplimiento de los objetivos establecidos en los programas institucionales antes mencionados, en el ámbito de sus respectivas competencias.

TRANSITORIO

ÚNICO.- El presente Acuerdo entrará en vigor el día de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Ciudad de México, a 30 de octubre de 2020.- El Secretario de Comunicaciones y Transportes, **Jorge Arganis Díaz Leal.**- Rúbrica.

Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024 Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México

PROGRAMA INSTITUCIONAL DERIVADO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2020-2024

Presentación

Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V. (GACM) se encuentra en un contexto de cambio; como primer punto, es necesario mencionar que la nueva visión de gobierno está basada en tres Ejes Generales: 1) Política y Gobierno; 2) Política Social y, 3) Economía. El actuar de GACM se enfocará en este último Eje y, con ello, promoverá una mejora continua en la calidad de vida de la población a través de la modernización de infraestructura de transporte, con la finalidad de que mejoren las condiciones de vida de la población, principalmente de los menos favorecidos, y que contribuya a salvaguardar la seguridad nacional.

Al tiempo que se suscribe el nuevo rumbo de las políticas públicas del país desde el ámbito específico de acción de la Entidad, es necesario reconocer que GACM es más que un solo proyecto: es el grupo aeroportuario público de México y está enfocado, desde su origen, a la región centro del país. En este sentido, el Poder Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) identificó la necesidad de un sistema aeroportuario para atender la demanda de servicios aeroportuarios de la región centro, en el cual jugaremos un rol relevante.

Se deben encaminar los esfuerzos de toda la institución hacia su logro y trabajar como unidad, lo que será más factible si queda plasmado en una guía institucional para todas las personas que laboran en esta organización. Es por ello por lo que se presenta el Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V. (PI) para el periodo que comprende de 2020 a 2024.

El PI, es el documento rector en materia de planeación que vincula la contribución de GACM al pulso de la planeación nacional. Asimismo, indica el marco normativo, los planes y programas a los que se alinea la actuación de esta institución, enmarca el objetivo prioritario de la Entidad, su meta para el bienestar y los parámetros para el periodo a culminar en 2024. Con ello, GACM desde el ámbito específico de su competencia, contribuye a alcanzar un objetivo superior, "**el bienestar general de la población**".

En paralelo, establece las Pautas Estratégicas de la entidad, es decir, su visión, la misión a la cual se vincula el objetivo prioritario y finalmente, enmarca los principios, valores, creencias y actitudes institucionales. En su conjunto, el PI guía la consecución de los compromisos que todas las personas que conforman GACM atenderán durante este periodo.

A su vez, el PI contiene un panorama general sobre los orígenes y las motivaciones de GACM, así como una descripción de su objeto de trabajo y sus etapas de desarrollo. Lo anterior, posibilita la identificación con los objetivos de GACM y da claridad en cómo cada persona que forma parte de la entidad contribuye a su logro; facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente para todas las personas colaboradoras, así como a la población en general y, finalmente, permite la evaluación en función del cumplimiento de las acciones establecidas.

Índice

1.- Presentación

1.1 Pautas estratégicas de GACM

1.1.1 Visión

1.1.2 Misión

1.2 Valores, principios, creencias y actitudes

1.2.1 Valores

1.2.2 Principios

1.2.3 Creencias y actitudes

2.- Fundamento normativo de elaboración del programa

3.- Siglas y acrónimos

4.- Origen de los recursos para la instrumentación del Programa

5.- Análisis del estado actual

5.1 Contexto

5.2 Cancelación y cierre de los trabajos del proyecto Texcoco

5.3 Principales rasgos de la situación aeroportuaria del centro del país

5.4 Alineación a los Principios rectores del PND

5.5 Problemas públicos que atender

6.- Objetivos prioritarios

6.1 Objetivo de GACM

6.2 Relevancia del Objetivo prioritario: "Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país."

6.3 Vinculación del Objetivo prioritario del Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024 con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024.

7.- Estrategias prioritarias y Acciones puntuales

8.- Metas para el bienestar y Parámetros

9.- Epílogo: Visión hacia el futuro

1.1 Pautas estratégicas de GACM

Las Pautas Estratégicas de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México constituyen su espíritu como organización, por un lado, delimitan la realidad futura transformada con base en resultados y la organización en la que se desea convertir; mientras que, por otro lado, indican claramente los ideales por los que se luchará día a día y los objetivos y compromisos que se deben cumplir para conseguirlos.

Asimismo, se enumeran los rasgos de la manera de efectuar las actividades diarias, tanto dentro de GACM, como en la forma de relacionarnos con otras entidades.

Las Pautas Estratégicas de GACM hicieron un cambio de timón para enfocar los esfuerzos de la entidad en el desarrollo y dirección del SAM. En ese sentido, se concluirá con los trabajos para el cierre del "Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México" (proyecto Texcoco), al tiempo que se dará lugar a la conjugación de diversas infraestructuras aeroportuarias para atender la demanda de servicios aeroportuarios.

1.1.1 Visión

La Visión de GACM es:

"Ser un referente de excelencia en la gestión de aeropuertos"

La frase "*Ser un referente de excelencia*" indica que GACM se compara con los mejores y, de esta forma, marca las pautas en materia aeroportuaria.

Mientras que con "*Gestión de aeropuertos*" se busca que GACM esté involucrado en toda la cadena de valor de un aeropuerto.

No es una Visión limitada regionalmente, por lo que, aunque hoy el enfoque está en la región centro del país, mañana podría ser el continente o el mundo.

1.1.2 Misión

La Misión de GACM es:

"Desarrollar y dirigir el Sistema Aeroportuario del centro del país con calidad, eficacia y eficiencia, que genere sinergias en beneficio de la sociedad"

Al mencionar "*Desarrollar el Sistema Aeroportuario del centro del país con calidad, eficacia y eficiencia*" refiere a trabajar para poner en marcha un sistema aeroportuario que hoy no existe en la región: alinear los aeropuertos hacia objetivos en común y desarrollar esquemas de interacción, planeación, seguimiento y supervisión.

Se hace mención sobre "*Dirigir el Sistema Aeroportuario del centro del país con calidad, eficacia y eficiencia*" debido a que, una vez establecido el sistema aeroportuario de la región centro, GACM será el encargado de coordinarlo, esto es, guiarlo y encaminar sus operaciones para el cumplimiento de sus objetivos.

Se enfatiza en "*Sistema Aeroportuario del centro del país que genere sinergias*", porque día con día se buscará maximizar el potencial de los aeropuertos del sistema aeroportuario, al trabajar en conjunto como una entidad única lo que redundará en mayores resultados que los alcanzados de forma individual.

Al señalar "*Sistema Aeroportuario del centro del país que beneficie a la sociedad*", se estipula que se procurará el involucramiento de la sociedad en la creación y operación del sistema aeroportuario, para que todos en GACM contribuyan a su desenvolvimiento y se beneficien de su operación.

Destacan también las acciones que se emprenderán para atender los ejes transversales del PND, y con ello, avanzar en temas de igualdad de género, no discriminación, inclusión y combate a la corrupción.

1.2 Valores, principios, creencias y actitudes

En persecución de la Visión y en el trabajo diario que inculca la Misión como grupo aeroportuario público, el personal de GACM se conducirá de acuerdo con los principios Constitucionales y Legales, al igual que los Valores contenidos en Código de Ética de los Servidores Públicos, tal como lo indica el Artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas. De manera particular, a continuación, se describe la forma en la que trabajan las personas que desempeñan un empleo, cargo o comisión al interior de GACM.

1.2.1 Valores

· **Interés público**

Las personas servidoras públicas en GACM actúan en busca en todo momento la máxima atención de las necesidades y demandas de la sociedad por encima de intereses y beneficios particulares, ajenos a la satisfacción colectiva.

· **Liderazgo**

Se promueven, inspiran y apoyan los compromisos de GACM con el ejemplo personal, lo que abona a los principios morales que son base y sustento de una sociedad exitosa en una patria ordenada y generosa.

Las personas servidoras públicas son guía, ejemplo y promotoras del Código de Ética y las Reglas de Integridad; fomentan y aplican en el desempeño de sus funciones los principios que la Constitución y la Ley les imponen, así como aquellos valores adicionales que por su importancia son intrínsecos a la función pública.

· **Respeto**

En GACM se atienden las actividades con aprecio y reconocimiento por el equipo, la institución y las personas en general, de manera que se cuide la armonía en la interacción social.

Las personas servidoras públicas se conducen con austeridad y sin ostentación, y otorgan un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeros y compañeras de trabajo, superiores y subordinados, al tomar en cuenta sus derechos, de tal manera que propician el diálogo cortés y la aplicación armónica de instrumentos que conduzcan al entendimiento, a través de la eficacia y el interés público.

