

# Diagnóstico de corrupción en el sector inmobiliario

---

ENERO 2019





## Diagnóstico de corrupción en el sector inmobiliario

---

### **COORDINADORES DEL PROYECTO:**

Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad, A.C.

### **RESPONSABLES DE LA INVESTIGACIÓN:**

MEJOR CIUDAD, A.C.

Janet de Luna Jiménez | Guillermo Gómez García

Las encuestas, entrevistas y talleres de trabajo fueron realizados entre noviembre de 2017 y febrero de 2018, por lo que reflejan experiencias y percepciones sobre las autoridades que ocupaban cargos públicos en ese período.

Ciudad de México, 2018.

**P09**



## **INTRODUCCIÓN**

**P17**



## **DEFINICIÓN Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN**

- 2.1. Definición
- 2.2. Incidencia y costos
- 2.3. Costos no monetarios

**P24**



## **DESARROLLO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE MÉXICO**

- 3.1. Marco jurídico
- 3.2. Autoridades y trámites relacionados

**P48**



## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- 4.1. Distorsiones en la concepción de corrupción
- 4.2. Problemas generales
- 4.3. Percepción de corrupción entre autoridades
- 4.4. Percepción de corrupción en trámites
- 4.5. Otros problemas que requieren mejora regulatoria

**P76**



## **ACCIONES COLECTIVAS**

- 5.1. Definición y ejemplos
- 5.2. Posibles acciones colectivas a implementarse
- 5.3. Otras recomendaciones

**P93**



## **CONSIDERACIONES FINALES**

**P96**



## **BIBLIOGRAFÍA**



# RESUMEN EJECUTIVO

---

Con el presente documento, Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad busca impulsar estrategias encaminadas a reducir la corrupción en el sector inmobiliario de la Ciudad de México. Este sector juega un rol crucial en el desarrollo de las ciudades; sin embargo, en la Ciudad de México se desenvuelve dentro de un contexto de gran desconfianza y continuos señalamientos de corrupción.

De acuerdo con el Índice de Percepción de Corrupción 2017, México se ubicó en el lugar 135 de 180 países, con una calificación de 29 puntos de 100 posibles (Transparencia Internacional 2017). La OCDE identifica que el sector de la construcción es el segundo donde ocurren más sobornos, tan sólo detrás de la industria extractiva (OCDE 2014). El Índice Global de Transparencia en bienes Raíces 2016 ubica a México en el bloque de países “semitransparentes”, en donde existe una importante brecha entre la regulación formal y su aplicación (Jones Lang LaSalle 2016).

En México las empresas gastan 1,600 millones de pesos anuales por incurrir en actos de corrupción (INEGI 2016). Además de las implicaciones monetarias de la corrupción, el sector inmobiliario de la Ciudad de México enfrenta graves costos de reputación.



# EL DESARROLLO INMOBILIARIO EN LA CDMX

---

De acuerdo con el Índice Doing Business del Banco Mundial, en la Ciudad de México es necesario realizar 15 trámites para obtener un permiso de construcción, mismos que se desdoblán en decenas de requisitos que se presentan ante múltiples autoridades (Delegaciones, SEDEMA, SEDUVI, SEMOVI, SACMEX, CFE, STC Metro, INAH, INBA y Secretaría de Finanzas, entre otras); todos éstos de manera presencial.

El marco jurídico del desarrollo inmobiliario en la Ciudad es difuso y complejo ya que se conforma de, por lo menos, ocho instrumentos entre leyes, códigos, reglamentos y programas. Adicionalmente, documentos rectores como el Programa General de Desarrollo Urbano y algunos de los Programas Delegacionales de Desarrollo Urbano no han sido actualizados en mucho tiempo, y resultan obsoletos. Esto ha propiciado la aplicación de otros instrumentos que permiten modificar los usos de suelo, entre ellos, las Normas Generales de Ordenación, la Transferencia de Potencialidad y los Sistemas y Polígonos de Actuación. Este régimen, aunque legal, abona a la confusión y desconfianza de los ciudadanos hacia el desarrollo inmobiliario, pues se percibe una multiplicidad de excepciones que atenta contra el ordenamiento y la conservación territorial.



# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

---

La cantidad de trámites, la multiplicidad de autoridades involucradas y el complejo y difuso marco jurídico no sólo propician la corrupción sino que también diluye las responsabilidades. Esta situación hace prácticamente imposible la rendición de cuentas y fomenta la impunidad en el sector.

Con el objetivo de entender la corrupción en el sector, se diseñó una investigación cualitativa basada en tres herramientas: entrevistas presenciales, talleres y encuestas en línea. 94% de los entrevistados declaró haber sido víctima de corrupción y de extorsión, pero sólo 36% afirmó haber denunciado. Las principales razones para no hacerlo fueron desconfianza en las autoridades y considerar que la denuncia no sirve. Se señaló también la impunidad con la que algunos funcionarios pasan de un cargo público a otro, a pesar de ser señalados por actos de corrupción.

Para los desarrolladores, los municipios y/o delegaciones son las autoridades que más se vinculan con actos de corrupción en el sector inmobiliario. En una primera etapa, las cuatro delegaciones peor calificadas fueron: Gustavo A. Madero, Álvaro Obregón, Cuajimalpa y Benito Juárez. En un segundo ejercicio, la demarcación más señalada por actos de corrupción fue Álvaro Obregón.

De acuerdo con los desarrolladores, el registro de la manifestación de construcción es el trámite que presenta más actos de corrupción. A pesar de que las Delegaciones no emiten una licencia como tal, sino que sólo registran el expediente presentado por los particulares, frecuentemente hacen observaciones injustificadas a los documentos, solicitando requisitos por encima de la ley y llevando los plazos legales hasta el extremo. Algunos desarrolladores señalaron que, a cambio de otorgar el registro de la manifestación, ciertas demarcaciones cobran una tasa por unidad construida, en una suerte de impuesto informal a las construcciones. El costo por liberar este trámite oscila entre 2 y 15 millones de pesos y los proyectos pueden retrasarse desde 6 meses hasta 2 años.

Otras experiencias de corrupción compartidas están relacionadas con la obtención de la factibilidad de agua por parte de SACMEX, la licencia de construcción especial y las visitas de verificación por parte de las delegaciones y el INVEA. Tras el análisis de estas experiencias, se detectaron tres factores de riesgo que inciden en la comisión de actos de corrupción: interacción presencial entre particulares y autoridades, capacidad de que la autoridad utilice criterios discrecionales en la resolución de un trámite y la participación de múltiples autoridades en el proceso.

Otro hallazgo es que los desarrolladores no consideran algunas conductas irregulares como actos de corrupción, es decir, las han normalizado. Por ejemplo, donaciones en especie que las autoridades "solicitan" a los desarrolladores, como tráileres de víveres, obras públicas, equipos de cómputo o incluso la demolición de construcciones afectadas por el sismo del 19S. Lo mismo ocurre con la contratación de proveedores preseleccionados por alguna dependencia gubernamental para llevar a cabo obras de mitigación o reforzamiento hidráulico. Estas solicitudes, que algunos perciben como inofensivas, no se encuentran contempladas en la ley y sí generan beneficios para funcionarios públicos, quienes extraen rentas económicas y políticas a costa de los desarrolladores.

También destaca la práctica de algunos desarrolladores de acudir con funcionarios de alto nivel para destrabar distintos problemas relacionados con corrupción. Aunque esto evita la ocurrencia de actos ilícitos, no resuelve el problema de fondo. Los desarrolladores reconocen que la intervención de altos mandos se percibe como un favor y no como un acto de autoridad que imponga el apego a la ley.

Finalmente, se identificaron propuestas de mejora regulatoria que permitirían incrementar la eficiencia en el proceso de construcción y reducir riesgos de corrupción. Entre ellas, la digitalización de trámites, un ejercicio más transparente de los pagos por aprovechamientos establecidos en el Código Fiscal (artículos 300-302) y la intervención de profesionales en la revisión de los proyectos, como es el caso de la oficina VISA, establecida en el Colegio de Arquitectos.





# ACCIONES COLECTIVAS

---

De acuerdo con el Pacto Global de las Naciones Unidas, una acción colectiva es un proceso de cooperación, colaborativo y sostenido entre actores del mismo sector, que aumenta el impacto y la credibilidad de acciones individuales, convirtiendo la vulnerabilidad individual de los participantes en una alianza de actores afines a un tema, y nivelando el terreno de juego entre competidores.

En el sector inmobiliario, las acciones colectivas representan un tema delicado y complejo pero que despierta el interés de los empresarios. Durante las entrevistas, varios desarrolladores manifestaron su voluntad por participar en este tipo de iniciativas, pero al mismo tiempo desconfiaban de sus pares pues consideraban que entrar a una acción de autorregulación podría conllevar a la pérdida de competitividad en un escenario en el que no todos participaran honestamente.

Derivado de las entrevistas, los talleres, las encuestas en línea, y considerando la utilidad percibida por los desarrolladores, así como la propensión a participar, se identificaron dos acciones colectivas que podrían implementarse para combatir la corrupción en el sector inmobiliario: la presentación de una denuncia colectiva y la elaboración de un mapa de corrupción acompañado de una plataforma de transparencia.



# CONSIDERACIONES FINALES

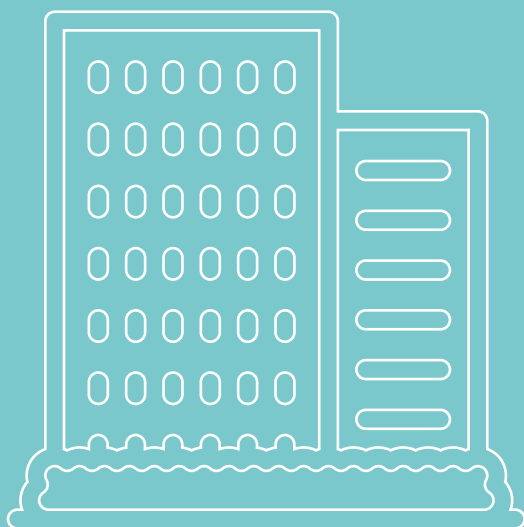
---

Prácticamente, todos los desarrolladores que participaron en el proyecto han experimentado casos de corrupción o extorsión: las experiencias son compartidas. Este diagnóstico es un primer esfuerzo de parte de empresarios comprometidos con mejorar las prácticas y procesos del desarrollo inmobiliario. El ejercicio puede sentar un precedente importante en materia de autorregulación en un sector que ha sido ampliamente criticado y vinculado con actos de corrupción. La ejecución de la acción colectiva requiere de un esfuerzo importante por parte de diversos actores que mantienen intereses individuales, pero que también ponderan el interés y los beneficios colectivos de un sector.

---

# 01

## INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN

---

La corrupción es percibida como uno de los principales problemas de México. De acuerdo con el Informe Latinobarómetro 2017, en México, la corrupción es el tercer problema más importante del país. En términos de progreso en la lucha contra la corrupción, México puede identificarse como uno de los países más pesimistas, pues sólo 27% de la población considera que el gobierno está haciendo lo adecuado para combatir este problema (Corporación Latinobarómetro 2017).

El Índice de Percepción de Corrupción 2017, elaborado por Transparencia Internacional, otorgó a México una calificación de 29, donde 0 puntos significa que el país es altamente corrupto, y 100 significa que mantiene prácticas limpias. Para México, esta calificación ha venido en declive constante desde hace varios años, y lo ubica actualmente en el lugar 135 de 180 países evaluados.

De acuerdo con Transparencia Internacional, los países que se ubican en la parte baja de la clasificación se caracterizan por contar con instituciones públicas que no funcionan y no inspiran confianza. Usualmente, en estos países existen leyes anticorrupción que no son puestas en práctica y la población se enfrenta a situaciones constantes de sobornos y extorsiones (Transparencia Internacional, 2017); descripción que, sin duda, refleja la situación prevaleciente en México.

“La corrupción es el tercer problema más importante del país”

En específico, el sector de la construcción es uno de los más vulnerables ante este fenómeno y no sólo en México, sino a nivel global. Un estudio de la OCDE sobre corrupción en 17 países que forman parte de la *Anti-Bribery Convention* lo ubica como el segundo sector en el que ocurren más casos de soborno a nivel internacional (15% de los casos), sólo por debajo de las industrias extractivas (OECD, 2014). Asimismo, la Iniciativa *Partnering Against Corruption*, del Foro Económico Mundial, señala que el sector de infraestructura y desarrollo urbano es estratégico en la lucha contra la corrupción desde el sector privado y en la generación de mercados más eficientes (World Economic Forum, 2016).

El Índice Global de Transparencia en Bienes Raíces 2016 (GRETI por sus siglas en inglés) estima que, en los próximos diez años, el mercado de bienes raíces movilizará un trillón de dólares a nivel global, lo cual exigirá estándares más estrictos de transparencia en el sector. El GRETI ubica a México en el bloque de países “semitransparentes”, junto con China e India, entre otros. En estos países, se advierte una brecha creciente entre la regulación formal y su aplicación (similar a lo que describe Transparencia Internacional), por lo que recomienda poner énfasis en los esfuerzos para hacer que la ley se cumpla, en vez de sólo promover reformas legales (Jones Lang LaSalle, 2016).

Por lo anterior, la adopción de prácticas anticorrupción en la industria inmobiliaria en México puede tener un efecto multiplicador importante; especialmente, considerando que el sector de la vivienda involucra cadenas productivas en las que participan 38 ramas de la industria (Gutiérrez, 2017).

“La adopción de prácticas anticorrupción en la industria de la construcción en México puede tener un efecto multiplicador importante”

El desarrollo inmobiliario juega un rol crucial en la configuración de las ciudades, su sostenibilidad ambiental y su grado de inclusión social. Sin embargo, en la Ciudad de México ocurre dentro de un contexto de gran desconfianza y continuos señalamientos de corrupción, lo que inhibe el crecimiento ordenado e incluyente de la vivienda y otros equipamientos. La regulación en materia de desarrollo urbano es obsoleta y favorece la dispersión de responsabilidades, situación que explica gran parte de la incertidumbre y confrontación que prevalece entre autoridades, empresarios y habitantes de la ciudad.

Mientras que en 2007 la Procuraduría Ambiental y de Ordenamiento Territorial de la CDMX recibió 1,174 denuncias ciudadanas, en 2017, esta cifra aumentó a 4,113. La principal causa de todas las querellas recibidas desde 2002 ha sido una presunta violación al uso del suelo, categoría que agrupó 34% de las denuncias (PAOT, 2018). Esto muestra, por un lado, el alto y creciente grado de preocupación e involucramiento de los ciudadanos en esta materia y, por otra, la falta de certeza que prevalece sobre la legalidad de las construcciones en la ciudad.

La corrupción es un problema con múltiples causas en el que participan diversos actores. En el caso del sector inmobiliario, los tres principales grupos involucrados son: las autoridades, los desarrolladores y los vecinos. En los tres grupos podemos identificar conductas positivas y negativas. Del mismo modo en que existen autoridades corruptas y funcionarios honestos; es posible encontrar empresas que contribuyen al desarrollo ordenado de la ciudad y otras que violan las

**“La corrupción es un problema con múltiples causas en el que participan múltiples actores.”**

regulaciones y sobornan a las autoridades para llevar a cabo sus proyectos. Asimismo, existen vecinos que actúan motivados por un genuino interés en la legalidad y el bienestar de sus comunidades, así como personas que han encontrado en este conflicto la oportunidad para extorsionar a autoridades, empresarios y a los mismos vecinos que dicen representar.

