
LAS ALCALDÍAS Y LA GESTIÓN DEL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA CIUDAD DE MÉXICO

Ady Patricia Carrera Hernández

Instituto Politécnico Nacional

Resumen

En el mundo, las metrópolis trabajan con base en la coordinación de sus gobiernos locales a través de mecanismos que tienen múltiples formas. No obstante, sin importar el tipo de arreglo institucional, los que promueven políticas efectivas para el desarrollo sostenible de las ciudades comparten algunas características en común: cierto nivel de autonomía fiscal, facultades específicas para desempeñar ciertas funciones, mecanismos de rendición de cuentas, capacidades institucionales, mecanismos de participación ciudadana efectiva, etc.

La Ciudad de México tiene una población de nueve millones. Su área metropolitana está conformada por 16 alcaldías, 59 municipios del Estado de México y uno del estado de Hidalgo. Más allá de que la legislación federal prohíbe cualquier forma de gobierno metropolitano, al interior de la Ciudad de México, sus 16 alcaldías trabajan en condiciones limitadas para hacer de esta metrópolis un lugar sostenible.

El objetivo de este artículo es mostrar cómo las reformas políticas no han transformado sustantivamente las limitaciones de los gobiernos locales de la Ciudad de México para apoyar los ODS. [**Palabras clave:** Descentralización, Gobiernos locales, Ciudad de México, Agenda 2030].

Abstract

Metropolises around the world work based on their local government's coordination mechanisms, which adopt several forms. However, no matter the type of institutional arrangements, those that help to promote effective policies for sustainable cities share some common features: some degree of fiscal autonomy, specified powers to perform a range of functions, accountability mechanisms, institutional capacities, effective mechanisms for citizens participation, etc.

Mexico City has a population of nine million people. Its metropolitan area encompasses 16 Alcaldías, 59 municipalities in the State of Mexico, and one in the State of Hidalgo. Beyond the fact that Mexican legislation forbids any way of metropolitan government, within Mexico City, its 16 local governments work with limited conditions to make this metropolis a sustainable place.

The paper aims to show how those changes have not transformed the limitations faced by Mexico City's local governments to support the SDG. [**Keywords:** Decentralization, Local Government, Mexico City, Agenda 2030].

Introducción

La organización político-administrativa de la Ciudad de México ha tenido importantes transformaciones desde finales del siglo pasado. La lucha por la adopción de gobiernos democráticos ha tenido resultados importantes, entre los que destaca la reinstauración de gobiernos locales. Estos últimos han ido evolucionando paulatinamente, coexistiendo con un gobierno de la ciudad, paradójicamente, muy centralizado. Este texto tiene por objetivo analizar cómo la reforma política más reciente, que transformó la figura de Delegaciones en Alcaldías, ha cambiado el perfil de los gobiernos locales de la Ciudad de México y examinar en qué medida estas nuevas instituciones se encuentran en condiciones de contribuir a la Agenda 2030.

El trabajo tiene seis secciones, la primera revisa brevemente la teoría de la descentralización para ubicar en este marco a los gobiernos locales. La segunda parte delinea las características de un gobierno local que puede contribuir a lograr los objetivos de la descentralización. El tercer apartado expone el papel del gobierno local en la Agenda 2030 y el cuarto detalla cómo se lleva a cabo el proceso de localización de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. La quinta sección presenta el análisis del caso de las Alcaldía de la Ciudad de México y la última parte contiene las reflexiones finales.

I. Consideraciones básicas sobre la descentralización

Los procesos de descentralización en el mundo iniciaron de manera generalizada hace casi cuatro décadas, convirtiéndose en una de las principales estrategias para dar respuesta a problemas económicos y políticos. Es uno de los temas más analizados en diversas áreas del conocimiento: economía, ciencia política, administración pública, política pública, estudios regionales y desarrollo local por mencionar algunos de los más importantes. Un tema abordado desde tan diversas

áreas es difícil que logre consenso sobre su definición, por ello la descentralización sigue siendo un concepto polisémico y esto tiene importantes implicaciones para los gobiernos locales (Carrera, 2013).

La Agencia de Desarrollo Internacional de los EE. UU. define la descentralización como “la transferencia de poder y recursos del gobierno nacional a los gobiernos subnacionales o a unidades administrativas subnacionales del propio gobierno nacional” (USAID, 2009:9). El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) lo usa para referirse a un cambio del centro, ya sea administrativo, político, espacial o fiscal, hacia otras regiones o ámbitos de gobierno (UNDP, 2006). El Banco Mundial la describe como la transferencia de autoridad y responsabilidad de funciones públicas del gobierno central a gobiernos intermedios o locales, o a organizaciones gubernamentales o del sector privado cuasi independientes (WBG, s/f).

Retomando los elementos más importantes de las definiciones recién presentadas, la descentralización se puede definir como un proceso multidimensional y dinámico a través del cual se transforman las relaciones entre el gobierno central y los gobiernos subnacionales, y todos los demás actores sociales y económicos de sus territorios, y cuyas características dependen de cada país y de su contexto histórico, político, económico y social.

Existen diversas tipologías sobre la descentralización, una de las más conocidas a nivel internacional es la de Cheema, Nellis y Rondinelli que la clasifica por forma y tipo. Por su forma, la descentralización puede ser política, administrativa, espacial o de mercado; y por su tipo: desconcentración, devolución y delegación (Cohen y Peterson, 1996). El Banco Mundial señala que los tipos de descentralización pueden ser: política, administrativa, fiscal y de mercado (WBG, s/f). A su vez, la segunda puede adoptar tres formas: devolución, desconcentración y delegación (Olsen, 2007).

La UNICEF coincide con dicha clasificación (Popic & Patel, 2011); mientras que el PNUD afirma que las principales formas de descentralización son la desconcentración y la devolución ya que la delegación puede tener lugar en cualquiera de las dos primeras modalidades. USAID adopta los tipos de descentralización de Cheema, Nellis y Rondinelli; y considera que la política, fiscal y administrativa son dimensiones del proceso de descentralización (USAID, 2009); con lo cual coincide la Comisión Europea (European Commission, 2009) y el Instituto Alemán de Desarrollo (Faust *et al.*, 2008).

Estas definiciones son similares en los aspectos más importantes, pero la clasificación de Cheema, Nellis y Rondinelli ofrece la ventaja de poder analizar las dimensiones de la descentralización como etapas interdependientes de un proceso, las cuales deben ir necesariamente acompañadas de distintas formas de descentralización (Carrera, 2013). La Tabla 1 contiene las definiciones de las dimensiones y tipos de la descentralización con base en dicha clasificación.

