

UACM

Universidad Autónoma
de la Ciudad de México

Nada humano me es ajeno

COLEGIO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN CIENCIA POLÍTICA Y
ADMINISTRACIÓN URBANA

**ALCANCES Y LIMITACIONES: Un acercamiento en la operación y
realización de trámites en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX**

MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIA POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN
URBANA

PRESENTA

Alexis Gutiérrez González

Director del Trabajo por Memoria de Experiencia Profesional

Mtro. Fidel Martínez Ortega

Ciudad de México, mayo de 2023.

SISTEMA BIBLIOTECARIO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO COORDINACIÓN ACADÉMICA

RESTRICCIONES DE USO PARA LAS TESIS DIGITALES

DERECHOS RESERVADOS ©

La presente obra y cada uno de sus elementos está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor; por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como lo dispuesto por el Estatuto General Orgánico de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México; del mismo modo por lo establecido en el Acuerdo por el cual se aprueba la Norma mediante la que se Modifican, Adicionan y Derogan Diversas Disposiciones del Estatuto Orgánico de la Universidad de la Ciudad de México, aprobado por el Consejo de Gobierno el 29 de enero de 2002, con el objeto de definir las atribuciones de las diferentes unidades que forman la estructura de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México como organismo público autónomo y lo establecido en el Reglamento de Titulación de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Por lo que el uso de su contenido, así como cada una de las partes que lo integran y que están bajo la tutela de la Ley Federal de Derecho de Autor, obliga a quien haga uso de la presente obra a considerar que solo lo realizará si es para fines educativos, académicos, de investigación o informativos y se compromete a citar esta fuente, así como a su autor ó autores. Por lo tanto, queda prohibida su reproducción total o parcial y cualquier uso diferente a los ya mencionados, los cuales serán reclamados por el titular de los derechos y sancionados conforme a la legislación aplicable.

DEDICATORIA

La presente Memoria de Experiencia Profesional está dedicada a mis padres: José Luis Gutiérrez Ortega y Ma. Candelaria González Ramírez, que con muchos sacrificios lucharon para que el día de hoy me permitieran culminar con este gran logro de mi vida profesional.

Les doy las gracias por haberme criado en un seno familiar lleno de amor, comprensión y aceptación, así mismo también, por haberme inculcado valores, una educación, lealtad y respeto, así como también luchar siempre por mis sueños. Y es que, sin saberlo con sus esfuerzos y sacrificios día a día iban logrando que fuera construyendo yo mismo mis propios sueños, anhelos, metas y propósitos.

Hoy te dedico este triunfo mamá y te digo gracias por que, ante las adversidades, las carencias y las dificultades supiste siempre llevar el sustento a casa y nunca te olvidaste que antes de ser mujer fuiste madre, catapultándote, así como la mejor mamá del mundo que la vida me pudo haber regalado.

A ti papá, hoy te doy las gracias por siempre estar presente en mi educación, en la salud y en la enfermedad y aunque hubo dificultades en la vida, nunca nos dejaste a la deriva, y debo decirte también que, aunque pienses que nunca me apoyaste, siempre y en todo momento lo hiciste sin pedirme nada a cambio.

También dedico este triunfo a mí hermano: Luis Jonathan Gutiérrez González, que, con su ejemplo, apoyo, amor y comprensión, me abrió camino y fue mi guía de referencia para salir siempre adelante y luchar ante todo y contra quien sea aun en los momentos más difíciles.

A ti Alan Gutiérrez González, mi alma gemela que con tu apoyo y amor me escuchaste y me tendiste esa mano hermana, haciéndome saber que nunca me dejaras solo y aunque a la distancia estés siempre estarás conmigo.

A ti, mi Luna, mi “Burrí” que llegaste a mi vida cuando más te necesitaba, que tu lealtad, amor e incondicionalidad me ayudaron para que hoy día sea un hombre feliz, pleno y realizado.

Les dedico este triunfo a mis dos abuelitas: Etelvina Ortega Hernández y Margarita González Olvera, por haberme regalado a los dos mejores papas del mundo, y que a donde quiera que estén les mando un fuerte abrazo y un beso.

Dedico este triunfo a toda mi familia: tías, tíos, primos y amigos que, con sus palabras de aliento, motivación y determinación, me dieron la fuerza suficiente para que el día de hoy este cumpliendo mi más grande meta.

Finalmente, y no menos importante dedico esta Memoria de Experiencia Profesional y agradezco a mis profesores; Mtro. Fidel Martínez Ortega, Dr. Miguel Moreno Plata y el Dr. Héctor Miguel Salinas Hernández por haberme brindado su apoyo incondicional y su respaldo es todo este proceso de titulación y en especial también dedico este triunfo a mi profesora la Dra. Daniela Andrade Gaxiola, ya que, con su conocimiento, profesionalismo, interés y atención, me dio las bases y el apoyo para titularme y formarme como un profesionista, dotado de conocimientos, saberes y aptitudes únicas e inigualables.

Para concluir, hoy te dedico este logro a ti mi amada *Universidad Autónoma de la Ciudad de México*, que sin pedirme nada a cambio y sin ninguna condición, requisito y restricción me abriste las puertas del mundo del conocimiento, me dotaste de habilidades y aptitudes y así mismo, me tendiste la mano para hoy formarme como un profesionista.

Hoy te digo gracias, muchas gracias y así mismo me comprometo contigo a poner muy en alto tu nombre, tu prestigio y tu valor, en cualquier lugar, circunstancia o personas, así mismo, me comprometo también a representarte siempre con dignidad, honor y valentía.

Llevando así a todos los rincones del mundo, el pensamiento crítico que impera en tu formación académica que a hoy día me has heredado.

Educación, Autonomía y Libertad, Educación Autonomía y Libertad,
Arriba, Arriba la Autónoma de la Ciudad.....

LISTADO DE ACRÓNIMOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS

SEFIN	Secretaría de Finanzas
SAF	Secretaría de Administración y Finanzas
DF	Distrito Federal
CDMX	Ciudad de México
CST	Centro de Servicio Tesorería
SAT	Subtesorería de Administración Tributaria
AAC	Área de Atención Ciudadana
MEP	Memoria de Experiencia Profesional
AC	Atención Ciudadana
ADIP	Agencia Digital de Innovación Pública
SUAC	Sistema Unificado de Atención Ciudadana
JUD	Jefe de Unidad Departamental
OA	Oficina Auxiliar
SEMOVI	Secretaría de Movilidad
MIAC	Modelo Integral de Atención Ciudadana
FMP	Formato Múltiple de Pago
DDF	Departamento del Distrito Federal

ÍNDICE

Introducción	3
a) Objetivos	
b) Planteamiento Metodológico	
c) Descripción de Contenido	
Análisis de la Experiencia Laboral	
Capítulo 1	5
Políticas Públicas y Atención Ciudadana	
1.1 Políticas Públicas	
1.2 Atención Ciudadana	
Capítulo 2	14
Función Tributaria y Vinculación Ciudadana	
2.1 Etapa de Centralización	
2.2 Etapa de Descentralización	
Descripción de la Experiencia Profesional	
Capítulo 3	23
Experiencia Profesional en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX	
3.1 Antecedente Histórico y Proceso Evolutivo del Modelo Integral de Atención Ciudadana (2014-2019)	24
3.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA: Atribuciones y Funciones.....	31
3.3 Modelo de Atención Ciudadana: Directorio Organizativo de los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX.....	36
3.4 Una Narrativa sobre el Inicio y el Desarrollo de la Trayectoria Laboral en la Figura de Orientador Fiscal.....	38
3.5 Experiencia Laboral: Un Acercamiento sobre el Proceso de la Realización de Trámites en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX.....	46
3.6 Experiencia Laboral: Un Enfoque de Vinculación en base a la Carrera de Ciencia Política y Administración Urbana.....	53
Presentación de Resultados	
Un Cambio de Ruta hacia un Modelo de Innovación Tecnológica en la Administración Pública de la CDMX	56
Conclusiones	59
Bibliografía	63

INTRODUCCIÓN

a) Objetivos

El presente proyecto de investigación en su modalidad de Memoria de Experiencia Profesional, tiene por *objetivo general* presentar las actividades realizadas en el Centro de Servicio Tesorería “Tlatelolco”, catalogada como un Área de Atención Ciudadana, la cual se desarrolla estando al frente del puesto administrativo de *Orientador Fiscal*, desempeñado por un lapso de seis años ininterrumpidos entre 2014-2015 y hasta la fecha.

Ahora bien, como *objetivo específico* en función del quehacer político, la innovación tecnológica y la atención ciudadana, es menester cuestionarse si a hoy día, estas acciones implementadas en pro de beneficiar a la población, con el fin de hacer más eficiente la realización de trámites, la solución de problemas y demandas sociales, además de la implementación de beneficios fiscales y recaudatorios, acotar los tiempos de espera, etc. Si son acciones que cumple con los objetivos o lejos de ser inclusivas, estas excluyen a la población al no lograr integrar a todos los estratos sociales a estas nuevas herramientas y a esta nueva era tecnológica.

b) Planteamiento Metodológico

Esta Memoria de Experiencia Profesional, se redacta bajo una narrativa, la cual expone la naturaleza de un problema Administrativo-Normativo y, así mismo, se explica el conocimiento, las habilidades adquiridas y desempeñadas en el área de trabajo. Narrativa fundamentada desde dos enfoques: el Comparativo-Descriptivo y el Teórico-Empírico, con una vinculación al análisis sobre los *Alcances y Limitaciones Existentes en la Operación y Realización de Trámites en los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México*.

c) Descripción de Contenido

Con el fin de presentar una propuesta para el mejoramiento de la Atención Ciudadana en los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México, el presente proyecto de titulación en su modalidad de *Memoria de Experiencia Profesional*, se estructura bajo la presentación de una *Introducción*, la cual enuncia la presentación de un objetivo general y un objetivo específico, complementando con un planteamiento metodológico.

Para después dar paso a la presentación del primer apartado capitular titulado “*Análisis de la Experiencia Laboral*”, el cual se estructura bajo dos subapartados capitulares. *El primer capítulo* hace referencia a dos subtemas referentes a: las Políticas Públicas y la Atención Ciudadana y *el segundo capítulo* hace alusión a: los subtemas basados en las Etapas de Centralización y Descentralización de la hoy actual Tesorería de la Ciudad de México.

El siguiente apartado capitular se titula: “*Descripción de la Experiencia Profesional*” el cual contiene la descripción y narrativa del *tercer apartado capitular*, basado en el desarrollo del antecedente y proceso evolutivo del Modelo Integral de Atención Ciudadana, así como la descripción de la Estructura Orgánica de la Tesorería de la Ciudad de México, referente a sus atribuciones y funciones, por otro lado, también se redacta la descripción y presentación de la trayectoria y la experiencia laboral en la figura de orientador fiscal adscrito a la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México y finalmente, se hace un análisis de la experiencia laboral con un enfoque de vinculación con la licenciatura de Ciencia Política y Administración Urbana.

En el último apartado capitular titulado “*Presentación de Resultados*”, se enuncia la exposición de un subtema, el cual hace referencia a un antes y un después en el siglo XXI en México, por lo que respecta a la Administración Pública.

Finalmente se expone la presentación del apartado capitular de las *Conclusiones*, las cuales hacen alusión a la presentación de sugerencias y alternativas a la hora de la toma de decisiones e implementación de Políticas Públicas por parte de la alta burocracia (tomadores de decisiones).

Capítulo 1 Políticas Públicas y Atención Ciudadana

En este primer capítulo, se tiene por objeto presentar y desarrollar el apartado titulado *Análisis de la Experiencia Laboral*, en base a la examinación y observancia conceptual de dos acepciones teóricas; *las políticas públicas y la atención ciudadana*.

La necesidad de referenciar y aludir a múltiples definiciones teóricas del concepto: *política pública*, no solo sirven para decir que, en el mundo de las ciencias sociales, las definiciones teóricas de un concepto subyacen desde la perspectiva, enfoque y coyuntura en la que se les analice y estudie, sino que, además su análisis y observancia en este apartado radica en darle significancia y un sentido de pertenencia, basado en el quehacer político, la toma de decisiones y la gobernanza política.

Por lo que se refiere a la definición teórica de atención ciudadana, su observancia y significación subyace, a partir, del desarrollo de un aletargado proceso de evolución y transformación del concepto y como este se concibe y se lleva a cabo en la práctica, así como también, como es que esta acepción teórica se vincula con la definición de atención ciudadana.

Definición teórica basada sobre un análisis evolutivo e histórico referente a los cambios sociales y políticos, llevados a cabo en la Administración Pública Federal, a partir, de toda una concepción teórica y práctica heredada sobre una base cultural de autoritarismo y verticalismo, identificadas en el periodo en el que gobernaba el partido hegemónico (PRI).

Sin embargo, a partir de la noción de atención ciudadana sobre la base de una construcción teórica bien articulada, es que años más tarde se concebiría toda una concepción teórica, que pone al ciudadano en el centro de la Administración Pública Federal, con el único fin de que el gobierno debe tener como fuente y destino al ciudadano.

1.1 Políticas Públicas

La Política Pública en términos generales se articula a partir del quehacer político, la gobernanza política, la legitimidad, gobernabilidad, eficacia, eficiencia y la toma de decisiones para cumplir metas, objetivos y logros entre otros más aspectos. Articulaciones que inciden a partir de cambios, procesos, transformaciones y evoluciones que se van dando a lo largo de la historia de forma paulatina.

Es por ello, que para el desarrollo de este apartado capitular es pertinente hacer un pequeño análisis teórico de lo que refiere el concepto política pública, para posteriormente darle sentido y una pertinente vinculación con la acepción teórica de atención ciudadana en México.

Por lo que se refiere a las ambigüedades de los conceptos, en las ciencias sociales a menudo se proyecta un significado dicotómico, por lo que su significancia deriva del enfoque de estudio, temporalidad y espacio etc. En mucha de la literatura de las ciencias sociales, la vaguedad de los conceptos ha conducido a menudo a proyectar y proponer múltiples definiciones conceptuales, una de ellas es la que postula Levin (2001), citado por Espinoza (2009), al argumentar que la política y las propuestas de política en ocasiones “se hallan vinculadas a la definición de un problema y su solución requiere irremediablemente de la aprobación o apoyo de los partidos y líderes políticos”. (p. 3).

En esta misma línea de investigación, se ofrece otra definición que en palabras de Dye (1978), citado por Espinoza (2009), la cual asevera que el término política pública es simplemente “lo que los gobiernos eligen hacer o no hacer”. (p. 3). Por otro lado, la definición conceptual de Política Pública subyace en la misma línea difusa y dicotómica por lo que su análisis conlleva a retomar la definición de Dunn (1994), citado por Espinoza (2009), el cual asevera que:

Las políticas públicas son un conjunto de opciones colectivas interdependientes que se asocian a decisiones que adoptan los gobiernos y sus representantes y que se formulan en áreas tales como: defensa, salud, educación, bienestar, previsión social, entre otras. En cualquiera de las áreas mencionadas existen distintas posibilidades de acciones de política que se vinculan a iniciativas gubernamentales en curso o potencialmente implementables y que involucran conflictos entre los distintos actores de la comunidad. (p. 3).

Puede agregarse también que, en razón de la definición de Política Pública, Elau y Prewitt (1984), citado por Salazar, (2019) ésta se define como una “decisión permanente caracterizada por una conducta persistente y la repetitividad por parte tanto de aquellos que la elaboran como de aquellos que se atienen a ella” (pág. 27). Desde esta perspectiva es que cobra relevancia el análisis de las relaciones gobierno-ciudadanía.

1.2 Atención Ciudadana

La atención ciudadana en México, es el resultado de una transformación paulatina en la Administración Pública Federal, la cual, a partir, de cambios políticos, sociales y legales es que se sientan las bases para concebir a la atención ciudadana desde una nueva perspectiva.

Sin embargo, a partir de la Administración Pública Federal heredada, desde una base cultural política de verticalismo y autoritarismo, es que, se plantean así una serie de características identificadas con respecto a las condiciones establecidas en el periodo del partido hegemónico (PRI).

A saber:

- Una marcada asimetría entre los servidores públicos y la ciudadanía en la prestación de trámites y servicios: por una larga tradición administrativa, los primeros prácticamente definían todas las reglas del juego (horarios de servicio, requisitos, procedimientos, lugares y condiciones de atención, etc.), y los segundos debían sujetarse a ellas, sin posibilidades de hacer valer su voz de manera efectiva.
- Un enfoque hacia el cumplimiento de la gestión, que casi no tomaba en cuenta las expectativas ni la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y la sociedad. Esta orientación se traducían en apatía y falta de compromiso de muchos servidores públicos hacia el involucramiento en los programas gubernamentales.
- Inexistencia de estándares de calidad o garantías de cumplimiento en la prestación de la mayoría de los servicios públicos federales.
- Presencia de corrupción en muchos trámites, principalmente los relacionados con la obtención de autorizaciones, permisos, licencias, certificados e inscripción a padrones, y, ausencia de incentivos institucionales para asegurar el esfuerzo de los servidores públicos emprendedores y la dignificación de la función pública. (Arellano, 2005, pp. 5,6).

Otro rasgo a destacar, dentro de este verticalismo y autoritarismo, es que, había una gran dificultad al asumir a la atención ciudadana, ya que, los gobiernos iban “concentrando el poder acosta de una sociedad con participación limitada en los asuntos públicos, la petición ciudadana devino en un derecho más formal que efectivo, y la atención de quejas y denuncias terminó por volverse un trámite administrativo más”. (Arellano, 2005, p. 3).