El problema de la corrupción en el desarrollo inmobiliario empezará a resolverse cuando los buenos funcionarios, ciudadanos y desarrolladores formen coaliciones con capacidad de acción colectiva. Actualmente, vemos lo opuesto: frecuentemente, los corruptos se encuentran y se coordinan mejor que los honestos. Funcionarios corruptos movilizan a grupos que se hacen pasar por vecinos para extorsionar a desarrolladores. Funcionarios y desarrolladores corruptos se coluden para sacar adelante proyectos pasando por encima de vecinos que actúan de manera transparente. El desprestigio de la industria inmobiliaria, la desconfianza en las autoridades y la radicalización de algunos movimientos vecinales ha bloqueado los canales de diálogo y la construcción de acuerdos para frenar la corrupción.

En este contexto, Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad, busca impulsar estrategias contra la corrupción que afecta a desarrolladores inmobiliarios que actúan con apego a la ley, pero que encuentran barreras en la actuación discrecional, opaca e impune de funcionarios públicos corruptos. En palabras de algunos desarrolladores, el problema de la corrupción se ha agudizado constantemente y se encuentra en niveles sin precedentes. Posiblemente, esta percepción compartida de que “estamos tocado fondo”, abre una oportunidad para actuar de manera más contundente y revertir el proceso de deterioro e impunidad.

“los corruptos se encuentran y se coordinan mejor  
que los honestos”

Sin negar que existen otros casos en donde el desarrollador es quien propicia la corrupción, este primer acercamiento busca generar un mecanismo que permita diferenciar y reconocer a aquellos desarrolladores comprometidos con el cumplimiento de la ley. Esto puede ser un paso para distender el conflicto mencionado entre los actores del desarrollo urbano.

El presente diagnóstico, relizado por Mejor Ciudad bajo la coordinación de MCCI, muestra cuáles son aquellos trámites y oficinas públicas en las que los desarrolladores se enfrentan a más actos de corrupción e identifica las probables causas o agravantes. Propone también alternativas de acción colectiva que podrían ser implementadas por las empresas, a manera de autorregulación, para combatir este problema.

Este documento analiza el problema de la corrupción desde el punto de vista de los desarrolladores. Pudiera parecer que los desarrolladores son todos víctimas de la corrupción, sin embargo, estamos conscientes de que la corrupción es un problema de oferta y demanda y que el ciclo de un acto o red de corrupción muchas veces inicia del lado de los propios desarrolladores.

En futuras investigaciones buscaremos complementar el análisis, examinando la corrupción también desde la experiencia de autoridades y vecinos, para contribuir al diseño de estrategias más integrales. Asimismo, es necesario analizar el estado de la regulación y la gobernanza del desarrollo urbano en la Ciudad.

**“Este primer acercamiento busca generar un mecanismo que permita diferenciar y reconocer a aquellos desarrolladores comprometidos con el cumplimiento de la ley”**



---

# 02

## DEFINICIÓN Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN



## DEFINICIÓN Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN

### 2.1 Definición

La corrupción ha sido ampliamente concebida como el abuso del poder público para beneficio privado (Ackerman, 1999). Dicha definición se encuentra limitada debido a que se asume que los beneficios de la corrupción se quedan, principal o únicamente, en la esfera pública. Sin embargo, los actos de corrupción mantienen una lógica de redes y de elección racional que une a actores públicos con privados, generando utilidades indebidas que benefician a quienes cometen dichos actos o a terceros (Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad, 2016).

Considerando las diversas causas y los múltiples actores involucrados, Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad (MCCI) define la corrupción como “El abuso de cualquier posición de poder, pública o privada, con el fin de generar un beneficio privado indebido, a costa del bienestar colectivo o individual”. Esta definición sirve como marco para el presente estudio.

De acuerdo con MCCI, el abuso se da cuando un actor excede las atribuciones inherentes a su responsabilidad. La posibilidad de hacerlo radica, directamente, en la discrecionalidad que tiene para el ejercicio de sus facultades, que le permite utilizar criterios personales para la toma de decisiones. Las posiciones de poder proveen las condiciones necesarias para la ocurrencia de actos de corrupción cuando no hay contrapesos, o cuando los mecanismos necesarios para la transparencia y la rendición de cuentas son débiles o inexistentes.

**“El abuso de cualquier posición de poder, pública o privada, con el fin de generar un beneficio privado indebido, a costa del bienestar colectivo o individual”**

Además de la definición conceptual de corrupción, con la promulgación de las nuevas leyes y reformas que dieron vida al Sistema Nacional Anticorrupción, los actos de corrupción han quedado claramente establecidos en la Ley General de Responsabilidades Administrativas y en el Código Penal Federal, incluyendo aquellos cometidos por particulares. Si bien el Sistema Local Anticorrupción no ha sido plenamente instalado en la Ciudad de México, el marco de referencia deja claras las conductas que constituyen faltas o delitos de corrupción.

Como se señalará más adelante, en el sector inmobiliario existe una distorsión en la forma en la que se concibe la corrupción, que lleva a que algunas de sus modalidades sean toleradas y justificadas por quienes las padecen. Éste será, asimismo, uno de los retos para la implementación de cualquier acción colectiva dentro del sector.

**“En el sector inmobiliario existe una distorsión en la forma en la que se concibe la corrupción”**

## DEFINICIÓN Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN

### 2.2 Incidencia y costos

Aunque la corrupción permea todos los sectores de la sociedad mexicana y genera costos en múltiples dimensiones, el presente diagnóstico se enfoca en el medio empresarial y, específicamente, en la industria inmobiliaria de la Ciudad de México. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental en Empresas 2016 (ENCRIGE), a nivel nacional, 82.2% de las empresas (unidades económicas) consideró que los actos de corrupción por parte de servidores públicos son frecuentes. En la Ciudad de México, el porcentaje aumenta a 91.5% (INEGI, 2017).

Al ser cuestionadas sobre las causas que motivan los actos de corrupción, 64.6% de las empresas coincide en que es para agilizar trámites; 39.4%, para evitar multas o sanciones, y 30%, para obtener licencias o permisos. A nivel nacional, 561 de cada 10,000 empresas afirman haber sido víctimas de corrupción, cifra que casi se triplica en la Ciudad de México, donde hay 1,504 víctimas por cada 10,000 empresas (INEGI, 2017).

En 2016, los costos para las empresas por incurrir en actos de corrupción se estimaron en 1,600 millones de pesos. Algunos de los trámites que presentaron más actos de corrupción son las licencias o permisos de uso de suelo, los permisos para construcción, los estudios de factibilidad de agua y drenaje, la manifestación de impacto ambiental, así como la conexión a la red eléctrica y al sistema local de aguas, siendo trámites que dependen, mayoritariamente, de autoridades municipales (INEGI, 2017).

**“A nivel nacional, 82.2% de las empresas consideró que los actos de corrupción por parte de servidores públicos son frecuentes.”**

Como puede observarse, la corrupción es un fenómeno costoso y de suma importancia para México y su sector empresarial. Destaca que el monto estimado por incurrir en actos de corrupción es prácticamente el equivalente al presupuesto total recibido por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, la Secretaría de Desarrollo Económico, la Secretaría de Turismo, la Secretaría de Cultura, la Secretaría de Protección Civil, y la Coordinación de los Centros de Transferencia Modal, dependencias de la Ciudad de México, que en conjunto recibieron, en 2018, \$1,636,303,599 pesos (Gaceta Oficial CDMX, 2017).

Más allá de razones éticas, estas cifras demuestran la necesidad de implementar acciones coordinadas en el sector privado que reduzcan las pérdidas económicas relacionadas con la corrupción.

**“Al ser cuestionadas sobre las causas que motivan los actos de corrupción, 64.6% de las empresas coincide en que es para agilizar trámites.”**

## DEFINICIÓN Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN

### 2.3 Costos no monetarios

El sector inmobiliario en México enfrenta graves costos reputacionales derivados de la corrupción y la opacidad en la que se llevan a cabo algunos de sus proyectos. Esta percepción desfavorable se mantiene latente entre la sociedad y se hace visible ante eventos como el sismo magnitud 7.1 en la escala de Richter, ocurrido el pasado 19 de septiembre de 2017. En total, 38 inmuebles colapsaron y 228 personas fallecieron en la Ciudad de México (Comisión para la Reconstrucción, 2017) a consecuencia de este fenómeno.

A raíz del terremoto del 19 de septiembre de 1985, en 1986 entraron en vigor reglamentos y protocolos con estándares más rigurosos en materia de construcción para evitar futuros colapsos a causa de movimientos telúricos. Sin embargo, como lo señalan algunos de los estudios sobre corrupción mencionados previamente, no basta la existencia de leyes y reglamentos, sino que se requiere su estricta aplicación. Algunos de los edificios que sufrieron daños graves, son de reciente construcción, como el edificio ubicado en Eje Central 418 en la colonia Portales, que sufrió diversos daños como cuarteaduras, y grietas en columnas y trabes. Otros ejemplos son el inmueble localizado en Eje Central 521, que presentó múltiples fracturas y el edificio ubicado en Emiliano Zapata 56, habitado solamente nueve meses antes, y que colapsó ocasionando la muerte de dos de sus habitantes (Redacción, 2017).

“El sector inmobiliario en México enfrenta graves costos reputacionales derivados de la corrupción”

La falta de información completa y oportuna sobre las consecuencias del sismo del 19 de septiembre ha alimentado la percepción negativa sobre el efecto que la corrupción pudo haber tenido en el colapso y afectación de los inmuebles dañados, misma que se puede traducir en una mayor movilización de los ciudadanos contra la edificación de nuevos inmuebles.

Las empresas desarrolladoras de vivienda ocupan el cuarto lugar en número de quejas presentadas por particulares ante la PROFECO (PROFECO, 2018). Aunque estas quejas pueden estar relacionadas con motivos ajenos a la corrupción, como vicios ocultos, abonan al deterioro de la reputación del sector.

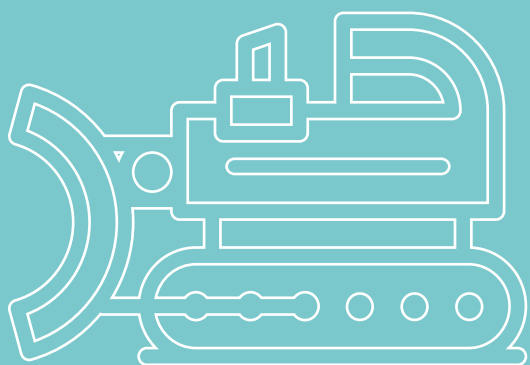
En estas condiciones, una acción colectiva puede tener dos finalidades, por un lado, reducir los niveles de corrupción y, por otro, mejorar la reputación de los desarrolladores que se sumen y muestren un compromiso de cero tolerancia a la corrupción.

**“Las empresas desarrolladoras de vivienda ocupan el cuarto lugar en número de quejas presentadas por particulares ante la PROFECO”**

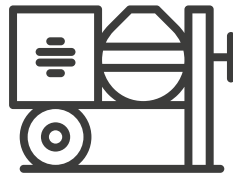
---

03

DESARROLLO  
INMOBILIARIO EN LA  
CIUDAD DE MÉXICO







## DESARROLLO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE MÉXICO

El sector inmobiliario es clave para el desarrollo económico y la generación de empleos en la ciudad, lo que les da a los empresarios un importante poder de negociación frente a autoridades.

La dinámica del mercado inmobiliario de la Ciudad y la solución de conflictos relacionados, responde a realidades distintas de acuerdo con los recursos disponibles para cada tipo de desarrollador. En primer lugar, podemos identificar a los desarrolladores afiliados a cámaras gremiales, y que a través de estas representaciones cuentan con una amplia gama de herramientas para impulsar sus negocios, incidir en políticas públicas o resolver conflictos. En segundo lugar, están los desarrolladores que han decidido no afiliarse a cámaras por diversas razones pero que, por su volumen, trayectoria y capital social, también cuentan con la posibilidad de escalar ciertos conflictos con autoridades determinadas para solucionarlos. Por otro lado, están los pequeños desarrolladores que no tienen acceso a cámaras ni contacto directo con autoridades de alto nivel y que resuelven problemas con funcionarios de nivel medio o de campo. Finalmente, quienes autoconstruyen su vivienda, mayoritariamente en condiciones precarias o informales, que no tienen relación con las autoridades y que actúan de manera reactiva ante eventuales obstáculos en la construcción.

En la Ciudad de México, operan dos principales organizaciones que incluyen a empresas de sector inmobiliario. Por un lado, la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios, A.C. ("ADI"), que cuenta con 81 empresas afiliadas, dedicadas a desarrollos de vivienda residencial, usos mixtos, centros comerciales, turísticos, industriales y de oficinas. En conjunto, los 156 inmuebles que han construido las empresas afiliadas a la ADI en este sexenio representan 20 millones de metros cuadrados. Tan sólo en la Ciudad de México, estas empresas generan 98 mil empleos y una inversión anual de 15 mil millones de dólares. Por otro lado, la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda en su capítulo Valle de México (CANADEVI-Valle de México), que agrupa a cerca de 100 empresas que abarcan 70% del mercado de vivienda de la Ciudad (CANADEVI, 2018).<sup>1</sup>

Algunos desarrolladores entrevistados, que se pueden ubicar dentro del este grupo de empresas afiliadas a cámaras, reconocen que las relaciones con funcionarios de alto nivel o la capacidad de acceder a audiencias con delegados o secretarios, son necesarias para destrabar distintos problemas relacionados con actos de corrupción. Frecuentemente, solicitan la intervención de altas autoridades para obtener respuestas a trámites que están detenidos por causas injustificadas o cuando el responsable del mismo trámite exige abiertamente una contraprestación a cambio de liberarlo.

Aunque esto evita la ocurrencia de actos ilícitos, no resuelve el problema de fondo. Los desarrolladores reconocen que pocas veces hay sanciones para funcionarios señalados y que la intervención de altos mandos se percibe como un favor que pide el desarrollador, y no como un acto de autoridad que imponga el apego a la ley.

Ejecutar un proyecto inmobiliario en la Ciudad de México no es una tarea sencilla. Para hacerlo se requiere realizar diversos trámites que varían en su complejidad. De acuerdo con el Índice *Doing Business* del Banco Mundial, en la Ciudad

---

1 Una empresa puede estar afiliada a ambas asociaciones

de México es necesario realizar quince trámites para obtener un permiso de construcción, cifra que es superada cuando miramos con detalle los requisitos de cada uno de esos quince trámites. En el tema de permisos de construcción, México se ubica en la posición 90 de un total de 189 países evaluados (Banco Mundial, 2017).

Además, la totalidad de esos trámites se realiza de manera presencial y exige la entrega de documentos que se duplican, que tienen una vigencia limitada y que representan costos para los desarrolladores. Esta sobre regulación deriva de un marco jurídico obsoleto y complejo que se analiza a continuación.