Tabla 1. Tipología de la descentralización

Dimensión	Definición
Política	Es la transferencia de autoridad política hacia los gobiernos subnacionales. Se caracteriza por estar basada en arreglos constitucionales y reformas electorales que crean, o fortalecen, espacios de representación política a nivel intermedio y/o local.
Fiscal	Consiste en la asignación de responsabilidades de ingreso y/o gasto a los gobiernos subnacionales para que cumplan con sus responsabilidades.
Administrativa	Es la transferencia de responsabilidad del gobierno central hacia unidades administrativas o gobiernos subnacionales, en materia de planeación y gestión de funciones públicas.
De mercado	Se genera cuando el gobierno cede la provisión de algún bien o servicio público para que una organización de la sociedad civil o el sector privado se haga responsable de su producción y/o gestión.
Forma	Definición
Desconcentración	Es la reasignación de responsabilidades del gobierno central a sus propias unidades administrativas que se encuentran ubicadas a lo largo del territorio nacional, sin que éstas queden bajo el control de los gobiernos subnacionales.
Delegación	Proceso a través del cual responsabilidades sobre funciones específicas bien definidas son asignadas a gobiernos o unidades administrativas subnacionales, las cuales rinden cuenta al gobierno central.
Devolución	Involucra la transferencia de poder en la toma de decisiones, finanzas y gestión hacia gobiernos subnacionales que poseen esferas bien definidas de autonomía, lo cual implica la realización de elecciones en estos ámbitos de gobierno.

Fuente: Carrera, 2013: 114.

Tradicionalmente se ha considerado que la devolución es la forma más deseable de descentralización, sin embargo, en los últimos años, la evidencia muestra que cada dimensión y for-

ma de descentralización puede ser útil; y que ello depende del contexto en que se utilicen. El Banco Mundial señala que todas estas formas y dimensiones se intercalan y pueden encontrarse en distintas combinaciones entre los países e incluso entre sectores, lo esencial es diseñar una estrategia integral que logre la coordinación entre ellas (World Bank, s/f).

USAID estima que ninguna de las dimensiones es más importante que las otras (2009), y diversos autores opinan que para que la descentralización tenga mayores posibilidades de éxito debe impactar todas sus dimensiones (Agrawal y Ribot, 2000; Scott, 2006; Faust *et al.*, 2008; Boschmann, 2009). Por ejemplo, en el caso de la descentralización política, si bien implica cambios en términos de autoridad, no tiene impacto en las capacidades.

La delegación puede convertirse en un mecanismo para construir capacidades en los gobiernos subnacionales para avanzar después hacia la devolución. Para lograr esta última, la descentralización política es necesaria, pero no suficiente, también se requiere de transformaciones importantes en la dimensión fiscal; y ésta además de descentralización política también necesita en cierta medida de descentralización administrativa (Boschmann, 2009).

En las décadas de los 1980 y 1990, la descentralización fue promovida con argumentos de tipo económico y político: incremento en la eficiencia en la provisión de servicios públicos, mejoramiento de la calidad de esos servicios al ajustarlos a las necesidades locales, fomento de la rendición de cuentas, fortalecimiento fiscal de los gobiernos locales (GL) a través de la generación de ingreso propio, promoción de la democracia mediante la participación de los habitantes en la toma de decisiones de su gobierno y aumento de la transparencia y la responsabilidad de las instituciones de gobierno local (Popic & Patel, 2011).

En los últimos años, sus beneficios se han ampliado hacia la esfera social, considerándose una estrategia para promover el desarrollo humano (Scott, 2006); reducir la pobreza y promover la equidad (UNDP, 2005; IOB, 2012); apoyar la solución de conflictos internos (Siegle y O'Mahoney, 2009); mejorar los distintos aspectos de la gobernanza (Faguet, 2011), y promover la equidad de género (UNRISD, 2005), por mencionar algunos.

La descentralización parece que puede resolver una buena parte de los problemas más difíciles del desarrollo, pero en muchos casos sólo ha servido para agravarlos (Faust *et al.*,

2008); aunque también hay experiencias en las que ha rendido buenos resultados. No existe un modelo universal para una descentralización exitosa, pero sí hay un conjunto de condiciones que deben adoptarse para tener mayores posibilidades de lograr efectos positivos (SDC, 2001; Scott, 2006; Kolstad y Fjeldstad, 2006; USAID, 2009; Popic & Patel, 2011).

Todas esas condiciones están relacionadas con las facultades, capacidades y recursos que los gobiernos locales reciben a través de la descentralización y que los estimula a tener una gestión eficiente y eficaz con base en un tipo de gobernanza que promueva la rendición de cuentas y corresponsabilidad entre autoridades y sociedad. La evidencia internacional muestra que la descentralización puede rendir las ventajas que la teoría le atribuye en la medida que promueva gobiernos subnacionales, sobre todo locales, fuertes y capaces.

En este sentido se puede afirmar que la gestión de los gobiernos locales determina en gran medida los resultados del proceso de descentralización. Su desempeño en términos de prestación de servicios públicos, recaudación fiscal y rendición de cuentas evidenciará en qué medida la descentralización ha materializado, o no, sus beneficios. Evidentemente, los otros ámbitos de gobierno también tienen un rol importante, pero lo que ocurre en la esfera local es estratégico para que la población realmente reciba los beneficios de la descentralización. La Tabla 2 sistematiza las arenas y variables que deben considerarse para determinar si un proceso de descentralización ha promovido que los gobiernos locales cuenten con el marco idóneo para hacer que la descentralización rinda los resultados esperados.

Tabla 2. Arenas y variables de la descentralización

Arena	Variables de análisis
Política	Elección democrática de autoridades locales. Períodos de gobierno de cuatro años por los menos y/o posibilidad de reelección inmediata. Presencia de mujeres alcaldesas en el total de gobiernos locales.
Jurídica	Poderes y funciones claramente definidos en un marco legal a través del cual le sea concedida cierta autoridad y autonomía a los GL. Existencia de funciones exclusivas de los GL, entre ellas de tipo fiscal.
Fiscal	Fuentes exclusivas de ingresos con las cuales los GL tengan fondos para atender sus responsabilidades. Cierta discreción en el manejo de esas fuentes, lo cual incluye capacidad de definir cómo gastar esos recursos.
Capacidad institucional	Fortalecimiento permanente y sistemático de su capacidad técnica para cumplir de manera eficaz con sus funciones.
Rendición de cuentas	Obligación de las autoridades y funcionarios de rendir cuentas sobre su desempeño a otros ámbitos de gobierno y a la sociedad. Aplicación de sanciones por incumplimiento o trasgresión de esas obligaciones.
Participación ciudadana	Fortalecimiento de la participación ciudadana, sobre todo de los grupos más marginados mediante mecanismos que incidan eficazmente en la gestión municipal.

Fuente: Carrera, 2013: 116.

Como se verá en la siguiente sección, las variables sistematizadas en la Tabla 2 se corresponden con lo que la teoría y práctica señala como características necesarias de un gobierno local.

II. Qué es un gobierno local y cuáles son sus características

Existen diversas definiciones de lo que es un gobierno local. Se ha definido como una sub parte del gobierno de toda una nación o Estado, que es gestionado o administrado por un sistema

subordinado a la autoridad nacional, pero cuyo gobierno se elige independientemente por personas competentes de la localidad, cuyas regiones se han estructurado a través de intereses e historia comunes (Gomme, 1987, citado en Haque, 2012).