Al respecto, por cuanto a la “atención ciudadana”, normalmente esta se entiende como sinónimo de “atender peticiones y, más específicamente, las quejas y denuncias que presentara la ciudadanía”. (Arellano, 2005, p. 3)

En términos constitucionales, el “derecho de petición” se encuentra garantizado en el Artículo 8° de la CPEUM, donde a la letra se establece que:

...los funcionarios y empleados públicos están obligados a respetar el ejercicio del derecho de petición, a condición de que ésta se formule por escrito, de manera pacífica y respetuosa, y a toda petición debe recaer un acuerdo escrito de la autoridad a la que se hubiera dirigido, la cual tiene que hacerlo del conocimiento del peticionario en breve término... (pág. 16).

Sobre este precepto, es que se le reconoce a la ciudadanía como poseedores del derecho de pedir a la autoridad que “atienda sus sugerencias, solicitudes y planteamientos en general, los que engloban desde luego a probables quejas sobre servicios públicos y posibles denuncias contra servidores públicos”. (Arellano, 2005, p.3).

Parfraseando a Arellano (2005) tenemos que la noción de atención ciudadana en México, se concibe a partir de un proceso de evolución y transformación en la administración pública, la cual deviene de la creación de la Dirección General de Atención Ciudadana en el año de 1995, que en su esencia se plantearía como una herramienta institucional diseñada para colocar al *ciudadano(a)* en la razón de ser de la administración pública, regresándole así la importancia y el derecho que debió de poseer ante cualquier institución gubernamental desde siempre. (p. 4).

Bajo esta narrativa, en el año de 1995, la Dirección General de Atención Ciudadana surge como Área de Atención Ciudadana, teniendo en sí un gran ámbito de competencia y una amplia facultad para asumir:

Las quejas, denuncias y peticiones ciudadanas presentadas ante la APF, con excepción de los organismos públicos que por su propia naturaleza son autónomos, como el Instituto Federal Electoral, el Banco de México e INFONAVIT, entre otros. (Arellano, 2005, p. 4)

Inaugurándose así una etapa importante en la historia institucional de nuestro país, que trajo como consecuencia la multiplicación de espacios de atención ciudadana que no solo cumplieran con la enmienda de cooptar: quejas, denuncias y peticiones, sino que, además fungieran como aquellos espacios en los cuales se desempeñaría la función de llevar a cabo trámites, solicitudes y peticiones.

Ya sentadas las bases de esta nueva concepción y mecanismo de atención ciudadana, es que, surge el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, que en su esencia parte de un principio fundamental el cual “el gobierno debe tener como fuente y destino al ciudadano”. (pág. 136).

Señalando también, que, aunque la participación ciudadana fuese aumentando por medio de los mecanismos de la Contraloría Social y el Sistema de Quejas y Denuncias, aun así, seguían existiendo limitaciones e insuficiencias con respecto a los intereses de la misma sociedad.

Y es que, para mejorar la calidad de la gestión pública, este Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 establecía:

Requerir e instrumentar normas y procedimientos dirigidos a prevenir la discrecionalidad y el abuso de autoridad de los servidores públicos en la prestación de los servicios bajo su responsabilidad, así como asegurar a la ciudadanía certidumbre en cuanto a las actividades de las instituciones de gobierno, la calidad de sus servicios y un cambio de actitud del servidor público, garantizando su profesionalización y honestidad. (p. 145).

Sin embargo, a pesar de los trabajos y de la incesante labor por mejorar y cambiar la concepción ciudadana con el fin de poner al ciudadano en el centro, los vicios e irregularidades en la Dirección General de Atención Ciudadana se vieron presentes, ya que, “casi medio centenar de plazas habían sido asignadas para realizar actividades partidistas”. (Arellano, 2005, p.8).

Bajo esta problemática, es que, se decide implementar y llevar a cabo una planeación estratégica, la cual conllevó a reducir la plantilla de personal, de 329 a 286 servidores públicos, separando así a las personas cuya permanencia carecía de una justificación laboral.

Por otro lado, los cambios y transformaciones paulatinas con respecto a la concepción y práctica de la atención ciudadana, conllevó también, a ampliar y fortalecer aún más las quejas y denuncias por parte de la ciudadanía a partir de un plan estratégico, poniendo sobre la mesa cuatro consideraciones básicas que guiarían la orientación, el desempeño y los resultados de las Áreas de Quejas y Denuncias, a saber:

1. *Información pública a disposición de la sociedad.* Las personas se quejarán o denunciarán si conocen sus derechos y saben que éstos no han sido respetados; o que el trato y servicio recibidos están por debajo del estándar que debía recibir. Más aún: se quejarán o denunciarán sólo si saben dónde, cómo y ante quién hacerlo. Por ello resulta crucial que los ciudadanos cuenten con la información necesaria sobre el trámite o

servicio, y que dispongan de asesoría, orientación e información sobre la presentación de quejas y denuncias, pues de lo contrario se limita la capacidad de la ciudadanía para ejercer su voz.

2. *Costos de transacción para presentar una queja o denuncia.* Quejarse o denunciar implica dedicar tiempo, energía y recursos para hacerlo. No es lo mismo tener que elaborar un escrito o simplemente requisitar un formato. O tener que hacer fila para presentar una queja que depositarla en un buzón; o más accesible aún hacer una llamada telefónica o enviar un correo electrónico. El riesgo de ser objeto de una represalia o de ser discriminado en la realización de un trámite, son costos que el ciudadano pondera al decidirse a presentar una queja o denuncia.
3. *Elasticidad de la demanda por el trámite o servicio.* Entre más necesario o imprescindible éste sea, será más probable que los ciudadanos hagan oír su voz para intentar mejorar el servicio o para que remuevan a malos servidores públicos. Si el servicio tiene sustitutos y el ciudadano tiene los medios o recursos para optar por ellos, la necesidad de quejarse o denunciar será menor.
4. *La efectividad del sistema de quejas.* La mejora de un trámite o servicio a partir de una queja, la sanción o remoción de un servidor público derivada de una denuncia, o la solución de un problema como resultado de una atención directa, generan confianza en el ciudadano: sabe que su voz será escuchada y, por tanto, tiene sentido quejarse o denunciar. Y con ello se construye credibilidad en la administración pública. (Arellano, 2005, pp. 10, 11).

Finalmente, con el fin de ampliar más la concepción y noción de atención ciudadana y la forma y manera de llevarla a cabo, es que, se implementó todo un paquete de mecanismos e instrumentos que al tenor de las necesidades, demandas y peticiones de la ciudadanía a través de las siguientes redes institucionales:

- LINEAMIENTOS PARA EL PROCESO DE ATENCIÓN CIUDADANA

La manera en que deben atenderse las peticiones ciudadanas constituye la esencia del proceso de atención ciudadana. Y para homologar esa forma de atenderlas se requirió desarrollar un documento rector para orientar el proceso y sus resultados, que estableciera criterios, parámetros y procedimientos específicos a seguir: tales son los propósitos del documento

normativo denominado Lineamientos y Criterios Técnicos y Operativos para el Proceso de Atención Ciudadana. (Arellano, 2005, p. 16).

- **SISTEMA DE ATENCIÓN TELEFÓNICA A LA CIUDADANÍA (SACTEL)**

SACTEL nace en 1989 como una línea telefónica para apoyar el retorno de los connacionales en el marco del Programa Paisano. Años después, sus servicios se extendieron para captar quejas sobre deficiencias en trámites y servicios de la APF.

Si bien, en 1997 se sustituyeron las líneas analógicas por troncales digitales, con capacidad para transmisión de voz y datos, no es sino hasta 2002 cuando SACTEL evoluciona tecnológicamente al concepto de Call Center o Centro de Llamadas. Mediante sus 16 posiciones se amplió la atención telefónica, disminuyó el abandono de llamadas y se acortaron los tiempos de respuesta al ciudadano. (Arellano, 2005, p. 21).

- **CARTAS COMPROMISO AL CIUDADANO**

Como resultado de la reforma efectuada en diciembre de 1994 a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, fue creada la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, instancia que asumió la responsabilidad de coordinar un desarrollo administrativo integral. En este contexto, se crearon diferentes espacios de dialogo que finalmente dieron como resultado la Guía de las Cartas Compromiso al Ciudadano (CCC).

La Dirección de Atención Ciudadana adaptó las Cartas Compromiso al Ciudadano, para que fueran un instrumento mediante el que se asegurara que fueran las propias áreas de servicio las que, además de brindar trámites y servicios de calidad, atendieran y resolvieran con efectividad los planteamientos ciudadanos: en las CCC se encarnó el modelo de abajo hacia arriba y de afuera hacia adentro que la DGAC había venido preconizando en la APF. (Arellano, 2005, pp. 32, 33).

- **EVALUACIÓN CIUDADANA DEL SERVICIO**

En esencia, la Evaluación Ciudadana del Servicio es una forma de “empoderar” al ciudadano, cuyo resultado se traduce en una calificación promedio del servicio recibido y que se hace del conocimiento del prestador de servicios, para que a partir de las calificaciones promedio que los usuarios asignan a cada atributo y sus planteamientos, constituya un incentivo o resorte que detone una mayor y mejor capacidad de respuesta tanto del prestador de servicios públicos.

Este mecanismo, aplicado a expertos, inversionistas y público en general, ha llevado a que organizaciones internacionales como Transparencia International hayan conseguido que los gobiernos incorporen prioritariamente en sus agendas el tema de la corrupción.

El ranking de las calificaciones anuales otorgadas a cada país constituye un poderoso incentivo para la actuación de los gobiernos en el combate de ese flagelo. (Arellano, 2005, pp. 34. 35).

- EL SISTEMA ELECTRÓNICO DE ATENCIÓN CIUDADANA

En noviembre de 2001 se libera finalmente el actual SEAC: por los grandes volúmenes de información y a la par del avance tecnológico, éste cuenta con una renovada plataforma, adaptada para unificar los criterios de clasificación de las peticiones ciudadanas y estados procesales de las quejas y denuncias, conforme a los Lineamientos y Criterios Técnicos y Operativos del Proceso de Atención Ciudadana, a diferencia de sus predecesores, tiene la ventaja de operar en una plataforma cliente-servidor en ambiente de red, lo que permite la captura de información en forma simultánea para múltiples usuarios, agilizando de manera sustancial el registro y seguimiento de las peticiones ciudadanas. (Arellano, 2005, pp. 13, 14)

- ATENCIÓN DIRECTA

La Dirección General de Atención Ciudadana estableció en 2001 el mecanismo de Atención Directa, cuyo cometido es proporcionar al ciudadano alternativas de solución de manera inmediata o a corto plazo, a través de asesorías personalizadas o de gestiones ante las autoridades de la dependencia o entidad que corresponda, en la perspectiva de obtener respuesta a los planteamientos individuales de los ciudadanos. Este mecanismo tiene dos ventajas importantes: garantizar la capacidad de respuesta de los servidores públicos, y fortalecer en los hechos su compromiso de servicio hacia la ciudadanía, lo que genera credibilidad y confianza en la administración pública. (Arellano, 2005, p.37, 38).

Y es que, aludir solo a términos teóricos conlleva a caer a un error de vaguedad e imprecisión, ya que, su observancia obliga traer a la narrativa casos concretos que permitan visualizar y dar un panorama más amplio de lo que los términos teóricos enuncian a lo que la praxis demuestra.

Bajo esta argumentación teórica-conceptual, se puede entender como la política pública y la atención ciudadana converge en un escenario en el cual las decisiones y acciones que se llevan a cabo, giran en torno al ciudadano en virtud de dar respuesta y solución a estas a través de peticiones y solicitudes.

Es por ello, que traer a la narrativa el caso concreto de la creación e implementación de los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México en virtud de ofrecer un servicio de calidad y eficacia, que gira en torno a la atención ciudadana, permitirá darle sentido al argumento existente sobre la convergencia que incide entre la política pública y la atención ciudadana.

Capítulo 2 Función Tributaria y Vinculación Ciudadana

El presente apartado capitular tiene como objetivo, hacer un análisis sobre el proceso y desarrollo evolutivo de la función tributaria, por el cual transito la instauración de la Tesorería de la hoy actual Ciudad de México, en un momento de caos e incertidumbre con miras hacia un modelo integral enfocado a la vinculación ciudadana, este desarrollado a partir de dos importantes etapas; *etapa de centralización* y *la etapa de descentralización*.

La *etapa de centralización*, se redacta bajo una narrativa histórico-metodológica que inicia desde el año de 1910, terminada la Revolución Mexicana, en la que el caos en la administración pública era evidente, sin embargo, la fusión de la Ley de Hacienda y la Ley General de Ingresos de las Municipalidades, permitió otorgarle a la Tesorería General del Distrito Federal la amplia facultad de llevar a cabo la percepción de contribuciones.

Sobre esta misma línea argumentativa, por lo que respecta a la administración y distribución de los ingresos, el año de 1928, fue el parteaguas que marcó un antes y un después en la administración pública con la creación e instauración de la Tesorería del Distrito Federal.

Por otro lado, cabe destacar que este aletargado proceso de instauración, organización y ordenamiento, fungirían como punta de flecha, para que, en el año 1941, sobre un esquema de equidad y proporcionalidad se establecieran las atribuciones que tendría la Tesorería del Distrito Federal, así como, la conformación y organización de las dependencias por las cuales esta estaría conformada.

Finalmente, bajo este esquema organizativo, es que, se lleva a cabo el inicio de dos importantes procesos de organización, el primero dado en el periodo de 1947-1953, y el segundo en el periodo de 1954-1972, caracterizados por instaurar una reorganización de forma y de fondo, que determinarían las reglas y las bases para llevar a cabo la asignación de facultades, atribuciones, la distribución y organización de toda la administración pública.

No obstante, a pesar de llevarse a cabo todo un proceso de organización y ordenamiento en la administración pública en el periodo de 1910-1972, la necesidad de instaurar una nueva *etapa de descentralización*, abrió paso para que, en el año de 1976, se iniciara por mandato presidencial un reordenamiento sin precedentes, el cual evocaba dos enmiendas presidenciales.

Por un lado, se establecía instaurar un reordenamiento en todas las dependencias del sector público a través de una reestructuración y por el otro, se establecía una descentralización y desconcentración con respecto a todas las funciones administrativas, que en su origen se llevarían a cabo con el fin de lograr una organización más homogénea y con áreas mayormente determinadas.

Finalmente, la década de 1990, determino la incesante necesidad por fortalecer aún más los mecanismos recaudatorios y bajo el paradigma de una nueva gerencia pública y la noción de servicio al cliente, es que, en el año de 2000, se ve venir un cambio experimentado en la Subtesorería de Administración Tributaria que conllevó a la creación de los Centros de Servicios.

2.1 Etapa de Centralización

Al término de la Revolución de 1910 reinaba el caos en la administración pública y por lo tanto en el sistema tributario a nivel nacional. Sin embargo, en la Ciudad de México, los ayuntamientos siguieron funcionando con normalidad, hasta que, derivado de su fusión en el gobierno del Distrito Federal en 1924, la Ley de Hacienda y la Ley General de Ingresos de las Municipalidades de México y Foráneas, la *Tesorería General del Distrito Federal* comenzó a percibir contribuciones en Palacio Nacional, al mismo tiempo que los ayuntamientos continuaron percibiendo ingresos fiscales a través de la Administración de Rentas Municipales (en el palacio del ayuntamiento). Obviamente, esto ocasionó un retroceso en el desarrollo económico y social a nivel local, como también la obstrucción de las capacidades de recaudación del gobierno.

En este orden de ideas, la reforma de las Bases 1ª 2ª y 3ª del Artículo 73 Constitucional, en agosto de 1928, sentó las bases para la supresión del régimen municipal de la Ciudad de México. Como consecuencia de lo anterior, el 1º de enero de 1929 fue promulgada una nueva Ley Orgánica del Distrito Federal y Territorios Federales y fue reformada la Ley de Hacienda del Distrito Federal.

En este contexto, desde 1928 quedó establecida la *Tesorería del Distrito Federal*, cuyo propósito era garantizar “una mejor administración y distribución de los gastos públicos”. (Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 7).

De esta época procede la *clasificación de ingresos* que hasta la fecha prevalece, quedando establecidos de la siguiente manera: I. Impuestos, II. Derechos, III. Productos, IV. Aprovechamientos y V. Participaciones en impuestos de la federación. (Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 9).

Finalmente, en 1929 se formó la Dirección General de Rentas del Distrito Federal, con la atribución principal de recaudar impuestos, derechos y rentas de todo género.

Dicha legislación, “fue favorablemente comentada en el sentido de que había abierto la puerta a un fecundo periodo de intensa actividad legislativa en el orden administrativo, haciendo factible el desarrollo advertido en todos los órdenes de la vida social del Distrito Federal, particularmente en el terreno de la urbanización, finanzas, servicios públicos y de la ordenación jurídica de las actividades, tanto del propio gobierno local, como las de los particulares con miras a obtener el máximo beneficio para la colectividad”. (Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 9).

En 1941, la expedición de una nueva Ley Orgánica y una nueva Ley de Hacienda, abrieron la puerta a nuevos cambios, facultades y atribuciones con respecto al Sistema de Ingresos del Departamento del Distrito Federal. Respecto a la administración fiscal, esta nueva legislación, aglutinaba toda una serie de cambios transitorios, evolutivos, legales y jurídicos hacia una sociedad cambiante, heterogénea y flexible que se obligaba en si misma a ajustarse y adaptarse a los cambios de organización y administración fiscal en sociedad.

En segunda instancia, en concordancia con la Ley Orgánica del Distrito Federal, la Ley de Hacienda respectivamente, surgiría como una ley realista, “la cual se ajustaba y se acoplaba a las condiciones sociales y económicas, así mismo, se presentaba como una ley que tenía como base constructiva un ideal constitucional de equidad y proporcionalidad”. (Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 10).