### DESARROLLO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE MÉXICO

#### 3.1. MARCO JURÍDICO DEL DESARROLLO INMOBILIARIO EN LA CIUDAD DE MÉXICO

El marco jurídico que regula el desarrollo urbano en la Ciudad de México se conforma, entre otros, de los siguientes instrumentos normativos:

- [Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal y su Reglamento](#)
- [Programa General de Desarrollo Urbano del Distrito Federal](#)
- [Programas Delegacionales de Desarrollo Urbano](#)
- [Programas Parciales de Desarrollo Urbano](#)
- [Normas Generales de Ordenación](#)
- [Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal](#)
- [Ley de Aguas del Distrito Federal](#)
- [Código Fiscal del Distrito Federal](#)

**LA LEY DE DESARROLLO URBANO DEL DISTRITO FEDERAL (LDU)** tiene como objetivo establecer las bases de la política urbana, regular el crecimiento urbano de manera controlada y promover el desarrollo sostenible. Define las atribuciones de cada autoridad involucrada en el desarrollo urbano, los espacios para la participación ciudadana y la forma en que se articulan los distintos programas.

Es el fundamento legal de herramientas de gestión urbana como las Áreas de Gestión Estratégica, Polígonos de Actuación, Sistemas de Actuación por Cooperación, Transferencia de Potencialidad y la Norma de Vivienda para Trabajadores, entre otras.

**EL PROGRAMA GENERAL DE DESARROLLO URBANO (PGDU)** busca orientar el desarrollo urbano y el ordenamiento territorial, estableciendo la zonificación primaria de la ciudad (ej. suelo urbano, suelo de conservación) y fijando las políticas y estrategias de proyectos para generar un desarrollo equilibrado que limite el crecimiento desorganizado y asegure la protección ambiental. Cabe destacar que, a pesar de varios esfuerzos, el PGDU no ha sido actualizado desde 2003.

**LOS PROGRAMAS DELEGACIONALES DE DESARROLLO URBANO (PDDU)** materializan los principios del PGDU al interior de cada demarcación, definiendo el uso de suelo específico de cada predio y emitiendo normas particulares de ordenación de acuerdo con la vocación de diferentes polígonos. Los más recientes datan de 2011 (Álvaro Obregón y Milpa Alta), mientras que el de Cuajimalpa no ha sido actualizado desde 1997.

**LOS PROGRAMAS PARCIALES DE DESARROLLO URBANO** establecen la planeación de desarrollo urbano y el ordenamiento territorial en áreas específicas de la ciudad, por ejemplo: Polanco, La Merced y Santa Fe, intentando detonar una vocación, preservar el patrimonio de la ciudad o conservar suelo de valor ambiental. En la actualidad, existen 47 Programas Parciales de Desarrollo Urbano y se están elaborando los del Centro Histórico y la colonia Del Carmen, ambos en la Delegación Coyoacán.

Tanto el Programa General como los programas delegacionales y algunos programas parciales respondían a una realidad de la Ciudad de México que ya no está vigente. Factores como la demanda de vivienda en ciertas colonias emergentes, los cambios en la composición de los hogares, el crecimiento de la red de transporte masivo (Metro y Metrobús), y los efectos observados del modelo de crecimiento expansivo de la ciudad, hacen necesaria la actualización de estos instrumentos.

Ante la falta de programas adecuados y la necesidad de ofrecer respuesta a la demanda de vivienda, el Gobierno de la Ciudad de México ha empleado instrumentos que permiten modificar lo establecido en los programas de acuerdo con ciertos criterios. El abanico de estos instrumentos incluye las Normas Generales de Ordenación y otros instrumentos previstos en la LDU como los Sistemas y los Polígonos de Actuación.

**LAS NORMAS GENERALES DE ORDENACIÓN (NGO)** regulan la intensidad, ocupación y formas de aprovechamiento del suelo y el espacio urbano, así como las características de las edificaciones, las transferencias de potencialidades de desarrollo urbano, y el impulso a la vivienda de interés social y popular. Existen algunas que simplemente establecen criterios técnicos que complementan al Reglamento de Construcciones<sup>1</sup>; sin embargo, existen otras más complejas, diseñadas para orientar el desarrollo de la ciudad incentivando la oferta de cierto tipo de vivienda (NGO 26) o la densificación de ciertos corredores urbanos (NGO 10).

Además de las NGO, existen normas particulares definidas en los Programas Delegacionales de Desarrollo Urbano, así como las figuras del Polígono de Actuación y el Sistema de Actuación por Cooperación. Todas estas herramientas tienen el potencial de detonar procesos deseables en la ciudad; Sin embargo, elevan la complejidad de la regulación al introducir excepciones, difíciles de comunicar y socializar entre los vecinos de las construcciones, cuya desconfianza aumenta al percibir que las reglas generales son susceptibles de ser modificadas.

Ni las autoridades ni los desarrolladores han logrado comunicar de manera exitosa su funcionamiento o su potencial impacto positivo. Evidencia de ello es que la mayoría de las denuncias presentadas ante la Procuraduría Ambiental y de Ordenamiento Territorial de la CDMX son por presuntas violaciones al uso de suelo, al igual que en la plataforma de denuncia "Obra Chueca". Posiblemente, algunas de estas denuncias efectivamente revelen casos de una actuación ilegal por parte de desarrolladores (la PAOT tiene documentados 300 pisos

---

2 Por ejemplo, la NGO 1 que define las fórmulas para calcular el Coeficiente de Ocupación del Suelo (COS) y el Coeficiente de Utilización del Suelo (CUS)

construidos de manera ilegal en la Ciudad); pero también es probable que, en muchos de esos casos, se haya procedido de manera legal, aplicando una figura especial para modificar el uso de suelo originalmente asignado.

Otras regulaciones relevantes son el Reglamento de Construcciones, la Ley de Aguas y el Código Fiscal del Distrito Federal:

- **EL REGLAMENTO DE CONSTRUCCIONES** norma las obras de construcción, instalación, modificación, ampliación, reparación y demolición, así como los usos, destinos y reservas de edificaciones y predios.
- **LA LEY DE AGUAS** regula la gestión de los recursos hídricos y la prestación de los servicios públicos de agua potable, drenaje y alcantarillado. En dicha ley se fundamenta el tema de factibilidad de servicios hidráulicos, indispensable para cualquier obra o desarrollo.
- **EL CÓDIGO FISCAL** en sus artículos 300, 301 y 302, establece los pagos por conceptos de aprovechamientos para prevenir, mitigar o compensar las alteraciones o afectaciones en términos ambientales, viales, y por infraestructura hidráulica.

Además, existe una serie de normas, reglamentos y criterios de temas específicos, que tienen que ver, por ejemplo, con protección civil, el manejo de desechos de la construcción y la demolición, la preservación de patrimonio cultural y arquitectónico, y normas ambientales, entre otras.



DESARROLLO INMOBILIARIO  
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

### 3.2. AUTORIDADES Y TRÁMITES RELACIONADOS CON EL DESARROLLO INMOBILIARIO<sup>1</sup>

La normatividad vigente para desarrollar proyectos de construcción en la Ciudad de México, descrita en la sección anterior, es instrumentada por distintas autoridades. Un desarrollador requiere interactuar con funcionarios de, por lo menos, la SEDUVI, SEDEMA, SEMOVI, SACMEX, Secretaría de Finanzas y las delegaciones; además de trámites previos ante notarios y ante el Registro Público de la Propiedad para formalizar la adquisición de un terreno. Posteriormente, recibe visitas de verificación de la delegación correspondiente, protección civil y el INVEA.

La atomización de responsabilidades y la creación de múltiples agencias de gobierno han provocado que los procesos se tornen cada vez más ineficientes y ha multiplicado las oportunidades para incurrir en actos de corrupción y la toma de decisiones arbitrarias, sin fundamento legal.

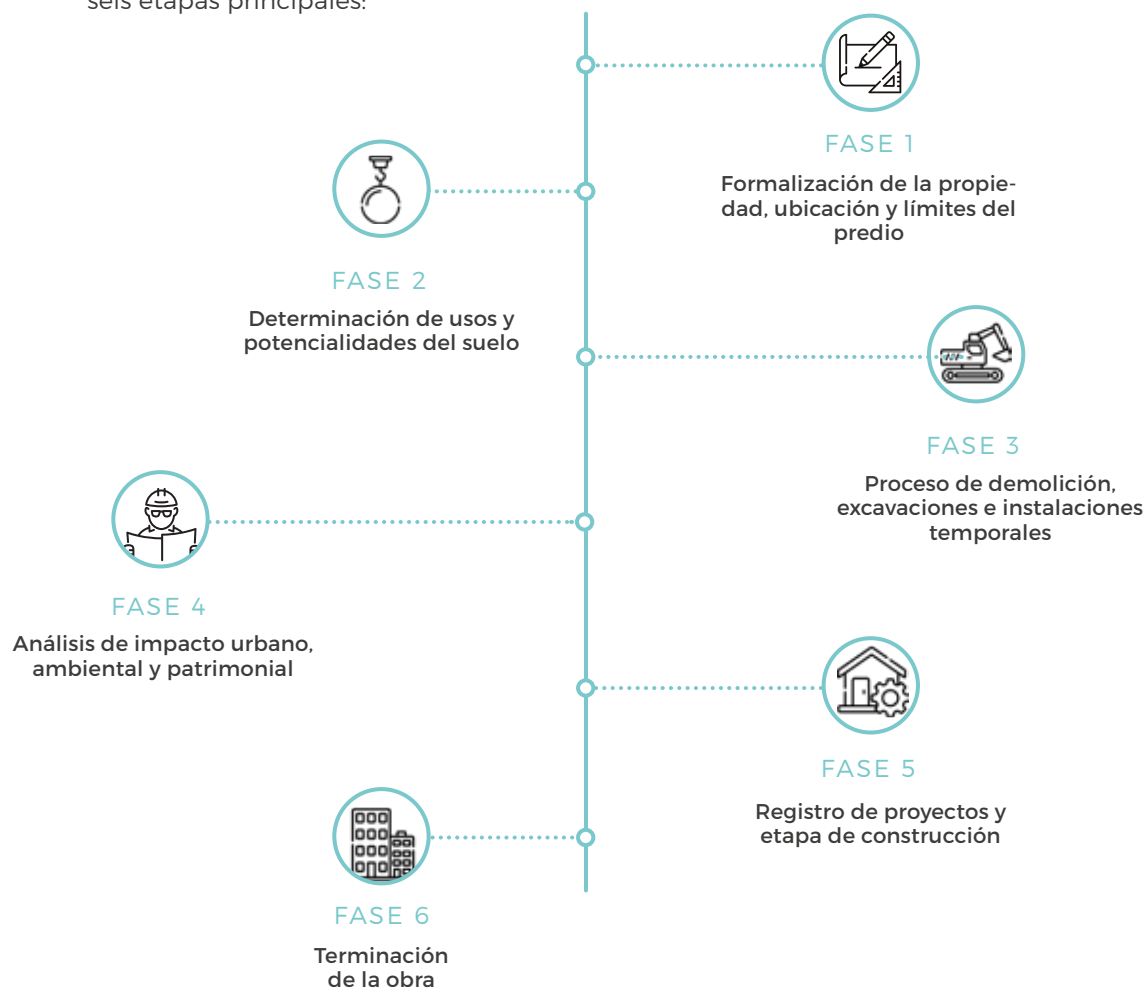
---

<sup>3</sup> Para efectos del presente diagnóstico, el mapa de autoridades y trámites se centrará en las manifestaciones de construcciones tipo B y tipo C, en razón que la manifestación tipo A está reservada para la construcción de viviendas unifamiliares no mayores a 200 m<sup>2</sup>, mientras que las manifestaciones tipo B y tipo C están destinadas para obras de mayor tamaño, como aquellas ejecutadas por los desarrolladores partícipes en este diagnóstico. La manifestación tipo B es para usos no habitacionales o mixtos de hasta 5,000 m<sup>2</sup> o hasta 10,000 m<sup>2</sup> con uso habitacional. De igual manera, la manifestación tipo C está dirigida a usos no habitacionales o mixtos de más de 5,000 m<sup>2</sup> o más de 10,000 m<sup>2</sup> con uso habitacional, o construcciones que requieran de dictamen de impacto urbano impacto urbano-ambiental.



Se percibe una grave falta de coordinación entre entidades, y, además, se advierte, cierta nostalgia por un régimen más autoritario y vertical, en el que se podía llegar a acuerdos con una sola autoridad, y ésta tenía la capacidad de imponerse frente a otras. La evolución de la administración pública local, tras la elección de Jefe de Gobierno, delegados y asambleístas, ha sido percibida como un proceso negativo en el que “al monstruo de la corrupción le salieron mil cabezas”.

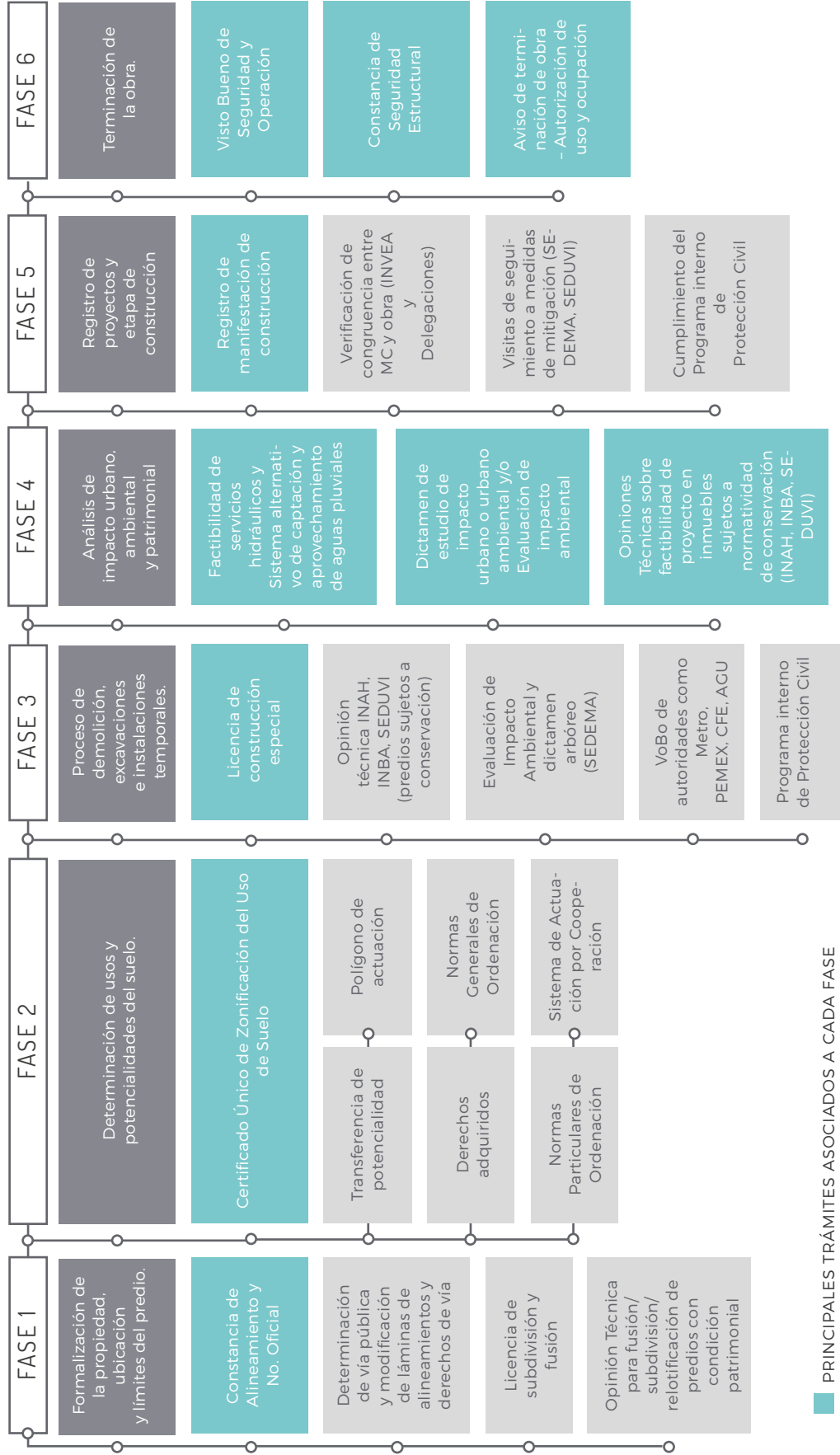
Para tener una visión general del proceso de construcción, podemos identificar seis etapas principales:



Los trámites principales de cada fase y otros trámites asociados se muestran en el siguiente gráfico. Cabe señalar que, de acuerdo con las características de cada predio o proyecto, pueden estar sujetos a requisitos específicos o estar exentos de ellos.