Haque lo define como un órgano de gobierno que ejerce poder restringido en límites geográficos y jurisdicción legal específicos; por lo tanto, su grado de autonomía es siempre relativo (2012). “Es una organización institucional y legal que asegura que la gente en un territorio determinado actúe colectivamente para garantizar su bienestar” (Ndreu, 2016:5). “Es un modelo de gestión de gobernanza democrática (GC, s/f:4).

Considerando estas definiciones, en este texto se define al gobierno local como un órgano investido de facultades que emanan de un orden jurídico nacional, que al mismo tiempo que le fija límites de autoridad, le concede responsabilidades y recursos en una jurisdicción claramente definida por la ley, cuyos representantes políticos son electos democráticamente por los miembros de la comunidad y cuyo principal propósito es lograr que población y gobierno trabajen de manera corresponsable para procurar el bienestar colectivo.

Si bien es cierto que los gobiernos locales pueden ser, o no, democráticos; existe una serie de razones políticas y económicas para que sí lo sean y su gestión pueda traducirse en desarrollo para sus comunidades. Las características que debe poseer un gobierno local que tenga mayores posibilidades de lograr los beneficios que se atribuyen a un proceso de descentralización se resumen en la Tabla 3.

Los gobiernos locales modernos no fueron creados como un modelo de gestión para proveer servicios. Son instituciones que surgieron como respuesta a necesidades políticas y sociales. Los actuales sistemas de gobierno local de la mayor parte de los países europeos surgieron en la primera mitad del siglo XIX como una expresión de libertad. Su creación se debió en buena medida a una estrategia política para limitar la intromisión de los gobiernos nacionales en los asuntos locales (Sikander, 2015).

Su evolución la definieron los procesos de industrialización y urbanización. La revolución industrial atrajo cada vez más gente a los lugares de producción, que fueron convirtiéndose en ciudades, que a su vez requirieron que las funciones tradicionales de los gobiernos locales se fueran ampliando. En los países industrializados, las demandas de infraestructura, centros de enseñanza y la fascinación por las grandes urbes se vieron emparejadas por demandas de participación y representación en asuntos locales (Id.).

Tabla 3. Características de los gobiernos locales

Su estatus legal y facultades deben estar claramente definidos en la constitución o leyes nacionales. Debe haber disposiciones legales que les garanticen un grado relativo de autonomía.	Sus órganos de gobierno, que son cuerpos colegiados, deben ser electos democráticamente por la población local y son responsable de la gestión de los recursos públicos.
Participación ciudadana efectiva para la toma de decisiones y la gestión de los asuntos locales.	Su gestión tiene por objetivo satisfacer las necesidades y demandas de la población local.
Poseen personalidad legal. Lo que les permite firmar contratos para establecer relaciones con terceras partes.	Tienen arraigo en lo local (<i>localness</i>).
Rendición de cuentas. Los gobiernos locales deben ser democráticos, de otra forma no tendrán necesidad de rendir cuentas a la población.	Amplia suficiencia para la contratación de funcionarios, que no esté supeditada al control de las autoridades nacionales.
Amplia suficiencia presupuestal que no esté supeditada al control de las autoridades nacionales. Por lo que deben tener capacidad de recaudar gravámenes y libertad para determinar su gasto. Debe tener la facultad de administrar los tributos que colecte y proveer servicios a su población con base en la capacidad que le genere su recaudación.	Debe haber una clara división de las responsabilidades entre las autoridades, que son electas a través del voto popular y democrático, y los funcionarios, que son nombrados por las autoridades. La relación entre ellos debe ser productiva y cooperativa para satisfacer las demandas y necesidades de la población.
Facultades específicas para realizar una variedad de funciones. La división entre las facultades del gobierno local y los demás ámbitos de gobierno debe estar claramente definida.	Su jurisdicción debe estar clara y formalmente definida. Sus ciudadanos deben saber con certeza a cuál gobierno local pertenecen y poseer el derecho de elegir al que desean pertenecer. Esta jurisdicción geográfica es necesaria para que el gobierno local ejerza sus facultades y cumpla con sus responsabilidades.

Elaboración propia con base en: Haque, 2012 y Ndreu, 2016.

Los gobiernos locales tienen dos propósitos principales, uno es político y el otro de gestión. El primero se relaciona con la legitimidad que deben tener los tomadores de decisiones de los asuntos locales, la cual debe emanar de elecciones democráticas, participación ciudadana efectiva y rendición de cuentas. Y

el segundo se refiere a la provisión de bienes y servicios públicos que a su vez darán legitimidad al ejercicio del poder público local.

Estas dos grandes facetas del gobierno local son igual de importantes, es difícil encontrar que una de ellas funcione sin la otra. Por ello el enfoque de la actual agenda global de desarrollo considera que ambas son indispensables para que los gobiernos locales puedan asumir el papel protagónico que deben desempeñar en la promoción del desarrollo.

III. El gobierno local en la Agenda 2030

La Agenda 2030 es:

Un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. También tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad. Reconocemos que la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, incluida la pobreza extrema, es el mayor desafío a que se enfrenta el mundo y constituye un requisito indispensable para el desarrollo sostenible (ONU, 2015:1).

Al igual que la Declaración del Milenio, sustentada en los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), la Agenda 2030 se integra por diversos objetivos, conocidos como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Los ODS son 17 y se compone a su vez por 169 metas y 231 indicadores. Prácticamente todos los gobiernos del mundo han acordado que esta agenda es válida para todas las naciones y para todas las personas, reconociendo que para lograr sus objetivos se requiere no sólo de políticas nacionales, sino que es una tarea de acción colectiva internacional (UNDP, 2016). De esta forma, la Agenda 2030 constituye la columna vertebral para integrar y dar coherencia a todas las agendas de desarrollo del mundo.

Después del ámbito global, el siguiente nivel de coordinación para una estrategia de desarrollo es el regional, lo que implica el análisis del impacto que las acciones de un país tendrán en los países vecinos y viceversa. Posteriormente de la coordinación entre países de una misma región, la siguiente escala es en el ámbito nacional. Aunque cada país lleva a cabo la planeación del desarrollo de acuerdo con su marco jurídico, sus propios arreglos institucionales y contexto, el incorporar la Agenda 2030 como base de sus políticas de desarrollo le permitirá ofrecer cimientos sólidos y claros para coordinar los esfuerzos y recursos de todos los niveles de gobierno en pos de objetivos comunes.

La Agenda 2030 requiere de la alineación de los planes de desarrollo de las distintas esferas de gobierno de cada país, dicha coordinación debe llevarse a cabo de manera tanto vertical, entre los distintos ámbitos de gobierno, como horizontal, entre las diferentes regiones, estados y municipios. Esto implica una dinámica de relaciones intergubernamentales colaborativa, en la que el gobierno central y los subnacionales interactúen como pares con objetivos comunes que deben alcanzar con base en su sinergia.