Poniendo sobre la mesa el establecimiento de una garantía fundamental, en el sentido de que ningún gravamen se recaudara sin ningún motivo o fundamento en base a la Ley de Ingresos Anual o por una ley posterior.

Entre las principales atribuciones otorgadas a la Tesorería del Distrito Federal en dicha reforma de 1941 pueden mencionarse las siguientes:

1. Llevar la estadística de ingresos del Departamento del Distrito Federal.
2. Realizar los estudios económicos relacionados con las finanzas del departamento.
3. Hacer el estudio analítico y numérico de los ingresos para formar la previsión que debe servir de base al Presupuesto de Egresos.
4. La recaudación y custodia de los recursos públicos.
5. La administración de los ingresos del Departamento del Distrito federal.
6. Llevar los padrones de los causantes en general.
7. El arrendamiento, explotación o enajenación de bienes, capitales, valores, establecimientos, empresas y publicaciones del Departamento.
8. Imposición de multas por infracciones a las leyes y reglamentos fiscales.
9. Control y depuración de las cuentas de los causantes e infractores.
10. Las relaciones entre el departamento, las juntas calificadoras y el jurado de revisión.
11. El ejercicio de la facultad económico-coactiva.
12. Emisión y amortización de títulos de deuda pública del Distrito Federal.

(Tesorería del Distrito Federal, 2009, pp. 9,10).

Por otra parte, las principales dependencias que conformaban la Tesorería del Distrito Federal, de acuerdo a la reforma de 1941, eran las siguientes:

Dirección, Subdirección y Oficinas.

1. Técnica fiscal del impuesto predial.
2. Del impuesto sobre empresas mercantiles e industriales.
3. De impuestos especiales.
4. De impuestos sobre alcoholes y bebidas alcohólicas.
5. De impuesto de plusvalía y sobre capitales y loterías.
6. De cooperación.
7. De mercados.
8. De recaudación.
9. De giros de boletas.
10. De control de cuentas.
11. De contabilidad y ejecutiva fiscal.

(Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 10).

Sobre esta misma narrativa de cambios y modificaciones, la historia administrativa del Departamento del Distrito Federal, estaría marcada por otras dos grandes reorganizaciones fundamentales con respecto a la Tesorería del Distrito Federal, la primera dada en el periodo de 1947 a 1953 y la segunda de 1954 a 1972.

Cabe destacar que esta **primera reorganización (1947-1953)** se ve caracterizada por cinco puntos clave que marcarían un nuevo cambio y transformación en la administración pública, a saber:

1. Con fundamento en la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado y bajo el Reglamento del 1º de enero de 1947, la Tesorería del Distrito Federal pasa a depender de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por lo que respecta al cobro de impuestos, derechos, productos y aprovechamientos (asuntos referentes a la hacienda pública local), estos pasan a ser competencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

2. Reorganización Departamental

- La antigua organización estaba compuesta por: a) Dependencias directas del director o subdirector. b) Oficinas impositivas. c) Oficinas controladoras y d) Oficinas manejadoras de fondos. Las cuales se sustituyen por una organización más simple: a) Dependencias impositivas. b) Dependencias recaudadoras. c) Dependencias y de servicios generales.
- Se hizo una concentración de algunas Agencias Recaudatorias con cercanía al centro de la Ciudad.
- Se creó el departamento de máquinas para después dar paso a la Dirección de Procesos Electrónicos.
- Se mejoró el Sistema de Contabilidad.
- Se creó el Departamento de Auditoría Interna para después cambiar a Dirección de Auditoría Fiscal.
- Se creó el Departamento Legal que sustituyó a la antigua Oficina Técnica Fiscal, para después cambiarse por Procuraduría Fiscal.
- Se Suprimió el Jurado y la Revisión y Atribución al Tribunal Fiscal de la Federación de la revisión de los actos legales de la Tesorería.
- El Servicio de Justicia Fiscal del Distrito Federal debería ajustarse a lo dispuesto por el Código Fiscal del Distrito Federal de la Federación.
- Se hizo una revisión y modificación a la Ley de Hacienda del Departamento del Distrito Federal, las cuales incluyeron la protección fiscal a las industrias de transformación y la relativa a los delitos fiscales.

3. Reformas Impositivas

- El impuesto sobre Actividades Mercantiles e Industriales y el Impuesto de Lujo se transformó en el Impuesto de Ingresos Mercantiles
- Se Organizó la Dirección del Impuesto sobre Ingresos Mercantiles.

4. Consecuencias de la reorganización y reformas anteriores.

- Las medidas antes expresadas trajeron consigo cambios sustanciales y significativos inmediatamente, reflejando así grandes resultados con respecto a un mejoramiento en los controles y sistemas, hubo una mejor atención a los particulares y desde luego hubo un mayor incremento en las recaudaciones.

5. Cambio de la Tesorería del Distrito Federal al palacio del ayuntamiento.

- La Tesorería se trasladó al Antiguo Palacio del Ayuntamiento del Zócalo.

(Treasurería del Distrito Federal, 2009, pp. 11-13).

Por otra parte, “derivado de los cambios en materia fiscal y de administración pública”, la Tesorería del Departamento del Distrito Federal en el periodo de 1954 a 1972 se vería marcada por una **segunda reorganización (1954-1972)**, caracterizada por tres principales rubros, a saber:

1. Bajo la dirección del Lic. Octavio Calvo (tesorero del Distrito Federal), en colaboración con el Lic. Roberto Ríos Elizondo (Subtesorero), el Lic. Salvador Hinojosa González y el C. J. Guadalupe Salazar Vallejo, inician y dar por hecho el segundo proceso de reorganización de la Tesorería del Departamento del Distrito Federal.
2. Participación de la Tesorería sobre la transformación que tuvieron los mercados del Distrito Federal.
3. Aspectos generales de reorganización
 - Se mejoraron y actualizaron los sistemas de tributación y recaudación dentro de los principios constitucionales de equidad y proporcionalidad.
 - Se perfeccionaron las estadísticas de ingresos y egresos.
 - Se ajustaron los sistemas y practicas a la ley de la materia (se unificaron criterios, se coordinaron oficinas, se simplificaron tramites, se hicieron los procedimientos más expeditos).

(Treasurería del Distrito Federal, 2009, pp. 14-15).

Por otro lado, esta nueva reorganización trajo consigo la creación de nuevas dependencias y nuevos organismos, así como también, nuevas atribuciones y facultades, seguido de la inauguración de la nueva sede de la Tesorería, la contratación de nuevos equipos electrónicos, propios medios de publicación y divulgación, etc.

1. La Subtesorería del Distrito Federal, fue sustituida por la Subtesorería de Impuestos y la Subtesorería de Fondos y Asuntos Contables (1953).
2. Se crea la Subdirección Técnica de Catastro e Impuesto Predial, la Subdirección de Rezagos y Ejecución y la Subprocuraduría Fiscal y de Procesos Electrónicos se elevaron a la categoría de Direcciones (1953).
3. Fue norma de la Tesorería mantener el ejercicio de los impuestos de Egresos dentro de los límites de las partidas autorizadas (1953).
4. Las publicaciones de informe General de Labores y Rendición de Cuentas, fueron por el procedimiento de mimeógrafo (1947-1956).
5. Las publicaciones de informe General de Labores y Rendición de Cuentas fueron ya formales (1960).
6. Se inauguran los edificios de la Tesorería del Distrito Federal, teniendo así su propia sede (1963).
7. Se Contrataron dos equipos electrónicos con el fin de satisfacer las necesidades respecto a la administración fiscal (control de los contribuyentes, emisión de recibos para el cobro de los ingresos, formulación de diarios de recaudación, control de los ingresos, formulación de nóminas, ejercicio del presupuesto de

- egresos, formulación de formas de mandamientos de ejecución fiscal, apremios diversos y otros determinados registros contables (1965).
8. Descentralización de la recaudación (1966).
 9. Se realizaron nuevos trabajos en el equipo electrónico en relación con los ramos del predial, agua, cooperación, ingresos mercantiles, y otros (1968).
 10. Se constituyó la Comisión de límites entre el Distrito Federal y el Estado de México (1968).
 11. Se inaugura un nuevo edificio complementario de la sede de la Tesorería del Distrito Federal (1970).
 12. Se puso en marcha un equipo electrónico “computador IBM” 1970.
 13. Se aprueban nuevos valores catastrales para la tierra, incluyendo valores unitarios por metro cuadrado (1970).
 14. La Tesorería reasume la Administración y cobro de los derechos de Servicio de Agua, estos antes asumidos por el Antiguo Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Públicas, S.A. (1970).
 15. La propia Tesorería publicó el texto actualizado de la Ley de Hacienda del departamento del Distrito Federal (1951, 1960, 1967, 1972).

(Tesorería del Distrito Federal, 2009, pp. 16-20).

Todos estos grandes frutos y avances *organizacionales*, dieron paso a la expedición de la Ley Orgánica del Departamento del Distrito Federal en diciembre de 1970, la cual propondría: “la desconcentración y sentido humanístico de los servidores públicos en el propio Distrito Federal”. (Tesorería del Distrito Federal, 2009, p. 20).

En síntesis, todos los aspectos de la actividad hacendaria, se coordinarían con la Secretaria de Hacienda y Crédito público, la Auditoria General y la Vigilancia de la Hacienda Pública del expresado Departamento del Distrito Federal.

Por otro lado, dicha Ley Orgánica también materializaba otro rasgo muy importante, ya que, sobre el artículo 1º de acuerdo con lo dispuesto por el Artículo 73º, fracción VI, base 1a, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: “El gobierno del Distrito Federal estará a cargo del presidente de la república, quien lo ejercerá de conformidad con las normas de organización y funcionamiento contenidas en esta ley, por conducto del jefe del Departamento del Distrito Federal”. (p. 1). Y “que en términos específicos el jefe del Departamento del Distrito Federal ahora será nombrado y removido libremente por el propio Presidente de la República”. (p. 1).

2.2 Etapa de Descentralización

En “el año de 1976, por mandato y decreto presidencial se llevó a cabo un reordenamiento sin precedentes en todas las dependencias del sector público, desencadenando una descentralización y desconcentración con respecto a las funciones administrativas, así como del personal administrativo”. (Secretaría de Finanzas, 2007, p. 4). Materializándose así en 1977, la desconcentración de la Tesorería en todo el ámbito del Distrito Federal, a través, de la Receptoría de Rentas, a la par que también se dio origen a la creación de nuevas direcciones derivado de un plan de reestructuración, que abarco la distribución de funciones y la formación de nuevas unidades que en su origen intentarían lograr una organización más homogénea y con áreas mayormente determinadas.

Como resultado de esta desconcentración por mandato presidencial, en septiembre de 1977, la Dirección de Receptoría de Rentas tendría por facultad la organización de las 42 oficinas que fueron fruto de esta desconcentración. (Secretaría de Finanzas, 2007, p. 4).

Dicho objetivo se alcanzaría en 1985, con la creación del Área de Administración Tributaria de la Tesorería de este mismo departamento, publicada en el Diario Oficial de la Federación (artículo 2º): “Cuyo propósito y en función de establecer una estructura desconcentrada”.

En este sentido, el DDF quedó integrado por 4 Administraciones Tributarias de Operación Regional, 20 Administraciones Tributarias Locales y 19 Oficinas Auxiliares”. (Subtesorería de Administración Tributaria, 2008, p. 8).

Por otro lado, bajo esta dinámica de desconcentración, es que, se crea la **Subtesorería de Administración Tributaria Regional**, conformada por las unidades administrativas que integraban la Subtesorería de Administración Financiera y de la Subtesorería de Ingresos Locales y de Ingresos Coordinados. Finalmente, en 1986 la Tesorería del Distrito Federal, a través de la Subtesorería de Administración, concluyó la instalación de cada una de estas Administraciones Tributarias Locales y Oficinas Auxiliares con el fin de ampliar el radio de atención al contribuyente de Norte a Sur y de Este a Oeste.

Es importante subrayar que, en la década de 1990, la administración tributaria federal y por tanto del Distrito Federal, concentró muchos de sus esfuerzos en fortalecer sus mecanismos de recaudación y sanción.

Primero, en el año de 1991, la estructura de la Subtesorería de Administración Tributaria fue modificada, agregándole la Subdirección de Tráfico de Documentos e Integración de Información con cuatro unidades departamentales. (Subtesorería de Administración Tributaria, 2011, p. 108).

Posteriormente, en 1997, dichas atribuciones se trasladarían al área de Ejecución Fiscal, a la cual se le agregaron 5 subdirecciones y 14 unidades departamentales. Sin embargo, el inicio del siglo XXI determinó cambios significativos en la esfera de la política, lo social y lo económico en el Distrito Federal, donde la “alternancia” en el poder ejecutivo federal y la elección universal de jefatura de gobierno y legislatura local, sentarían las bases de una profunda reorganización administrativa. (Subtesorería de Administración Tributaria, 2011, p. 108).

En este orden de ideas, bajo la influencia del paradigma de la “nueva gerencia pública” y la noción del “servicio al cliente”, es que puede comprenderse el cambio experimentado en la Subtesorería de Administración Tributaria en el primer lustro del 2000 y que conllevó la creación de los **Centros de Servicios (2000-2002)**, cuyo propósito sería “brindar una atención continua de calidad y calidez”. (Gobierno de la Ciudad de México, 2021, p.24).

Material inédito.

*A partir del año 2000 en el Departamento del Distrito Federal surgieron varios cambios tanto a nivel federal y local, ya que, la transición partidista en la Presidencia de la República traería consigo varios cambios sustanciales respecto a la recaudación fiscal y reestructuración en diferentes dependencias, entre las que destaca la creación de la **Secretaría de Finanzas.***

Capítulo 3 Experiencia Profesional en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX

El presente apartado capitular, se narra bajo una línea argumentativa basada en la *descripción y presentación de la experiencia laboral*, la cual se suscribe desempeñando el cargo administrativo en la figura de orientador fiscal, en el Centro de Servicio “Tlatelolco”, adscrito a la Secretaría de Administración y Finanzas de la Ciudad de México.

Esta narrativa inicia presentando y haciendo todo un análisis descriptivo del antecedente histórico y el proceso evolutivo por el cual transito el Modelo Integral de Atención Ciudadana desde su creación (2014) hasta su actualización, modificación y redirección de enfoque (2019).

Posteriormente, se describen y expresan las atribuciones y funciones llevadas a cabo en la operatividad, dentro de la Tesorería y de los Centros de Servicio adscritos a la Secretaría de Administración y Finanzas de la CDMX, para así dar paso a la narración de cómo es que se conforma esta Secretaría, a partir, de su Estructura Orgánica, y de las diversas unidades administrativas por las cuales se auxilia para el desempeño de sus funciones.

Por lo que respecta al directorio organizativo de esta misma Secretaría, se presenta una breve exposición en base a la conformación administrativa interna de los Centros de Servicio Tesorería, y de las funciones llevadas a cabo por el personal que integra esta Área de Atención Ciudadana, sobre esta misma línea argumentativa, se muestran también los elementos clave del Modelo Integral de Atención Ciudadana y de la Agencia Digital de Innovación Pública, que dieron la pauta y abrieron paso a esta noción sobre el derecho a una administración y a recibir una atención ciudadana a través de una gestión pública de calidad, eficiente y universal.

En cuanto a la experiencia y trayectoria laboral, se hace toda una narración descriptiva sobre una narrativa secuencial, vivencial y metodológica, que se desarrolla en el momento en que me di por enterado de esta oportunidad laboral, pasando por el aletargado proceso de reclutamiento, y finalmente mi ingreso e integración al Centro de Servicio Tesorería “Asturias”.

Por otro lado, bajo este mismo eje argumentativo, se detalla el proceso operativo con respecto a la realización de trámites en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, así como el marco legal por el cual se sustentan y se detallan los tramites que han tenido mayor relevancia en este proceso de modernización e innovación tecnológica.

Finalmente, se presenta y se desarrolla un apartado que comprende la vinculación existente entre la Ciencia Política y Administración Urbana y la Experiencia laboral como orientador fiscal.

3.1 Antecedente Histórico y Proceso Evolutivo del Modelo Integral de Atención Ciudadana (2014-2019).

En el año de 2014, se veía nacer un nuevo modelo que sentaría las bases de un gobierno sólido consecuente con la efectividad, rendición de cuentas y combate a la corrupción plasmados en el “Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018”. Que tuvo como finalidad la mejora regulatoria” y “simplificación administrativa y que en esencia establece:

Normar y ejecutar políticas dirigidas a crear y mantener en todos los centros destinados a la realización de trámites, prestación de servicios y atención ciudadana en general, una infraestructura idónea que garantice la accesibilidad universal, con especial atención a personas en situación de vulnerabilidad por su origen étnico, condición económica o migratoria, edad, capacidad, sexo, preferencia u orientación sexual, por alguna enfermedad, discapacidad, entre otras. (pág. 124).

En este contexto es que el día 13 de octubre de 2014, en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, se publicaron los Lineamientos del Nuevo Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública del Distrito Federal, teniendo por objeto:

Establecer las características de un Modelo Integral con el fin de ofrecer una atención ciudadana accesible, confiable y de calidad, que constituya la identidad única de la Administración Pública del Distrito Federal. (pág. 4).

Así mismo, en su numeral 2.1 y 2.2 de estos nuevos lineamientos del Modelo Integral de Atención Ciudadana, se establecían amplios objetivos, a saber:

2.1 Diseñar y establecer el modelo en materia de atención ciudadana, relacionado con la identificación de necesidades y satisfacción ciudadana, trámites y servicios, mejora de procesos y de sistemas de calidad, para conducirlo, coordinarlo e implementarlo en colaboración con las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos y Entidades de la Administración Pública del Distrito Federal.