**De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018**

**Acciones preliminares: Trámites notariales para la adquisición del terreno e inscripción en Registro Público**



■ PRINCIPALES TRÁMITES ASOCIADOS A CADA FASE  
 ■ TRÁMITES ASOCIADOS AL TRÁMITE PRINCIPAL

De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018

**Fase 1.** Se obtiene la Constancia de Alineamiento y Número Oficial (CANO), que establece los límites oficiales y colindancias de un predio.

#### REQUISITOS

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Escritura con inscripción en el RPPYC

#### TRÁMITE:

Constancia de  
Alineamiento y No. Oficial

#### CONDICIONES:

**AUTORIDAD:** Delegación (SEDUVI si el predio se ubica en dos o más delegaciones)  
Pago de derechos:

- Alineamiento: \$38.3 por m de frente
- Número oficial: \$249,70

**VIGENCIA:** 2 años  
**PLAZO DE RESPUESTA:** 6 días

#### EN SU CASO, SE PUEDEN REQUERIR LOS SIGUIENTES TRÁMITES

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Plano topográfico
- Documento donde se acredite la donación (en su caso)

Determinación de vía pública y modificación de láminas de alineamientos y derechos de vía

**AUTORIDAD:** Delegación (SEDUVI si el predio se ubica en dos o más delegaciones)  
**PAGO DE DERECHOS:** No aplica  
**VIGENCIA:** Permanente  
Plazo de respuesta: 30 días

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Boleta predial
- Certificado Único de Zonificación del Uso del Suelo
- Constancia de Alineamiento y No. Oficial
- Croquis con situación actual y anteproyecto de fusión o subdivisión
- Acreditación de propiedad
- Constancia de no adeudo de predial
- Constancia de no adeudo de agua
- Avalúos de terrenos

Licencia de subdivisión, fusión y prórroga

**AUTORIDAD:** SEDUVI  
**PAGO DE DERECHOS:** 1% del avalúo  
**VIGENCIA:** 180 días  
**PLAZO DE RESPUESTA:** 2 días

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Croquis de ubicación del inmueble
- Memoria fotográfica
- Memoria descriptiva

Opinión Técnica para la fusión/subdivisión/relotificación de predios, condición patrimonial

**AUTORIDAD:** SEDUVI  
**PAGO DE DERECHOS:** No aplica  
**VIGENCIA:** 1 año  
**PLAZO DE RESPUESTA:** 20 días

**ESTOS TRÁMITES SE REALIZAN ANTE LA SEDUVI. UNA VEZ APROBADA LA MODIFICACIÓN, SE DEBE SOLICITAR UNA NUEVA CONSTANCIA DE ALINEAMIENTO Y NÚMERO OFICIAL**

**De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018**

Posteriormente se pueden tramitar cambios de uso de suelo, ya sea a través de los mecanismos previstos por la Ley<sup>4</sup> o gestionando ante SEDUVI la aplicación de algún instrumento específico. En esta fase se obtiene el Certificado Único de Zonificación del Uso de Suelo (CUZUS).

---

4

Título tercero, capítulo tercero.

## FASE 2. Proceso de demolición, excavaciones e instalaciones temporales.

### REQUISITOS

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Propuesta de valor catastral
- Boleta predial

### TRÁMITE:

Certificado Único de  
Zonificación del Uso de Suelo

### CONDICIONES:

**AUTORIDAD:** SEDUVI  
**PAGO DE DERECHOS:** \$1,465.50  
**VIGENCIA:** 1 año  
**PLAZO DE RESPUESTA:** 3 días

### SI SE REQUIERE MODIFICAR EL USO DE SUELO DEL PREDIO A TRAVÉS DE INSTRUMENTOS COMO:

Transferencia de  
potencialidad

Polígono de  
actuación

Derechos  
adquiridos

Normas  
Generales de  
Ordenación

Normas  
Particulares de  
Ordenación

Sistema de  
Actuación por  
Cooperación

### GENERALES:

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Escritura con inscripción en el RPPYC
- Constancia de Alineamiento y No. Oficial
- Boleta predial

### DERECHOS ADQUIRIDOS:

- Licencia de construcción, planos arquitectónicos, manifestación de terminación de obra, y autorización de uso y ocupación
- Declaración de apertura
- Licencia de funcionamiento

- Licencia o constancia de uso del suelo expedidas de conformidad con los planes y programas de desarrollo urbano vigentes donde el (los) uso (s) se encontraba (n)

### POLÍGONO DE ACTUACIÓN

- Transferencia de Potencialidad (predio receptor), Aplicación de Normas de Ordenación
- Estudio técnico suscrito por un Perito en Desarrollo Urbano
- Carnet del Perito en Desarrollo Urbano vigente
- Memoria Descriptiva
- Anteproyecto a nivel esquemático (Plantas, Cortes y Fachadas)
- Reporte fotográfico a color del predio o predios y del área de estudio
- Oficio y plano topográfico de límite de zonas
- Inscripción en el Registro Público de Planes y Programas

**LA MAYORÍA DE ESTOS TRÁMITES SE REALIZAN ANTE LA SEDUVI. UNA VEZ APROBADA LA MODIFICACIÓN, SE DEBE SOLICITAR UN NUEVO CERTIFICADO DE ZONIFICACIÓN DEL USO DE SUELO.**

**De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018**

En la Fase 3, la etapa de construcción inicia con la expedición de la licencia de construcción especial. Este trámite faculta a los particulares para realizar demoliciones, excavaciones y otras actividades que se requieren antes de comenzar con la edificación.

### Fase 3. Proceso de demolición, excavaciones e instalaciones temporales.

#### REQUISITOS

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Acreditación de propiedad
- Constancia de Alineamiento y No. Oficial
- Constancia de no adeudo de predial
- Constancia de no adeudo de agua
- Libro de Bitácora foliado
- Responsiva de DRO y Corresponsables
- Memoria descriptiva
- Programa de trabajo
- Planos arquitectónicos, estructurales, de instalaciones.
- Memoria de cálculo
- Memoria descriptiva
- Vo. Bo de autoridades responsables para el caso de instalaciones (STC Metro, PEMEX, CFE, Agencia de Gestión Urbana AGU, Secretaría de Obras y Servicios de la Ciudad de México, entre otras)
- Opinión Técnica para la factibilidad de demolición y/o proyecto, en inmuebles afectos al patrimonio cultural urbano y/o área de conservación patrimonial (INAH, INBA, SEDUVI)
- Dictamen técnico arbóreo (SEDEMA)
- Programa Interno de Protección Civil para demolición
- Evaluación de Impacto Ambiental específica para demolición (SEDEMA)
- Aviso de terminación de obra

#### TRÁMITE

Licencia de construcción especial\*

#### CONDICIONES

**AUTORIDAD:** Delegaciones (SEDUVI si está en dos delegaciones)  
**PAGO DE DERECHOS:** Variable, de acuerdo a art. 186 del Código Fiscal  
**VIGENCIA:** 1 año para edificaciones en suelo de conservación y demoliciones. 3 meses para los demás casos.  
**PLAZO DE RESPUESTA:** 1 día

#### \*EXPEDICIÓN DE LICENCIA PARA:

- Edificaciones en suelo de conservación
- Instalaciones subterráneas, aéreas o sobre superficie, de demolición del pavimento o cortes en las banquetas y guarrniones en la vía pública.
- Estaciones repetidoras de comunicación celular y/o inalámbrica.
- Demoliciones mayores de 60m<sup>2</sup>
- Excavaciones o cortes cuya profundidad sea mayor de un metro; Tapiales que invadan la acera en una medida superior a 0.5 m; Obras o instalaciones temporales en propiedad privada y de la vía pública para ferias, aparatos mecánicos, circos, carpas, graderías desmontables y otros similares; e Instalaciones o modificaciones en edificaciones existentes, de ascensores para personas, montacargas, escaleras mecánicas o cualquier otro mecanismo de transporte electro-mecánico, equipos contra incendio y tanques de almacenamiento y/o instalación de maquinaria, con o sin plataformas.

#### INCLUYE TRÁMITES ADICIONALES COMO:

Opinión técnica INAH, INBA, SEDUVI (predios sujetos a conservación)

Evaluación de Impacto Ambiental y dictamen arbóreo (SEDEMA)

VoBo de autoridades como Metro, PEMEX, CFE, AGU

Programa inter-nacional de Protección Civil

De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018

PROCESO SUJETO A VISITAS DE VERIFICACIÓN

En la Fase 4 podemos agrupar todos los estudios técnicos sobre la factibilidad y el impacto del proyecto. A través del dictamen de factibilidad de servicios hidráulicos, los estudios de impacto urbano y ambiental, y las opiniones de autoridades como el INAH y el INBA, se determinan las medidas de mitigación e integración, las posibles obras de reforzamiento hidráulico necesarias para dotar de servicios de agua y drenaje, o las condiciones que debe observar el proyecto para proteger el patrimonio cultural, artístico o arqueológico de la ciudad.



**Fase 4.** Análisis de impacto urbano, ambiental y patrimonial. Determinación de medidas de mitigación e integración, y obras de reforzamiento hidráulico

REQUISITOS	TRÁMITE	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Acreditación de propiedad</li> <li>• Constancia de Alineamiento y No. Oficial</li> <li>• Certificado Único de Zonificación del Uso de Suelo</li> <li>• Copia de la boleta de derechos por el suministro de agua</li> </ul>	<p>Factibilidad de servicios hidráulicos</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> SACMEX  <b>PAGO DE DERECHOS:</b> No aplica  <b>VIGENCIA:</b> 1 año  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> 40 días</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Constancia de Alineamiento y No. Oficial</li> <li>• Certificado Único de Zonificación del Uso de Suelo</li> <li>• Memoria de Cálculo, Memoria Descriptiva y Proyecto de Sistema Alternativo de Captación y Aprovechamiento de Aguas Pluviales</li> </ul>	<p>Sistema alternativo de captación y aprovechamiento de aguas pluviales</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> SACMEX  <b>PAGO DE DERECHOS:</b> No aplica  <b>VIGENCIA:</b> Permanente  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> 20 días</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Certificado Único de Zonificación del Uso de Suelo</li> <li>• Estudio de impacto urbano con memoria descriptiva del proyecto con resumen de áreas, coeficiente de ocupación del suelo, coeficiente de utilización del suelo, área libre, superficie total de construcción, número de niveles y altura.</li> <li>• Proyecto arquitectónico</li> </ul>	<p>Dictamen de estudio de impacto urbano</p> <p><b>Durante la construcción, se debe dar seguimiento al cumplimiento de medidas de mitigación, ante SEDUVI.</b></p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> SEDUVI  <b>PAGO DE DERECHOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de vivienda con más de 10,000 m<sup>2</sup> de construcción : \$2,864</li> <li>• Proyectos que incluyan oficinas, comercios, industrias, servicios o equipamientos, por más de 5,000 m<sup>2</sup> de construcción: \$5,718</li> </ul> <p><b>VIGENCIA:</b> 2 años  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> 20 días</p>

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Constancia de Alineamiento y No. Oficial
- Certificado Único de Zonificación del Uso de Suelo
- Acreditación de la propiedad
- Estudio de Impacto Ambiental
- Plano de localización georreferenciado
- Acreditación del profesional que realiza el estudio
- Memoria Técnica
- Plan de Manejo de Residuos Sólidos
- Constancia de visita de reconocimiento técnico
- Levantamiento forestal
- Mecánica de suelos
- Anexo fotográfico

Evaluación de  
impacto ambiental

**Durante la construcción,  
se debe dar seguimiento al  
cumplimiento de medidas de  
mitigación, ante SEDEMA**

**AUTORIDAD:** SEDEMA

**PAGO DE DERECHOS:**

**INFORME PREVENTIVO:** \$5,242

**MANIFESTACIÓN DE IMPACTO**

**AMBIENTAL MODALIDAD GENERAL:**

\$6,108

**MANIFESTACIÓN DE IMPACTO AMBIEN-**

**TAL MODALIDAD ESPECIFICA:** \$9,301

**ESTUDIO DE RIESGO AMBIENTAL:** \$16,723

**EVALUACIÓN AMBIENTAL ESTRATÉGICA:**

\$12,620

**VIGENCIA:**

**PLAZO DE RESPUESTA:**

- Formato de solicitud
- Identificación oficial
- Acreditación de personalidad jurídica
- Croquis de ubicación del inmueble
- Memoria fotográfica
- Memoria descriptiva

Opinión Técnica para la  
factibilidad de proyecto  
en inmuebles afectos al  
patrimonio cultural urbano  
y/o área de conservación  
patrimonial

**AUTORIDAD:** SEDUVI, INBA, INAH (requisi-  
tos varían para autoridades federales)

**PAGO DE DERECHOS:** No aplica

**VIGENCIA:** Permanente

**PLAZO DE RESPUESTA:** 20 días

Los dictámenes de estos estudios forman parte del expediente que se ingresa ante las delegaciones para obtener el Registro de Manifestación de Construcción (Fase 5). Además, se debe comprobar el pago de aprovechamientos y derechos, presentar los proyectos arquitectónico y estructural, Memoria de cálculo estructural, Proyecto de protección a colindancias, Estudio de Mecánica de Suelos, Libro de bitácora foliado, Carnet vigente y responsiva de DRO y Corresponsables, y Póliza vigente del seguro de responsabilidad civil por daños a tercero, entre otros.