· **Respeto a los Derechos Humanos**

En GACM se actúa en todo momento en estricto apego al respeto a los derechos humanos como uno de sus deberes principales.

Las personas servidoras públicas respetan los derechos humanos, y en el ámbito de sus competencias y atribuciones, los garantizan, promueven y protegen de conformidad con los Principios de: Universalidad, que establece que los derechos humanos corresponden a toda persona por el simple hecho de serlo; de Interdependencia, que implica que los derechos humanos se encuentran vinculados íntimamente entre sí; de Indivisibilidad, que refiere que los derechos humanos conforman una totalidad de tal forma que son complementarios e inseparables, y de Progresividad, que prevé que los derechos humanos están en constante evolución y bajo ninguna circunstancia se justifica un retroceso en su protección.

· **Cooperación**

En GACM, las personas servidoras públicas colaboran entre sí y propician el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos comunes previstos en los planes y programas gubernamentales y generan así una plena vocación de servicio público en beneficio de la colectividad y confianza de la ciudadanía en sus instituciones.

- **Igualdad y no discriminación**

En GACM, las personas servidoras públicas prestan sus servicios a todas las personas sin distinción, exclusión, restricción, o preferencia basada en el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o en cualquier otro motivo.

- **Equidad de género**

Las personas servidoras públicas en GACM, en el ámbito de sus competencias y atribuciones, garantizan que tanto mujeres como hombres accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades a los bienes y servicios públicos; a los programas y beneficios institucionales, y a los empleos, cargos y comisiones gubernamentales.

- **Entorno cultural y Ecológico**

En GACM, las personas servidoras públicas en el desarrollo de sus actividades evitan la afectación del patrimonio cultural de cualquier nación y de los ecosistemas del planeta; asumen una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente, y en el ejercicio de sus funciones y conforme a sus atribuciones, promueven en la sociedad la protección y conservación de la cultura y el medio ambiente, al ser el principal legado para las generaciones futuras.

1.2.2 Principios

- **Honradez e integridad**

Las personas que trabajan en GACM se guían por aquello considerado como bueno, correcto y adecuado a nivel social y lo llevan a cabo con rectitud, ética, responsabilidad y firmeza en sus acciones. Asimismo, se promueve un gobierno abierto que prime por la máxima publicidad y el escrutinio público. Para ello, en GACM se rechaza y denuncia cualquier acto que busque alterar, ocultar o eliminar la información que se genera al interior y se cumple con el deber de informar, explicar y justificar las actuaciones de cada persona que trabaja en la institución realiza como persona servidora pública, así como manifestar los conflictos de intereses que se presenten en el ejercicio de sus funciones.

"Honradez" es un principio constitucional. De acuerdo al Código de Conducta de GACM, las personas servidoras públicas se conducen con rectitud sin utilizar su empleo, cargo o comisión para obtener o pretender obtener algún beneficio, provecho o ventaja personal o a favor de terceros, ni buscan o aceptan compensaciones, prestaciones, dádivas, obsequios o regalos de cualquier persona u organización, debido a que están conscientes que ello compromete sus funciones y que el ejercicio de cualquier cargo público implica un alto sentido de austeridad y vocación de servicio.

"Integridad" es un principio legal. El Código de Conducta de GACM menciona que las personas servidoras públicas actúan siempre de manera congruente con los principios que se deben observar en el desempeño de un empleo, cargo, comisión o función, convencidas en el compromiso de ajustar su conducta para que impere en su desempeño una ética que responda al interés público y generen certeza plena de su conducta frente a todas las personas con las que se vinculen u observen su actuar.

- **Legalidad**

El personal de GACM se conduce conforme a la ley vigente y su jurisdicción y no a la voluntad de las personas bajo un estricto sentido de vocación de servicio a la sociedad. Para ello, se conoce y respeta la normatividad aplicable vinculada al desempeño de su empleo, cargo, comisión o función, así como se brinda atención a la ciudadanía con respeto y rectitud, bajo una conducta digna y con responsabilidad ética y social.

"Legalidad" es un principio constitucional. Las personas servidoras públicas hacen sólo aquello que las normas expresamente les confieren y en todo momento someten su actuación a las facultades que las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuyen a su empleo, cargo o comisión, por lo que conocen y cumplen las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones.

- **Transparencia y rendición de cuentas**

Las acciones y los objetivos del actuar de GACM son comunicados de forma clara a las personas, lo que abona a una gestión pública abierta y que informa a la sociedad cómo se contribuye con estas actividades a su bienestar.

"Transparencia" es un principio legal. Las personas servidoras públicas en el ejercicio de sus funciones privilegian el principio de máxima publicidad de la información pública; atienden con diligencia los requerimientos de acceso y, proporcionan la documentación que generan, obtienen, adquieren, transforman o conservan. Igualmente, en el ámbito de su competencia, difunden de manera proactiva información gubernamental, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto, con protección de los datos personales que estén bajo su custodia.

"Rendición de cuentas" es un principio legal. Las personas servidoras públicas asumen plenamente ante la sociedad y sus autoridades la responsabilidad que deriva del ejercicio de su empleo, cargo o comisión, por lo que informan, explican y justifican sus decisiones y acciones, y se sujetan a un sistema de sanciones, así como a la evaluación y al escrutinio público de sus funciones por parte de la ciudadanía.

- **Imparcialidad**

Las personas que laboran en GACM, buscarán en todo momento la objetividad y el trato digno e igualitario a todas las personas, a las mismas condiciones, oportunidades y beneficios institucionales y gubernamentales.

"Imparcialidad" es un principio constitucional. De acuerdo con el Código de Ética de las personas públicas del Gobierno Federal, este principio buscará fomentar el acceso neutral y sin discriminación de todas las personas, a las mismas condiciones, oportunidades y beneficios institucionales y gubernamentales.

- **Eficacia**

GACM orienta sus actividades y recursos en aras de consolidar los objetivos y metas como un grupo aeroportuario público que opera bajo una cultura de servicio público austero, orientada a resultados, con base en la optimización de recursos y procuran en todo momento, un mejor desempeño de sus funciones.

"Eficacia" es un principio constitucional. De acuerdo con el Código de Conducta de GACM es la capacidad de ejercer el servicio público o servicio que se preste en aprovechamiento de los conocimientos, experiencia y recursos con los que se cuenta con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos establecidos.

- **Eficiencia**

Las personas que laboran en GACM toman como base, el uso responsable y transparente de los recursos públicos en el ejercicio de sus funciones con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas institucionales.

"Eficiencia" es un principio constitucional. De acuerdo con el Código de Ética de las personas públicas del Gobierno Federal, el principio buscará consolidar los objetivos gubernamentales a través de una cultura de servicio público austero, orientada a resultados y basada en la optimización de recursos, al garantizar la eficacia, la economía y la disciplina, así como el valor de cooperación.

- **Lealtad**

El actuar de las personas que al interior de GACM desempeñen un empleo, cargo o comisión, se rige principalmente por una vocación total de servicio a la población y se antepone las necesidades de la sociedad por encima de los intereses propios.

"Lealtad" es un principio constitucional. De acuerdo con el Código de Ética de las personas públicas del Gobierno Federal, buscará que las personas servidoras públicas correspondan a la confianza que el Estado les ha conferido, a fin de satisfacer el interés superior de las necesidades colectivas y generar certeza plena de su conducta frente a todas las personas.

- **Profesionalismo**

Las personas que laboran en GACM se conducen de conformidad a la norma aplicable a sus responsabilidades, funciones y atribuciones, y tener los conocimientos necesarios para desarrollar los trabajos que les son encomendados.

"Profesionalismo" es un principio legal. Considera el ejercicio responsable, serio y respetuoso de las funciones que se desarrollan. Las personas servidoras públicas deberán conocer, actuar y cumplir con las funciones, atribuciones y comisiones encomendadas de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuibles a su empleo, cargo o comisión, y observan en todo momento disciplina, integridad y respeto, tanto a las demás personas servidoras públicas como a las y los particulares con los que lleguen a tratar.

- **Objetividad**

El actuar de las personas que trabajan en GACM, ejecutan sus funciones con base en una actitud imparcial y preservan el interés superior de las necesidades colectivas por encima de intereses particulares, personales o ajenos al interés general, y actúan de manera neutral e imparcial en la toma de decisiones, que a su vez deberán de ser informadas en estricto apego a la legalidad.

"Objetividad" es un principio legal. Sienta las bases para garantizar la igualdad y exige en el actuar atender a criterios objetivos y basados en hechos.