De esta forma, las políticas nacionales no deben ser las únicas que se adopten, los gobiernos subnacionales, estados y municipios, también deben ser capaces de incidir en las políticas que se implementan en todo el país. Por lo tanto, es necesario transformar no sólo los esquemas de coordinación intergubernamental, generalmente verticales y centralizados; sino también, lograr una coordinación transversal entre los distintos sectores que conforman el aparato de gestión de cada esfera de gobierno.

Tradicionalmente, los distintos sectores de la administración pública trabajan en una dinámica de silos, con escasa interacción entre ellos, lo que dificulta dar respuesta a los problemas del desarrollo que tienen una naturaleza transversal y que, por lo tanto, incumben a distintos sectores (PAGE, 2016). Ello deriva en políticas incoherentes e impactos adversos y dificulta aún más avanzar en las prioridades definidas. El trabajo conjunto de todas las esferas de gobierno no es suficiente para lograr las metas de la Agenda 2030, en el centro de ella está la participación de la sociedad civil.

Para ello es necesario buscar mecanismos eficaces para la participación ciudadana y promover esquemas de corresponsabilidad entre sociedad y gobierno. A partir de estas recomendaciones es posible dilucidar el importante rol que pueden tener los gobiernos subnacionales, sobre todo los locales, en la consecución de la Agenda 2030: “Mientras los ODS son globales, lograrlos dependerá de nuestra habilidad para hacerlos realidad en nuestras ciudades y regiones. Todos los ODS tienen metas directamente relacionadas con las responsabilidades de los gobiernos locales y regionales” (GTF, 2016:6).

IV. “Localizando” los ODS

Dado el importante papel que tienen los gobiernos locales en la Agenda 2030, se considera indispensable localizar los ODS.

“Localizar” es el proceso que tiene en cuenta los contextos subnacionales en el logro de la Agenda 2030, desde el esta-

blecimiento de los objetivos y metas, hasta la determinación de los medios de implementación, y el uso de indicadores para medir y monitorear el progreso hecho.

La localización guarda relación tanto a cómo los gobiernos locales y regionales pueden dar apoyo para alcanzar los ODS a través de la acción “desde abajo”, y cómo los ODS pueden ofrecer un marco para la política de desarrollo local” (Kanuri et al., 2016:15).

Los gobiernos locales no deben ser considerados simples implementadores de la Agenda 2030, son tomadores de decisiones estratégicas para lograr los ODS. Las funciones que pueden desempeñar para colaborar en la Agenda 2030 y contribuir al logro de los 17 ODS se pueden resumir de la siguiente manera:

- a) Coordinación de sus instrumentos de planeación del desarrollo con los de los demás ámbitos de gobierno. Los planes de desarrollo de los gobiernos locales deben contar con las características necesarias para un adecuado diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de sus políticas y programas para el desarrollo. La planeación no es solo un proceso técnico, es también un proceso político que debe ser incluyente y participativo.
- b) Adopción de sistemas de seguimiento y evaluación eficaces. La planeación para el desarrollo requiere contar con sistemas de seguimiento y evaluación que permitan atender los problemas que surgen en la etapa de implementación y determinar los resultados e impacto de las políticas y programas adoptados. Los planes de desarrollo municipal deben incluir indicadores acordes con sus prioridades y contexto (GTF, 2016). Existen una serie de indicadores para los ODS a nivel nacional, pero ellos deben ser adaptados a las necesidades locales.
- c) Prestación de servicios públicos básicos esenciales para el bienestar de su población. Una de las actividades más directamente relacionada con las metas de los ODS es la provisión de servicios públicos, que son la base del desarrollo social y económico. En esta arena, los problemas que los ODS desean resolver son mayúsculos. Cerca de 490 millones de personas en Latinoamérica, 69 por ciento de la población de la región, carece de sistemas de saneamiento adecuados. Solucionar esta situación requiere invertir anualmente 180 millones de dólares hasta 2030 (IDB, 2019).

- d) Creación y fortalecimiento de su capacidad institucional. Entre las acciones más importantes a nivel local destaca la creación y fortalecimiento de capacidades institucionales para procurar un uso más eficaz de los recursos disponibles. Es fundamental transformar la lógica política para la contratación de funcionarios para convertirla en una selección basada en el mérito que garantice estabilidad en el empleo mediante la evaluación permanente y sistemática.
- e) Adopción de una política financiera enfocada en los ODS. Las decisiones de los gobiernos municipales en materia de inversión en infraestructura social y económica determinan condiciones básicas para mejorar la vida de su población y sus posibilidades de desarrollo integral. Esto depende de diversas variables, tales como el diseño de las transferencias que reciben de otros ámbitos de gobierno, su capacidad de generar ingreso propio, los mecanismos que usan para el financiamiento de bienes y servicios, su acceso al mercado de deuda, su capacidad institucional y sus mecanismos de rendición de cuentas. Es necesario revisar y rediseñar los sistemas de transferencias a través de los cuales los gobiernos locales reciben recursos del gobierno nacional, con el fin de que estos mecanismos estimulen el aprovechamiento de las fuentes de ingreso propio e induzcan patrones de gasto enfocado a la inversión para el desarrollo.
- f) Creación o apoyo para alianzas estratégicas. Los ayuntamientos son los líderes naturales para conducir el proceso de desarrollo de sus comunidades con base en una visión estratégica, coordinando el esfuerzo y recursos de los sectores público, privado y social. Las alianzas entre todos estos grupos y actores son esenciales. Una alternativa que está disponible es la cooperación intermunicipal. A través de ella, los municipios de una región pueden analizar sus necesidades conjuntas, definir sus prioridades de los ODS, elaborar planes y programas a nivel territorial, financiar proyectos conjuntos y combinar sus capacidades para darles seguimiento y evaluarlos (GTF, 2016).

Los gobiernos intermedios y locales también deben trabajar juntos para garantizar un enfoque integrado del desarrollo territorial en materia de servicios públicos, infraestructura y la conjunción de recursos y capacidades.

Ello requiere de arreglos institucionales que garanticen mecanismos para la coordinación entre los distintos niveles de gobierno en calidad de pares, en donde los gobiernos locales tengan voz y voto en la toma de decisiones y no solo como meros implementadores de las políticas de los gobiernos intermedios y nacionales.

- g) Transparencia y rendición de cuentas eficaz. Sin mecanismos eficaces de rendición de cuentas del gobierno hacia la ciudadanía será imposible lograr los ODS. Estos mecanismos deben ser conducidos por la ciudadanía y el gobierno local acorde con el contexto de cada municipio, por ejemplo, su diseño y mecánica serán necesariamente distintos en comunidades indígenas y metropolitanas.

En la siguiente sección se examinará en qué medida la nueva organización política-administrativa de los gobiernos locales de la Ciudad de México les otorga condiciones para promover el desarrollo de sus comunidades y colaborar en el cumplimiento de los ODS de la Agenda 2030.