2.2 Constituir un marco que establezca las reglas en materia de atención ciudadana, calidad en los procesos de gestión y funcionamiento de las Áreas y Unidades que ofrecen atención para la gestión de trámites y servicios en la Administración Pública del Distrito Federal.

3.1. Para garantizar el desarrollo y aplicación del Modelo Integral de Atención Ciudadana en las Áreas de Atención Ciudadana y Unidades de Atención Ciudadana de las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos y Entidades, el modelo se integra de los elementos siguientes: I. Áreas, II. Procesos, y III. Personal.

I. Áreas: Son aquellos espacios presenciales, digitales y telefónicos que deben responder de manera uniforme, amable, transparente y de calidad, a los ciudadanos en la gestión de trámites y servicios.

II. Procesos: Es la serie de pasos que deben garantizar el menor tiempo, recursos y esfuerzos del ciudadano para obtener respuesta en la gestión de trámites y servicios.

III. Personal: Son los servidores públicos o personas físicas contratados, con los conocimientos, la capacitación y actitud necesaria para responder a las necesidades de los ciudadanos en la gestión de trámites y servicios. (pp. 4-5).

Finalmente, en el numeral 4, se expresa el ámbito de aplicación: “Los presentes lineamientos son de observancia obligatoria para las Dependencias, Órganos Desconcentrados, Órganos Político-Administrativos y Entidades de la Administración Pública del Distrito Federal, que cuentan con un Área de Atención Ciudadana o Unidad de Atención Ciudadana” (pág. 5).

Esta contextualización y antecedente histórico de los Lineamientos del Modelo Integral de Atención Ciudadana del Distrito Federal, plasmados en la Gaceta Oficial del Distrito Federal en el año 2014, fungen como el parte aguas para establecer una nueva redirección de enfoque en la Administración Pública por lo que respecta al Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Ciudad de México en el año 2019, en concordancia con una lógica de innovación tecnológica y modernización.

Esta nueva redirección según la publicación de la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, del día 2 de julio de 2019, se da a partir de cuatro puntos clave:

1. La creación y entrada en vigor de la Constitución Política de la Ciudad de México.
2. La entrada en vigor de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México.
3. La Ley de Operación e Innovación Digital.
4. La Agencia Digital de Innovación Pública. (pág. 3).

En primera instancia, la Ciudad de México, catalogada y vista como una de las grandes urbes de América Latina, sufre uno de los primeros cambios sustanciales y significativos en un marco de derechos humanos y derechos de los pueblos indígenas.

Y es que, la creación y entrada en vigor de **la nueva Constitución Política de la Ciudad de México**, abre la puerta para instaurar una Ciudad con goce de autonomía e identidad propia. Aprobándose el día 31 de enero de 2017, por la Asamblea Constituyente y esta a su vez entrando en vigor el día 17 de septiembre de 2018.

Artículo 7º: Toda persona tiene el derecho a la buena administración pública, de carácter receptivo, eficaz y eficiente, así como a recibir los servicios públicos de conformidad con los principios de generalidad, uniformidad, regularidad, continuidad, calidad y uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

Obligando así al gobierno de la Ciudad de México a implementar diversas políticas en materia de innovación, incorporación y acceso, así como el uso de las tecnologías de la información y la comunicación que le permitan garantizar dicho derecho.

En segunda instancia, se debe considerar, la entrada en vigor de la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México. (2018)**. Ya que, a partir de la entrada en vigor de esta nueva Ley en sus artículos décimo séptimo y décimo octavo, transitorios, es que se establecen las siguientes disposiciones:

Décimo séptimo: Las referencias echas a la Oficialía Mayor o a unidades administrativas de su adscripción en otras leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y demás disposiciones administrativas, así como en contratos o convenios, respecto de las atribuciones que se transfieren por virtud del presente ordenamiento a la Secretaría de Administración y Finanzas, se entenderán referidas a esta última dependencia o en su defecto, a la que asuma las funciones que le correspondían a aquella.

Los órganos colegiados, con independencia de su naturaleza o denominación, en los que se tenga participación de representantes tanto de la Oficialía Mayor como de la Secretaría de Finanzas, se entenderán integrados por la Secretaría de Administración y Finanzas.

Décimo Octavo: Los asuntos que a la entrada en vigor del presente Decreto se encuentren en trámite en la Oficialía Mayor, y se relacionan con las atribuciones que se confieren a la Secretaría de Administración y Finanzas por virtud de dicho ordenamiento, serán atendidos y resueltos por esta última dependencia.

La Secretaría de Administración y Finanzas y la Oficialía Mayor realizarán las acciones que correspondan en el ámbito administrativo para que, a la entrada en vigor del presente Decreto, la primera reciba los asuntos en trámite a fin de dar cumplimiento a lo previsto en el párrafo anterior. Cuya disposición pone por evidencia que la

Oficialía Mayor de la Ciudad de México dejaría de ser una dependencia de la Administración Pública de la Ciudad de México. (Ley Orgánica, 2018b).

En tercera instancia, se debe considerar la entrada en vigor de la **Ley de Operación e Innovación Digital para la Ciudad de México**, publicada el 31 de diciembre de 2018, en la Gaceta Oficial de la Ciudad de México. Que en términos generales tiene por objeto en sus artículos 1° y 2°:

Artículo 1. Las disposiciones de la presente Ley son de observancia general en materia de gestión de datos, gobierno abierto, gobierno digital, y gobernanza tecnológica en la Ciudad de México para las Dependencias, Órganos desconcentrados, Entidades Paraestatales y Alcaldías de la Administración Pública de la Ciudad de México en materia de gestión de datos, gobierno abierto, gobierno digital y gobernanza tecnológica en la Ciudad de México.

Artículo 2. El objeto de esta ley es establecer las normas generales, disposiciones, principios, bases, procedimientos e instrumentos rectores relacionados con la gestión de datos, el gobierno abierto, el gobierno digital, la gobernanza tecnológica, la gobernanza de la conectividad y la gestión de la infraestructura en las materias que la propia ley regula en la Ciudad de México, garantizando en todo momento el derecho a la buena administración consagrado en la Constitución Política de la Ciudad de México. (pág. 3).

Y que, para el ejercicio de sus funciones esta esta ley se sujetará en base a los 18 principios rectores plasmados en su artículo 5°.

1. Principio de Accesibilidad
2. Principio de Apertura
3. Principio de Innovación
4. Principio de Interacción e Inclusión Digital Tecnológica
5. Principio de Legalidad
6. Principio de Seguridad y Certeza Jurídica
7. Principio de Máxima Publicidad
8. Principio de Participación Ciudadana
9. Principio de Privacidad
10. Principio de Transparencia Proactiva
11. Principio de Usabilidad
12. Principio de Interoperabilidad
13. Principio del Uso Estratégico de la Información
14. Principio de Protección de la Información
15. Principio de Manejo de la Información
16. Principio de Usabilidad de la Información
17. Principio de Uso Ético de la Información
18. Principio de Calidad de la Información (pp. 4-5).

Principios rectores de la operación e innovación digital de la gestión de datos, uso estratégico, gobierno abierto, gobierno digital, gobernanza tecnológica y gobernanza de la conectividad y la gestión de la infraestructura en la Ciudad. (Gaceta Oficial de la Ciudad de México, 2018).

La cual, en última instancia con la creación y entrada en vigor de la **Agencia Digital de Innovación Pública**, que de acuerdo con el artículo 8° de la Ley de Operación e Innovación Digital para la Ciudad de México (2018), establece que “La agencia será un órgano desconcentrado de la Administración Pública de la Ciudad, adscrita a la Jefatura de Gobierno, en términos de lo dispuesto en el Reglamento Interior del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México y contará con autonomía técnica, de gestión y operación” (p. 9).

Y que, a su vez, según lo planteado en el artículo 11°, por objetivo tendrá la facultad de “Diseñar, coordinar, supervisar y evaluar las políticas relacionadas con la gestión de datos, el gobierno abierto, el gobierno digital, la gobernanza tecnológica y la gobernanza de la conectividad y la gestión de la infraestructura del Gobierno de la Ciudad de México” (p. 10).

Cabe destacar que “la Agencia Digital de Innovación Pública a través de la Dirección General de Contacto Ciudadano, le corresponde el despacho de las materias relativas a la modernización, innovación y atención ciudadana a fin de lograr la calidad en el servicio en materia de atención ciudadana, que satisfaga las demandas de los usuarios a través una gestión pública eficaz y oportuna”. (Administración Pública de la Ciudad de México, 2019, p. 3).

Por otro lado, el surgimiento e implementación de esta nueva Agencia Digital de Innovación Pública (2019), propone toda una serie de alternativas para resolver problemáticas con el fin de:

- Cerrar espacios para corrupción con un rastreo digital del uso de los recursos públicos.
- Soluciones tecnológicas para las dependencias de la Ciudad.
- Marco normativo digital acorde a las necesidades de la Ciudad de México.
- Eliminación de mediadores políticos.
- Transmisión manual de información entre dependencias será automatizada.
- Unificación de los centros de atención ciudadana para garantizar respuestas.

Así mismo su implementación propone también brindar una serie de beneficios para la ciudadanía de entre los cuales destacan:

- Rastreo digital de todo uso de recursos públicos.
- Simplificación de trámites y servicios.
- Mejora regulatoria que impulsará la innovación y la productividad.
- Ahorro vía soluciones tecnológicas para las dependencias de la Ciudad.
- Reducción de tiempo y costos de interacción con el Gobierno.
- Marco normativo digital para la Ciudad de México.
- Número único de no emergencias y atención ciudadana.
- Mayor conectividad e infraestructura tecnológica en la Ciudad.

A partir de estos elementos, la ADIP en su diseño y estructura propone también toda una serie de funciones en virtud de implementar una agenda unificada:

NUEVAS FUNCIONES

Centro de Tecnología e Inteligencia

DISEÑO DE SOLUCIONES DIGITALES AUTOGENERADAS POLÍTICAS PÚBLICAS BASADAS EN EVIDENCIA

- ❖ Soluciones Digitales
- ❖ Plataforma de Interoperabilidad Gubernamental
- ❖ Plan de Desarrollo de TIC
- ❖ Seguridad Informática
- ❖ Laboratorio de Innovación y unificación de datos abiertos.

Reingeniería Gubernamental

PLATAFORMA UNICA DE GESTION DE TRÁMITES Y SERVICIOS DIGITAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA

- ❖ Indicadores de Desempeño Gubernamental
- ❖ Mejora Regulatoria
- ❖ Políticas de Desregulación Administrativa
- ❖ Estudio del Impacto Regulatorio
- ❖ Administración del Registro de Electrónico de los Trámites y Servicios

DGGTIC

Centro de Gobierno Digital

- ❖ Mudanza Digital de Trámites
- ❖ Marco Regulatorio en Materia de Gobierno Electrónico
- ❖ Gestión de Trámites y Servicios Digitales
- ❖ Simplificación Administrativa. Mejora y Modernización en Trámites y Servicios

CGMA

Centro de Atención Ciudadana

- ❖ Sistema y Estrategia de Atención Ciudadana.
- ❖ Reportes de Servicios (072).
- ❖ Demandas de Servicios Urbanos.
- ❖ Gestión de Servicios Urbanos.
- ❖ Locatel

Centro de Gobierno Honesto

- ❖ Automatizar Controles de Corrupción Ciudadanos
- ❖ Promover Participación Ciudadana sin Intermediarios
- ❖ Maximizar Accesibilidad de Datos Abiertos
- ❖ Generación de Políticas de Gobierno Abierto.

AGU

Centro de Conectividad e Infraestructura tecnológica

- ❖ Políticas de Inclusión Digital
- ❖ Modelo de Conectividad para la Ciudad de México.
- ❖ Políticas de Conectividad e Infraestructura
- ❖ Actos Jurídicos en Materia de Telecomunicaciones

C5

Centro de Normatividad Tecnológica

DESARROLLO DEL MARCO JURÍDICO, ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA AGENCIA

- ❖ Dictaminación Técnica
- ❖ Política de Gobernanza Política

(Gobierno de la Ciudad de México, 2019, p. 6).

3.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA: [Atribuciones y Funciones](#)

A la Secretaría de Administración y Finanzas, de conformidad en lo estipulado en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México en su Artículo 27º, le corresponde:

El despacho de las materias relativas al desarrollo de las políticas de ingresos y administración tributaria, la programación, presupuestación y evaluación del gasto público de la Ciudad; representar el interés de la Ciudad en controversias fiscales y en toda clase de procedimientos ante los tribunales en los que se controvierta el interés fiscal de la Entidad; así como la administración, ingreso y desarrollo del capital humano y los recursos de la Administración Pública de la Ciudad, y el sistema de gestión pública.

Para el ejercicio de sus atribuciones, esta se auxilia de diversas Unidades Administrativas como lo son:

- Subsecretaría de Egresos
- Tesorería de la Ciudad de México
- Procuraduría Fiscal
- Dirección General de Administración de Personal
- Dirección General de Administración y Finanzas de la Secretaría de Administración y Finanzas
- Dirección General de Administración financiera
- Dirección General de Administración de Personal y Uninomina
- Dirección General de Política y Relaciones Generales
- Dirección General de Tecnologías y Telecomunicaciones
- Coordinación General de Evaluación, Modernización y Desarrollo Administrativo
- Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales
- Dirección General de Patrimonio Inmobiliario
- Coordinación General de Comunicación Ciudadana.

En este contexto, la *Tesorería de la Ciudad de México*, tiene por facultad “Administrar los ingresos locales y federales, cuyo cobro corresponda a la Ciudad de México, así como garantizar una adecuada atención a los contribuyentes en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales. (Secretaría de Administración y Finanzas, 2019, pág. 11). **Material Inédito.**

Por otro lado, de acuerdo con la Estructura Orgánica de la Tesorería de la Ciudad de México, su organización administrativa se compone por cuatro Subtesorerías, dos Coordinaciones y un Jefatura de Unidad Departamental (JUD):

- Subtesorería de Administración Tributaria
- Subtesorería de Catastro y Padrón Territorial
- Subtesorería de Fiscalización
- Subtesorería de Política Fiscal
- Coordinación de Control de Normatividad y Gestión
- Coordinación Ejecutiva de Verificación y Comercio Exterior
- J.U.D. de seguimiento de Audiencias

Respecto a la Subtesorería de Administración Tributaria y sobre el ejercicio de sus funciones, esta se subdivide por una Dirección y cuatro Subdirecciones como son:

- Dirección de Contabilidad y Control de Ingresos
- Subdirección de Contabilidad de Ingresos
- **Subdirección de Operaciones de Centros de Servicio**
- Subdirección de Registro y Coordinación de Ingresos
- Subdirección de Gestión de la Recaudación

Por consiguiente, la Subdirección de Operaciones de Centros de Servicio, con el fin de vigilar y supervisar la operación y la organización de los Centros de Servicio, tiene a su cargo la administración de las veinte J.U.D.s de Asistencia en Centros de Servicio, así como, un Enlace Auxiliar Operativo a Centros de Servicios y una J.U.D. de Operación y Gestión de Contributel.

Los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, al ser oficinas auxiliares y fungir como oficinas enlace entre contribuyente y secretarías, estas se deben desempeñar siempre bajo los lineamientos, ordenamientos legales y requisitos vigentes de cada una de estas secretarías de las cuales auxilian los CST, en función de los trámites realizados, peticiones y contribuciones solicitadas.

Por otro lado, las funciones de este cargo administrativo siempre y en todo momento se deben regir bajo los principios de atención ciudadana, materializados en el Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de la Ciudad de México (2019).

- | | |
|--|------------------------|
| • Respeto | • Calidez |
| • Orden | • Eficacia |
| • Agilidad | • Eficiencia |
| • Prevención | • Simplificación |
| • Transparencia | • Atención omnicanal |
| • Calidad en el servicio | • Atención prioritaria |
| • Imagen personal e institucional | |
| • No discriminación, trato igualitario e imparcialidad | |
| • Protección de datos personales. | |

Por otra parte, los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, conforme a su diseño, estructura administrativa, facultades y operación, se distinguen por contar con una *misión* la cual consiste en:

“Brindar un servicio eficiente a la ciudadanía, mediante la orientación y atención personalizada en la realización de trámites y servicios”.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, p. 24). **Material inédito.**

Así mismo, se destacan también por contar con una *visión*:

“Ser un referente de servicios de calidad e innovación continua en la atención a la ciudadanía, apegados a la eficiencia, productividad, transparencia y honestidad establecida por el Gobierno del Distrito Federal. El trabajo en equipo y la mejora continua, son la base para brindar un servicio de forma personalizada, ágil, simplificada, honesta y transparente con calidad y calidez al ciudadano para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales”.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, p. 26). **Material inédito.**

Y por igual, por contar con una política de calidad, que en sus propios términos “implica comprometernos para ofrecer un servicio que cumpla con la satisfacción y expectativas de la ciudadanía, a través de la mejora continua y estándares de calidad establecidos en los procesos, concientizando a todos aquellos quienes colaboran en éstos de la política de calidad que los rige:

“Satisfacción de la ciudadanía en la realización de los trámites con rapidez, transparencia y honestidad”

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, p. 25). **Material inédito.**

“Fomentando un desarrollo permanente del recurso humano, reconocido como el elemento más valioso en la organización, manteniendo un programa de capacitación acerca de los trámites y procedimientos realizados en el CST durante la estadía del personal”.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, p. 25). **Material inédito.**

Actualmente, la implementación de un Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Ciudad de México (2019), conlleva implementar una serie de principios de los cuales los Servidores Públicos se deben regir al momento de llevar a cabo la atención ciudadana. En este sentido, de acuerdo con el numeral 3 al 3.1.16. de la Gaceta Oficial de la Ciudad de México:

“La atención de las solicitudes ingresadas, turnadas y gestionadas a través de cualquier AAC de los Entes Públicos deberá regirse en todo momento por los siguientes principios”. (p. 4).