- **Disciplina**

"Disciplina" es un principio legal. Se baja en el desempeño del actuar de las personas bajo normas o reglas fundamentales en busca de un orden interno en aras de incidir en el comportamiento y desempeño de las personas servidoras públicas

- **Economía**

En GACM las personas servidoras públicas en el ejercicio del gasto público administran los bienes, recursos y servicios públicos con legalidad, austeridad y disciplina, y satisfacen los objetivos y metas a los que estén destinados, éstos últimos de interés social.

- **Equidad**

Las personas servidoras públicas en GACM procurarán que toda persona acceda con justicia e igualdad al uso, disfrute y beneficio de los bienes, servicios, recursos y oportunidades.

1.2.3 Creencias y actitudes

- **Vocación de servicio público**

Las personas que trabajan en GACM laboran con el oficio de satisfacer las necesidades de la sociedad, es decir, de brindarle colaboración o ayuda en busca del bien público.

- **Trabajo en equipo**

GACM es una organización cuyo total de esfuerzos es más que la suma de sus partes, lo que le permite aumentar la productividad en el alcance de sus metas y objetivos.

· **Inclusión**

Se busca que la sociedad participe, contribuya y se beneficie de los logros de GACM.

· **Sostenibilidad**

Se procura garantizar el cumplimiento de los objetivos sociales, económicos y ambientales, y que perduren durante el desarrollo y dirección del Sistema Aeroportuario Metropolitano, así como para futuras generaciones.

2.- Fundamento normativo de elaboración del programa

La nueva visión de GACM se rige bajo distintos lineamientos y normativas que construyen los objetivos del Gobierno de México, y que fundamentan nuestro actuar para dar solución a la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

Como parte de las leyes que regulan a GACM, y consecuentes con los objetivos del Poder Ejecutivo Federal para la presente administración, se encuentran los siguientes:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley de Planeación
- Ley Federal de Entidades Paraestatales

La **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, Artículo 26 demanda un Plan Nacional de Desarrollo. Por su parte, el Artículo 90 Constitucional define las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.

La **Ley de Planeación**, en su Artículo 3º da a conocer que mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades, además de que se evaluarán resultados. A su vez, en su Artículo 17, Párrafo II, indica que las entidades paraestatales deberán elaborar sus respectivos programas institucionales, en los términos previstos en la Ley de Planeación, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales o, en su caso, por las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento, en atención a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente en cumplimiento, en lo conducente, de las variables ambientales, económicas, sociales y culturales respectivas.

La **Ley Federal de Entidades Paraestatales**, Artículo 47 estipula que los programas institucionales deberán formularse dentro de las directrices contenidas en la Ley de Planeación, al Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales que se deriven del mismo. Mientras que en su Artículo 48, establece que el Programa Institucional constituye la asunción de compromisos en términos de metas y resultados que debe alcanzar la entidad paraestatal.

En seguimiento a lo señalado por las leyes arriba citadas, el PI 2020 - 2024 se alineó a:

- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; DOF: 12/07/2019
- Plan Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024; DOF; 02/07/2020
- Criterios y Guía para elaborar, dictaminar, aprobar y dar seguimiento a los Programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

PI: Alineación a la Planeación Nacional



Fuente: elaboración propia con base Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en diversas leyes vigentes, <http://www.diputados.gob.mx>; así como, Plan Nacional de Desarrollo, DOF: 12/07/2019, <https://www.dof.gob.mx>.

3.- Siglas y acrónimos

- ADPI:** Aeropuertos de París Ingeniería
AFAC: Agencia Federal de Aviación Civil
AICM: Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México
AIFA: Aeropuerto Internacional Felipa Ángeles
AIT: Aeropuerto Internacional de Toluca

ASA:	Aeropuertos y Servicios Auxiliares
ASUR:	Grupo Aeroportuario del Sureste
CANAERO:	Cámara Nacional de Aerotransportes
CTT:	Centro de Transporte Terrestre
DOF:	Diario Oficial de la Federación
GACM:	Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México S.A. de C.V.
GAP:	Grupo Aeroportuario del Pacífico
IATA:	Asociación Internacional de Transporte Aéreo
MIA:	Manifestación de Impacto Ambiental
NAICM:	Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México
OACI:	Organización de Aeronáutica Civil Internacional
OMA:	Grupo Aeroportuario del Centro Norte
PI:	Programa Institucional de GACM 2020-2024
PND:	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
PSCyT:	Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024
SAM:	Sistema Aeroportuario Metropolitano
SEDENA:	Secretaría de la Defensa Nacional
SHCP:	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SCT:	Secretaría de Comunicaciones y Transportes

4.- Origen de los recursos para la instrumentación del Programa

La totalidad de las acciones que se consideran en este Programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus Objetivos prioritarios, Estrategias prioritarias y Acciones puntuales, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación u operación de dichas acciones y el seguimiento y reporte de las mismas, se realizarán con cargo al presupuesto autorizado de los ejecutores de gasto participantes en el Programa, mientras éste tenga vigencia.

5.- Análisis del estado actual

5.1 Contexto

A partir del 1 de diciembre de 2018 las políticas aeroportuarias cambiaron, el Gobierno delineó la Planeación Nacional a partir de tres Ejes Generales; GACM desde su ámbito de competencia, contribuirá al nuevo modelo de desarrollo basado en el bienestar de las personas al alinearse al Eje General 3 "Economía" el cual busca, entre otras cosas, promover una mejora continua en la calidad de vida de la población, a través de la modernización de la infraestructura de transporte.

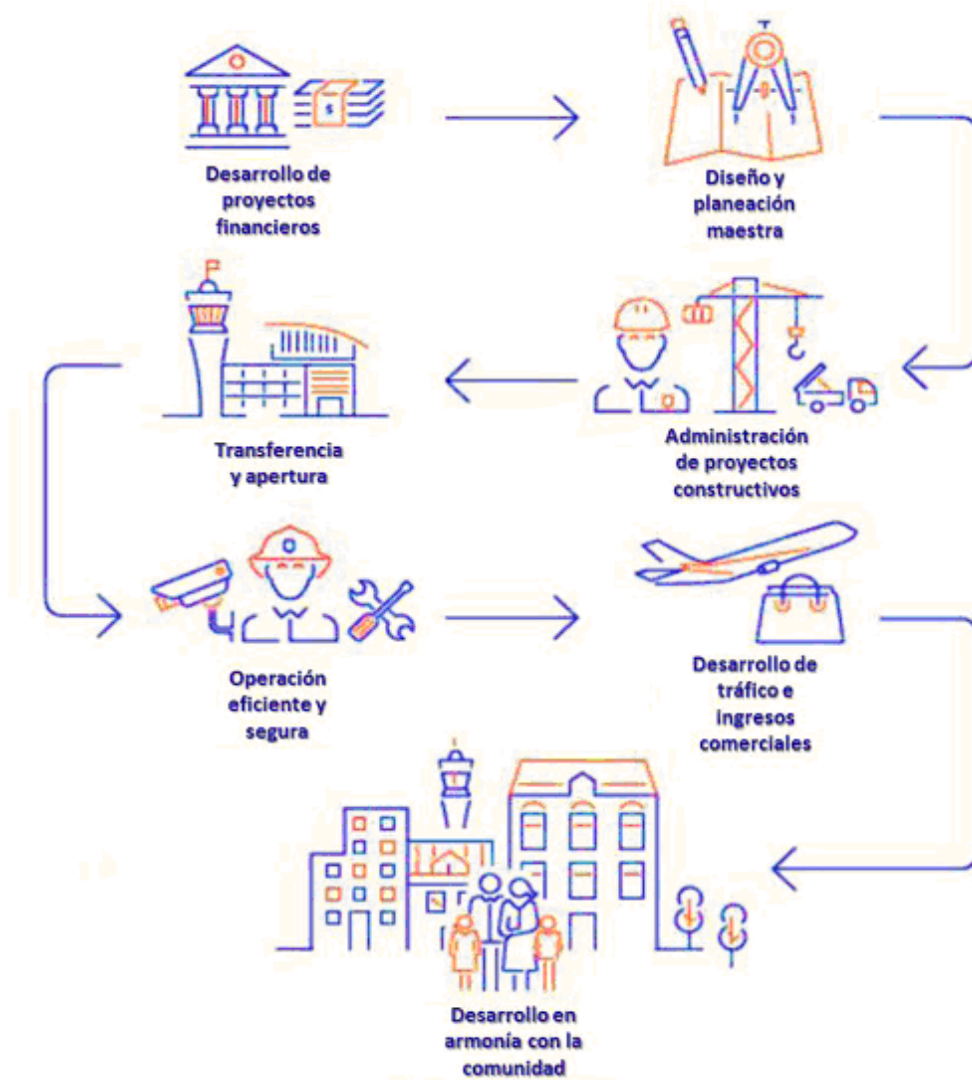
En ese sentido, ante la saturación del aeropuerto más importante del país en cuanto a transporte de personas pasajeras y carga se refiere (AICM), para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país, el Poder Ejecutivo Federal estableció el funcionamiento de un sistema aeroportuario, lo que da cuenta de la situación aeroportuaria en la región centro donde actualmente cada aeropuerto persigue objetivos distintos, lo que dificulta la alineación a un propósito común como región; asimismo, cada aeropuerto se rige autónomamente, lo cual evita sinergias para mejorar y ampliar su atención a las personas pasajeras y carga y, no existe una estrategia complementaria entre aeropuertos, por lo que hay una ausencia de segmentación de clientes y roles, así como, convivencia de aeropuertos saturados con otros con capacidad instalada subutilizada.