**Fase 5.** Análisis de impacto urbano, ambiental y patrimonial. Determinación de medidas de mitigación e integración, y obras de reforzamiento hidráulico

REQUISITOS	TRÁMITE	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Constancia de Alineamiento y Número Oficial</li> <li>• Certificado Único de Zonificación del Uso del Suelo</li> <li>• Proyecto Arquitectónico</li> <li>• Proyecto Estructural - revisión por el Instituto para la Seguridad en las Construcciones</li> <li>• Proyecto de Instalaciones hidráulicas</li> <li>• Memoria descriptiva</li> <li>• Memoria del cálculo estructural</li> <li>• Proyecto de protección a colindancias</li> <li>• Estudio de Mecánica de Suelos</li> <li>• Libro de bitácora foliado</li> <li>• Carnet vigente y responsiva de DRO y Corresponsables</li> <li>• Póliza vigente del seguro de responsabilidad civil por daños a tercero</li> <li>• Dictamen de factibilidad de servicios hidráulicos</li> <li>• Dictamen de estudio de impacto urbano o impacto urbano ambiental</li> <li>• Acuse de recibo de declaratoria de impacto ambiental (en su caso)</li> <li>• Licencia del Instituto Nacional de Antropología e Historia, visto bueno del Instituto Nacional de Bellas Artes o dictamen de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, en su caso</li> <li>• Constancia de no adeudo de agua</li> <li>• Constancia de no adeudo de predial</li> <li>• Pago de derechos (arts 300 RC)</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Registro de manifestación de construcción</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> Delegaciones (SEDUVI si el predio se ubica en dos delegaciones)</p> <p><b>PAGO DE DERECHOS:</b></p> <p><b>REGISTRO DE MC TIPO B:</b> \$568.50</p> <p><b>ANÁLISIS Y ESTUDIO, POR M2 DE MC TIPO B:</b> \$54.06</p> <p><b>REGISTRO DE LA MC TIPO C:</b> \$829.50</p> <p><b>Análisis y estudio, por m2 de MC tipo C:</b> \$61.10</p> <p><b>REGISTRO DE MC TIPO B EN INMUEBLES DE USO NO HABITACIONAL:</b> \$616.80</p> <p><b>ANÁLISIS Y ESTUDIO POR M2 DE MC TIPO B EN INMUEBLES DE USO NO HABITACIONAL:</b> \$89.90</p> <p><b>REGISTRO DE MC TIPO C EN INMUEBLES DE USO NO HABITACIONAL:</b> \$903.00</p> <p><b>ANÁLISIS Y ESTUDIO POR M2 DE MC TIPO C EN INMUEBLES DE USO NO HABITACIONAL:</b> \$105.70</p> <p><b>VIGENCIA:</b> 1 a 3 años</p> <p><b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> variable</p>

**DURANTE LA OBRA SE REALIZAN VISITAS DE VERIFICACIÓN, ENTRE ELLAS:**



**De conformidad con la legislación vigente a marzo de 2018**

Una vez que se obtiene el registro de la manifestación de construcción, el particular estará en posibilidades de empezar a construir. Durante esta etapa, podrá ser objeto de visitas de verificación por parte de autoridades de la Ciudad de México y de la delegación en la que se localice el desarrollo.

Con la conclusión de los trabajos de construcción, el particular tramita el aviso de terminación de obra, el visto bueno de seguridad y operación, y la autorización de uso y ocupación del inmueble (Fase 6). Con la expedición de dichos trámites, se da por concluido el proceso de construcción en la Ciudad de México.

### Fase 6. Terminación de la obra

REQUISITOS	TRÁMITE	CONDICIONES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Constancia de seguridad estructural</li> <li>• Resultados de las pruebas a las que se refieren los artículos 185 y 186 del Reglamento de Construcciones (en su caso)</li> </ul>	<p>Visto Bueno de Seguridad y Operación</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> Delegaciones  <b>PAGO DE DERECHOS:</b> No aplica  <b>VIGENCIA:</b> Permanente  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> Inmediata</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• Constancia de Seguridad Estructural en la que un Co-responsable en Seguridad Estructural otorgue su responsiva y haga constar que dicha construcción se encuentra en condiciones adecuadas de seguridad</li> </ul>	<p>Constancia de Seguridad Estructural</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> Delegaciones  <b>PAGO DE DERECHOS:</b> No aplica  <b>VIGENCIA:</b> 5 años  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> Inmediato</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de solicitud</li> <li>• Identificación oficial</li> <li>• Acreditación de personalidad jurídica</li> <li>• En caso de existir diferencias entre la obra ejecutada y los planos registrados, se deberá anexar dos copias de los planos que contengan dichas modificaciones</li> </ul>	<p>Aviso de terminación de obra          – Autorización de uso y ocupación</p>	<p><b>AUTORIDAD:</b> Delegaciones  <b>PAGO DE DERECHOS:</b>          • En caso de modificaciones, comprobante de pago de derechos equivalente al 20% de los derechos causados por el registro, análisis y estudio de la manifestación de construcción  <b>VIGENCIA:</b> Permanente  <b>PLAZO DE RESPUESTA:</b> 5 días</p>

Esta complejidad ha generado un mercado para empresas especializadas en la gestión de trámites y autorizaciones, que ofrecen sus servicios a los desarrolladores, mejor conocidos como gestores o ingenieros normativos. Además del dominio de la normatividad vigente, estas empresas requieren un grado de pericia que les permita navegar entre instituciones, familiarizándose con los funcionarios y las dinámicas propias de cada una de ellas.

Algunos desarrolladores afirman que, en el precio que cobran estas empresas podrían incluirse cuotas presuntamente destinadas a cubrir sobornos y pagos extraoficiales, necesarios para obtener respuestas favorables en tiempos razonables. De esta manera los desarrolladores no realizan de pagos de manera directa ni tienen conocimiento de que estos se destinen a sobornos o extorsiones. De acuerdo con un estudio de Pricewaterhouse Coopers (2016), 67% de los pagos extraoficiales en México se realiza de manera indirecta, a través de socios comerciales. Ante esta realidad, la intervención de gestores puede incrementar el riesgo de corrupción en el sector inmobiliario de la Ciudad.

---

04

RESULTADOS DE LA  
INVESTIGACIÓN







# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

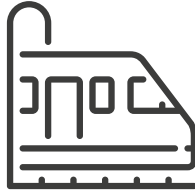
---

Con el fin de entender las percepciones de los desarrolladores sobre la corrupción en el sector y conocer sus experiencias, se diseñó una investigación cualitativa basada en entrevistas y talleres de trabajo presenciales, misma que se complementó a través de encuestas en línea con el objetivo de validar y sistematizar los resultados obtenidos (Ver Anexo B para más información)<sup>5</sup>.

El siguiente análisis se basa en la información recolectada en las entrevistas, en los talleres, y en las encuestas anónimas en línea.

---

<sup>5</sup> Si bien los desarrolladores tienen presencia en gran parte del territorio nacional, el presente documento se centra en la Ciudad de México. Aunque los resultados discutidos a continuación no excluyen ninguna observación o respuesta, es necesario destacar que el marco regulatorio, así como el diseño y la ejecución de la acción colectiva se enfocan, exclusivamente, en la Ciudad de México.



## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. DISTORSIONES EN LA CONCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN

En contraste con la claridad de las definiciones y conductas tipificadas en la Ley General de Responsabilidades Administrativas y el Código Penal Federal, el estudio cualitativo realizado para esta investigación reflejó cierta ambigüedad sobre cómo conciben la corrupción algunos desarrolladores. La corrupción es un fenómeno tan complejo y que se manifiesta en tantas modalidades, que algunos actores se han acostumbrado a verlo como la norma y no como la excepción. Las extorsiones y abusos llegan a ocurrir en formas tan graves que para algunos desarrolladores parece que sólo existe la posibilidad de actuar dentro de un plano de “lo menos malo”.

Mediante las entrevistas presenciales, fue posible apreciar que algunas conductas claramente irregulares no son consideradas como actos de corrupción. Un ejemplo son las obras públicas, como el arreglo de parques y reemplazo de luminarias, que los funcionarios públicos solicitan a desarrolladores como condición para expedir ciertos trámites en sentido favorable o para acelerar su atención. Otro ejemplo son las donaciones en especie, como la solicitud de equipos de cómputo para escuelas u oficinas. En estos casos, algunos desarrolladores manifiestan que dichas donaciones no son dañinas o perjudiciales para ellos y que ayudan a mejorar el bienestar de la población o las condiciones en las que trabajan funcionarios de gobierno.

Derivado de estos primeros hallazgos, durante la celebración del primer taller de trabajo con algunos desarrolladores se realizó un ejercicio para analizar si ciertas conductas y acciones específicas eran concebidas como actos de corrupción o no. A cada uno de los participantes se le entregó un paquete de tarjetas con las siguientes acciones o conductas:



Para liberarte la manifestación de construcción, te piden una cuota de **\$20,000 pesos por cada departamento** que construyas.



Para garantizar el abasto de agua, el organismo de aguas **te solicita que realices las obras con alguno de sus contratistas** ampliamente calificados.



A cambio de controlar las protestas vecinales, **funcionarios te solicitan un departamento** de los que estás construyendo.



Para agilizar la expedición de la licencia de construcción, funcionarios te piden **impermeabilizar unas oficinas** del municipio o delegación.



Para que tu trámite salga más rápido, **te piden un tráiler de víveres**.



**Regalar boletos de la Fórmula 1 para los funcionarios** del municipio o delegación.

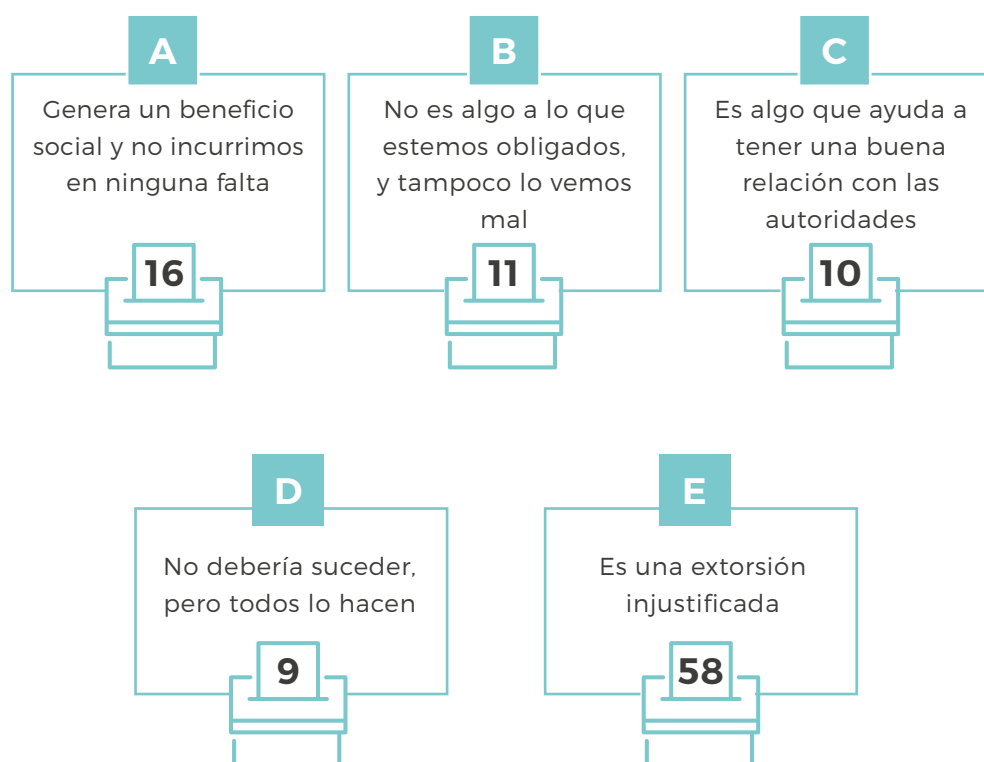


Para emitir un dictamen favorable de tu trámite, funcionarios **te piden demoler algunas viviendas dañadas por el sismo**.



Para agilizar la expedición de tu trámite, funcionarios **te solicitan arreglar un parque y ponerle luminarias**.

Todas las acciones y conductas proporcionadas a los participantes pueden calificarse como actos particulares vinculados con faltas administrativas graves debido a que no forman parte de los requisitos para la emisión de trámites, ni están contempladas en la legislación vigente. Sin embargo, para medir las posibles distorsiones en la concepción de actos de corrupción, se les solicitó a los participantes que relacionaran cada una de las conductas o acciones con alguna de las siguientes afirmaciones:



Algunos desarrolladores clasificaron todas las conductas dentro de la categoría **E**: “es una extorsión injustificada”, y de hecho, la mayoría de las conductas o acciones (58) fueron relacionadas con esta afirmación. Sin embargo, 16 tarjetas fueron colocadas dentro de la opción **A**: “genera un beneficio social y no incurrimos en ninguna falta”; 11, en la opción **B**: “no es algo a lo que estemos obligados, y tampoco lo vemos mal”; 10 fueron colocadas en la opción **C**: “es algo que ayuda a tener una buena relación con las autoridades”, y 9, en la opción **D** “no debería suceder, pero todos lo hacen”.

Los resultados muestran que 56% del total de conductas o acciones es visto por los desarrolladores como una extorsión injustificada, mientras que 44% comprende acciones o conductas parcial o completamente justificadas. El caso más importante es el de la opción “genera un beneficio social y no incurrimos en ninguna falta” debido a que es la segunda categoría con un mayor número de conductas concentradas, y engloba acciones como el otorgamiento de víveres, la impermeabilización de oficinas, la demolición de viviendas dañadas por el sismo, el arreglo de parques y la contratación de obras de mitigación con contratistas preseleccionados.

Algunos desarrolladores afectados no contestaron con certeza qué habría pasado si se hubieran negado a hacer la obra o entregar la donación, aunque parecen saber que la atención de estas peticiones no es opcional. Por el contrario, otros sí han experimentado cómo sus obras han sido frenadas arbitrariamente por no ceder a ésta y otras peticiones.

Este ejercicio confirmó que la forma en que algunos desarrolladores entienden la corrupción está distorsionada. Si bien ciertas conductas o acciones analizadas pueden aparentar no ser dañinas ni perjudiciales, éstas no se encuentran contempladas en la ley y generan beneficios no sólo para la población sino para funcionarios públicos, quienes abusan de su posición para extraer rentas económicas y políticas, a costa del bienestar del desarrollador, que paga un precio no establecido en la ley, y de otros desarrolladores que, al no acceder a estas solicitudes, pueden quedar en desventaja frente a sus competidores.

Considerando lo estipulado por la Ley General de Responsabilidades Administrativas, tanto las obras, como las donaciones en especie, si no son documentadas de manera transparente, propiciarían la comisión de faltas administrativas graves y de actos de particulares vinculados con éstas. Por un lado, los funcionarios públicos estarían incurriendo en abuso de funciones al inducir de manera arbitraria la comisión de actos para obtener un beneficio. Por otro, los particulares podrían incurrir en soborno al beneficiar a uno o más servidores públicos realizando donaciones no estipuladas en la ley, o al realizar donaciones que tampoco estén contempladas en las regulaciones vigentes. Las donaciones

benefician a los funcionarios pues la entrega de éstas a la ciudadanía les permiten obtener rentas electorales, así como redistribuir los recursos financieros que tenían destinados para cumplir con esas obligaciones.

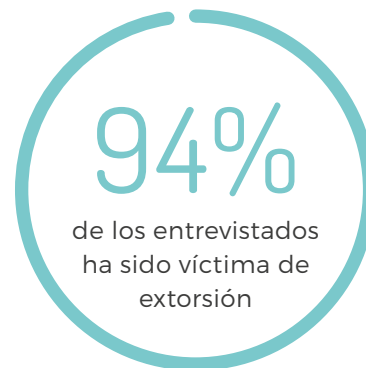
Otro efecto de este tipo de conductas es que la realización de “favores” supone siempre una expectativa de reciprocidad. Se genera una percepción de cercanía entre la autoridad y el particular a la que cualquiera de las partes puede aludir cuando se presenta otra necesidad de apoyo.

Vale la pena destacar que algunos desarrolladores, al ver los resultados del ejercicio, condenaron con firmeza esta disposición a justificar y acceder a conductas irregulares y señalaron que es precisamente una de las razones por las que el problema de la corrupción se agudiza y su solución parece tan complicada.