- **Respeto:** Tener consideración a la dignidad, a los derechos y a las libertades de las personas.
- **No discriminación, trato igualitario e imparcialidad:** Garantizar la prestación del servicio con independencia de su nacionalidad, sexo, raza u origen étnico, religión o creencias, discapacidad, edad, orientación sexual, condición socioeconómica, apariencia física del ciudadano y evitar cualquier trato privilegiado sin motivo alguno, salvo los casos de atención prioritaria mencionados en los presentes Lineamientos.
- **Calidez:** Tratar a la ciudadanía de manera amable, siempre en un sentido empático, presentándose con nombre y cargo al iniciar la atención al ciudadano, conservando en todo momento el respeto.
- **Orden:** Respetar puntualmente al horario de atención al público, tener controles de acceso y atención, tales como sistema de turnos y dar la atención prioritaria definida en estos lineamientos.
- **Imagen personal e institucional:** Si se cuenta con uniforme, portarlo siempre; portar el gafete autorizado a la vista de los ciudadanos, evitar comer en el área de trabajo, no hacer ni recibir llamadas telefónicas que no sean urgentes al estar atendiendo a un ciudadano, no usar aparatos que distraigan, tales como: teléfonos móviles, radios, etcétera; no utilizar audífonos dentro del área de trabajo, no platicar frente al ciudadano temas ajenos a la atención que se le otorga, y mantener el lugar de trabajo organizado y limpio.
- **Agilidad:** Atender con la mayor celeridad posible a los ciudadanos, explicando siempre de forma amable la información necesaria para la gestión de trámites y/o servicios.
- **Calidad en el servicio:** Asegurar la satisfacción del ciudadano a través de la excelencia en el otorgamiento del servicio.
- **Eficacia:** Dar una respuesta a las solicitudes recibidas, en tiempo y calidad.
- **Eficiencia:** Otorgar una atención de calidad a los ciudadanos con el menor uso de recursos posible.
- **Simplificación:** Desarrollar la gestión del trámite o servicio de la forma que sea más sencilla durante el proceso de atención, observando en todo momento la normatividad establecida.
- **Transparencia:** Dar y difundir la mayor cantidad de información posible para que la gestión de un trámite o servicio se realice de forma que las personas conozcan todo el proceso, además de ofrecer en cualquier momento que lo solicite el ciudadano, el estatus de su trámite y/o servicio.
- **Protección de datos Personales:** Garantizar el respeto de los datos personales de los ciudadanos en todo momento, y realizar las acciones que sean necesarias para

este fin, cumpliendo cabalmente con lo dispuesto en la Ley de Protección de Datos Personales en posesión de sujetos obligados de la Ciudad de México.

- **Atención Omnicanal:** Instrumentar el inicio, el seguimiento y/o la conclusión de las solicitudes de los trámites y servicios, por distintos canales de comunicación.
- **Prevención:** Ante la falta de cualquier requisito en los trámites y servicios solicitados, las personas servidoras públicas deberán informar al ciudadano que se podrá rechazar su solicitud, salvo que cumpla con el requerimiento tal y como lo marcan las disposiciones normativas, de ocurrir el rechazo la persona servidora pública deberá señalar al ciudadano el o los motivos del rechazo.
- **Atención prioritaria:** Establecer mecanismos que permitan la atención prioritaria a grupos vulnerables y la difusión de éstos en las AAC. Para el fin de los presentes Lineamientos, se consideran personas que pueden tener una vulnerabilidad exclusivamente física los adultos mayores de 60 años, mujeres embarazadas, personas que acuden acompañadas de niños menores de 5 años, y personas con alguna discapacidad, entendiéndose por discapacidad el impedimento de realizar una actividad normal a todo ser humano que padece temporal o permanentemente una disminución en sus facultades físicas, mentales o sensoriales.
- **Accesibilidad Universal:** La condición que deben cumplir los entornos, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas, en condiciones de seguridad y comodidad, de la forma más autónoma y natural posible contemplando lo siguiente:

I. Para garantizar la accesibilidad universal es necesario que las AAC cuenten al menos con las siguientes características relacionadas con **discapacidad visual:**

1. Señalización táctil: implementar tableros de señalizaciones que cuenten con letras, números, y/o figuras en alto relieve y sistema braille; para el módulo de informes, sanitarios, elevadores, etc.

2. Diseñar una ruta táctil para señalar caminos determinados entre los espacios, desde el acceso hasta el primer punto de comunicación, así como con los módulos de información.

Es recomendable que se señale el área de sala de espera y/o del módulo de atención prioritaria, así como del estacionamiento al acceso del AAC, en caso de ser aplicable.

3. Sí el AAC no se encuentra en planta baja, el elevador deberá contar con un indicador sonoro y visual de parada y de información de número de nivel.

II. Personas con discapacidad motriz y con movilidad limitada (personas con niños menores de cinco años, adultos mayores y mujeres embarazadas). Las ACC de los Entes Públicos asegurarán las condiciones de movilidad para las personas con discapacidad motriz y movilidad limitada con base en estudios ergonómicos y medidas antropométricas para un diseño adecuado de los espacios y mobiliario, en cuanto a sus características y dimensiones, en cumplimiento al Manual de Normas Técnicas de Accesibilidad del Espacio Público de la Ciudad de México 2016 o más actuales. (p. 5).

Bajo esta argumentación, se añade también las obligaciones las cuales debe regirse el personal que se encuentra al frente de un área de atención ciudadana, estas plasmadas en el numeral 4 al 4.5. del Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de la Ciudad de México. (2019).

Obligaciones del personal de atención ciudadana en las AAC. El personal de atención ciudadana en las AAC en cualquiera de sus modalidades debe:

- Brindar de forma clara y veraz, de manera verbal o escrita, toda la información y orientación acerca de los requisitos, fundamentos jurídicos, lugares, fechas, horarios y plazos de gestión, así como toda la información pormenorizada que las disposiciones vigentes establezcan a los trámites y servicios que se soliciten.
- Portar gafetes que lo identifiquen como personal de atención ciudadana.
- Dirigirse con respeto a las personas que requieran de la atención.
- No requerir, ni recibir gratificaciones, económicas o en especie por el desempeño de sus funciones.
- Portar vestimenta de acuerdo con lo que indique la institución, puede ser uniforme o vestimenta en colores homogéneos.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2019, p. 6).

3.3 Modelo de Atención Ciudadana: Directorio Organizativo de los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX.

En cuanto a su composición interna-administrativa, todos los CST se estructuran bajo un mismo modelo administrativo, cuya finalidad se expresa en brindar una atención ciudadana en toda la jornada laboral, sin haber tiempos muertos o interrupciones en los procesos y la operación.

En relación con lo anterior, esta Estructura Administrativa se compone por:

- 2 J.U.D.s
- 3 Recepcionistas
- 3 Revisores
- 12 Orientadores Fiscales

❖ *Cada J.U.D. labora en un rol salteado por cada dos días.*

❖ *Respecto a la plantilla de empleados: Recepcionistas, Revisores y Orientadores Fiscales, existe una para cada turno (matutino, vespertino y fines de semana).*

Por otro lado, por lo que respecta al criterio de los J.U.D de cada Centro de Servicio, bajo las aptitudes, habilidades y conocimientos de cada orientador, es que, asigna las funciones a

desempeñar en un área específica dentro de la oficina, es decir, ellos bajo estos criterios determinan quien funge como: revisor, encargado de la entrega de licencias de conducir y apoyo en recepción, etc.

Ahora bien, en base a la operación de los CST, estos se rigen bajo un Manual de Operaciones en el cual se determina todo el proceso de la atención al contribuyente respecto al trámite, solicitud y/o aclaración.

Desde que llega a la recepción solicitando el trámite pertinente, pasa a escritorio con un orientador fiscal, se realiza la entrega recepción de documentos o en su caso se brinda la asesoría u orientación para llevar a cabo el trámite y se termina en la entrega de documentos como el FMP o cualquier documento que acredite la conclusión de dicho trámite. Cabe señalar que toda la operación se regula bajo la supervisión, aprobación y autorización del J.U.D encargado en turno.

Por lo anterior, bajo este mismo Manual de Operaciones es que se fijan las funciones de cada uno de los servidores públicos que componen los Centros de Servicio Tesorería, los cuales están determinados en:

J.U.D.

- ❖ Supervisar, autorizar y/o aprobar todas las solicitudes, trámites y peticiones que se lleven a cabo en la oficina (CST).
- ❖ Supervisar la operación y desempeño del personal que tiene a su cargo.
- ❖ Proporcionar todos los informes respecto a todo el material utilizado en la operación diaria y pormenores acontecidos en la jornada laboral.

ORIENTADORXS FISCALES Y RECEPCIONISTXS

- ❖ Realizar cualquier trámite que se solicite sin importar la naturaleza del mismo
- ❖ Regirse en todo momento bajo los principios de atención ciudadana que guíen una buena atención al contribuyente.
- ❖ Apegarse en todo momento en la realización del trámite bajo los lineamientos legales, requisitos y fundamentos jurídicos que rijan y permitan realizar y/o concluir el trámite.

Ahora bien, sobre las funciones del personal que componen los Centros de Servicios Tesorería, estas se fundamentan sobre los lineamientos internos vigentes y bajo el criterio del J.U.D. a cargo, respecto a la demanda de trámites, en la operación y/o afluencia de contribuyentes por atender.

Es decir, las funciones de cada orientador se guían bajo los mismos estándares, lineamientos y aptitudes en general, los servidores públicos que guían la atención ciudadana, y llevan a cabo los trámites de: Tesorería, SEMOVI, Registro CIVIL, etc. Están capacitados para llevar a cabo las mismas funciones para cualquier trámite, asesoría, petición o inconformidad.

Finalmente, el desarrollo de esta descripción en base a las actividades, funciones, atribuciones y facultades de cada uno de los Orientadores Fiscales, se sustentan y fundamentan en base al Modelo Integral de Atención Ciudadana (2019), el cual enuncia y enfatiza que para estar al frente de un puesto administrativo desempeñando labores de atención ciudadana, obliga al orientador fiscal estar certificado, a través, del curso en línea de “Atención Ciudadana de Calidad” (sustentada en el numeral 21.12 - 22.2).

El cual acredita a cada orientador fiscal estar certificado y cumplir con lo establecido en la normatividad vigente, para *brindar una atención ciudadana de calidad*, concluyendo así, en la entrega-recepción del gafete que lo distingue, faculta e identifica como: Servidor Público Certificado.

3.4 Una Narrativa sobre el Inicio y el Desarrollo de la Trayectoria Laboral en la Figura de Orientador Fiscal

La narrativa de esta trayectoria laboral, da inicio el día 17 de septiembre de 2015, para desempeñar el cargo de Orientador Fiscal en el Centro de Servicio Tesorería “Asturias” de la Ciudad de México, por un lapso de 5 meses 25 días (contrato como personal de honorarios).

El comienzo de esta trayectoria laboral, incide en el tercer semestre de la licenciatura de Ciencia Política y Administración Urbana, y es que, un lunes del mes de mayo de 2014, por la mañana, al dirigirme al aula de clases sobre el pasillo me encuentro un volante informativo el cual enunciaba la disponibilidad de vacantes disponibles para laborar en la Secretaria de Finanzas de la Ciudad de México.

Ya por la tarde, terminadas las clases, envié al correo electrónico que se enunciaba en ese momento en el folleto laboral informativo, mi Curriculum Vitae, con la esperanza de ser contactado para poder cubrir una de las vacantes disponibles. Al paso de cuatro meses, recibo una llamada telefónica, en la cual se me informa el día y hora exactos para acudir a las oficinas centrales de la Secretaria de Finanzas (ubicadas en Dr. Lavista 144, Col. Doctores, Ciudad de México). Con la finalidad de brindar una capacitación informativa masiva a todos

los aspirantes postulados, para presentar y dar a conocer los puestos, horarios y requisitos solicitados para poder así ser un candidato ideal a una de las vacantes disponibles.

Ya en la capacitación, se nos da la bienvenida a todos los aspirantes postulados presentes, se nos explican los horarios, requisitos y los puestos a laboral, posteriormente se nos envía a un aula de entrevistas, y una vez ahí, cada uno de los aspirantes pasa a una entrevista laboral con el fin de elegir y filtrar a cada uno de los aspirantes aptos para cubrir cada uno de los puestos.

Una vez llegado el momento de mi turno para la entrevista, me preguntan ¿En cuál universidad estudio? y de qué licenciatura, edad, mi experiencia laboral, entre otras más preguntas, y una vez terminada esta, se me menciona que por el momento pasare a la cartera de aspirantes postulados y en su momento se me llamaría para otra entrevista.

Después de un lapso de 6 meses, recibo una llamada telefónica por el Lic. Miguel Báez Nieves (J.U.D de Centro de Servicio Tesorería “Asturias), para hacerme de conocimiento que soy el candidato idóneo para ocupar una vacante como Orientador Fiscal en dicho Centro de Servicio.

Una vez cumplidos todos los formalismos administrativos y, así mismo, entregados todos mis documentos, recibo una llamada telefónica para informarme que el día 11 de septiembre de 2015, debería presentarme en las oficinas centrales para la firma de mi contrato y poder así iniciar labores el día jueves 17 de septiembre de 2015. Una vez llegado el día para iniciar labores en el Centro de Servicio de Tesorería “Asturias”, siendo las 3 de la tarde el día 17 de septiembre de 2015, me presento ante mi jefe inmediato en aquel entonces el Lic. Miguel Báez Nieves, para poder recibir el mensaje de bienvenida y posteriormente dar inicio a mis labores.

No omito comentar que un fin de semana antes del primer día de labores, se me cita en el Centro de Servicio Tesorería “Asturias”, con el fin de recibir la primera capacitación en la cual, se me explica ¿Qué es un Centro de Servicio Tesorería? ¿Qué servicios son los que presta? ¿Cuáles van a ser mis funciones? ¿Cuáles son los fundamentos legales por los cuales se rigen los Centros de Servicio Tesorería para llevar a cabo los trámites? ¿Qué trámites son los que se llevan a cabo en el Centro de Servicio? ¿Cuáles son las reglas de operación? ¿Cuáles son mis derechos y obligaciones como Orientador Fiscal? etc.

Una vez teniendo todos los conocimientos de base teóricos, en mi primer día de trabajo llevé a cabo el primer trámite respecto a la emisión de Acta de Nacimiento de la Ciudad de México, el cual con nerviosismo, dudas y temor logré llevar a cabo dicho trámite. Al paso de las horas, realicé diferentes trámites, e informé a los contribuyentes con algunas asesorías respecto al trámite relacionado con la emisión de Licencia de Conducir Tipo “A” de la Ciudad de México, el pago de impuesto predial y pago de derechos de agua, el pago de impuesto de tenencia vehicular etc.

Si bien, algo importante a saber, es que para llevar cabo uno de los tramites primordiales y de mayor demanda como lo es la Emisión de licencia de conducir Tipo “A” de la Ciudad de México, el primer factor y requisito es conocer las disposiciones vigentes del Reglamento y de la Ley de Movilidad de la Ciudad de México, así como, también para la emisión de FMP de cobro de impuestos, accesorios, productos, aprovechamientos y derechos es conocer y entender los artículos del Código Fiscal de la Ciudad de México que sustentan y dan veracidad y legalidad al cobro de impuestos.

Ya conforme a la práctica, disciplina y compromiso, el desempeño del puesto de “orientador fiscal” no solo me dotó de conocimientos y habilidades en el ámbito de la atención ciudadana, sino que, además me permitió entender y aprender que toda decisión, solución, mejora y cambio en el ámbito de la administración pública, se lleva a cabo, a partir de todo un sistema legal, administrativo y político, en conjunto con la toma de decisiones de los actores políticos. Después de un largo proceso de aprendizaje, error y acierto, ser orientador fiscal no solo requiere de un alto compromiso y responsabilidad, sino que, además estar debidamente capacitado y actualizado sobre los ordenamientos legales, leyes, normas y jurisdicción aplicable vigentes, son la clave y requisito primordial para poder llevar a cabo una atención ciudadana de calidad, transparente, universal y honesta.

Y es que, incursionar en esta nueva etapa laboral, abrió la brecha para que los conocimientos adquiridos en el aula, fueran unos de los puntos clave para entender la organización, administración y función de una dependencia de gobierno, así como, también ya en la practica el desempeño de las actividades y funciones realizadas permitirían ampliar más el conocimiento y el mundo de las ideas con el fin de ir más allá de la teoría.

Conforme iban pasando los meses, iba conociendo aún más acerca de lo que significa e implica llevar a cabo la atención ciudadana, ya que, no solo se trata de cooptar demandas, realizar trámites, emitir licencias de conducir etc. Sino que también, se trata de ser empático con los contribuyentes, es decir, escuchar sus demandas, atender sus necesidades, apoyarlos y orientarlos en sus trámites y hacerles ver que para realizar trámites, solicitudes y demandas no se requiere dar una dádiva, pagar o incluso comprar a los servidores públicos para poder recibir un trato amable, justo, igualitario y transparente.

Mi paso por el Centro de Servicio “Asturias”, se ve envuelto por una trayectoria de un año, llena de conocimientos, habilidades, grandes amigos y un gran aprendizaje laboral, profesional y personal, ya que, conforme iba cursando y avanzando semestre a semestre la exigencia era mayor y los tiempos de estudio para hacer tareas, proyectos y trabajos extraescolares ocasionaron tener que cambiarme al centro de servicio “Tlatelolco” en el turno de fines de semana.