V. Los gobiernos locales de la Ciudad de México

La evolución del gobierno de la Ciudad de México en las últimas tres décadas se ha examinado en otros trabajos (Carrera, 2017). Este texto se enfoca en el examen del perfil actual de los gobiernos locales en que se divide ahora la capital del país. La Ciudad de México es el corazón de la Zona Metropolitana del Valle de México, en una superficie de 1,485 kms² viven casi nueve millones de habitantes, equivalentes al 7.5% de la población nacional y genera 16.8% del Producto Interno Bruto del país. Después de una lenta lucha por recuperar gobiernos democráticamente electos, hasta septiembre de 2018, la ciudad de México dividía su territorio en 16 jurisdicciones llamadas Delegaciones y un gobierno de la Ciudad. El Jefe de Gobierno de la Ciudad de México fue electo a partir de 1997 y los delegados desde 2000.

Una reforma política aprobada en 2016 derivó en la transformación de las Delegaciones en una nueva forma de gobierno local, las Alcaldías. Al igual que las Delegaciones, las Alcaldía son 16 y son sumamente heterogéneas en términos del tamaño de su población y la prestación de servicios públicos (Tabla 4). Por ejemplo, en las zonas residenciales donde habitan los grupos de mayor poder adquisitivo se consume en promedio 567 litros diarios de agua por habitante, mientras que en las colonias más pobres el consumo es de 256 litros, es decir, menos de la mitad (Navarro, 2017).

Tabla 4. Alcaldías de la Ciudad de México y su población 2015

Alcaldía	Población	Alcaldía	Población
Azcapotzalco	400 161	Álvaro Obregón	749 982
Coyoacán	608 479	Tláhuac	361 593
Cuajimalpa de Morelos	199 224	Tlalpan	677 104
Gustavo A. Madero	1 164 477	Xochimilco	415 933
Iztacalco	390 348	Benito Juárez	417 416
Iztapalapa	1 827 868	Cuauhtémoc	532 553
La Magdalena Contreras	243 886	Miguel Hidalgo	364 439
Milpa Alta	137 927	Venustiano Carranza	427 263

Fuente: INEGI, 2019.

Si se retoman las características esenciales de un gobierno local que se definieron en la sección II de este texto (Tabla 3), se encuentra que las Alcaldías cumplen con los siguientes requisitos:

- a) Su estatus legal y facultades están definidos en la Constitución Política de la Ciudad de México (CPCdMx), la cual señala que están dotadas de personalidad jurídica y autonomía con respecto a su administración y al ejercicio de su presupuesto. Sin embargo, como veremos más adelante, esta autonomía es sumamente débil debido a diversas disposiciones que establece la propia constitución de la ciudad.
- b) Sus órganos político-administrativos se integran por un alcalde o alcaldesa y un concejo, electos por votación universal, libre, secreta y directa para un periodo de tres años. Por lo tanto, sus órganos de gobierno son cuerpos colegiados que son electos democráticamente por la población local y son responsables de la gestión de los recursos públicos.
- c) Cuentan con facultades para administrar con autonomía los recursos materiales y los bienes muebles e inmuebles de la Ciudad de México asignados a la alcaldía por el gobierno de la Ciudad de México. Por lo que es posible decir que poseen personalidad legal que les permite firmar contratos para establecer relaciones con terceras partes.
- d) La CPCdMx les atribuye la competencia de designar a los servidores públicos de la alcaldía, sujetándose

a las disposiciones del servicio profesional de carrera, aunque existen algunas disposiciones que limitan esta competencia. De esta forma, tienen cierta suficiencia relativa para la contratación de funcionarios y no está supeditada al control de autoridades de otras esferas de gobierno.

- e) El máximo ordenamiento de la ciudad establece una división puntual entre autoridades y funcionarios.
- f) De acuerdo con la ley, su gestión tiene por objetivo promover condiciones equitativas para el desarrollo de su población.
- g) La misma CPCdMx, en su art. 53 señala las facultades específicas de los gobiernos locales de la capital.
- h) Sus jurisdicciones están clara y formalmente definidas.

La organización político-administrativa de Ciudad de México siempre se ha distinguido por su enorme grado de centralización. Antes de la reforma de 2016, la ley señalaba que las atribuciones de planeación, organización, normatividad, control, evaluación y operación del desarrollo; la formulación y conducción de las políticas generales de los distintos ramos de la administración pública; la regulación interna sobre organización, funciones y procedimientos; y la administración de la hacienda pública eran atribuciones del gobierno central de la ciudad, entonces Distrito Federal.

El 17 de septiembre de 2018 entró en vigor la nueva CP-CdMx que define el perfil de las nuevas Alcaldías y que preserva en buena medida la centralización de la toma de decisiones en el gobierno central de la ciudad, representado por su nuevo congreso y la Jefatura de Gobierno. Son estas disposiciones las que establecen límites sustantivos a los nuevos gobiernos locales de la capital del país, debilitándolos en varias de sus facultades y funciones más importantes. Si bien las Alcaldías tienen estatus legal definido y se les dota de personalidad jurídica y autonomía con respecto a su administración y al ejercicio de su presupuesto; lo cierto es que carecen completamente de facultades tributarias.

La CPCdMx establece que la hacienda pública de la Ciudad, su administración y régimen patrimonial serán unitarios y su gestión estará a cargo del gobierno de la Ciudad de México, es decir, su congreso y Jefe de Gobierno. De esta forma, las alcaldías dependen de los recursos que el gobierno central de la ciudad canalice para llevar a cabo su gestión y la satisfacción

de las necesidades y demandas de la población de sus circunscripciones. La misma constitución señala que las alcaldías no podrán, en ningún caso, contraer directa o indirectamente obligaciones o empréstitos.

Luego entonces, tienen autonomía para el ejercicio de su presupuesto una vez que este ha sido aprobado por el congreso de la ciudad. Existe la posibilidad de que las Alcaldías apoyen la recaudación del gobierno de la capital, pero lo que recaudan no son sus recursos propios. De esta forma, se incumple con el requisito de recaudación de gravámenes y suficiencia presupuestal con base en ellos.

Esto es particularmente importante porque de esta forma se pierde el vínculo básico para la rendición de cuentas, los habitantes pagan sus tributos, pero no se los pagan a su gobierno local. Entonces, los habitantes no pueden demandar transparencia, gestión eficiente y eficaz sobre los tributos pagados a las Alcaldías, sino al gobierno central de la ciudad.

Tabla 5. Presupuesto per cápita por alcaldía 2019 y 2020*

Alcaldía	2019	Alcaldía	2020
Milpa Alta	10526	Milpa Alta	10711
Cuajimalpa	8726	Cuajimalpa	8815
Magdalena Contreras	6968	Magdalena Contreras	7077
Venustiano Carranza	6945	Venustiano Carranza	6634
Miguel Hidalgo	6668	Miguel Hidalgo	6784
Cuauhtémoc	6311	Cuauhtémoc	6415
Benito Juárez	5399	Benito Juárez	5526
Iztacalco	5203	Iztacalco	5314
Xochimilco	4945	Xochimilco	5070
Azcapotzalco	4820	Azcapotzalco	4910
Tláhuac	4757	Tláhuac	4851
Coyoacán	4655	Coyoacán	4747
Álvaro Obregón	4263	Álvaro Obregón	4363
Gustavo A. Madero	4099	Gustavo A. Madero	4194
Tlalpan	3978	Tlalpan	4091
Iztapalapa	3202	Iztapalapa	3289

Fuente: Elaboración propia con base en GOCdMx, 2018, GOCdMx, 2019 e INEGI, 2019.