RESULTADOS DE  
LA INVESTIGACIÓN

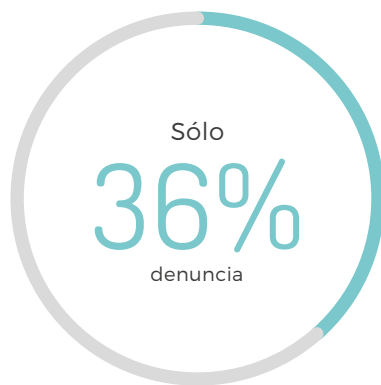
4.2. PROBLEMAS GENERALES  
INCIDENCIA Y COSTOS DE LA CORRUPCIÓN<sup>1</sup>



A pesar de que la mayoría de los desarrolladores reconoció haber sido víctima de corrupción y/o extorsión, **sólo 36% afirmó haber denunciado**. La mayoría de los entrevistados (42%) señaló que no denuncia porque no tiene confianza en las autoridades; 33% no lo hace porque considera que la denuncia no sirve. Algunos desarrolladores destacaron que la denuncia es una pérdida de tiempo, otros resaltaron que les provoca miedo y un grupo considera que pone en riesgo sus proyectos y los compromisos adquiridos con clientes e inversionistas.

<sup>6</sup> Las cifras que se presentan resumen la información recabada a partir de un diseño de investigación cualitativo, pero no son representativas del sector inmobiliario en su totalidad, debido a que se obtienen a partir de una muestra no aleatoria, con sesgo por autoselección, de un total de hasta 33 observaciones. Es decir, no cumplen con los criterios necesarios para considerarse estadísticamente significativas (teorema del límite central).

Durante los talleres, se mencionó la impunidad que parece blindar a algunos funcionarios, misma que les permite el paso entre una posición y otra, dentro de la misma institución o en otra relacionada con el desarrollo urbano. Para los desarrolladores, no es útil denunciar a alguien si al día siguiente ya se encuentra en una posición de poder desde la que pueden abusar.



En términos económicos, la mayoría de los entrevistados y encuestados coincidió en que **el costo total de una obra puede aumentar entre 5 y 10%** del valor total del proyecto por montos erogados por actos de corrupción o las pérdidas económicas asociadas con éstos. En términos de tiempo, la mayoría de los desarrolladores señaló que una **obra puede prolongarse entre 1 y 2 años en caso de no acceder a actos de corrupción** y que, incluso, puede suspenderse de manera de indefinida.

Se mencionó que, cuando un desarrollador acude al INVEA para revertir una clausura que considera infundada, desde el primer momento la autoridad advierte los costos en términos de tiempo que el desarrollador debe asumir. Le informa al desarrollador que puede presentar un amparo y esperar al menos 12 meses para que se resuelva o una inconformidad que le tomará 3 meses, y veladamente, sugiere otros medios –soborno– para obtener una resolución más ágil.





RESULTADOS DE  
LA INVESTIGACIÓN

4.2 PROBLEMAS GENERALES  
**EXPERIENCIAS DIRECTAS DE CORRUPCIÓN Y  
EXTORSIÓN**

Durante las entrevistas y talleres, los desarrolladores debatieron sobre corrupción y extorsión. Algunos señalaron que las autoridades ya están acostumbradas a tasar los desarrollos por cada unidad construida en una suerte de impuesto informal a la construcción. Otros coincidieron en que hay funcionarios públicos que actúan de manera criminal, incluso cayendo en extorsiones directas y amenazas. Algunos otros señalaron que la corrupción ha evolucionado y permeado las agencias de gobierno en todos sus niveles.

En términos generales, los entrevistados se mostraron interesados y con ímpetu por formar parte del proyecto. El tono de las entrevistas reveló hartazgo y resignación por parte de los participantes. Mientras algunos realizaban fuertes señalamientos en contra de autoridades y compañeros del gremio, otros destacaban que la corrupción era un fenómeno inevitable en el que era necesario entrarle para sacar adelante los negocios. Si bien las entrevistas revelaron numerosas experiencias, algunas de las más emblemáticas y representativas son las siguientes:

## CASO 1

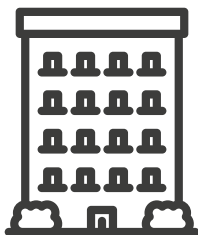
## “LOS DONATIVOS EN ESPECIE”

Diversos entrevistados compartieron experiencias de solicitudes hechas por servidores públicos. Algunos de ellos señalaron que **se les pidió donar víveres para destinatarios desconocidos, desde cajas, hasta tráileres completos**. Otros más apuntaron a la petición de **equipos de cómputo**, algunos de esto fueron asignadas a funcionarios públicos, mientras que de otros no fue posible conocer su paradero.

## CASO 2

## “LA EXTORSIÓN”

Algunos desarrolladores hicieron referencia a casos explícitos de extorsión. Por ejemplo, en alguna delegación, la encargada de desarrollo urbano y vivienda señaló **“ya sabemos que les cobran una cuota por cada departamento que construyen, pero nuestra meta es ser la delegación más barata”**. Otro entrevistado afirmó que la encargada de desarrollo urbano y vivienda de cierta delegación clausuró una obra y no acató órdenes judiciales para quitar los sellos. Asimismo, dos entrevistados compartieron experiencias sobre dos municipios distintos en los que **sus obras estuvieron detenidas entre 3 y 6 años**, directamente por los presidentes municipales.



## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.2 PROBLEMAS GENERALES FACTORES DE RIESGO

Derivado de las entrevistas sostenidas, y mediante un análisis cualitativo de la información, se logró detectar tres factores de riesgo que inciden en la comisión de actos de corrupción:



## 1. INTERACCIÓN PRESENCIAL:

A mayor interacción presencial entre particulares y servidores públicos, existe un mayor riesgo de incurrir en actos de corrupción. Lo anterior, debido a que los funcionarios cuentan con ventanas de oportunidad para demandar un pago o favor a cambio de facilitar, agilizar o destrabar trámites. Como ya se ha mencionado, ninguno de los trámites necesarios para la edificación puede hacerse en línea.



## 2. CRITERIOS DISCRECIONALES:

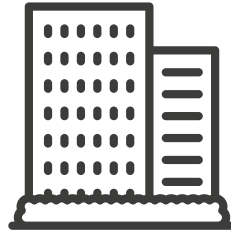
La posibilidad de utilizar criterios personales por parte de servidores públicos para el dictamen de ciertos trámites, aunada a la ambigüedad y vacíos legales, dota de un amplio poder al funcionario para extorsionar a los solicitantes a cambio de resolver de manera favorable. Esto es común en visitas de verificación y al solicitar el dictamen de factibilidad de agua, entre otros momentos.



## 3. PARTICIPACIÓN DE MÚLTIPLES ACTORES

La participación de diversos actores en el dictamen de trámites entorpece la toma de decisiones, retrasa su resolución y genera costos al desarrollador. Asimismo, lejos de que el incremento de participantes represente pesos y contrapesos a los trámites, se traduce en una fragmentación de la responsabilidad y en múltiples oportunidades de corrupción. Los plazos suelen prolongarse al máximo, generando más oportunidades para las solicitudes de cuotas o dádivas para agilizar o dictaminar favorablemente los trámites.

En conjunto o individualmente, los tres factores generan áreas de oportunidad que facilitan la comisión de actos de corrupción en torno a trámites específicos. Asimismo, elevan los costos que debe asumir un desarrollador que no está dispuesto a participar en actos ilícitos.



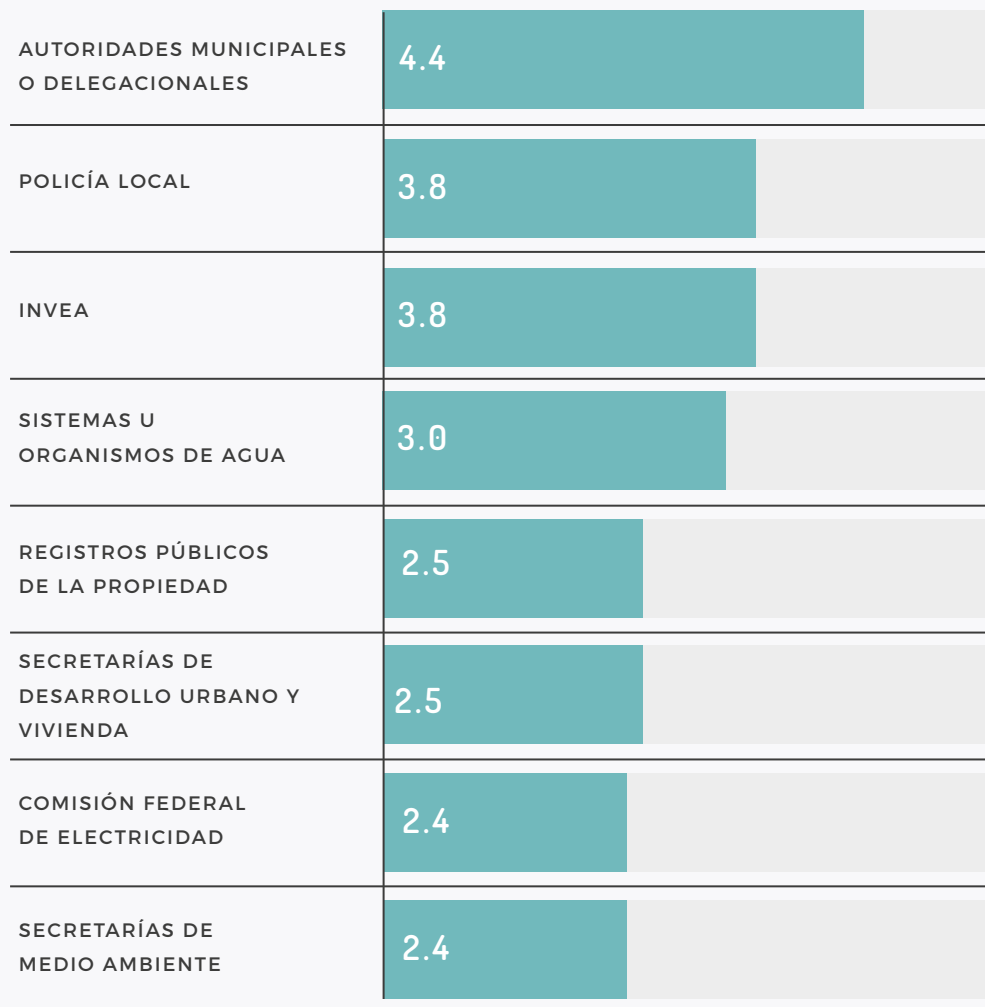
RESULTADOS DE  
LA INVESTIGACIÓN

#### 4.3 PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN ENTRE AUTORIDADES

### Los municipios y delegaciones son las autoridades que más se vinculan con actos de corrupción

Los desarrolladores identificaron a los municipios o delegaciones como las autoridades que más se vinculan con actos de corrupción en el sector inmobiliario. Otras autoridades que también fueron señaladas fueron los sistemas u organismos de agua, las secretarías estatales de desarrollo urbano y el Instituto de Verificación Administrativa de la Ciudad de México (INVEA). En varios ejercicios, se les solicitó a los desarrolladores calificar la percepción en materia de corrupción sobre diversas autoridades, en una escala de 0 a 5, donde 0 significa nada corrupto y 5, muy corrupto. La siguiente gráfica muestra los últimos resultados.

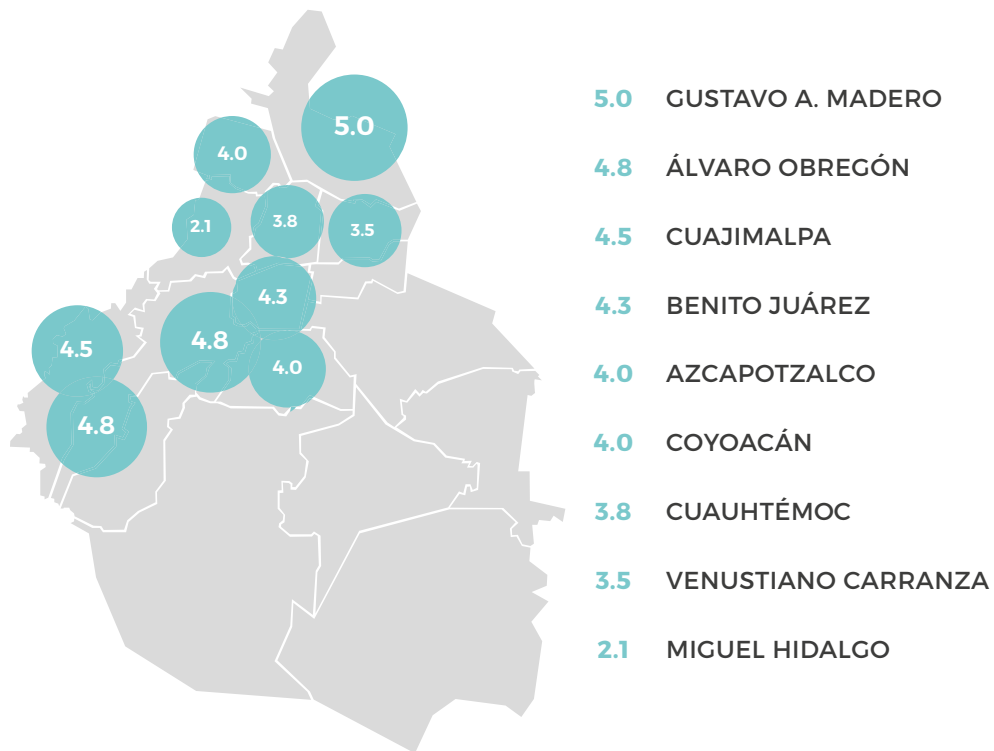
## PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN SOBRE AUTORIDADES



Escala de valores de 0 a 5, donde 0 significa nada corrupto y 5, muy corrupto.

Con el objetivo de profundizar sobre el problema en las delegaciones de la Ciudad de México, se solicitó a los desarrolladores calificar la percepción de corrupción en cada una de ellas, en una escala de 0 a 5, donde 0 significa nada corrupto y 5, muy corrupto.

### PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN SOBRE DELEGACIONES



Escala de valores de 0 a 5, donde 0 significa nada corrupto y 5, muy corrupto. Se excluyeron aquellas delegaciones y municipios en los que sólo se cuenta con una valoración, así como aquellas delegaciones en las que no se obtuvo información.

En una segunda etapa se solicitó a los desarrolladores enunciar el municipio o la delegación más propensa a cometer actos de corrupción. En este ejercicio, la delegación más nombrada fue Álvaro Obregón, con un total de 7 menciones, equivalentes a 29% del total de las menciones realizadas.

Los entrevistados compartieron algunas experiencias negativas y otras positivas respecto a las autoridades delegacionales. Particularmente, notas de prensa destacan la existencia de cacicazgos en delegaciones como Gustavo A. Madero, Álvaro Obregón y Benito Juárez. De acuerdo con reportajes periodísticos, en estas demarcaciones, los jefes delegacionales responden a personajes de influencia, que suelen colocar a miembros de su círculo cercano en puestos clave. La rotación de funcionarios que pasan de delegados a diputados locales o incluso federales, sin perder el control de la demarcación, ha consolidado dichos cacicazgos.

En la delegación Gustavo A. Madero, ha habido acusaciones en contra de altos funcionarios por exigir dinero o departamentos a desarrolladores a cambio de levantar sellos de clausura en proyectos inmobiliarios, además de condicionar programas sociales a apoyo político. En la Delegación Álvaro Obregón, funcionarios han sido relacionados con corrupción respecto a construcciones ilegales, cobros fuera de la ley y violaciones de uso de suelo. Mientras que en la Delegación Benito Juárez se han señalado importantes casos de tráfico de influencias cometidos por altos funcionarios vinculados con inmobiliarias.