Ahora bien, ya en el *desarrollo* de mi trayectoria laboral en los Centros de Servicio Tesorería “Asturias” y posteriormente “Tlatelolco” se narra a partir de una serie de interrogantes como, por ejemplo: *¿Qué es un Orientador Fiscal? ¿Cuáles son mis funciones? ¿Qué si y que no debo hacer? ¿Qué debo conocer y aprender? ¿Cuáles son mis principios y obligaciones como servidor público? ¿Qué trámites se realizan en los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México? y ¿Cuáles son los principios, directrices y obligaciones que rigen a las personas servidoras públicas?*

De las cuales a lo largo de los años fui dando respuesta a cada una de ellas y sobre todo a darle la debida importancia al significado y a la labor de desempeñar la atención ciudadana.

Desde el primer día de labores, entendí que *un(a) orientador(a) fiscal*, es aquel individuo o persona que figura como *servidor(a) público(a)*, el cual tiene por funciones a grandes rasgos, brindar un servicio de atención ciudadana mediante la atención, asesoría y orientación a las y los contribuyentes con el fin de llevar a cabo la realización de trámites, contribuciones, pagos de impuestos, derechos, accesorios y servicios, etc.

Sin embargo, dichas funciones se limitan al: que sí y que no debo hacer, de las cuales según las Reglas de Operación de los Centros de Servicio Tesorería enuncian:

Que SI debo hacer:

- Recibir de pie al contribuyente.
- Saludar con educación de acuerdo al horario y ofrecer el asiento al contribuyente.
- Siempre preguntar el trámite que el contribuyente va a realizar.
- Dirigirse de usted al contribuyente independientemente de la edad.

Que NO debo hacer:

- Queda estrictamente prohibido aceptar cualquier tipo de gratificación por el servicio (monetaria y/o en especie).
- Establecer una relación afectiva o de interés personal o simpático con el contribuyente.
- Queda prohibido relacionarse (tener trato de camaradería o amistad) con los gestores.
- Demostrar o debatir errores o descontentos frente a los contribuyentes.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, pp. 40-43). **Material inédito.**

Por lo que respecta al ¿Qué debo conocer?, ser orientador fiscal asume la importancia de conocer, primero que nada, las Reglas de Operación por las cuales se rigen los Centros de Servicio Tesorería, las cuales subyacen dos puntos importantes:

- Conocer y cumplir el contenido de todos y cada uno de los Manuales de Procedimientos de los Centros de Servicio Tesorería.
- Conocer el contenido de las leyes y reglamentos complementarios a los manuales de procedimientos.

Por lo que se refiere al ¿Qué debo aprender? La labor del orientador fiscal, es que, para poder llevar a cabo una atención ciudadana de calidad, conlleva primero aprender a hacer un buen uso del sistema cerrado de la Secretaría de Movilidad y el Sistema Cerrado ICCEL, así como también utilizar de forma responsable los insumos para la emisión de licencias (micas) y la emisión de copias certificadas (papel seguridad).

Otro de los puntos a destacar es la importancia de aprender de la operación de los Centros de Servicio, así como el contenido y el proceso de todos los tramites llevados a cabo, conlleva a saber tomar buenas decisiones en el momento, así como darle solvencia a los problemas, dificultades y obstáculos que se presenten.

Finalmente, bajo esta narrativa vivencial sobre mi trayectoria laboral, es que por todo lo anterior se debe saber y entender que la base fundamental para el cumplimiento de las funciones como servidor público en la figura de orientador fiscal, estos se deben regir en todo momento bajo una serie *de principios, directrices y obligaciones* establecidos en los artículos

7º y 49º de la Ley de Responsabilidades Administrativas de la Ciudad de México (2017), que a la letra enuncian:

PRINCIPIOS

- Transparencia y no discriminación
- Disciplina
- Legalidad
- Objetividad
- Profesionalismo
- Honradez
- Lealtad
- Imparcialidad
- Integridad
- Rendición de cuentas
- Eficacia
- Eficiencia

DIRECTRICES

- I. Actuar conforme a lo que las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas les atribuyen a su empleo, cargo o comisión, por lo que deben conocer y cumplir las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones;
- II. Conducirse 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 buscar o aceptar compensaciones, prestaciones, dádivas, obsequios o regalos de cualquier persona u organización;
- III. Satisfacer el interés superior de las necesidades colectivas por encima de intereses particulares, personales o ajenos al interés general y bienestar de la población;
- IV. Dar a las personas en general el mismo trato, por lo que no concederán privilegios o preferencias a organizaciones o personas, ni permitirán que influencias, intereses o prejuicios indebidos afecten su compromiso para tomar decisiones o ejercer sus funciones de manera objetiva;
- V. Actuar conforme a una cultura de servicio orientada al logro de resultados, procurando en todo momento un mejor desempeño de sus funciones a fin de alcanzar las metas institucionales según sus responsabilidades;
- VI. Administrar los recursos públicos que estén bajo su responsabilidad, sujetándose a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados;
- VII. Promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos establecidos en la Constitución;

- VIII. Corresponder a la confianza que la sociedad les ha conferido; tendrán una vocación absoluta de servicio a la sociedad, y preservarán el interés superior de las necesidades colectivas por encima de intereses particulares, personales o ajenos al interés general;
- IX. Evitar y dar cuenta de los intereses que puedan entrar en conflicto con el desempeño responsable y objetivo de sus facultades y obligaciones, y
- X. Abstenerse de realizar cualquier trato o promesa privada que comprometa al Gobierno de la Ciudad de México.

OBLIGACIONES

I. Cumplir con las funciones, atribuciones y comisiones encomendadas, observando en su desempeño disciplina y respeto, tanto a las demás Personas Servidoras Públicas como a los particulares con los que llegare a tratar, en los términos que se establezcan en el código de ética a que se refiere el artículo 16 de esta Ley;

I bis. En el ejercicio de sus funciones, conducirse con respeto, libre de cualquier conducta discriminatoria u otra conexas de intolerancia, que tenga por objeto o resultado la negación, exclusión, distinción, menoscabo, impedimento o restricción de los derechos de las personas, grupos o comunidades.

II. Denunciar los actos u omisiones que en ejercicio de sus funciones llegare a advertir, que puedan constituir faltas administrativas, en términos del artículo 93 de la presente Ley;

III. Atender las instrucciones de sus superiores, siempre que éstas sean acordes con las disposiciones relacionadas con el servicio público. En caso de recibir instrucción o encomienda contraria a dichas disposiciones, deberá denunciar esta circunstancia en términos del artículo 93 de la presente Ley;

IV. Presentar en tiempo y forma las declaraciones de situación patrimonial y de intereses, en los términos establecidos por esta Ley;

V. Registrar, integrar, custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión, tenga bajo su responsabilidad, e impedir o evitar su uso, divulgación, sustracción, destrucción, ocultamiento o inutilización indebidos;

VI. Supervisar que las Personas Servidoras Públicas sujetas a su dirección, cumplan con las disposiciones de este artículo;

VII. Rendir cuentas sobre el ejercicio de las funciones, en términos de las normas aplicables; y cuando lo solicite el poder legislativo a través de comparecencias o requerimientos de información.

VIII. Colaborar en los procedimientos judiciales y administrativos en los que sea parte,

IX. Atender en tiempo y forma las solicitudes de documentación, información o implementación de medidas cautelares solicitadas por las Comisiones de Derechos Humanos.

X. Atender en tiempo y en forma las solicitudes de colaboración, información o documentación formuladas por autoridades judiciales o administrativas, siempre y cuando

ello sea en el legítimo ejercicio de sus atribuciones y no exista impedimento legal para ello, lo cual deberá justificarse fundada y motivadamente.

XI. Atender en tiempo y en forma las solicitudes de colaboración, información o documentación formuladas por los Órganos internos de control o el Tribunal con motivo de procedimientos de investigación de quejas o denuncias o procedimientos administrativos disciplinarios.

XII. Ejecutar las sanciones de amonestación o suspensión temporal del empleo de servidores públicos sancionados por el órgano Interno de Control o bien por el Tribunal, que hayan causado estado. También será sancionable ejecutar la suspensión temporal del empleo a que se refiere este precepto cuando esta se haya impuesto como medida cautelar.

XIII. Verificar ante la autoridad competente que entre la fecha de emisión de una constancia de no inhabilitación y la fecha de contratación de una persona servidora pública su situación jurídica de no inhabilitado haya sido modificada, siempre y cuando hayan transcurrido más de diez días hábiles entre la fecha de la emisión y la fecha de contratación.

XIV. Solicitar, bajo la ostentación del puesto, cargo o comisión que desempeña, un trato preferencial o cualquier especie de privilegio o beneficio indebido o al que no tenga derecho, ya sea en el ámbito privado o público.

XV. Cerciorarse, antes de la celebración de contratos de adquisiciones, arrendamientos o para la enajenación de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza o la contratación de obra pública o servicios relacionados con ésta, que el particular manifieste bajo protesta de decir verdad que no desempeña empleo, cargo o comisión en el servicio público o, en su caso, que, a pesar de desempeñarlo, con la formalización del contrato correspondiente no se actualiza un Conflicto de Interés. Las manifestaciones respectivas deberán constar por escrito y hacerse del conocimiento del Órgano interno de control, previo a la celebración del acto en cuestión. En caso de que el contratista sea persona moral, dichas manifestaciones deberán presentarse respecto a los socios o accionistas que ejerzan control sobre la sociedad.

XVI. Abstenerse de cualquier acto u omisión que implique incumplimiento de cualquier disposición jurídica relacionada con el servicio o función pública, cuya descripción típica no esté previstas en cualquiera de las fracciones anteriores o constituya una falta administrativa grave. Para efectos de esta Ley se entiende que un socio o accionista ejerce control sobre una sociedad cuando sean administradores o formen parte del consejo de administración, o bien conjunta o separadamente, directa o indirectamente, mantengan la titularidad de derechos que permitan ejercer el voto respecto de más del cincuenta por ciento del capital, tengan poder decisorio en sus asambleas, estén en posibilidades de nombrar a la mayoría de los miembros de su órgano de administración o por cualquier otro medio tengan facultades de tomar las decisiones fundamentales de dichas personas morales.

3.5 Experiencia Laboral: [Un Acercamiento sobre el Proceso de la Realización de Trámites en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX.](#)

El inicio de mi Experiencia laboral, comienza por la familiarización y el desempeño de funciones y actividades que giran en torno a este puesto administrativo, de las cuales comienzo por saber que toda función y actividad en la administración pública giran sobre un Manual Operativo Interno. El cual especifica las actividades funciones y facultades que tengo como Servidor Público en función del puesto de Orientador Fiscal y una estructura administrativa de las cuales devienen los puestos jerárquicos y titulares de áreas.

Por otra parte, emprender esta una nueva etapa laboral en la que se conjugan varios elementos y conocimientos encaminados a mi carrera de estudio profesional, conlleva a realizar trámites de los cuales ciertos requisitos se sustentan bajo reglamentos, lineamientos, normas, leyes, manuales, gacetas, etc. Las cuales dieron origen toda la operación y función administrativa.

Donde el Orientador Fiscal está obligado a saber realizar los trámites relacionados a diversas dependencias, al igual que brindar una correcta orientación y/o asesoría que guíen al contribuyente a llevar a cabo de forma correcta su trámite y/o pago de contribución de impuestos fiscales.

Cabe señalar, que los trámites realizados en estas oficinas se guían bajo una serie de fundamentos jurídicos que dan certeza y obligatoriedad a los requerimientos legales como lo son:

- Reglamento de Tránsito de la Ciudad de México.
- Código Fiscal de la Ciudad de México.
- Ley de Movilidad de la Ciudad de México.
- Reglamento de la Ley de Movilidad de la Ciudad de México.

Otro rasgo fundamental de estas Oficinas de Atención Ciudadana es que fungen como Auxiliares Administrativas, es decir, llevan a cabo trámites y solicitudes de otras dependencias de gobierno de entre las que destacan:

- Secretaría de Movilidad (SEMOVI)
- Sistema de Aguas de la Ciudad de México (SACMEX)
- Registro Civil (ARCOS DE BELEM)
- Secretaría de la Función Pública
- Secretaría de Seguridad Ciudadana (SCC)
- Administración Tributaria de la Ciudad de México. (AT)

Es importante mencionar, que laborar en el ámbito gubernamental en función de desempeñar funciones administrativo-gubernamentales y estudiar la licenciatura de Ciencia Política y Administración Urbana simultáneamente, fueron la base para fortalecer y ampliar aún más mis conocimientos en base a: los procesos administrativos llevados a cabo, los cambios normativos, legales y recaudatorios, así como a la realización de trámites fiscales, vehiculares, de registro civil, etc.

En términos más concretos, a continuación, se presentan algunos de los ordenamientos legales que norman los trámites llevados a cabo en los Centros de Servicio Tesorería, que por obligación cada servidor público debe de saber y conocer:

Licencias de conducir tipo “A” y permisos de conducir para menores de edad:

- Reglamento de la Ley de Movilidad (Art. 124°, 127°, 126° Fracción I, inciso B, Art. 2°)
- Ley de Movilidad (Art. 64° y 65°) (Art. 9° Frac LXIII, Arts132°, 133°)
- Reglamento de Tránsito de la Ciudad de México.

Inscripción de Vehículos al padrón vehicular de la Ciudad de México, Cobro de impuesto de tenencia de y/o uso de vehículos, cobro de impuesto de Derechos para el uso de aditamentos vehiculares:

- Código Fiscal de la Ciudad de México (Art. 29° Frac I inciso B, Art. 160°, 161° Art. 9°, Art. 219° Frac I inciso B, Art. 224° Frac I, Art. 220, Frac III, inciso C, numeral 1).

Avisos, publicaciones, decretos respecto a cambios, modificaciones, subsidios y actualizaciones:

- Gaceta Oficial de la Ciudad de México
- Diario Oficial de la Federación.

Emisión de copias certificadas de la Ciudad de México del Registro Civil

- Código Fiscal de la Ciudad de México (Art. 216°, Fracción VI)

Beneficio Fiscal

- Código Fiscal de la Ciudad de México (Arts. 281°, 282° y la Resolución 30%)

Programa de verificación vehicular

- Calendario Vehicular de la Ciudad de México.

(Gobierno de la Ciudad de México, 2021, pp. 63-180). **Material inédito.**

Ahora bien, por lo que respecta a la Atención Ciudadana de calidad y de las habilidades adquiridas como orientador fiscal, debo mencionar que estas se expresan y se llevan a cabo a través de:

- Calidad
- Eficiencia
- Eficacia
- Rapidez
- Transparencia
- Oportuna
- Honesta
- Universal
- Incluyente

Así como también son indispensables las habilidades del uso eficiente de la paquetería de Office, para la realización de:

- Cortes respecto a los trámites realizados en toda la jornada laboral.
- Base de datos respecto a transferencias administrativas.
- Concentrado de bases de datos de trámites específicos.
- Realización de base de datos de personas atendidas por día.

Y por lo que respecta al uso de las aplicaciones, sistemas y plataformas digitales para la realización de trámites se tiene como habilidad primordial:

- Uso y manejo del Sistema de Emisión de Licencias Tipo A de la Ciudad de México,
- Uso y manejo del Sistema para la Expedición de Extractos del Registro Civil. CDMX (ICCEL).
- Uso y manejo del sistema SISCOR

Ya en la práctica, gran parte de las actividades laborales se llevan a cabo en la realización de trámites como, por ejemplo: la emisión de Licencias de Conducir tipo “A” de la Ciudad de México, cuyo fundamento jurídico y legal se sustenta en el Reglamento de la Ley de Movilidad de la Ciudad de México y la misma la Ley de Movilidad de esta misma Ciudad.

Otro ejemplo, es la emisión de Actas de Nacimiento, Matrimonio y Defunción, cuya emisión se sustenta bajo el Código Fiscal de la Ciudad de México. Así mismo, se cuenta también con la Emisión de Formatos Múltiples de Pagos, para el pago de contribuciones, accesorios, impuestos, derechos etc. Con fundamento legal del Código Fiscal de la Ciudad de México.

Finalmente se tiene la emisión del Formato Múltiple de Pago, de derechos y tenencia para la obtención de placas de la Ciudad de México, en su modalidad de motocicleta (nueva, usada)

y vehículos (nuevos, usados foráneos y extranjeros) cuyo fundamento jurídico y legal se sustenta en el Código Fiscal de la Ciudad de México.

Por lo que respecta a la *realización de trámites* llevados a cabo en los Centros de Servicio Tesorería, el primero a describir es el relacionado con la ***emisión de licencias de conducir tipo “A”*** de la Ciudad de México. El cual, conlleva llevar a cabo en un primer paso, la revisión física de los documentos solicitados para dicho trámite, de los cuales destacan:

- Una Identificación oficial vigente con fotografía
- Un comprobante de domicilio no mayor a 90 días con domicilio de la CDMX o Estado de México.
- Licencia vencida (en caso de ser renovación).

En un segundo paso, se tiene por tarea realizar la actualización de los datos personales en el Sistema de Emisión de Licencias de Conducir conforme a la documental presentada por el contribuyente.

Finalmente, se pasa al área de fotografía para hacer captura de esta, así como, huellas dactilares y firma, para culminar con la impresión y entrega de dicha Licencia de Conducir. La cual se fundamenta en un marco legal basado en los artículos 64° y 65° de la Ley de Movilidad de la Ciudad de México (2020) que a la letra dicen:

Artículo 64.- Todo conductor de vehículo motorizado en cualquiera de sus modalidades, incluyendo a los motociclistas, deberá contar y portar licencia para conducir junto con la documentación establecida por esta Ley y otras disposiciones aplicables de acuerdo con las categorías, modalidades y tipo de servicio.

Artículo 65.- Para la obtención de licencias o permisos para conducir de cualquier tipo, será necesario acreditar las evaluaciones y en su caso los cursos que para el efecto establezca la Secretaría, además de cumplir con los demás requisitos que señala esta Ley y demás disposiciones jurídicas y administrativas aplicables. (pág. 33).