* En pesos mexicanos.

El Artículo 21 de la CPCdMx establece que “Para la asignación del gasto público se considerará: población residente y flotante; población en situación de pobreza; marginación y rezago social; extensión territorial, áreas verdes y suelo de conservación; inversión en infraestructura, servicios públicos y equipamiento urbano, así como su mantenimiento”. La revisión del presupuesto per cápita de cada alcaldía en 2019 y 2020 muestra enormes diferencias entre ellas (Tabla 5).

Milpa Alta es la alcaldía que ha recibido mayor presupuesto per cápita en 2019 y 2020, lo que se justifica ya que 49.2% de su población se encuentra en situación de pobreza, el mayor porcentaje de las 16 alcaldías. Xochimilco ostenta la segunda posición en términos de porcentaje de población en situación de pobreza, 40.5%, pero su presupuesto per cápita es la mitad del de Milpa Alta. Tláhuac ocupa el tercer lugar en términos de porcentaje de población en situación de pobreza, 39.2%; no obstante, su presupuesto per cápita es menos de la mitad del de Milpa Alta (CONEVAL, 2020:72).

Llama la atención el caso de Iztapalapa, la alcaldía más poblada de la ciudad, en donde 35% de sus habitantes se encuentra en situación de pobreza, pero es la que recibe el menor presupuesto per cápita de las 16 alcaldías. No es el caso de Magdalena Conteras, que ocupa el quinto lugar en términos de porcentaje de población en situación de pobreza, 32.6%, y recibe el tercer presupuesto per cápita más alto (Id.).

A las limitaciones en términos de autonomía fiscal se suman las relacionadas con la importante función de planeación del desarrollo. La CPCdMx también establece enfáticamente que las Alcaldías podrán participar en **forma subordinada** con el gobierno de la Ciudad de México en la elaboración, planeación y ejecución de los programas del gobierno de la ciudad que tengan impacto en su demarcación territorial. El Plan General de Desarrollo de la Ciudad es el instrumento al que se sujetarán los planes, programas, políticas y proyectos públicos del gobierno de la ciudad y los de las alcaldías. Este importante instrumento es la base de la gestión y la hechura de política pública, su elaboración es responsabilidad del Instituto de Planeación Democrática y Prospectiva (IPDP).

El IPDP debe tener una Junta de Gobierno, un Director General, un Directorio Técnico y un Consejo Ciudadano. La Junta de Gobierno es el órgano rector del instituto y se integrará por 16 miembros, en donde las alcaldías pueden tener un máximo de tres lugares; el resto de los miembros son el Jefe de Gobierno, cinco representantes de su gabinete y siete consejeros

ciudadanos. Las alcaldías son minoría en el principal órgano rector de la planeación en la ciudad.

El marco jurídico que regulará la planeación en la Ciudad de México está aún en preparación, aunque debió estar listo en abril de 2019. El IPDP debió instalarse antes del 1° de julio de 2019 y a partir de entonces debió iniciarse la elaboración del Plan General de Desarrollo de la Ciudad; que debería entrar en vigor el 1° de enero de 2020. El 10 de marzo de 2019 el congreso de la ciudad decidió aplazar la instalación del IPDP hasta el 5 de diciembre y, por lo tanto, todo lo demás también fue aplazado.

En julio de 2020 el Congreso de la Ciudad de México analizó la integración del Comité de Selección que propondrá la terna para la Dirección General del instituto. Un amparo ciudadano ha cuestionado la independencia con la que se realizará la designación (Ruta Cívica, 2020). De esta forma, el Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México, que deberá tener una vigencia de 20 años, y el Programa General de Ordenamiento Territorial, instrumento que debe regular el desarrollo urbano de la capital durante 15 años, han tenido que seguir esperando.

La CPCdMx establece que los programas de gobierno de las alcaldías deben ser congruentes con el Plan General de Desarrollo de la Ciudad de México, el Programa General de Ordenamiento Territorial y el Programa de Gobierno de la Ciudad de México. Como se comentó, los dos primeros no han sido elaborados, la Jefatura de Gobierno emitió su Programa de Gobierno 2019-2024 y las alcaldías también han aprobado sus respectivos programas de gobierno. Aunque resalta el hecho de que estos últimos no contemplan el mismo período (Tabla 6).

Tabla 6. Periodos de los programas de gobierno de las alcaldías

Alcaldía	Periodo	Alcaldía	Periodo
Azcapotzalco	2018-2021	Gustavo A. Madero	2019-2020
Coyoacán	2018-2021	Iztapalapa	2019-2020
La Magdalena Contreras	2018-2021	Miguel Hidalgo	2019-2020
Álvaro Obregón	2018-2021	Tláhuac	2019-2020
Benito Juárez	2018-2021	Cuauhtémoc	2018-2020
Milpa Alta	2019-2021	Venustiano Carranza	2018-2020
Iztacalco	*	Tlalpan	2018-2020
Xochimilco	*	Cuajimalpa de Morelos	2018-2020

Fuente: Elaboración propia con base en los programas de gobierno de las alcaldías.

* No se pudieron consultar.

Como puede observarse, entre los 14 programas de las alcaldías se encuentran tres distintos periodos. Ocho de ellos tienen como vigencia hasta 2020 debido a que fueron aprobados como programas provisionales, el periodo de gobierno de las alcaldías termina en 2021. El Programa de Gobierno de la Jefatura cubre el periodo 2019- 2024 ya que su gestión dura seis años, el doble que el de las alcaldías; aunque estas tendrán la posibilidad de reelegirse en el proceso electoral de 2021.

Los ejes temáticos de un programa de gobierno son las grandes líneas de política pública que guían su gestión; el gobierno central de la CdMx tiene seis ejes en su programa que se relacionan con los ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), 10 Reducción de las desigualdades), 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) y 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas). La revisión de los programas de gobierno de 12 alcaldías mostró que estos solo tienen alineación clara con tres de los seis ejes del gobierno central. El eje sobre igualdad y derechos y el de seguridad y violencia se contemplan en 10 de los 12 programas, mientras que el eje sobre ciudades sustentables se encuentra en todos (Tabla 7).

El eje relacionado con movilidad solo lo comparten cuatro de los 12 programas, a pesar de que se calcula que los habitantes de la zona metropolitana de CdMx pierden 147 horas al año por retrasos en el transporte público (IMCO, 2019). El eje de cultura solo aparece en un programa y el de innovación y transparencia está contemplado en seis. El ODS 8, empleo digno y crecimiento económico se encuentra en seis de los 12 programas, aunque no es un eje de la Jefatura de Gobierno; al igual que el eje de participación ciudadana que se encuentra en tres programas.