En contraste con los párrafos anteriores, los desarrolladores también destacaron algunas acciones positivas en delegaciones como Miguel Hidalgo. En esta demarcación se han puesto en marcha buenas prácticas como el programa de visado (discutida más adelante) y la iniciativa de puertas abiertas, que permite un acercamiento con las autoridades delegacionales. De igual manera, los desarrolladores comentaron tener buenas experiencias con otras autoridades como la Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial de la Ciudad de México (PAOT), que ha funcionado como un organismo mediador eficaz entre desarrolladores y vecinos, actuando siempre de manera imparcial ante las circunstancias que se presentan.

Otro tema que se destacó es la falta de capacidades humanas y técnicas de las delegaciones. De acuerdo con los entrevistados, los encargados de obras públicas o desarrollo urbano no cuentan con la formación académica, ni profesional, que les permita llevar a buen término sus funciones. De igual manera, resaltan que los funcionarios se encuentran rebasados por la carga de trabajo y sus condiciones laborales no son las óptimas.





## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.4. PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN EN TRÁMITES

La manifestación de construcción es el trámite que presenta mayores obstáculos asociados con actos de corrupción, el que más víctimas produce, el que más gastos genera y el que más retrasos provoca.

En un primer acercamiento, se identificó que, por número de menciones, los cinco trámites en los que se percibe mayor incidencia de actos de corrupción son:

1. Manifestación de construcción
2. Licencia de construcción<sup>7</sup>
3. Cambio de uso de suelo
4. Factibilidad de servicios (agua)
5. Estudio de impacto urbano

En este sentido, se identificó que los principales trámites en los que los desarrolladores tienen más experiencias de victimización:

1. Manifestación de construcción
2. Licencia de construcción
3. Factibilidad de servicios (agua)
4. Visto bueno de seguridad y operación
5. Constancia de alineamiento y número oficial

<sup>7</sup> El trámite de licencia de construcción sólo se expide en entidades distintas a la Ciudad de México. Aparece en esta lista debido a que algunos desarrolladores entrevistados tienen proyectos en varios municipios de la República. Por tal razón, en esta etapa del proyecto aún se tenían diferenciados los trámites de manifestación y licencia de construcción, para efectos prácticos, y considerando el alcance del diagnóstico, posteriormente, ambos trámites recibieron el mismo tratamiento

Estos ejercicios numéricos coincidieron con los hallazgos de los talleres. En éstos últimos, los desarrolladores compartieron experiencias en torno a la manifestación de construcción. Algunos señalaron que cada demarcación cobraba su propia tasa por cada unidad construida; otros refirieron que era el trámite mediante el que las autoridades obtenían más dinero. Considerando lo anterior, se decidió profundizar sobre las particularidades del trámite a través de encuestas anónimas en línea.

De acuerdo con las encuestas, en una escala de 0 a 5, donde 0 era nada corrupto y 5, muy corrupto, el registro de la manifestación de construcción recibió una calificación de 3.7, lo cual lo situó como el trámite peor calificado frente otros como la factibilidad de servicios, y la constancia de alineamiento y número oficial, mismos que habían sido destacados por los desarrolladores como trámites con alta incidencia de actos de corrupción. De acuerdo con los desarrolladores, algunos de los principales obstáculos de corrupción asociados a la manifestación de construcción son:

- **Utilización de criterios personales para expedir el trámite**
- **Dilación en los tiempos de respuesta**
- **Dictámenes en sentido negativo**
- **Extorsiones por parte de las autoridades delegacionales**
- **Cobros por revisiones previas al trámite**
- **Solicitud de dádivas**

Los desarrolladores indicaron que el gasto para obtener el registro de la Manifestación de Construcción puede oscilar entre \$2 y 15 millones de pesos, dependiendo del tamaño del proyecto. Otros indicaron que las delegaciones tasan los proyectos en hasta \$30.000 pesos por unidad construida. En términos de tiempos, las encuestas mostraron que un proyecto puede retrasarse entre 6 meses y 2 años a causa de la no liberación de la manifestación de construcción. Así, el registro de la manifestación de construcción destaca por ser el trámite que más gastos genera y el que más retrasos provoca en un proyecto.



EL REGISTRO DE LA MANIFESTACIÓN DE  
CONSTRUCCIÓN PUEDE OSCILAR ENTRE **\$2 Y 15**  
**MILLONES DE PESOS**



LAS DELEGACIONES TASAN LOS PROYECTOS EN  
**HASTA \$30,000 PESOS POR UNIDAD CONSTRUIDA**



ES POSIBLE PERDER **ENTRE 6 MESES Y HASTA**  
**2 AÑOS** TRATANDO DE LIBERAR LA MANIFESTA-  
CIÓN DE CONSTRUCCIÓN



## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.5 OTROS PROBLEMAS QUE REQUIEREN MEJORA REGULATORIA

Aunque no representaba el objetivo central del diagnóstico, se obtuvieron recomendaciones específicas e insumos importantes sobre acciones de mejora regulatoria para reducir las oportunidades de corrupción en la obtención de trámites.

#### LOS ARTÍCULOS 300, 301 Y 302

El Código Fiscal de la CDMX establece en sus artículos 300, 301 y 302 los pagos que deben realizar los particulares que realicen construcciones en la Ciudad para mitigar su impacto ambiental, vial e hidráulico:

## ARTÍCULO 300:

**\$47.58 pesos por m<sup>2</sup>** de construcción para prevenir, mitigar o compensar las alteraciones o afectaciones al ambiente y recursos naturales. Destino: el espacio público inmediato a la construcción, en el parque, centro comunitario, mercado o infraestructura de uso público más cercano, situada en la colonia a la que corresponda el domicilio del inmueble.

## ARTÍCULO 301:

**\$137.30 pesos por m<sup>2</sup>** de construcción (después de los 200 m<sup>2</sup>) para prevenir, mitigar o compensar los efectos del impacto vial. Destino: vialidades y banquetas que rodean la manzana donde se ubica la construcción en primer término y otras vialidades dentro de la delegación correspondiente, en segundo término.

## ARTÍCULO 302:

**\$346.50 pesos por m<sup>2</sup>** construido o ampliado, a efecto de que el Sistema de Aguas esté en posibilidad de prestar los servicios relacionados con la infraestructura hidráulica. Destino: la ejecución de las obras de reforzamiento en la delegación correspondiente al domicilio de la construcción.

Una estimación<sup>1</sup> de los aprovechamientos pagados por el grupo de desarrolladores más importante de la Ciudad desde 2012, derivado de estos artículos arroja un monto de casi \$6,530 millones de pesos<sup>2</sup>, que no necesariamente se ve reflejado en el mejoramiento del entorno donde ocurren los proyectos. Esto está relacionado con, al menos, dos problemas.

---

8 Cálculos realizados y proporcionados por la ADI, basados en el total de metros cuadrados construidos por sus socios desde 2012 (20,476,769.25 m<sup>2</sup>, sin contar estacionamientos; base gravable: 12,286,061.55 m<sup>2</sup>) multiplicado por el monto actual que se requiere pagar por artículo 300, 301 y 302.

9 Artículo 300: \$584,570,808; Artículo 301: \$1,686,876,251 y Artículo 302: \$4,257,120,327 (cálculo estimado, considerando que el pago por artículo 302 suele sustituirse por convenios firmados entre particulares y el Sistema de Aguas de la Ciudad de México).

## 1. PROBLEMA DE COORDINACIÓN FISCAL.

Los pagos por aprovechamientos se realizan ante la Secretaría de Finanzas de la Ciudad de México y la aplicación de los recursos depende directamente de esta Secretaría, quedando a su criterio a qué tipo de gasto se designa. Las autoridades que tienen la responsabilidad de ejecutar las obras de mitigación (SEMOVI, SACMEX, SEDEMA, SOBSE, Delegaciones), afirman no tener información sobre el monto que ingresa a Finanzas por concepto de estos artículos y, por lo tanto, estar imposibilitadas para garantizar su correcta aplicación. El pago de aprovechamientos termina siendo una “caja negra” de la Secretaría de Finanzas, que utiliza de manera discrecional para subsanar otras necesidades financieras de la Ciudad.

Una alternativa a este problema de coordinación fiscal es la que se implementa en el tema del agua. (Artículo 302). De acuerdo con los desarrolladores, el Sistema de Aguas de la Ciudad de México (SACMEX) ha propuesto que el pago de aprovechamientos por infraestructura hidráulica se sustituya por la firma de convenios entre los particulares y el organismo de aguas. Dichos convenios estipulan que las obras de mitigación y reforzamiento de la infraestructura hidráulica, por un monto equivalente al pago que corresponde por Artículo 302, serán contratadas a un tercero por parte de los desarrolladores y contarán con el visto bueno de SACMEX.

Este mecanismo permite sortear los problemas asociados a la coordinación fiscal, garantizar la ejecución de las obras necesarias para abastecer de agua a los nuevos desarrollos y mitigar las afectaciones en la zona. Sin embargo, como ya se mencionó, SACMEX es quien elige al proveedor encargado de la realización de la obra, generándole un beneficio directo, lo cual podría ser interpretado como abuso de funciones.

## 2. PROBLEMA DE REPUTACIÓN Y DE CONFLICTO VECINAL.

Debido a que los pagos por concepto de aprovechamientos no son ejercidos en la zona en que construyen, se fortalece la percepción negativa de los vecinos sobre la construcción de nuevos edificios. Ellos perciben externalidades negativas como el incremento de tránsito vehicular y la posible falta de abastecimiento de agua, pero no ven el impacto positivo de la inversión privada. Lo anterior a pesar de que los pagos para mitigar impactos se hayan hecho en tiempo y forma.

Una alternativa que se ha planteado a esta situación es el establecimiento de fideicomisos privados en los que los desarrolladores que se ubican dentro de un mismo polígono, realizan una aportación en sustitución de las medidas de mitigación e integración de sus proyectos. El fideicomiso se establece con el único objeto de financiar las obras necesarias para mejorar la infraestructura y el equipamiento urbano de la zona en donde se construyen los proyectos.

Por ejemplo, a través del Fideicomiso del Sistema de Actuación por Cooperación Granadas, se ha financiado la remodelación del parque lineal Ferrocarril de Cuernavaca, entre otras obras.

Esta figura tiene 2 aspectos positivos: al concentrar las aportaciones de varios desarrolladores, se alcanza un monto que permite financiar proyectos de mayor escala, que pueden garantizar recursos para proyectos multianuales, contrario a lo que ocurre con recursos fiscales. Además, el fideicomiso garantiza que las obras se realicen en el ámbito territorial que se requieren, evitando que el dinero se integre al presupuesto general de la ciudad y se diluya su impacto.

No obstante, por su carácter privado, estos fideicomisos son ajenos al escrutinio público. Los ciudadanos no pueden conocer el monto de las aportaciones o el costo de las obras autorizadas. Esta incertidumbre tiende a convertirse en desconfianza por parte de los vecinos. Si quienes constituyen estos fideicomisos renunciaran al secreto financiero desde su creación, podrían capitalizarse las ventajas de la figura sin verse minadas por señalamientos de opacidad.

## SOLICITUD DE TRÁMITES EN LÍNEA

Los entrevistados señalaron que una de las principales ventanas de oportunidad para los actos de corrupción se da al momento de solicitar el dictamen de un trámite ante ciertas dependencias o autoridades, pues la interacción presencial entre particulares y funcionarios públicos permite o facilita que los servidores soliciten dádivas o compensaciones a cambio de agilizar los trámites.

Para mitigar este factor, se propone que ciertos trámites como el Certificado de Zonificación y Uso de Suelo, y la Constancia de Alineamiento y Número Oficial, se soliciten en línea y se expidan automáticamente.

Otra propuesta más ambiciosa sería la implementación de una Plataforma de Integración de Proyectos en línea, a manera de ventanilla única digital, para que tanto los desarrolladores como las autoridades 'carguen' toda la documentación de un proyecto y den seguimiento a los trámites y las autorizaciones solicitadas. En esta plataforma se podría:

- Publicar la información genérica del proyecto para consulta de las diferentes dependencias que necesitan revisarla, evitando que un desarrollador tenga que presentarla en diferentes ventanillas (ejemplo: proyectos y memorias, Constancia de alineamiento y número oficial, Certificado de zonificación y uso del suelo, carnets vigentes de DRO y corresponsables).
- Generar folios electrónicos y emitir alertas y notificaciones de plazos vencidos para resolución de trámites.
- Realizar el pago en línea de todos los derechos y aprovechamientos.
- Generar el resumen de cumplimiento de requisitos para registrar la manifestación de construcción



## DELEGACIÓN DE TRÁMITES A TERCEROS AUTORIZADOS

Durante los talleres y entrevistas, se compartieron experiencias que han ayudado a reducir la corrupción en algunos países, por ejemplo, el Colegio Nacional de Curadores Urbanos en Colombia, creado en 1997. La figura del curador urbano surgió en 1995 mediante Decreto Presidencial y consiste en que un particular ejerce la función pública de estudiar, tramitar y expedir licencias urbanísticas<sup>3</sup>. Los curadores urbanos en Colombia surgieron como respuesta a los altos niveles de corrupción y a que las dependencias gubernamentales se encontraban rebasadas en capacidades, y ayudó a reducir la incidencia de actos de corrupción y a realizar procesos de manera más eficiente.

Otro ejemplo ocurre en España, en donde existen dos esquemas para reducir los actos de corrupción asociados con los permisos de construcción. Por un lado, la Declaración Responsable del Proyecto, mediante la cual un particular se declara responsable de la ejecución de una obra particular por lo que no requiere esperar para que la autoridad le otorgue el permiso correspondiente. Por otro, el esquema de administración única, iniciativa que contempla que los proyectos se presenten ante la oficina de correos local para que ésta se encargue de presentarlo ante la autoridad competente y se dé respuesta utilizando el mismo canal, lo que reduce al mínimo la interacción entre los particulares y las autoridades, disminuyendo la posibilidad de solicitar contraprestaciones a cambio de autorizar los trámites.

Un primer acercamiento en México es la iniciativa del visado, emprendida por la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI), el Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México – Sociedad de Arquitectos Mexicanos (CAM-SAM), y la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Ciudad de México (SEDUVI), cuyo fin es subsanar la falta de capacidades técnicas de algunas instituciones, reducir la discrecionalidad de funcionarios en la revisión de documentos, asegurar el cumplimiento de tiempos de respuesta y garantizar la calidad de los proyectos. Tanto en las entrevistas, como en los

talleres, los desarrolladores destacaron la importancia de este programa que logra reducir el campo de acción de los funcionarios públicos, mitigando los riesgos de incurrir en actos de corrupción. El programa visado es considerado como una buena práctica que requiere de un mayor alcance e impulso, mismo que se puede lograr mediante alianzas entre privados, gobierno y sociedad civil.

En 2015, se constituyó la organización Vinculación Interdisciplinaria sobre Arquitectura, A.C. (VISA), asociación multidisciplinaria formada por el CAM-SAM, en la que participan arquitectos, ingenieros y urbanistas, especialistas en desarrollo urbano y obras. En VISA se realiza una revisión integral de los expedientes de manifestaciones de construcción tipos B y C, así como polígonos de actuación, dictámenes de impacto urbano y transferencias de potencialidad, para dar certeza técnica y fomentar el apego normativo en estos proyectos.