El principal cambio esperado de la ejecución del PI de GACM es corregir lo anterior, a la par de abonar a que México logre disminuir la saturación del AICM y contar con servicios aeroportuarios en la región centro que operen con calidad, eficiencia y eficacia; para lo cual, es deseable disponer de un sistema aeroportuario articulado y coordinado que promueva la calidad y un buen nivel de servicio. De igual forma, el Sistema debe ser accesible, seguro, eficiente, sostenible, incluyente y moderno; con visión de desarrollo regional y, que conecte a la mayoría de las personas de cualquier condición y facilite el traslado de bienes y servicios.

Por otro lado, debe operar bajo un proceso de planeación estratégica corporativa que administre la demanda de personas pasajeras y carga con propósitos definidos para cada instalación, al tiempo que genere sinergias para multiplicar beneficios y reducir costos y, contar con capacidad organizacional, sobre todo respecto a dirección, control y evaluación en una misma institución, de manera que se articule una estrategia común (ver Esquema: Servicios para cada aspecto de la cadena de valor de un grupo aeroportuario).

En suma, mientras que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, como cabeza de sector, sea responsable de establecer las guías en materia aeroportuaria y la Subsecretaría de Transporte sea la encargada de instrumentar las políticas aeroportuarias a nivel nacional; GACM tiene que fungir como el brazo ejecutor del Gobierno encargado de articular, coordinar y gestionar el Sistema Aeroportuario Metropolitano (SAM).

Servicios para cada aspecto de la cadena de valor de un grupo aeroportuario



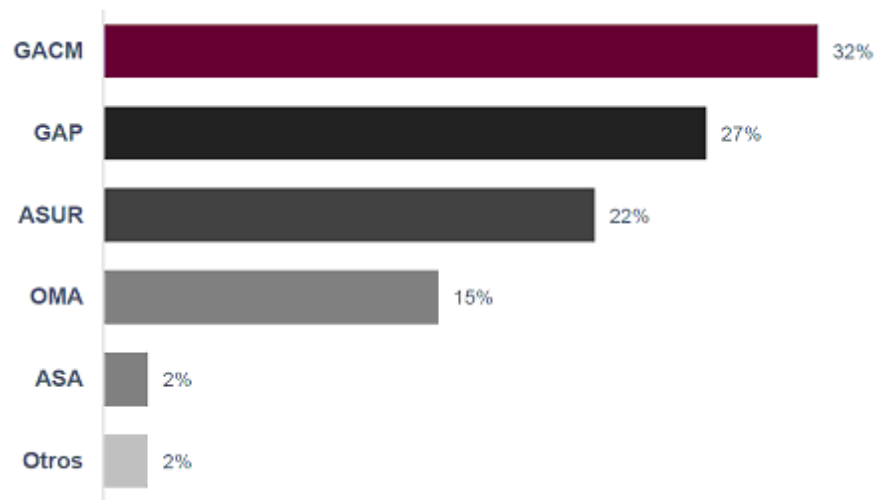
Fuente: Aeropuertos de París (ADP).

Lo anterior se fundamenta en las siguientes particularidades de GACM:

- Grupo aeroportuario más importante del país(1)
- Cuenta con participación accionaria en el AICM
- Grupo aeroportuario 100 por ciento del Estado mexicano
- Creado para administrar, operar, construir y/o explotar aeropuertos
- Capacidad de enfocarse y encabezar la región centro del país sin distraerse del cierre del proyecto Texcoco
- Flexibilidad jurídica para desempeñar diversas funciones en materia aeroportuaria (ej. prestar servicios)
- Experiencia en desarrollo de infraestructura aeroportuaria

Sobre estos cimientos, para la operación al interior de GACM se generarán las condiciones necesarias para su desenvolvimiento en el nuevo contexto de las políticas aeroportuarias del país.

Grupos Aeroportuarios en México: participación en transporte aéreo de personas pasajeras (Total Nacional 157.5 millones de personas pasajeras, diciembre 2019)



Fuente: elaboración propia con base en AFAC.

5.2 Cancelación y cierre de los trabajos del proyecto Texcoco

El día 27 de diciembre de 2018, el Consejo de Administración de GACM determinó por diversas causas de interés general la terminación anticipada de los contratos, convenios, adquisiciones y otras operaciones relacionadas con el proyecto denominado Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (NAICM) que se ubicaría en Texcoco.

En este contexto, desde su anuncio en diciembre de 2018, se han realizado diversas acciones para el cierre del proyecto Texcoco, entre las que destacan las relacionadas con la terminación anticipada de contratos, el pago de compromisos financieros, avances en materia ambiental, así como la transferencia de material y equipo a otros proyectos de infraestructura. En ese sentido, se logró concluir con la totalidad de los contratos asociados a dicho Proyecto, para lo cual se promovió la conciliación del cierre con las empresas relacionadas a éste.

En paralelo y a fin de pagar el 100 por ciento de los compromisos financieros del proyecto, se realizaron las siguientes acciones:

- La recompra de bonos por 1,850.7 millones de dólares equivalente al 30 por ciento de la deuda emitida, recursos que originalmente tenían el propósito de pagar la construcción del NAICM.
- La amortización anticipada de la Fibra, equivalente a un monto de 34 mil millones de pesos, cantidad que incluye los rendimientos pactados, es decir, se reintegró el 100 por ciento de los recursos que se habían previsto para contribuir al pago de la construcción del NAICM.

En materia ambiental, se acreditó el cumplimiento para la fase de construcción de las condicionantes, así como, de las medidas de mitigación y compensación en los rubros de agua, aire, suelo, residuos, biodiversidad y arqueología; derivadas del resolutive de la Manifestación de Impacto Ambiental (MIA) emitida por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT). De igual forma, concluyeron los trabajos de verificación de la limpieza del sitio por parte de las empresas contratistas que tuvieron áreas asignadas en el polígono y se entregó a SEMARNAT el informe final de cumplimiento a la autorización de impacto ambiental del Proyecto.

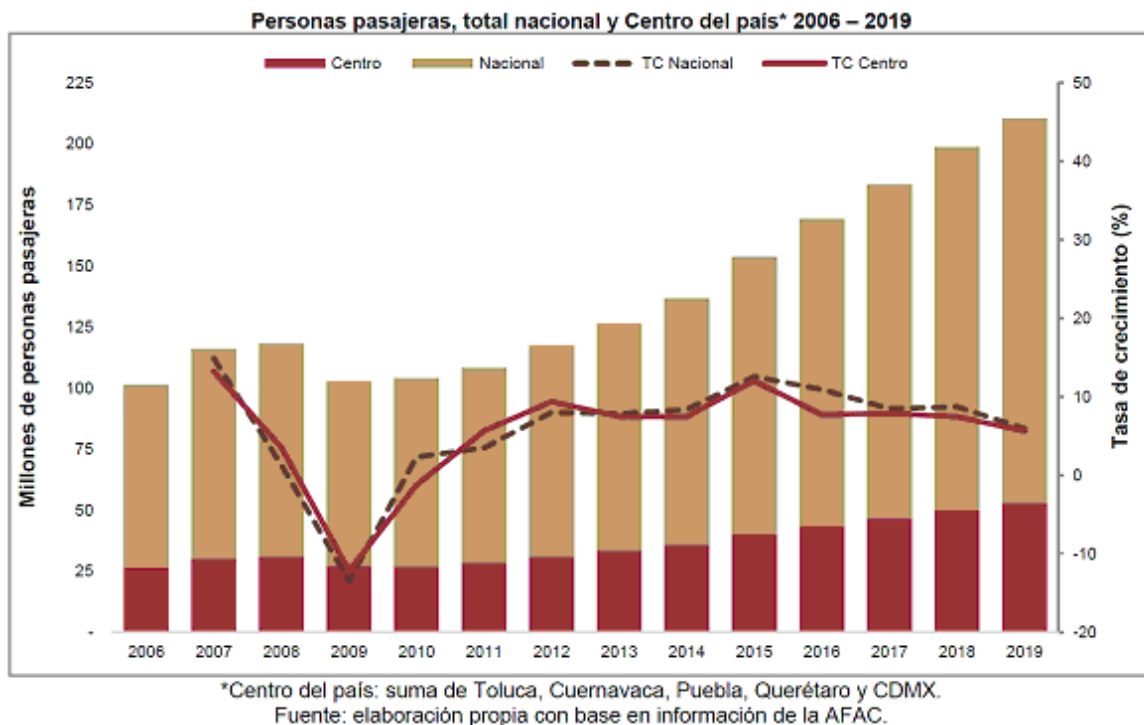
Adicionalmente a estas acciones, en diciembre de 2019 dieron inicio las actividades para transferir en beneficio de uno de los principales proyectos de la presente administración -el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA) en Santa Lucía- los materiales y equipos que habían sido recibidos de los contratistas para el proyecto Texcoco (materiales pétreos, campamentos de obra, subestaciones, acero estructural, equipos diversos, entre otros).