Llama la atención que solo la Alcaldía Cuajimalpa tenga un eje sobre el abasto de agua potable cuando este es uno de los principales problemas de la ciudad, que extrae de otros estados 27% del agua que consume. Se calcula que, en Iztapalapa, la alcaldía más poblada, 400 mil personas padecen escasez del vital líquido (Torres, 2017).

En la sección IV de este texto se delinearon las funciones más importantes con las que los gobiernos locales pueden apoyar la consecución de los ODS. La primera es la coordinación de los instrumentos de planeación del desarrollo con los demás ámbitos de gobierno. Esta coherencia ha sido limitada en el caso de la capital de México dada la carencia de un instrumento rector con el que puedan coordinarse las 16 alcaldías, además de que dificulta la adopción de sistemas de seguimiento y evaluación eficaces.

Tabla 7. Ejes de los programas de gobierno de la Jefatura de Gobierno y 12 alcaldías de la Ciudad de México

		Ejes de los programas de gobierno						
Gobierno Central CdMx	Igualdad y Derechos.	Ciudad sustentable	Más y mejor movilidad	Ciudad de México, capital Cultural de América	Cero agresión y más seguridad.	Ciencia, innovación y transparencia.		
Azcapotzalco	Alcaldía de todas y todos.	Desarrollo urbano sostenible, con infraestructura y equipamiento suficiente y de calidad. Azcapo verde				Alcaldía de la innovación, el emprendimiento y el empleo de calidad.		Vivir bien en Azcapo.
Coyoacán	Equidad e inclusión para el desarrollo humano.	HabitabilidadServicios, espacio público e infraestructura.			Gobernabilidad. Seguridad y protección Ciudadana.	Transparencia, efectividad, rendición de cuentas y combate a la corrupción.	Desarrollo económico sustentable	
Cuajimalpa		Imagen urbana. Medio ambiente.	Movilidad.		Seguridad ciudadana.		Participación ciudadana.	Abastecimiento de agua potable.
Gustavo A. Madero	Equidad e inclusión social para el desarrollo humano.	HabitabilidadServicios, espacio público e infraestructura.			Gobernabilidad. Seguridad y protección ciudadana.	Efectividad, rendición de cuentas y combate a la corrupción.		
Iztapalapa	Su programa no cuenta con ejes estratégicos, señala 17 temas.							
Magdalena Contreras	Democratización y pleno goce de los derechos humanos.	Infraestructura y servicio público de calidad. Protección, conservación y preservación del medio ambiente. Desarrollo urbano, vivienda y espacio público.	Movilidad eficiente y sustentable.		Territorio seguro y paz social.	Gobierno incluyente y eficiente.	Desarrollo sostenible y economía activa.	

Tabla 7. (continuación)

		Ejes de los programas de gobierno						
Gobierno Central CdMx	Igualdad y Derechos.	Ciudad sustentable	Más y mejor movilidad	Ciudad de México, Capital Cultural de América	Cero agresión y más seguridad.	Ciencia, innovación y transparencia.		
Milpa Alta	Desarrollo social e igualdad de oportunidades	Derechos ambientales y sustentabilidad.	Espacio público y movilidad.		Seguridad.		Empleo digno y desarrollo productivo.	Participación ciudadana y gobernanza
Álvoro Obregón. Su programa no tiene ejes. Se basa en la estructura programática.	Desarrollo social.	Sustentabilidad. Entorno urbano y servicios públicos.	Movilidad y transporte.	Arte, cultura y deporte.	Seguridad ciudadana.		Desarrollo económico y generación de empleo.	
Tlalpan	Desarrollo social incluyente con igualdad.	Sustentable y solidaria. Desarrollo ambiental sustentable.				Buen Gobierno		Gobierna desde la comunidad.
Benito Juárez		Desarrollo urbano y sustentabilidad.			Seguridad ciudadana y combate a la impunidad.			Familia B.J.
Cuauhtémoc	Alcaldía humana. Alcaldía social.	Alcaldía sustentable.			Alcaldía segura.	Alcaldía abierta, innovadora y transparente.	Alcaldía productiva.	
Venustiano Carranza.	Alcaldía con desarrollo social y humano.	Desarrollo urbano y sustentable.			Seguridad y protección ciudadana.	Buen Gobierno		

Fuente: Elaboración propia con base en los programas de gobierno de la Jefatura de Gobierno de la Ciudad de México y de las alcaldías señaladas.

Por lo que hace a la creación y fortalecimiento de capacidad institucional, aunque la CPCdMx señala su objetivo de fortalecer un servicio civil de carrera, al mismo tiempo faculta a los alcaldes para designar y remover libremente a los funcionarios de confianza, mandos medios y superiores, con lo cual se garantiza la continuidad del sistema de camarillas que ha prevalecido en el sector público mexicano.

Reflexiones finales

En el marco de los procesos de descentralización que se han producido en todo el mundo, los gobiernos locales se han convertido en actores estratégicos para lograr las metas más importantes de la agenda global de desarrollo. Sin embargo, para cumplir con este importante papel requieren contar con ciertas condiciones que incluyen diversos factores como cierto grado de autonomía fiscal, un marco jurídico que les garantice un grado relativo de autonomía política, un andamiaje institucional que facilite su coordinación con otras esferas de gobierno y capacidades institucionales.

En el caso de la Ciudad de México, si bien el proceso de democratización ha impulsado desde hace 19 años el regreso de gobiernos locales, lo cierto es que estos aún se encuentran supeditados a una forma de organización político-administrativa muy centralizada. La reforma política más reciente ha modificado muy poco su tradicional subordinación y poco espacio de toma de decisiones en la hechura de política pública.

Aunque las alcaldías de la Ciudad de México poseen varias de las características que debe cumplir un gobierno local, su diseño institucional limita sustantivamente su gestión para el desarrollo sostenible. Quizá la más importante de estas restricciones es la relacionada con su incapacidad de recaudar ingresos propios, lo que las vuelve completamente dependientes de las decisiones de otra esfera de gobierno para financiar el desarrollo de sus jurisdicciones.

Por otra parte, el inacabado andamiaje institucional para la coordinación en la planeación del desarrollo entre el gobierno central de la ciudad y sus gobiernos locales tampoco ha contribuido a darle coherencia a las políticas y acciones que deberían tener un enfoque metropolitano bien articulado. Esto impide un aprovechamiento más eficiente y eficaz de los recursos, siempre escasos, que podrían invertirse en políticas y acciones con resultados e impacto más amplios.

El cumplimiento de los ODS está supeditado a mejorar el desempeño de todas las esferas de gobierno, y un factor

crítico para lograrlo es la coordinación entre los actores gubernamentales. Esto es particularmente relevante en megalópolis como la Ciudad de México, cuya gestión tiene un elevado grado de complejidad. Promover el desarrollo integral de la capital requiere de gobiernos locales con un grado mayor de autonomía y responsabilidad ante su población, que al mismo tiempo dispongan de los mecanismos adecuados para coordinar su gestión tanto con el gobierno central de la ciudad como con las demás esferas de gobierno.