Por lo que respecta la conducción de un vehículo motorizado tiene injerencia el Reglamento de la Ley de Movilidad de la Ciudad de México en sus artículos, 126° fracción I. inciso b. y el artículo 2°.-... I. a XI... XI Bis. Que a la letra dicen:

Artículo 126. Fracción I, inciso b –

Las licencias para conducir expedidas por la Secretaría serán:

b) Tipo A, para la conducción de vehículos particulares, con vigencia de tres años, además es válida para conducir motocicletas, bicimotos, triciclos automotores, tetramotos,

motonetas, y automóviles clasificados como transporte particular que no exceda de 12 plazas y de carga cuyo peso máximo autorizado no exceda de 3.5 toneladas; (pág. 42).

Artículo 2.- ... I. a XI. ...XI Bis.

Licencia para conducir: documento físico o digital emitido por la Secretaría en favor de una persona física y que la autoriza para conducir un vehículo motorizado, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley y demás ordenamientos jurídicos y administrativos; (pp. 2-3).

Por lo que respecta al trámite relacionado con la ***Emisión de Formato Múltiple de Pago para el cobro de tenencia y derechos vehiculares*** (motocicleta o vehículo) y poder posteriormente obtener los aditamentos vehiculares (placa, engomado y tarjeta de circulación).

1) La recepcionista del CST, recibe la documental requerida para posteriormente entregársela al Orientador Fiscal (en la figura de revisor), para así hacer la debida revisión física y en sistema (REPUVE, SISCOR, LISTA NOMINAL).

2) Posteriormente, entregárselas al J.U.D en turno, para su validación, visto bueno y poder dar paso a la realización del FMP del cobro de impuestos (tenencia o derechos) y así finalizar el trámite con el llenado del Volante de Aclaraciones por parte del contribuyente para hacer entrega del FMP, y por último darle las instrucciones para así ser canalizado a SEMOVI para la entrega-recepción de aditamentos.

Todo lo anterior de fundamenta por el siguiente marco legal “***Sobre la Emisión de Formatos Múltiples de Pago para Alta Vehicular (Emplacamiento)***. Lo que en primera instancia se entiende como:

El cobro de un Derecho previsto en el Código Fiscal de la Ciudad de México (artículo 219 fracción I inciso b) y que se refiere al pago correspondiente de inscripción del vehículo al padrón vehicular de la CDMX, el cual comprende la expedición inicial de las placas metálicas, la tarjeta de circulación y el engomado o calcomanía. (pág. 1832).

Que por fundamento legal se sustenta en el capítulo 6, Artículo 160 CFCDMX enuncia que:

Están obligadas al pago del impuesto las personas físicas y morales tenedoras o usuarias de los vehículos, a que se refiere el mismo, siempre que la ciudad de México expida las placas de circulación a dichos vehículos en su jurisdicción territorial. (pág. 103)

Por lo que respecta al ***subsidio por el pago del impuesto predial*** Código Fiscal de la Ciudad de México:

ARTÍCULO 161.-

Los contribuyentes pagarán el impuesto a que se refiere este Capítulo durante los tres primeros meses del ejercicio fiscal ante las oficinas recaudadoras de la Secretaría o auxiliares autorizados, salvo que en el Capítulo correspondiente se establezca disposición en contrario. Finalmente, por lo que refiere a las *DEDUCCIONES*: (pág. 104).

El Código Fiscal del Distrito Federal otorga beneficios a diversos grupos de contribuyentes, en razón de su especial situación económica, jurídica o social, así como para aquéllos que participen en la realización de acciones que beneficien a la población de la Ciudad de México a fin de promover, fomentar y estimular el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

- ARTÍCULO 281
- ARTÍCULO 282
- RESOLUCIÓN 30%

Artículo 281

Los jubilados, pensionados por cesantía en edad avanzada, por vejez, por incapacidad por riesgos de trabajo, por invalidez, así como las viudas o huérfanos pensionados; las mujeres separadas, divorciadas, jefas de hogar y madres solteras que demuestren tener dependientes económicos y personas con discapacidad, tendrán derecho a una reducción del Impuesto Predial, de tal manera que sólo se realice el pago establecido como cuota fija para el Rango A, en la fracción II del artículo 130 del Código Fiscal de la Ciudad de México. (pág. 238).

Artículo 282

Los adultos mayores sin ingresos fijos y escasos recursos, tendrán derecho a una reducción del Impuesto Predial, equivalente a la diferencia que resulte entre la cuota a pagar y la cuota fija establecida para el rango A, de la fracción II del artículo 130 de este Código que corresponda a ese impuesto, de tal manera que en ningún caso el monto a pagar sea inferior a la cantidad establecida como cuota fija para el rango A, de la fracción II del artículo 130 de este Código.

Las reducciones previstas en este artículo, no serán aplicables en aquellos casos en que se otorgue el uso o goce del inmueble, incluso para la instalación o fijación de anuncios o cualquier otro tipo de publicidad. (pág. 239).

Resolución de carácter general (30%)

Los jubilados, pensionados por cesantía en edad avanzada, por vejez, por incapacidad por riesgos de trabajo, por invalidez, viudas o huérfanos pensionados; o adultos mayores sin ingresos fijos y de escasos recursos, y el valor catastral del inmueble en que habita es mayor a lo establecido en los artículos 281 o 282 del CFCDMX derecho a una reducción del Impuesto Predial del 30% de acuerdo a lo publicado cada año en la Resolución de Carácter General de la Gaceta Oficial de la Ciudad de México. (pp. 238-239).

Sobre el trámite de *emisión de copias certificadas del Registro Civil*, su emisión en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, se sustenta y fundamenta en el Código Fiscal de la Ciudad de México, en el artículo 216º, Fracc. VI.

El cual tiene por objetivo, llevar a cabo el trámite de emisión de actas certificadas del registro civil, por el concepto de; acta de nacimiento, defunción y matrimonio, considerando que dicha emisión se apega solo a registros llevados a cabo solo en la Ciudad de México.

En síntesis, la presentación y descripción de algunos de los trámites llevados a cabo en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, sirven para decir, que la realización de trámites, orientación y/o asesoría, a través de la atención ciudadana, son una constante comunicación entre el servidor(a) público(a) y el/la Ciudadano (a), cuyo fin es atender las necesidades, quejas y/o trámites de la ciudadanía, para garantizar el derecho a una administración y al goce y disfrute de una atención ciudadana de calidad y eficiente.

Destacando que estas áreas de atención ciudadana (Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México), nacen de la necesidad de concentrar la realización de diversos trámites en una solo área, con el fin de proporcionar a la ciudadanía todo un abanico de opciones para satisfacer sus demandas y necesidades.

Por otro lado, el aletargado proceso de innovación tecnológica y modernización en la administración pública, han dado la pauta para implementar todo un mecanismo tecnológico y moderno en los procesos y procedimientos en la relación de diversos trámites, teniendo injerencia y repercusiones en tramites como:

- Emisión de licencias de conducir tipo “A” de la Ciudad de México.
- Emisión de Formato Múltiple de Pago para el cobro de tenencia y derechos vehiculares.
- Emisión de Formatos Múltiples de Pago para Alta Vehicular (Emplacamiento).
- subsidio por el pago del impuesto predial
- emisión de copias certificadas del registro civil

Los cuales han repercutido, en reducir los tiempos de espera y respuesta, llevar a cabo los trámites en su modalidad electrónica (portal electrónico), tener la licencia de conducir en el celular (en su modalidad electrónica), hacer el pago de impuestos, derechos y accesorios en línea y solicitar el beneficio fiscal (subsidio del puesto predial) a través de la plataforma de la Secretaria de Administración y Finanzas o por medio de una llamada telefónica.

3.6 Experiencia Laboral: [Un Enfoque de Vinculación en base a la Carrera de Ciencia Política y Administración Urbana](#)

La travesía de mi trayectoria laboral por los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México, ha sido la cuna de saberes, conocimientos y experiencia adquirida a lo largo de los años, que me han dotado de habilidades natas de todo lo que conlleva desempeñar y llevar a cabo la atención ciudadana.

Otro de los aspectos de gran importancia, ha sido el desarrollo y el dominio de diversas habilidades como; la comunicación, el trabajo en equipo, la tolerancia, el respeto, la capacitación constante y el uso de herramientas tecnológicas que ayudan y facilitan el desempeño de la operatividad administrativa.

Todas estas habilidades con respecto a las actividades y tareas administrativas como; el uso de sistemas cerrados para la realización de trámites (emisión de licencias de conducir, emisión de actas certificadas de registro civil) la comunicación constante con la ciudadanía (orientación y/o asesoría) y la capacitación continua, han sido la amalgama que conjuga una relación estrecha y constante entre la praxis y la teoría.

Por otro lado, por lo que refiere a la carrera de Ciencia Política y Administración Urbana, esta tiene por objetivo formar profesionistas con una formación abierta y un pensamiento crítico, para comprender las distintas racionalidades que pueden organizar un problema y analizar los principios políticos que las rigen.

Si bien, a partir de los ocho semestres que comprende el plan de estudios, y de las materias cursadas a lo largo de la carrera (decisión política y políticas públicas, teoría de la organización, organización y agentes sociales, internacionalización y globalización, sistema político mexicano, análisis político de coyuntura, niveles de gobierno, etc.) el análisis de diversas teorías, coyunturas, enfoques y corrientes teóricas, convergen sobre el estudio de la Ciencia Política en torno a problemas y procesos de hegemonía, que en combinación con mi experiencia laboral en el desempeño de la atención ciudadana permite comprender la relación existente entre las instituciones, lo instituido y lo instituyente.

Sin embargo, el estudio de la Ciencia Política, no solo conlleva analizar problemas de hegemonía histórica, sino, que también permite identificar problemas políticos contemporáneos, comprender las distintas racionalidades que pueden organizar un problema,

tomar decisiones políticas y construir alternativas y tomar decisiones políticas desde un enfoque ético, sobre los principios de justicia e igualdad.

Por otro lado, el proceso de formación académica con respecto a la Ciencia Política y Administración Urbana, permite también hacer todo un abordaje teórico respecto a los procesos de administración como parte de la toma de decisiones políticas, reconociendo sus especificidades técnicas, y enfatizando que las mismas por su carácter tecnológico, dependen y están al servicio de la toma de decisiones políticas, dejando entre ver, que lo administrativo está en lo político, como lo urbano en lo administrativo y en lo político.

En concordancia con lo anterior, puedo decir que en los últimos ocho años, mi experiencia laboral en el desempeño de funciones y actividades que giran en torno a la atención ciudadana y que, en relación con el estudio de la Ciencia Política y Administración Urbana, han conformado una constante combinación de saberes prácticos y teóricos mismos que se pueden vincular desde una articulación existente entre la acción social y la acción gubernamental, como esferas comunicadas en estrecha relación de una con la otra.

Dicha experiencia, me ha permitido no solo entender a la atención ciudadana como definición teórica, sino que, además estar al frente de las y los contribuyentes escuchando y atendiendo sus demandas, peticiones, quejas y solicitudes y al mismo tiempo de ser partícipe de las mismas, me han hecho entender que la atención ciudadana en cualquiera de sus manifestaciones y llevada a cabo ya sea en una dependencia o institución pública, debe darse siempre sobre un modelo de eficacia y eficiencia, así como, también de acoplarse y ajustarse a los nuevos cambios y transformaciones sociales, políticos, económicos, ideológicos y tecnológicos que al paso de los años se han venido dando de forma paulatina.

Por otro lado, la dualidad entre la teoría y la praxis, es decir, la Ciencia Política y la Administración Urbana y la atención ciudadana, como practica en la figura de orientador fiscal, conllevan a un choque epistemológico en el que distan muchas teorías, enfoques y modelos con respecto a lo que la praxis (atención ciudadana) emana.

Bajo esta argumentación puedo decir, que la relación entre la teoría y la práctica, es decir, mi experiencia laboral como orientador fiscal y el estudio de la Ciencia Política y la Administración Urbana, me han traído a un escenario de observancia y de crítica, en la cual, para la incorporación y creación de políticas públicas, es de suma importancia a la hora de la

toma de decisiones, tomar en cuenta a la otra burocracia (burocracia de ventanilla o burocracia de nivel de calle), tal como lo firma Lipsky (1980), ya que, esta otra burocracia conoce perfectamente las necesidades y demandas de la ciudadanía.

Mismos que a través de los cambios, modificaciones y actualizaciones en los ordenamientos jurídicos y legales en la operación y realización de trámites en los Centros de Servicio Tesorería se observa cómo se llevan a cabo la toma de decisiones políticas y la construcción de alternativas con la participación directa de actores sociales, políticos y económicos involucrados entre sí. También se observa cómo es que se lleva a cabo la toma de decisiones políticas desde una perspectiva ética que discuta así los principios de justicia e igualdad, mismos que a partir de esta relación dual nos permiten reconocer la importancia de los problemas administrativos, a la luz de los proyectos políticos que estos representan.

E incluso, a pesar de que no hay una relación directa con los servidores públicos tomadores de decisiones y creadores de normas, leyes y fundamentos legales, desde el puesto administrativo de orientador fiscal, se puede observar a simple vista las imprecisiones jurídicas, contradicciones normativas y errores operacionales y administrativos existentes.

Y es que, el acercamiento y observancia a estas imprecisiones permiten al estudiante de Ciencia Política y Administración Urbana, desarrollar capacidades, habilidades y conocimientos que le permitan más adelante en su vida laboral llevar a cabo: una buena planeación, organización, tomar decisiones y evaluar la gestión pública, con la participación de actores sociales, políticos y dependencias, para ser capaz de realizar estos trabajos tanto en la esfera pública y privada.

Al igual que comprender y proponer soluciones políticas y administrativas a las problemáticas de la Administración Pública Local. Así también, comprender la esfera política como lugar de encuentro y conflicto entre proyectos diversos, a los que se puede y debe dar cabida a través de las distintas formas de participación y representación democráticas, también tomar decisiones políticas y construir alternativas con la participación directa de los actores políticos y sociales involucrados. Y finalmente saber utilizar correctamente los instrumentos administrativos existentes para el desempeño de la gestión pública, privada y así mismo ser capaz de crear otros.

Presentación de Resultados

Un Cambio de Ruta hacia un Modelo de Innovación Tecnológica en la Administración Pública de la CDMX

El inicio del siglo XXI en México, fue el siglo que marcó un antes y un después en la historia de este país, abriendo la puerta a una nueva era, en el ámbito tecnológico, de innovación, social, económico y político, etc.

Un siglo que no solo cambio la forma de hacer política, sino que, también evoluciono la forma de hacer políticas públicas y brindar una atención ciudadana de calidad, a partir, de instrumentos y herramientas tecnológicas implementadas en los procesos de la administración pública.

A principios del siglo XXI, México se ve atravesado por uno de los grandes procesos democráticos, ya que, la alternancia en el poder ejecutivo por un partido político de derecha (PAN) definiría la historia y la vida política en México, marcando así un antes y un después. Es a partir, de esta transición democrática y partidaria en la cual cambios y transformaciones se verían reflejadas sobre un nuevo orden de gobierno, al mismo tiempo que en el Distrito Federal, la renovación del puesto de jefe de gobierno liderado por un partido político de izquierda (PRD), establecería toda una agenda de gobierno en conjunto con el gobierno federal.

Si bien, en el año 2000, el Distrito Federal liderado por el entonces jefe de gobierno, Andrés Manuel López Obrador, fue la cuna de las grandes transformaciones en el ámbito político, social e institucional y ciudadano, implementando grandes proyectos de movilidad, de atención ciudadana, de administración pública y de programas sociales.

Y es que, el comienzo del siglo XXI, donde el partido hegemónico (PRI) pierde gran injerencia en la administración pública, en la toma de decisiones e intervenciones políticas, abre camino para que nuevas corrientes políticas, partidos políticos e ideologías y figuras políticas, fungieran como la base para el inicio de una nueva era en el quehacer político, la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas. Por otro lado, cambios paulatinos en la administración pública local, fueron la punta de flecha para que, en los años 2002 y 2003, se diera paso a la innovación de los servicios prestados por la entonces Secretaria de Finanzas.

Desencadenando toda una serie de cambios normativos y estructurales (expedición de un nuevo Reglamento Interior de la Administración Pública) que dieron paso a la creación de los Centros de Servicio Tesorería del Distrito Federal, con la finalidad de brindar una atención a la ciudadanía con calidez, continua y de calidad.

En el marco normativo y estructural, el gobierno del entonces Distrito Federal, pone sobre la agenda de gobierno toda una serie de políticas públicas que dan pie a la conjugación de un nuevo orden en la estructura orgánica de la Secretaría de Finanzas. En la que, la creación de los Centros de Servicio Tesorería, fueran la base de la atención al contribuyente para la realización de trámites vehiculares, cobro de impuestos, derechos y recaudación fiscal con un diseño y formato catalogado como Oficinas Auxiliares, con el fin de satisfacer las necesidades de la administración tributaria relativas con la planeación, ejecución, control y ampliación de la base de contribuyentes.

Al paso de los años, en el marco de la eficacia y eficiencia, sobre un escenario de cambios paulatinos en la implementación de políticas públicas, es que, hasta el día de hoy existen 10 Centros de Servicio Tesorería, 7 Tesorerías Express, 32 Kioscos Digitales y 2 TesoMóvil con el fin de brindar una atención ciudadana de calidad.

Ahora bien, ya sentadas las bases de toda una estructura gubernamental sobre la implementación de oficinas de atención al contribuyente, catalogadas como oficinas auxiliares (Centros de Servicio Tesorería). Es que nace todo un marco regulatorio donde se precisan los lineamientos del ¿Cómo? ¿Por qué? ¿Cuáles? Y ¿Cuándo? Llevar a cabo la atención ciudadana.