Finalmente, es un hecho notorio y de conocimiento público que en el polígono en el cual se desarrollaba el proyecto Texcoco, se realizará el proyecto del Parque Ecológico del Lago de Texcoco (PELT), a cargo de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA). Para ello, se actualizó el Plan de Cierre Ambiental, que incluye el retiro de materiales y equipos aprovechables para otros proyectos prioritarios del Gobierno mexicano.

En el contexto de lo anterior, el evitar la puesta en marcha de un aeropuerto en Texcoco, fue impedir que la Ciudad de México y zonas aledañas sufrieran de un colapso ambiental, urbano y social irreversibles. De esta forma, se buscó detener la continuación de acciones que intensificaran el proceso de deterioro del entorno, a cambio de impulsar el desarrollo de proyectos sostenibles que coadyuven al bienestar de la región y, se traducen en acciones construidas bajo un enfoque de justicia social.

5.3 Principales rasgos de la situación aeroportuaria del centro del país

Los aeropuertos de la región centro (Toluca, Cuernavaca, Puebla, Querétaro y CDMX) dejan ver la apremiante necesidad de contar con estrategias que desarrollen una planeación de largo plazo en el transporte aéreo bajo criterios de calidad, eficacia y eficiencia en materia de conectividad a nivel nacional; que generen una mayor capacidad aérea en la región centro y, finalmente, fortalezcan el sistema de transporte aéreo del país.

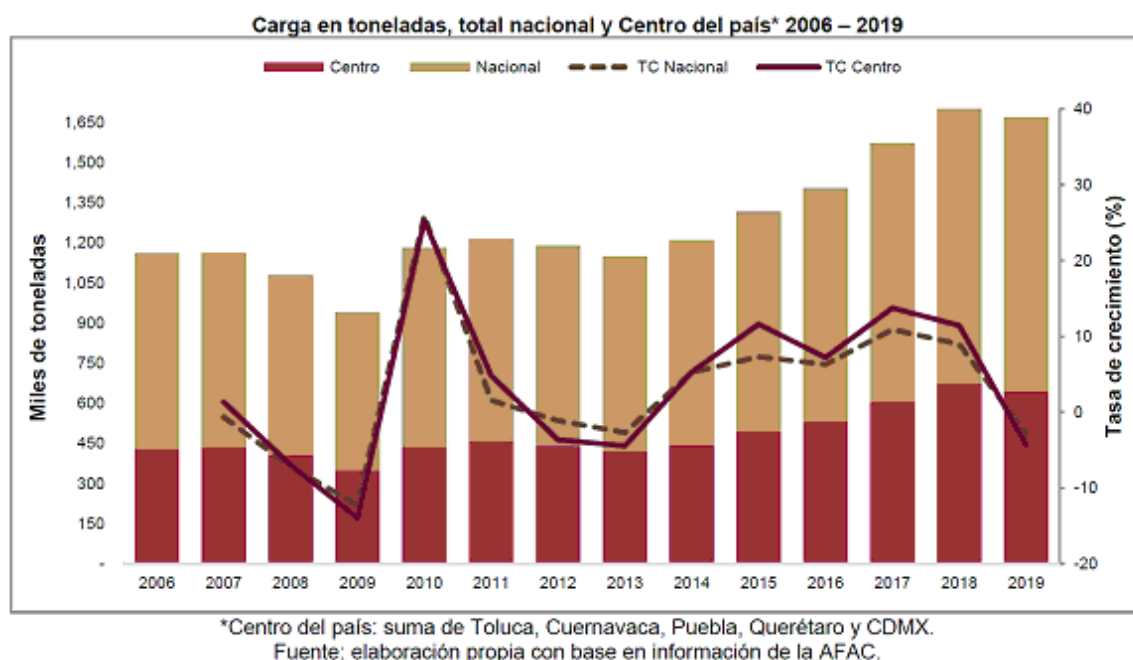


Esto es reflejo que actualmente, se carece de un programa integral a nivel país que establezca las bases de planeación, diseño, desarrollo y operación de largo plazo del sistema aeroportuario mexicano. Dicho programa debe construirse a partir de la realidad aeroportuaria y aplicarse a ésta para cambiarla.

Al respecto, se registró un total de 157 millones de personas pasajeras al año a nivel nacional (cifras de AFAC a diciembre de 2019) que, comparados con 2018, presentan un incremento del 6 por ciento. Por su parte, la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), indicó que en 2018 el transporte aéreo generó 65.5 millones de empleos y aportó 2.7 billones de dólares a la economía mundial (3.6 por ciento del Producto Interno Bruto mundial).

De acuerdo con la Cámara Nacional de Aerotransportes (CANAERO), en 2017 el transporte aéreo en México recibió 39.2 millones de personas pasajeras internacionales, lo que significó un ingreso total de 21,332 millones de dólares, de los cuales el 58 por ciento arribó al país vía aérea. Es decir, la industria aérea nacional aportó el 2.9 por ciento al PIB país y generó un millón de empleos directos e indirectos.

Por otro lado, desde septiembre de 2014 existe una declaración de saturación del AICM (Diario Oficial de la Federación, DOF: 29/09/2014), principal aeropuerto del país, que en diciembre de 2019 fue responsable de atender el 32 por ciento de personas pasajeras y 54 por ciento de la carga aérea nacional (cifras de AFAC).



Esta declaración considera saturado el AICM en los horarios de 7:00 a 23:00 horas. El crecimiento en el transporte de carga y personas pasajeras desde entonces presenta dos características principales:

- Ha tenido lugar en detrimento del nivel de servicio y seguridad de pasajeros, carga, empleados y usuarios en general.
- Ante la restricción de operaciones, este crecimiento ha sido originado por la utilización de aeronaves de mayor envergadura, es decir, un crecimiento que no depende ni está en control del AICM, sino de las aerolíneas.

Es de hacer notar que la tasa de crecimiento nacional y del AICM son mayores que las tasas mundiales, incluso después del 2014; asimismo, tanto a nivel mundial como nacional, el transporte aéreo ha presentado un crecimiento continuo.

En este tenor, un AICM saturado que había presentado tasas de crecimiento mayores a las nacionales, desde 2014 ha dejado de ser el aeropuerto con mayor impacto positivo en la tasa de crecimiento del país. Ejemplo de lo anterior es que, aunque la Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de pasajeros de 2014 a 2018 a nivel mundial fue de 6.7 por ciento (con tasas mayores año con año) y que la de México fue de 10.2%; la TCPA para esos años fue de 8.6% para el AICM, mientras que fue de 9.6% para Cancún, 13.3% para Guadalajara, 15.7% para Tijuana y 10.8% para Monterrey.

5.4 Alineación a los Principios rectores del PND

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Gobierno de México busca instaurar un nuevo modelo de desarrollo, para lo cual se delinearón principios rectores que son el centro de un consenso nacional para avanzar hacia los objetivos que la planeación nacional ha planteado. Para el caso de GACM le competen los siguientes:

No al gobierno rico con pueblo pobre

GACM seguirá con su labor en apego al valor de respeto, con austeridad y sin ostentación, así como, con el debido cuidado a la armonía en la interacción social. La política de austeridad republicana se ve reflejada en cuanto a que el desarrollo del SAM implica aprovechar la infraestructura existente, sin derroche de recursos.