Notas

Acorde con la literatura internacional, en este texto, el gobierno local se refiere única y exclusivamente al gobierno más cercano a la población; el cual recibe distintas denominaciones, tales como municipio, alcaldía, localidad, villa, pueblo, cantón, distrito. En el caso mexicano, los ayuntamientos o gobiernos municipales y las alcaldías de la Ciudad de México. De la misma forma, los gobiernos estatales pertenecen a los denominados gobiernos intermedios, que en otros países tienen otros nombres tales como: provincias, regiones, cantones, intendencias, prefecturas, etc.

Referencias

- Agrawal, Arun y Jese Ribot (2000). *Analyzing Decentralization: A Framework with South Asian and East African Environmental Cases*. Washington, D.C.: World Resources Institute.
- Boschmann, Niña (2009). *Fiscal Decentralization and Options for Donor Harmonisation*. Development Partners Working Group on Local Governance and Decentralization. Berlin.
- Carrera-Hernández, Ady P. (2017). El gobierno de la Ciudad de México. Democratización incompleta e inequidad. En E. Grin et al. (eds.). *El gobierno de las grandes ciudades. Gobernanza y descentralización en las metrópolis de América Latina*. Chile: CLAD-Universidad Autónoma de Chile, 179-208.
- Carrera-Hernández, Ady P. (2013). Descentralización y gobiernos locales: 30 años de la experiencia en Latinoamérica. *Carta Económica Regional*. Vol 25 (111-112), 112-133.
- Cohen, John & Stephen Peterson (1996). *Methodological issues in the analysis of decentralization*. Cambridge, Mass.:

- Harvard Institute for International Development, Harvard University.
- CONEVAL (2020). *Informe de pobreza y evaluación 2020*. Ciudad de México, México.
- European Comission (2009). *Decentralization._Programming Guide for Strategy Papers*. http://ec.europa.eu/development/icenter/repository/F25_decentralisation_fin_en.pdf
- Faguet, Jean-Paul (2011). *Decentralization and Governance*. London: London School of Economics and Political Science.
- Faust, Jorg *et al.* (2008). *Political Fragmentation, Decentralization and Development Cooperation. Ecuador in the Latin American Context*. Bonn: German Development Institute.
- GOCdMx (2018). *Decreto por el que se Expide el Presupuesto de Egresos de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal 2019*. <https://www.iecm.mx/www/-marconormativo/docs/VPegresos.pdf>
- GOCdMx (2019). *Decreto por el que se Expide el Presupuesto de Egresos de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal 2020*. https://www.iecm.mx/www/transparencia/-art.121/121.f.01/marco.legal/24_PresupuestoEgresosCdMx_23122019.pdf
- GC. Global Communities (s/f). *Conceptual Framework. A theoretical knowledge on key concepts and terminologies pertaining to good local governance*, South Africa: Pretoria University, 50-89.
- GTF. Global Task Force (2016). *Roadmap for Localizing the SDGS: Implementation and Monitoring at Subnational Level*. Belgium: UNDP.
- Haque, Adnan (2012). *Theoretical Perspective of Local Government - Literature Review*. Germany: Munich Personal RePEc Archive. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/46301/9/MPRA_paper_46301.pdf
- IDB (2019) How is Latin America in Terms of Sanitation?, <https://www.iadb.org/en/improvinglives/how-latin-america-terms-sanitation>
- IMCO (2019). Índice de movilidad urbana: Barrios mejor conectados para ciudades más incluyentes. México.

- INEGI (2019). *Cuéntame*. <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/df/-poblacion/default.aspx?tema=me&e=09>
- IOB (2012). *Equity, accountability, and effectiveness in decentralization policies in Bolivia*. The Netherlands: Ministry of Foreign Affairs.
- Kanuri, Chaitanya, A. Revi, J. Espey y H. Kuhle (2016). *Cómo implementar los ODS en las ciudades Un manual introductorio para quienes trabajan en el ámbito del desarrollo urbano sostenible*. España: SDSN-GIZ
- Kolstad, Ivan y O. Fjeldstad (2006). *Fiscal decentralisation and corruption. A brief overview of the issues*. Norway: Chr. Michelsen Institute.
- Navarro, M. (2017, 20 de Marzo). CDMX registra desigualdad en abasto y consumo de agua. *Excelsior*. <https://www.excelsior.com.mx/comunidad/2017/03/05/1150262>
- Ndreu, Aurora (2016). The Definition and Importance of Local Governance. *Social and Natural Sciences Journal*, Vol 10(1), 5-8.
- Olsen, Hans (2007). *Decentralisation and Local Governance. Module 1: Definitions and Concepts*. Switzerland: Swiss Confederation.
- ONU. Organización de las Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Nueva York.
- PAGE. Partnership for Action on Green Economy (2016). *Integrated Planning & Sustainable Development: Challenges and Opportunities*. UNEP-ILO-UNDP-UNIDO-UNITAR.
- Popic, Dejana & Mahesh Patel (2011). *Decentralization: Equity and Sectoral Policy Implications for UNICEF in East-Asia and the Pacific*. Bangkok: Social Policy and Economic Analysis Unit, UNICEF-EAPRO.
- Ruta Cívica (202). *Se amparan organizaciones civiles contra el sistema de planeación de la CdMx*. <https://www.rutacivica.org/se-amparan-organizaciones-civiles-contra-el-sistema-de-planeacion-de-la-cdmx/>.
- Scott, Tim (2006). *Decentralization and Human Development: Findings and Recommendations from a Review of National Human Development Reports*. New York: UNDP.

- SDC. Swiss Agency for Development and Cooperation (2001). *Guide to Decentralization*. Berne: Thematic and Technical Department.
- Siegle, Joshep y Patrick O'Mahoney (2009). *Assessing the Merits of Decentralization as a Conflict Mitigation Strategy*. Development Alternatives Inc.
- Sikander, Tasneem (2015). A Theoretical Framework of Local Government, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol 6(1), 171-176.
- Torres, Lorena (2017). *La gestión del agua potable en la Ciudad de México. Los retos hídricos de la CDMX: Gobernanza y sustentabilidad*. México: INAP.
- UNDP. United Nations Development Program (2016). *UNDP Support to The Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development*, New York.
- UNDP (2006). *Decentralized Governance of Natural Resources*. Kenya.
- UNDP (2005). *Fiscal Decentralization and Poverty Reduction*. New York.
- UNRISD. United Nations Research Institute for Social Development (2005). *Gender Equality. Striving for Justice in an Unequal World*. France.
- USAID (2009). *Democratic Decentralization Programming Handbook*. Washington, D.C.
- World Bank. World Bank (s/f). *Decentralization Toolkit*. <http://www1.worldbank.org/-publicsector/decentralization/toolkit9.pdf>.
- WBG. World Bank Group (s/f). *What, Why, and Where*. <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/what.htm>