Es por ello que, en octubre del año 2014, el Distrito Federal publica en la Gaceta Oficial, los nuevos lineamientos para un nuevo Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública. En el cual se establecen las reglas, ordenamientos, lineamientos, ámbito de aplicación, definiciones y más elementos por el cual desempeñar y brindar una atención ciudadana. Ahora bien, después de todo un proceso paulatino de cambios y evolución en la política y la implementación de políticas públicas, es que, en el año 2018, México atraviesa una vez más por una transición partidista en todos los niveles de gobierno, donde cargos, puestos y nombramientos se disputan en una jornada electoral.

La llegada de un nuevo partido político a la Jefatura de Gobierno (2018), encabezada por la Dra. Claudia Sheinbaum Pardo, abre la puerta a una nueva ruta y redirección en la manera de hacer política, implementar leyes y crear políticas públicas con el uso de todo un modelo de innovación tecnológica y modernización en los procesos de la administración pública.

Cabe señalar, que esta nueva ruta y redirección gubernamental retoma al Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública del Distrito Federal, para darle un nuevo orden y responder a las necesidades de la ciudadanía respecto a la atención ciudadana.

Estableciéndose, así el nuevo Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de la Ciudad de México, adicionando las audiencias públicas, la atención omnicanal (uso de medios y plataformas digitales y tecnológicas), y finalmente endureciendo más la evaluación del personal administrativo exigiendo una calificación mínima de 8 en el examen de conocimientos.

También, otro rasgo importante a destacar fue la creación y entrada en vigor de la Ley de Operación e Innovación Digital, que en conjunto con el MIAC, establecen una nueva ruta y manera de brindar una Atención Ciudadana, moderna e innovadora, es decir, se establece por objetivo acotar los tiempos de espera, simplificar la documentación solicitada para la realización de trámites, innovar la realización de trámites presenciales pasándolos a una modalidad digital, ampliando aún más el catálogo de tramites digitales e implementar plataformas virtuales para la realización de trámites y almacenar documentos oficiales en su modalidad electrónica.

CONCLUSIONES

En México, el inicio del siglo XXI fue la puerta que abrió paso a todo un modelo político, social y económico que sentó las bases de una gestión y administración pública más amplia y solida que determinaba poner al ciudadano en el centro de la Administración Pública Federal y Local. Un modelo que estableció un marcado cambio en los procesos administrativos, jurídicos y normativos en base a la atención ciudadana dentro de esta nueva era moderna, tecnológica e innovadora.

Si bien, el pasar de los años y la instauración de toda una estrategia de gobierno abierto e inclusivo, a partir de cambios paulatinos en la Administración Pública Local, solo evidencian que aún hay un camino largo por recorrer sobre una labor de cambio constante que gira en torno a la atención ciudadana, con el único fin de poner al ciudadano como prioridad en la agenda de gobierno, en la toma de decisiones e implementación de políticas públicas.

Ahora bien, desde un punto de vista teórico-metodológico, a partir de la creación de los Centros de Servicio Tesorería (2003) y de la necesidad de instaurar y fortalecer un Modelo de Atención Ciudadana, que garantice el derecho a una buena administración, es que, se establecen las bases para llevar a cabo y establecer una redirección de enfoque en la Administración Pública con el único fin de crear e impulsar políticas que fortalezcan la atención ciudadana.

Dentro de este marco, en base al Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018, sobre los fundamentos base de:

- Efectividad
- Rendición de cuentas
- Combate a la corrupción

Es que, se establece una normatividad de mejora regulatoria y simplificación administrativa, para llevar a cabo la acción de normar y ejecutar políticas dirigidas a crear y mantener en todos los centros destinados a la realización de trámites, prestación de servicios y atención ciudadana en general, una infraestructura idónea que garantice la accesibilidad universal.

En la medida en que cobra importancia la definición y los objetivos establecidos para desempeñar y llevar a cabo la atención ciudadana, la creación e instauración del Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de Distrito Federal (2014), en esta nueva lógica pone sobre la mesa que ahora los trámites y servicios deben ser la esencia en todos los órganos de gobierno, generando así la satisfacción constante de los usuarios.

Por otra parte, los cambios sociales, políticos y económicos evidencian que la organización de la administración pública, es cambiante conforme a las necesidades y demandas de la sociedad, ya que, la innovación, modernización y transformación es menester llevarse a cabo para cubrir y cumplir con las necesidades de la sociedad.

Por todo lo anterior, es que, a partir del año 2019, en base a la alternancia en el gobierno local y federal, se establece un nuevo cambio de ruta por lo que respecta a la atención ciudadana, sobre cuatro importantes rubros que determinaron una transformación de fondo y de forma.

A saber:

1. La creación y entrada en vigor de la nueva constituyente de la Ciudad de México.
2. La entrada en vigor de la Ley Orgánica del poder ejecutivo de la Administración Pública de la Ciudad de México.
3. Creación y entrada en vigor de la Ley de Operación e Innovación Digital
4. Creación de la Agencia Digital de Innovación Pública.

Que, en conjunto con la reformulación, actualización y modernización de los procesos de administración y organización, se pone en marcha un nuevo Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de la Ciudad de México, que, en materia de innovación, incorporación y acceso, se propone implementar y hacer uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, cuyo fin es garantizar el derecho a una buena administración pública en base esta nueva era digital.

Por otra parte, bajo esta narrativa histórico-metodológica planteada, es que bajo el paradigma de Ciudad Innovadora y de Derechos, el año 2022, la Ciudad de México vería nacer una nueva modalidad de atención ciudadana que sentaría las bases de una estrategia que intentaría implementar todo un modelo estratégico conocido como; *ferias del bienestar* con la pretensión de acercar a la ciudadanía; servicios, productos y trámites.

Que su organización por parte de la Secretaría de Inclusión y Bienestar Social (SIBISO), y que de manera coordinada sobre la participación de diferentes instituciones como lo son:

- Central de abastos.
- Secretaria de Administración y Finanzas (Tesorería).
- Secretaria de Salud.
- Secretaria de Cultura.
- Secretaria de Seguridad Ciudadana
- Secretaria del Bienestar Social
- Pilares
- Consejería Jurídica y de Servicios Legales (justicia cívica, registro civil, servicios legales, regularización territorial).

Se establece bajo este paradigma de Ciudad Innovadora y de Derechos, con el fin de fortalecer y unir aún más la comunicación y la relación entre el gobierno y la ciudadanía.

Debe señalarse que estos significativos procesos y etapas de cambio y transformación dados, traen consigo la importante tarea de estrechar una constante comunicación entre el ciudadano y la alta burocracia (tomadores de decisiones), para así construir lazos de participación ciudadana, con el fin de ir modernizando la normatividad, políticas y decisiones a la par de las innovaciones tecnológicas y de los cambios sociales dados.

Finalmente, el desarrollo de este proyecto de titulación con una narrativa metodológica y vivencial sobre los alcances y limitaciones en los procesos operativos y administrativos en los Centros de Servicio Tesorería de la CDMX, en base a esta nueva era tecnológica y moderna fundada en la atención ciudadana, así como los cambios y transformaciones en la administración pública que se han venido implementado a lo largo de los años y en base al desarrollo y descripción de mi experiencia y trayectoria laboral.

Es que, me permito hacer ahora un abordaje crítico que, en concordancia entre la conjugación de saberes y conocimientos adquiridos en el estudio de la ciencia política y mi experiencia laboral, permitirán traer a este escenario una serie de alternativas y mejoras que intenten visibilizar las áreas de oportunidad detectadas en la operatividad de los Centros de Servicio Tesorería de la Ciudad de México.

Ahora bien, mi trayectoria laboral de 7 años ininterrumpidos en el Centro de Servicio Tesorería “Tlatelolco” de la Ciudad de México así como mi reciente participación en las *Ferias del Bienestar* (brindando asesorías y/orientación) y todos los demás conocimientos

adquiridos sobre el estudio de la Ciencia Política y Administración Urbana, me permiten argumentar que la Administración Pública de la Ciudad de México, en su intento de modernización ha pasado por un aletargado proceso de cambio y transformación cuyo fin recae en el fortalecimiento de la atención ciudadana.

Una ciudad y una administración pública que en su intento de modernización aún se ven con grandes dificultades, limitaciones y retos por superar, ya que, a pesar de dar estos pasos agigantados en el ámbito tecnológico, la ciudadanía aún se encuentra con ciertas dificultades sobre los procesos y trámites administrativos en su modalidad digital y el uso de las nuevas herramientas tecnológicas.

Tal es el caso de los trámites específicamente:

- Llave CDMX
- Sistema de citas de la Secretaria de Movilidad
- App CDMX
- App pagos Tesorería

Ya que, en base a mi experiencia laboral y a las asesorías y aclaraciones brindadas a los contribuyentes tanto en el Centros de Servicio “Tlatelolco” como en las Ferias de Bienestar, son problemáticas que aun la ciudadanía enfrenta en base al uso de estas nuevas herramientas tecnológicas.

Cabe destacar que, aun habiendo folletos informativos conforme a los procesos y pasos a seguir con respecto a los trámites electrónicos, así como información digital en los portales oficiales, aun se percibe una falta de información sobre cómo utilizar estas plataformas virtuales y como llevar a cabo trámites (paso a paso) en su modalidad digital.

Es por ello, que bajo esta problemática me permito proponer se revise la normatividad vigente (leyes, ordenamientos, manuales) y se lleven a cabo propuestas de mejoramiento que contengan alternativas que sirvan para llegar de forma directa a los ciudadanos, es decir, creas capsulas informativas y explicativas de cómo llevar a cabo y realizar estos trámites (paso a paso) en su modalidad digital.

Con el único objetivo de llevar de la mano al contribuyente en sus trámites de inicio a fin, para así llegar a todos los estratos de la sociedad, grupos étnicos y grupos etarios con el fin de garantizar el derecho a una buena administración pública y satisfacer las demandas de la sociedad a través de una gestión pública eficaz, eficiente y oportuna.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, X. (2005). El enfoque Actual de la Atención Ciudadana. Documento 1. Recuperado el 5 de agosto de 2022, de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/66421DD5CC97096405257BDC0075C878/\\$FILE/DoctoBasico1AtencionCiudadana.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/66421DD5CC97096405257BDC0075C878/$FILE/DoctoBasico1AtencionCiudadana.pdf)
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [Const]. (2022). Artículo 8º [Título I]. H. Congreso de la Unión LXV Legislatura.
- Constitución Política de la Ciudad de México [Const]. (2017). [Título I]. H. Congreso de la Ciudad de México LXIII Legislatura. Recuperado el día 11 de julio de 2022, de https://www.infocdmx.org.mx/documentospdf/constitucion_cdmx/Constitucion%20Politica_CDMX.pdf
- CDMX (2019) ¿Por qué tener una agencia Digital de Innovación Pública? Presentación de la Agencia Digital de Innovación Pública. Recuperado el día 12 de octubre de 2022, de <https://adip.cdmx.gob.mx/storage/app/media/uploaded-files/presentacion-de-la-agencia-digital-de-innovacion-publica.pdf>
- Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de "política", políticas públicas y política educacional. Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 17 (1),1-13. [fecha de Consulta 30 de noviembre de 2022]. ISSN: 1068-2341. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275019727008>
- Gobierno de la Ciudad de México (2021). Capacitación Centros de Servicio Tesorería.
Material inédito.
- H. Congreso de la Unión (1970). Ley Orgánica del Departamento del Distrito Federal. (reglamentaria de la base 1a. fracción VI, del Artículo 73º de la Constitución. Capitulo I. Recuperado el 25 de octubre de 2022, de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/view/18391/16530>
- H. Congreso de la Unión (2002) Ley de Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 20 de junio de 2022, de https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo5.pdf
- H. Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2014) Ley de Movilidad de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 20 de junio de 2022, de <https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/6299c5bdd0df4f6da6e540ab8613d2682b7d738b.pdf>

- H. Congreso del Distrito Federal (2014) Lineamientos mediante los que se establece el Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública del Distrito Federal. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 9 de julio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/78a4006bcc8de658454f7ce58515c2ac.pdf
- H. Congreso de la Ciudad de México (2017) Reglamento de la Ley de Movilidad del Distrito Federal. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 20 de junio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/585b39baccbd5bc797ba4e3ffe84d060.pdf
- H. Congreso de la Ciudad de México (2018) Ley de Operación e Innovación Digital para la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 11 de julio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/17741f8b4232061a75318eb627e9951e.pdf
- H. Congreso de la Ciudad de México (2018) Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 25 de julio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/a78a08d50f8e99f8f7a9ad7e10b40809.pdf
- H. Congreso de la Ciudad de México (2019) Lineamientos mediante los que se establece el Modelo Integral de Atención Ciudadana de la Administración Pública de la Ciudad de México. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 9 de julio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/058169285bfd0e0a4e538069f2abfd94.pdf
- H. Asamblea Legislativa del Distrito Federal (2019). Código Fiscal del Distrito Federal. Diario Oficial de la Federación. Recuperado el día 24 de agosto de 2022, de https://congresocdmx.gob.mx/archivos/transparencia/CODIGO_FISCAL_CDMX.pdf
- Mondragón, J. (Ed). El proceso de toma de decisiones públicas: de la formulación de la decisión a la asignación de recursos. Capítulo 6. Facultad de CC.PP y Sociología. Colección de Manuales. Universidad de Granada. (2005).
- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Recuperado el 10 de octubre de 2022, de <http://planeacion.uaemex.mx/InfBasCon/PlanNacionaldeDesarrollo2000-2006.pdf>
- Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018. Recuperado el día 9 de julio de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/522fe67482e50.pdf

- Secretaria de Finanzas (2007) Manual de Organización. Dirección General de Administración Financiera. Recuperado el 5 de mayo de 2022, de https://servidoresx3.finanzas.cdmx.gob.mx/documentos/ManAdmvo_DGA.pdf
- Secretaria de Finanzas (2009) Manual de Organización. Oficina de la Tesorería del Distrito Federal. Recuperado el 5 de mayo de 2022, de https://servidoresx3.finanzas.cdmx.gob.mx/documentos/Manual_Org_Tesoreria.pdf
- Secretaria de Finanzas (2011) Manual de Organización de la Subtesorería de Administración Tributaria. Recuperado el 5 de mayo de 2022, de https://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacet as/4df6bd5b494c1.pdf
- Salazar, C (2018). Políticas Públicas. Konrad Adenauer Stiftung. Puebla México. ELDP. Recuperado el 7 de marzo de 2023, de <https://dialogopolitico.org/wcontent/uploads/2020/04/politicaspUBLICASKASHONDURAS.pdf>
- Secretaria de Finanzas (2019). Guía de estudio para aspirantes de áreas de atención ciudadana. **Material Inédito.**
- Vargas, C. (2018). Políticas Públicas. México. KONRAD ADENAUER STIFTUNG. Recuperado el 24 de septiembre de 2022, de https://dialogopolitico.org/wp-content/uploads/2020/04/politicas_publicas_kas_honduras.pdf



Gobierno de la
Ciudad de México



Alexis Gutiérrez González

Centro de Servicios de la Tesorería Tlatelolco

Firma del
Operador

Fecha de emisión
30/11/20

No. de gafete
410



ÁREA DE ATENCIÓN
CIUDADANA


Rodrigo Espíndola
Parra

Subtesorero de
Administración
Tributaria
Responsable del Área
de
Atención Ciudadana
(RAAC)



SECRETARÍA DE HACIENDA
Y CRÉDITO PÚBLICO
CIUDAD DE MÉXICO


Ximena
Jacinta García
Ramírez

Directora General de
Administración y
Finanzas



SECRETARÍA DE HACIENDA
Y CRÉDITO PÚBLICO
CIUDAD DE MÉXICO



GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL HUMANO
SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES Y POLÍTICA LABORAL



COMPROBANTE DE SERVICIOS

TRAMITE: ANTIGÜEDAD

NOMBRE: GUTIERREZ GONZALEZ ALEXIS
EMPLEO: ORIENTADOR EN CENTROS DE SERVICIO
ADSCRIPCIÓN: TESORERÍA DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

DE CONFORMIDAD CON SU SOLICITUD MANIFIESTO QUE SEGÚN LOS DATOS DEL REGISTRO GENERAL SE ENCIENTRA USTED PRESTANDO SUS SERVICIOS DESDE 16/09/2015 AL 10/03/2016 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2016 AL 10/09/2016 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2016 AL 10/03/2017 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2017 AL 10/09/2017 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2017 AL 10/03/2018 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2018 AL 10/09/2018 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2018 AL 10/03/2019 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2019 AL 10/09/2019 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2019 AL 10/03/2020 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2020 AL 10/09/2020 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2020 AL 10/03/2021 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2021 AL 10/09/2021 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/09/2021 AL 10/03/2022 TÉRMINO DE INTERINATO. REINGRESA EL 16/03/2022 POR INTERINATO A LA FECHA CONTINUA.

NÚMERO DE EMPLEADO: [REDACTED]

R.F.C.: [REDACTED]

C.U.R.P.: [REDACTED]

SUELDO: [REDACTED]

QUINQUENIO: [REDACTED]

DOMICILIO: [REDACTED]



Ciudad de México, a 19 de mayo de 2022

REVISÓ

JUAN CARLOS CASTILLO
JEFE DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE
RELACIONES LABORALES Y CAPACITACIÓN

AUTORIZÓ

JAVIER DÍAZ ALVARADO
SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES Y POLÍTICA LABORAL

FIN/S/01/010

Varadero Ro de la Ciudad #511, Piso 9
Col. Granjas México, CP. 06401, Alameda México
Ciudad de México
T. 55-34-05-60 ext.1271 - 1275

CIUDAD INNOVADORA
Y DE DERECHOS