Economía para el bienestar

El actuar de GACM se enfocará en el Eje General 3 "Economía" del Plan Nacional de Desarrollo y, con ello promoverá una mejora continua en la calidad de vida de la población, principalmente de los menos favorecidos, a través de la modernización de infraestructura de transporte y la procuración de que ésta contribuya a salvaguardar la seguridad nacional.

GACM está convencido que la satisfacción de la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país ha de darse con austeridad y sin corrupción; igualmente, ha de privilegiarse la disciplina fiscal, así como, el cese del endeudamiento.

No puede haber paz sin justicia

En GACM se velará porque los componentes del SAM funcionen sin menoscabo de la sensación de tranquilidad pública, confianza y credibilidad en los procesos y su estancia en los aeropuertos que lo conforman. Para ello se prevé el establecimiento de estándares mínimos de servicio en los aeropuertos que integrarán el SAM, así como su seguimiento.

Honradez y honestidad

En GACM se asumirá el mandato de terminar con la corrupción, tanto monetaria como la que conlleva a la simulación y la mentira, por lo que se tiene la Estrategia prioritaria de contar con una organización transparente, íntegra, eficiente, eficaz y con sentido social.

Igualmente, se deben llevar a cabo todas las acciones que sean posibles para continuar con la guía de aquello considerado como bueno, correcto y adecuado a nivel social y llevarlo a cabo con ética y responsabilidad.

Se deben también esparcir los principios plasmados en el Código de Ética de la Entidad para que se conduzca con rectitud, en respuesta al interés público y conscientes de que el ejercicio de cualquier cargo público implica un alto sentido de austeridad y vocación de servicio.

Democracia significa el poder del pueblo

Es necesario tener en cuenta que a partir del 1 de diciembre de 2018 las políticas aeroportuarias seguidas por GACM cambiaron y, que uno de los hitos que dieron pauta a ese cambio fue la realización de un ejercicio democrático el pasado mes de octubre de 2018, a través del cual, la ciudadanía decidió detener el desarrollo de un proyecto costoso y con efectos negativos a largo plazo, y cambiarlo por el aprovechamiento de la infraestructura aeroportuaria existente, lo que representa ahorros significativos para la Nación.

Ética, libertad, confianza

En congruencia con este Principio rector del Gobierno de México, GACM se compromete a trabajar para el bienestar de la población, antes que para la preservación de buenos indicadores que no necesariamente reflejan la justicia social. Para lograrlo, GACM buscará ser una organización que le permita seguir manteniéndose transparente, íntegra, eficiente, eficaz, pero, sobre todo, con sentido social, es decir, que tenga derrama social en el entorno de cada uno de los aeropuertos que componen el SAM.

5.5 Problemas públicos que atender

Dentro de la narrativa del PND, se menciona el funcionamiento sistémico de una triada de terminales aéreas conformada por el AICM, AIT y AIFA, hecho que, en repetidas ocasiones el Gobierno de México, así como en el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024, se ha indicado que nace derivado de la saturación del AICM, principal aeropuerto de la región y de México; lo cual se identifica como un problema público que no permite atender con calidad, eficacia y eficiencia la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país. Lo anterior se hace patente en la convivencia de aeropuertos saturados con otras terminales con capacidad instalada subutilizada y representa una problemática compleja que incluye entre otras cosas:

- Alta saturación del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México "Benito Juárez".

Desde 2014 se declaró saturado el AICM(2) en los horarios de 7:00 a 22:59 horas, sin embargo, las aerolíneas han modificado su actuar para generar mayor demanda de servicios aeroportuarios. En algunos casos se apoyaron en la compra de aviones más grandes, la generación de alianzas con aerolíneas de Estados Unidos y otras en la atracción de aerolíneas y vuelos de bajo costo.

- Alta canibalización entre terminales aéreas del centro del país.

El Aeropuerto Internacional de Toluca (AIT) alcanzó niveles de casi 4 millones de personas pasajeras en 2008, sin embargo, cuando Mexicana de Aviación se declaró en quiebra y vendió sus lugares, se llevó los vuelos que salían del AIT hacia el AICM. Lo anterior genera una demanda de suma cero, antes que hacer crecer el servicio para beneficiar a más personas y generar empleos.

- Gran concentración de atención a la demanda de servicios aeroportuarios en una terminal aérea, en convivencia con aeropuertos con capacidad instalada ociosa.

A la par que el AICM está al tope de su capacidad y cae su nivel de servicio a medida que pasa el tiempo, el AIT transporta a sólo 689 mil personas pasajeras al año, cuando podría transportar un número mayor.

- Alta descoordinación y desarticulación de los aeropuertos del centro del país.

Los aeropuertos del SAM tienen diferentes enfoques porque los han guiado distintos fines; mientras

que el aeropuerto de Toluca se coloca como el líder en operaciones de aviación general en Latinoamérica, el AICM por su parte, se mantiene como líder en México en vuelos comerciales. Así, cada aeropuerto se maneja de forma autónoma y privilegia sus objetivos antes que los de la región.

Por otro lado, uno de los pilares que debemos procurar en todas las terminales aéreas del SAM es que actualmente no hay accesos rápidos y suficientes hacia y desde los aeropuertos: el AICM ya no está fuera de la mancha urbana, el AIT en horas pico es poco accesible y el futuro AIFA necesitará nuevas vías de acceso alternas a las actuales.

- Alta concentración de los beneficios del funcionamiento de los aeropuertos en comparación con las comunidades aledañas en las que operan.

Al haberse planteado un gran aeropuerto metropolitano, se ha dejado de lado la posible derrama económica que tendría lugar de haber promovido otras terminales aéreas a la par. Es necesario replantear la solución a la demanda de servicios aeroportuarios con un sistema que desarrolle en varios puntos a la región y brinde bienestar a más comunidades.

Contribución de GACM al nuevo modelo de desarrollo

Con la injerencia que tiene GACM en el aeropuerto más importante de México en cuanto al movimiento de personas pasajeras y carga al ser participante accionario, se presenta un camino natural para encabezar el SAM y, para lograr la coordinación de los aeropuertos que lo integren, GACM buscará contar con el conocimiento de primera mano de su administración y desenvolvimiento, con lo que podrá actuar basado en la situación real de cada uno de ellos.

Asimismo, como el grupo aeroportuario más importante del país(3), hay una imperante necesidad de que GACM se encargue de coordinar la instrumentación de políticas públicas en materia aeroportuaria que determine la cabeza de sector. El reconocimiento de GACM por parte de la SCT como brazo ejecutor de las políticas instrumentadas por la Subsecretaría de Transporte, lo convierte en la organización ideal para encabezar el SAM. Para lograr una buena dirección, debe de procurar que, no obstante, los cambios de enfoque de diciembre de 2018, se continúe como una organización que se conduzca con transparencia y que optimice los recursos al utilizarlos de la forma más efectiva y al hacer más con menos.

Como grupo aeroportuario 100 por ciento del Estado Mexicano, es preciso hacer valer su condición de haber sido creado para administrar, operar, construir y/o explotar aeropuertos. Las funciones mencionadas pueden ser explotadas con base en las posibilidades que le brindan sus Estatutos Sociales. Aunado a ello, más allá de la obligación, se trabajará para ser el ejemplo como grupo aeroportuario público, al utilizar de la mejor manera los recursos de la gente y desenvolverse en la búsqueda de un mayor beneficio a la sociedad. Lo anterior hace referencia a la derrama económica a diversas localidades aledañas (no sólo a una), la generación de empleos y los efectos multiplicadores que los servicios aeronáuticos conllevan.

Es así como GACM logrará contribuir al nuevo modelo de desarrollo al:

- Ser la sociedad coordinadora (no operador aeroportuario), encargada de vigilar y controlar la instrumentación de políticas públicas en materia aeroportuaria que determine la SCT.
- Producir mayor valor con los activos aeroportuarios que integren el SAM, bajo los principios de austeridad y eficiencia.
- Colaborar para que el desarrollo del SAM beneficie a la población de las zonas aledañas a cada aeropuerto.
- Coordine un sistema aeroportuario metropolitano público competitivo frente a otros grupos aeroportuarios privados.

Para lograr lo anterior, a continuación, se enarbolan los compromisos reflejados a través del objetivo prioritario que se perseguirá en el periodo que comienza y la manera en que se medirán los avances en su consecución.

6.- Objetivos prioritarios

6.1 Objetivo de GACM

Para este periodo que comienza, GACM cuenta con un Objetivo prioritario que es el resultado que deberá de conseguir la organización para cumplir totalmente su Misión.

Objetivo prioritario del Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024
--

1.- Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

6.2 Relevancia del Objetivo prioritario: "Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país."

El país se encuentra en un proceso importante de transformación que implica cumplir con los mandatos constitucionales y colectivos, todos ellos orientados a buscar el bienestar general de la población. Bajo este enfoque, las pautas estratégicas de GACM hacen un cambio de timón para enfocar los esfuerzos de la entidad en el desarrollo y dirección del SAM y, al mismo tiempo, se dará lugar a la conjugación de diversas infraestructuras aeroportuarias para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país. En este proceso de transformación, GACM busca que sus acciones bajo un enfoque diferenciado tengan como base entre otros, los principios rectores de no dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera, honradez y honestidad; con ello, su compromiso se orienta a contribuir a un desarrollo regional igualitario.

La SCT, busca desarrollar y fortalecer la infraestructura de transporte para el periodo 2020-2024, objetivo al cual día tras día GACM contribuirá, al encaminar sus recursos y esfuerzos para "desarrollar y dirigir el SAM con calidad, eficacia y eficiencia, que genere sinergias en beneficio de la sociedad". En este contexto, GACM trabaja para poner en marcha un sistema aeroportuario en la región centro del país, *que* una vez establecido, la institución será la encargada de encaminar sus operaciones para el cumplimiento de sus objetivos y buscará maximizar el potencial de los aeropuertos que lo conforman. Todo lo anterior, con el involucramiento de la sociedad, de modo que todas las partes contribuyan a su desenvolvimiento y se beneficien de su operación.

Así, el SAM se proyecta para brindar servicios en el largo plazo, por lo que su desarrollo y dirección se plantea un horizonte de tiempo largo para la gestión del tránsito aéreo, la navegación aérea, la infraestructura aeroportuaria, la armonización de procesos y uso de la tecnología, todo en función de dar un servicio con eficacia, eficiencia y calidad a los usuarios.

Como parte de la consecución del Objetivo prioritario orientado al fortalecimiento del SAM, se realizará un diagnóstico para conocer el estado actual de la infraestructura existente en el AICM y en el AIT. Para ello, la SCT promoverá la revisión de la capacidad del AICM y AIT con la finalidad de satisfacer la demanda creciente de servicios aeroportuarios, así como, de cumplir los estándares de servicio y seguridad de éstos.

En el entendido de que el AICM es el principal aeropuerto en el país en cuanto a tamaño y operación se refiere, al mover el 32 por ciento de las personas pasajeras y el 54 por ciento de las mercancías totales; el objetivo será mejorar su infraestructura y, a su vez, niveles de servicio en el corto y mediano plazos.

Por su parte, se incorporará al AIT en el SAM para continuar con el uso y aprovechamiento de su capacidad instalada, así como dar mantenimiento a la infraestructura actual. Con estas acciones, se perseguirá llegar a su máximo potencial para transportar aproximadamente a 8 millones de personas pasajeras anuales.

Asimismo, se establecerá la coordinación con las instancias responsables para que el acceso vía terrestre sea eficiente y seguro para los usuarios, hacia y desde la zona de influencia con los distintos aeropuertos que conforman el SAM. Además, impulsará la conectividad aérea, tanto dentro, como hacia afuera del país.

La SCT a través de GACM, establecerán los mecanismos de coordinación con la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) para integrar el AIFA al SAM. Asimismo, en conjunto con SEDENA, establecen los mecanismos de coordinación y conformación de grupos de trabajo con el objeto de aprovechar los equipos, materiales, mobiliario e instalaciones del proyecto Texcoco para el AIFA en la base aérea de Santa Lucía. En paralelo, se brindará acompañamiento técnico en su fase de planeación y desarrollo de proyectos.

GACM buscará que se establezcan los mecanismos para mantener un alto nivel de servicio, por ejemplo, los tiempos de espera de aeronaves y personas pasajeras; los espacios asignados para el procesamiento de personas pasajeras dentro del Edificio Terminal; temperatura, iluminación, calidad del aire para las personas pasajeras y colaboradoras; entre otros. Asimismo, mantendrá un alto nivel de seguridad, es decir, brindará la sensación de tranquilidad pública, confianza y credibilidad en los procesos y estancia en los aeropuertos.

6.3 Vinculación del Objetivo prioritario del Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024 con el Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024.

El Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes (PSCyT) establece el requerimiento de una red de transporte con amplitud, seguridad y competitividad suficientes y, al mismo tiempo, que atienda las necesidades de traslado de la población de manera competitiva, sustentable e incluyente. Lo anterior reorienta los proyectos de infraestructura de transporte con un enfoque al fortalecimiento del desarrollo regional y la mejora de la conectividad.

Como parte de la respuesta a este análisis, se encuentra el Objetivo prioritario 2 del PSCyT con el que se busca que la población cuente con servicios de transporte seguros, de calidad y de cobertura nacional; todo ello, con un enfoque regional y con visión de largo plazo.

El Objetivo prioritario de GACM contribuye con el de la cabeza de sector al fortalecer en los ámbitos mencionados al SAM, el que se encuentra adscrito a la región centro del país.

Objetivo prioritario del Programa Institucional de Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México 2020-2024	Objetivo prioritario del Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes 2020-2024
Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.	Objetivo prioritario 2.- Contribuir al desarrollo del país mediante el fortalecimiento del transporte con visión de largo plazo, enfoque regional, multimodal y sustentable, para que la población, en particular en las regiones de menor crecimiento, cuente con servicios de transporte seguros, de calidad y cobertura nacional.

7.- Estrategias prioritarias y Acciones puntuales

Objetivo prioritario. Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.
Estrategia prioritaria 1. Consolidar la infraestructura aeroportuaria del Sistema Aeroportuario Metropolitano a fin de atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.
Estrategia prioritaria 2. Promover un sistema aeroportuario con niveles de servicio y seguridad que contribuyan a la satisfacción de las personas usuarias y al cuidado del medio ambiente.
Estrategia prioritaria 3. Maximizar el potencial del Sistema Aeroportuario Metropolitano para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

Estrategia prioritaria 4. Consolidar a GACM como una organización transparente, íntegra, eficiente, eficaz y sustentable que permita responder a los desafíos del SAM.

Por su parte, para las actividades del día a día, GACM cuenta con 21 Acciones puntuales, así como, una Meta para el bienestar y dos Parámetros de seguimiento.

Objetivo prioritario. Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

Estrategia prioritaria 1. Consolidar la infraestructura aeroportuaria del Sistema Aeroportuario Metropolitano a fin de atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

Acción puntual
1.1 Coordinar las acciones necesarias para consolidar la infraestructura que el Sistema Aeroportuario Metropolitano requiera para atender la demanda aeroportuaria del centro del país.
1.2. Cumplir con el pago de los compromisos derivados de la terminación anticipada de los contratos legalmente resueltos asociados al proyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.
1.3. Desarrollar directrices para la operación de los aeropuertos que integren el Sistema Aeroportuario Metropolitano a fin de atender la demanda de servicios aeroportuarios.

Estrategia prioritaria 2. Promover un sistema aeroportuario con niveles de servicio y seguridad que contribuyan a la satisfacción de las personas usuarias y al cuidado del medio ambiente.

Acción puntual
2.1. Impulsar las actividades para que los aeropuertos que integren el SAM implementen los cambios requeridos en sus procedimientos a fin de mejorar los niveles de servicio.
2.2. Desarrollar directrices a fin de mejorar la calidad en el servicio y la seguridad en los aeropuertos que integran el SAM.
2.3. Identificar acciones de mejora del SAM, a fin de contar con niveles de servicios aeroportuarios de mayor calidad para el centro del país.
2.4. Dar seguimiento al desarrollo del SAM a fin de evaluar su desempeño y rendir cuentas de su operación.
2.5. Instrumentar y coordinar el Plan de Sustentabilidad del sistema aeroportuario metropolitano a fin de proteger el medio ambiente y combatir el cambio climático.

Estrategia prioritaria 3. Maximizar el potencial del Sistema Aeroportuario Metropolitano para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.

Acción puntual
3.1. Instrumentar y operar un sistema central de información en beneficio de los aeropuertos que integran el sistema aeroportuario metropolitano.
3.2. Promover la accesibilidad a los aeropuertos del SAM desde los centros de población que demandan servicios aeroportuarios.
3.3. Impulsar las pautas para la comercialización de los servicios aeroportuarios, complementarios y comerciales de los aeropuertos que integran el SAM.
3.4. Instrumentar un programa estratégico financiero para el SAM.
3.5 Integrar un sistema de información financiera oportuna y accesible para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el SAM.

Estrategia prioritaria 4. Consolidar a GACM como una organización transparente, íntegra, eficiente, eficaz y sustentable que permita responder a los desafíos del SAM

Acción puntual
4.1. Implementar el andamiaje jurídico necesario y actualizado para que el actuar de la institución esté apegado a derecho.
4.2. Impulsar la gestión de los recursos financieros que permitan cumplir con los compromisos y fideicomisos.
4.3. Lograr un posicionamiento institucional que identifique a GACM ante la sociedad mexicana como figura coordinadora del SAM.
4.4. Implementar los mecanismos necesarios para fortalecer la comunicación interna expedita y efectiva de GACM.

METAS INTERMEDIAS				
2020	2021	2022	2023	2024
0.20	0.27	0.31	0.36	0.41

ND: No disponible.

Parámetro 1 del Objetivo prioritario 1

ELEMENTOS DE META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO				
Nombre	Variación porcentual de personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano			
Objetivo prioritario	Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.			
Definición o descripción	Mide la variación porcentual de las personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano (Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, Aeropuerto Internacional de Toluca y Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles).			
Nivel de desagregación	Región centro del país	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual	
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico	
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de los datos	Enero a diciembre	
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Segundo trimestre del ejercicio posterior al periodo de observación	
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México	
Método de cálculo	$VPPT = \left(\frac{PPASAM_t}{PPASAM_{t-1}} - 1 \right) \times 100$ <p>Donde: VPPT: Variación porcentual de las personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano t: Año de observación t-1= Año inmediato anterior PPASAM t: Personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año actual PPASAM t-1: Personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año inmediato anterior</p>			
Observaciones				

APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE

Nombre variable 1	Personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen los aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano (millones)	Valor variable 1	50.99	Fuente de información variable 1	Agencia Federal de Aviación Civil
Nombre variable 2	Personas pasajeras transportadas por las líneas aéreas que utilicen aeropuertos que integran el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año inmediato anterior (millones)	Valor variable 2	48.39	Fuente de información variable 2	Agencia Federal de Aviación Civil
Sustitución en método de cálculo	$PIPPT = \left(\frac{50.99}{48.39} - 1 \right) \times 100 = 5.4$				

VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS

Línea base		Nota sobre la línea base	
Valor	5.4		
Año	2019		
Meta 2024		Nota sobre la meta 2024	
12.3		Tendrá una variación. El valor de la meta para el ejercicio 2020 presenta una variación negativa derivado del impacto de la pandemia COVID-19 al sector aéreo.	

SERIE HISTÓRICA DEL PARÁMETRO

2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
9.0	7.3	7.4	11.9	7.3	7.4	6.8	5.4
METAS INTERMEDIAS							
2020	2021	2022	2023	2024			
-50.9	41.0	15.0	17.9	12.3			

Parámetro 2 del Objetivo prioritario 1

ELEMENTOS DE META PARA EL BIENESTAR O PARÁMETRO

Nombre	Variación porcentual de la carga transportada por vía aérea en el centro del país.				
Objetivo prioritario	Fortalecer el Sistema Aeroportuario Metropolitano que atienda la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país.				
Definición o descripción	Mide la variación porcentual de la carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano (Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, Aeropuerto Internacional de Toluca y Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles).				
Nivel de desagregación	Región centro del país	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual		
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico		
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de los datos	Enero a diciembre		
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Segundo trimestre del ejercicio posterior al periodo de observación		
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México		
Método de cálculo	$VPCT = \left(\frac{CTSAM_t}{CTSAM_{t-1}} - 1 \right) \times 100$ <p>Donde: VPCT: Variación porcentual de la carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano t: Año de observación t-1= Año inmediato anterior CTSAM t: Carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año actual CTSAM t-1: Carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año inmediato anterior</p>				
Observaciones					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE					
Nombre variable 1	Carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año actual (miles de toneladas)	Valor variable 1	591.78	Fuente de información variable 1	Agencia Federal de Aviación Civil
Nombre variable 2	Carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país por los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano carga transportada por vía aérea desde y hacia el centro del país a través de los aeropuertos que conforman el Sistema Aeroportuario Metropolitano del año inmediato anterior (miles de toneladas)	Valor variable 2	618.17	Fuente de información variable 2	Agencia Federal de Aviación Civil
Sustitución en método de cálculo	$PCCT = \left(\frac{591.78}{618.17} - 1 \right) \times 100 = -4.3$				

VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS							
Línea base				Nota sobre la línea base			
Valor	-4.3						
Año	2019						
Meta 2024				Nota sobre la meta 2024			
	8.1			Tendrá una variación. El valor de la meta para el ejercicio 2020 presenta una variación negativa derivado del impacto de la pandemia COVID-19 al sector aéreo. A pesar de que el valor obtenido en 2019 representa una variación negativa, la meta para 2024 se espera positiva derivado de un incremento en la carga transportada.			
SERIE HISTÓRICA DEL PARÁMETRO							
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
-4.1	-4.9	5.1	11.6	7.0	12.2	9.1	-4.3
METAS INTERMEDIAS							
2020	2021	2022	2023	2024			
-16.9	8.0	8.7	9.2	8.1			

9.- Epílogo: Visión hacia el futuro

A partir del 1 de diciembre de 2018 las políticas aeroportuarias cambiaron, desde ese día y al menos hasta finales de 2024, GACM contribuirá al nuevo modelo de desarrollo al trabajar sin descanso para atender la demanda de servicios aeroportuarios del centro del país y, de este modo, promover una mejora continua en la calidad de vida de la población a través de la coordinación y desarrollo de la infraestructura de transporte aéreo de la región.

Para los siguientes años, al tiempo que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes es nuestra Cabeza de Sector y tiene ante sí la responsabilidad de establecer las guías en materia aeroportuaria, y que la Subsecretaría de Transporte sea la encargada de reorientar e instrumentar las políticas aeroportuarias a nivel nacional; GACM habrá fungido como el brazo ejecutor del Gobierno encargado de articular, coordinar y gestionar el Sistema Aeroportuario Metropolitano.

La atención a la demanda de servicios aeroportuarios en el centro del país obligará a que desde GACM se ejecute una transformación mayor en materia aeroportuaria. Para 2024 las prioridades de cada aeropuerto habrán sido reorientadas para sumar fuerzas a un fin superior como lo es la puesta en marcha de un Sistema Aeroportuario en la región.

El cambio será palpable en la consecución de objetivos regionales comunes, además de los propios de cada aeropuerto y, la coordinación de las distintas entidades que conforman el sistema generará sinergias que permitirán mayor bienestar a las personas, al mejorar y ampliar la atención a los personas pasajeras y carga, por una parte, mientras que se genera empleo y derrama económica en las comunidades aledañas por la otra. Un efecto positivo más del Sistema será la complementariedad entre aeropuertos, con la correspondiente segmentación de clientes y roles entre terminales aéreas, así como, una mejora en la utilización de la capacidad instalada, con lo que se habrá evitado la situación de desarticulación, desperdicio y descoordinación que prevalecía en 2018.

Para 2024 México logrará tener servicios aeroportuarios en la región centro suficientes, de calidad y con un nivel de servicio bajo estándares internacionales; no habrá terminal aérea en el Sistema que no sea accesible vía terrestre, desde y hacia los centros que demanden servicios aeroportuarios y, cada aeropuerto tendrá un nivel de seguridad e inclusión de acuerdo con la normativa vigente.

A finales de sexenio se habrá logrado que las diferentes infraestructuras del SAM contengan tecnologías y procesos modernos; siempre bajo la lógica del desarrollo regional y para conectar a la mayoría de las personas de cualquier condición y facilitar el traslado de bienes y servicios. Esta será la forma de que GACM y las entidades que conformarán el Sistema Aeroportuario Metropolitano estén al servicio de las necesidades del pueblo y de los intereses del centro del país y nacionales; de esta forma se lleva a cabo su contribución al nuevo modelo de desarrollo basado en el bienestar de las personas. En ese sentido, para 2040 se espera que el sistema transporte a más de 109 millones de personas pasajeras y más de 1.7 millones toneladas de carga. Lo anterior por medio de unas 690 mil operaciones anuales. Por último, para el caso de los procedimientos militares, prácticamente alcanzarán las 6,500 operaciones.

1 En 2019 atendió el 32% de las personas pasajeras y el 54% de las mercancías totales.

2 DOF, DECLARATORIA de saturación en el campo aéreo del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México Benito Juárez, 29 de septiembre de 2014, Secretaría de Gobernación, México.

3 En 2019 atendió el 32% de las personas pasajeras y el 54% de las mercancías totales.