Aunque no existe fundamento legal que faculte a VISA como órgano revisor, se firmaron convenios con seis delegaciones: Magdalena Contreras, Tlalpan, Azcapotzalco, Cuauhtémoc, Venustiano Carranza y Miguel Hidalgo, siendo ésta última la única en la que dichos convenios se respetaron. En esta delegación, todos los proyectos que solicitan manifestación tipo C y todos los proyectos adheridos al Sistema de Actuación por Cooperación Granadas obtienen el registro de manifestación sin dilación una vez que han sido visados.

Dependiendo del tamaño del proyecto, la revisión técnica por parte de VISA se realiza en un tiempo máximo de 3 semanas. Los desarrolladores absorben el costo de esta revisión, dándole viabilidad financiera.<sup>4</sup> El programa de visado incrementa los estándares en materia de proyectos para los desarrolladores. Desde un inicio, la revisión por parte de VISA requiere que los proyectos arquitectónico, eléctrico e hidráulico no presenten inconsistencias y coincidan plenamente. Lo anterior supone un esfuerzo adicional para los desarrolladores, quienes requieren entregar un proyecto ejecutivo completo para poder obtener

---

11 Los costos varían por tipo de proyecto y metros construidos. Por ejemplo, la revisión de una manifestación tipo C de entre 5,000 y 40,000 m<sup>2</sup>, cuesta \$15.12 pesos por m<sup>2</sup> de construcción, mientras que una manifestación tipo C, a partir de 200,000 m<sup>2</sup> de construcción, cuesta \$5.72 pesos por m<sup>2</sup> de construcción.

el visado. De igual manera, hay un cambio en la dinámica de realizar los proyectos debido a que, anteriormente, las inconsistencias y las variaciones en los distintos proyectos se iban solventando conforme avanzaba la obra, permitiendo la entrega de proyectos más laxos. Con el visado, esto ya no es posible pues se exige más a los desarrolladores, quienes mejoran sus estándares de calidad y la planeación de sus proyectos.

A raíz del sismo del 19 de septiembre de 2017, la SEDUVI le permitió a VISA asumir nuevas responsabilidades en torno a trámites específicos como los polígonos de actuación, los estudios de impacto urbano, y las transferencias de potencialidades. De acuerdo con funcionarios de VISA, para dar más empuje al programa, se requiere un importante esquema de difusión del programa, así como una presencia territorial en las alcaldías, lo anterior con el objetivo de aumentar la y atender necesidades específicas.

Los entrevistados afirman que VISA ha hecho más eficientes los procesos y se han reducido los actos de corrupción. Por ello, han sugerido institucionalizar e impulsar el visado, de modo que sea reconocido formalmente por las autoridades competentes, y no sólo por la delegación Miguel Hidalgo. Esto requiere la firma de convenios vinculantes para dejar de depender de la voluntad política de cada uno de los jefes delegacionales.

---

05

ACCIONES COLECTIVAS





# ACCIONES COLECTIVAS

---

Ciertamente, las empresas no pagan sobornos con gusto; Sin embargo, en algunos entornos de negocios, los empresarios lo ven como algo inevitable. Otros creen que no tienen otra opción sino dejarse llevar por la corrupción, ya que carecen de los recursos que les permitirían asegurar su supervivencia organizacional en caso de negarse a participar en actos de corrupción. Como resultado de lo anterior, las compañías enfrentan una disyuntiva entre mantener buenas prácticas empresariales y sobrevivir financieramente en un entorno hostil y competitivo.

**ACCIONES  
COLECTIVAS****5.1. DEFINICIÓN Y EJEMPLOS  
DE ACCIÓN COLECTIVA**

De acuerdo con el Pacto Global de las Naciones Unidas (United Nations Global Compact, 2015), una acción colectiva es un proceso de cooperación, colaborativo y sostenido entre actores, que aumenta el impacto y la credibilidad de acciones individuales, convirtiendo la vulnerabilidad individual de los participantes en una alianza de actores afines a un tema, y nivelando el terreno de juego entre competidores. La acción colectiva recae en tres pilares:

**LA ACCIÓN COLECTIVA RECAE EN TRES PILARES:**

1. Varios actores participan en acuerdos formales de acción colectiva

---

2. Terceros involucrados (organizaciones de la sociedad civil) funcionan como facilitadores en la implementación de la acción colectiva

---

3. Agencias del sector público participan como protagonistas en la acción colectiva y/o como promotores o iniciadores de la misma

Cuando las acciones colectivas se enfocan en reducir la corrupción, surge una dificultad que radica en que, si bien todas las compañías se verían beneficiadas por un ambiente de negocios más transparente y competitivo, no todos los actores están dispuestos a invertir sus recursos individuales o a poner en riesgo su continuidad en el negocio. Para solucionar el escenario anterior, resulta clave generar incentivos lo suficientemente atractivos para fomentar la participación colectiva, mismos que pueden ser positivos o negativos, así como en buscar los medios para minimizar o eliminar los desproporcionados costos individuales frente a las ganancias colectivas. De igual manera, las acciones colectivas buscan reducir la falta de confianza que lleva a las empresas a no comportarse éticamente porque asumen que sus pares y competidores harán exactamente lo mismo.

#### VENTAJAS DE LAS ACCIONES COLECTIVAS:

1. Ayudan a las empresas a resistir ante diversas formas de corrupción y extorsión. El riesgo de ser expuesto públicamente por actos de corrupción inhibe a las compañías a pagar sobornos y dificulta que los servidores públicos sigan extrayendo recursos.

---

2. Mientras más amplia es una acción colectiva, será más difícil que las compañías individuales lucren con las debilidades institucionales de las agencias gubernamentales.

---

3. La autorregulación a través de las acciones colectivas puede ayudar a llenar los vacíos causados por instituciones débiles y políticas públicas imperfectas, al tiempo que protege las buenas prácticas empresariales y previene a las compañías de tomar atajos no éticos.

De acuerdo con el Pacto Global de las Naciones Unidas, existen cuatro tipos de acción colectiva:



**LAS DECLARACIONES ANTICORRUPCIÓN** son acciones colectivas en las que los participantes realizan un compromiso público para abstenerse de la comisión de actos de corrupción en proyectos específicos. Estas figuras de acción colectiva mantienen un nivel bajo de compromiso y su cumplimiento no está garantizado por mecanismos de monitoreo externo.

**LAS INICIATIVAS BASADAS EN PRINCIPIOS** son acciones colectivas de largo plazo que buscan promover conductas apropiadas en un sector empresarial específico. Éstas aprovechan la participación de diversos actores para atacar de lleno el problema de la corrupción y unir fuerzas para que el gobierno implemente regulaciones en materia de anticorrupción.

**LAS CERTIFICACIONES DE COALICIONES DE NEGOCIOS** son compromisos de largo plazo para promover estándares éticos de negocios en industrias o regiones específicas. Este tipo de acción colectiva se caracteriza por estar monitoreada por terceros externos que certifican a los participantes en temas específicos.

**LOS PACTOS DE INTEGRIDAD** se centran en los procesos de contratación. Estas acciones colectivas se basan en el establecimiento de contratos formales que establecen derechos y obligaciones entre el gobierno y agentes privados. Los involucrados utilizan estos pactos para prevenir los riesgos de corrupción durante los procesos de contratación de bienes y servicios. Comúnmente, terceros independientes monitorean los procesos e implementan sanciones cuando se descubren incumplimientos en los pactos de integridad.

Las acciones colectivas han sido implementadas en diversas partes del mundo.



Un ejemplo de ello es el “Pacto de Integridad y Transparencia en el entorno de negocios de Rumanía”. La iniciativa no surgió como respuesta a alguna situación específica de corrupción sino a los valores compartidos entre los actores involucrados para mejorar y mantener su reputación. Los principios que sustentan el pacto son: competencia justa, derechos humanos, ética de negocios y cumplimiento, mediante la firma de dicho pacto, los miembros señalaban públicamente su compromiso a adherirse a dichos principios y a promover los mismos.

#### ESTA ACCIÓN COLECTIVA TIENE TRES OBJETIVOS:

1. Promover prácticas consistentes con la ética y la integridad

---

2. Crear un entorno de cooperación y confianza mutua entre los firmantes

---

3. Generar un núcleo de integridad con el fin de transmitir buenas prácticas a otras organizaciones

La iniciativa se organiza en torno al Pacto Maestro de Integridad y Transparencia en el entorno de negocios de Rumanía. Dicho pacto tiene cuatro iniciativas satélites que se centran en sectores específicos: sociedad civil, pequeñas y medianas empresas, salud, y académico. El cumplimiento de los pactos es monitoreado por un comité de ética, integrado por cuatro miembros en periodos de un año. Aunque las sanciones por incumplimiento aún se discuten dependiendo de la situación, se han emitido advertencias escritas, suspensión de la membresía, y expulsiones de la iniciativa. Adicionalmente, la observancia de la acción incluye juntas y auditorías realizadas por medios de comunicación

Otro ejemplo lo puso la Unión Internacional de Caminos Internacionales, a través de la acción colectiva “No sobornos en las carreteras”. La idea primordial era realizar un padrón de empresas transportistas y sus operadores para generar una base de datos sobre casos de corrupción, soborno y extorsión en las carre-

teras de Europa. Los datos proporcionados por los involucrados son analizados y georreferenciados por especialistas para posteriormente enviar los resultados a los gobiernos involucrados, acompañados de recomendaciones en materia de anticorrupción. La iniciativa también facilita el acceso a un mapa global, que indica, país por país, las variaciones en los niveles de corrupción.

De igual manera, la iniciativa basada en principios en el sector salud de Argentina representa otro ejemplo importante. En este caso, la acción colectiva tiene un enfoque limitado a un sólo sector económico y los participantes se encuentran comprometidos a mejorar las prácticas éticas en el sector. Los participantes accedieron a evaluaciones periódicas para confirmar la implementación de la iniciativa, misma que consiste en buenas prácticas. Uno de los objetivos a mediano plazo es que la acción colectiva se convierta en una certificación para aquellos que participen en la misma.

Dentro del sector inmobiliario en México, recientemente se adoptó el Código de Ética del Sector Inmobiliario y Vivienda de la Ciudad de México, que busca mejorar las prácticas del sector y fomentar la cultura anticorrupción entre los participantes. Dicha iniciativa es un ejemplo de acción colectiva por parte de privados que muestra que la organización entre particulares en torno a un tema específico y relevante es posible.

Un siguiente paso de esta iniciativa, podría ser la promoción y adopción de políticas anticorrupción integrales en las empresas desarrolladoras. La iniciativa 500 Frente a la Corrupción, impulsada por Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad, y Transparencia Mexicana, evaluó la calidad de las políticas anticorrupción de las 500 empresas más importantes de México. Las empresas desarrolladoras de vivienda que pertenecen a este grupo obtuvieron una calificación promedio de 27.5 en una escala de 0 a 100, evidenciando que aún falta mucho por desarrollar en términos de acciones preventivas que están en manos de las propias empresas (Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad, Transparencia Mexicana y Grupo Expansión, 2017).



ACCIONES  
**COLECTIVAS**

## 5.2. POSIBLES ACCIONES **COLECTIVAS A IMPLEMENTARSE**

Las acciones colectivas en el sector inmobiliario son un tema delicado y complejo. Algunos desarrolladores manifestaron su interés y animosidad a participar en este tipo de iniciativas, sin embargo, al mismo tiempo desconfiaban de sus pares pues consideraban que entrar a una acción de autorregulación podría conllevar a la pérdida de competitividad en un escenario en el que no todos participaran honestamente. Otros desarrolladores no se identificaban con las acciones colectivas porque no las consideraban de mucha utilidad y consideraban que casi nadie se adheriría a ellas. Otros fueron más allá, afirmando que lo primero que los empresarios deben hacer es denunciar a otras empresas que flagrantemente violan la ley y que afectan la reputación de todo el gremio.

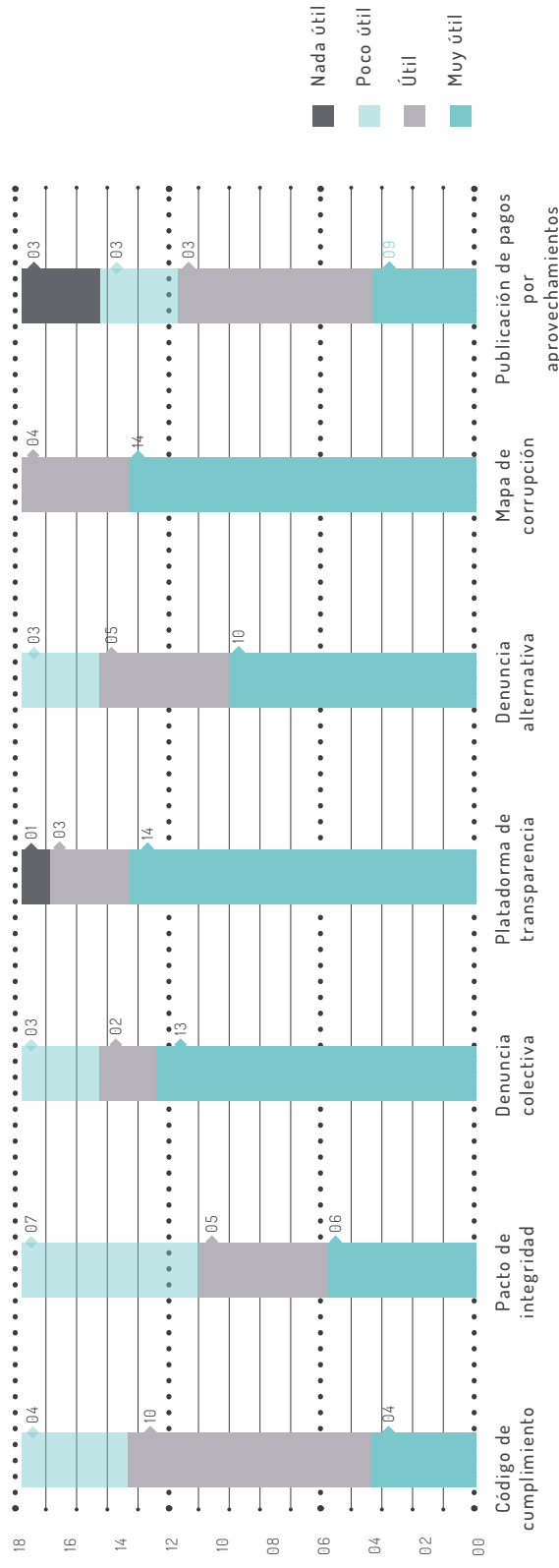
Para lograr la mayor participación posible, es necesario destacar que las acciones colectivas beneficiarán en el mediano y en el largo plazo a quienes participan en las mismas, aunque implique costos en el corto plazo. Algunas estrategias para sumar a más desarrolladores a las acciones colectivas consisten en la construcción de confianza entre los participantes y en destacar los beneficios por formar parte de las mismas. Otro incentivo, pero en sentido opuesto, puede ser el castigo a quienes no decidan adherirse a las acciones colectivas.

Derivado de la ronda de entrevistas y el primer taller, se identificaron siete posibles acciones colectivas que podrían implementarse para reducir la corrupción en el sector inmobiliario:

1. Código de cumplimiento gremial con efectos vinculantes  
\_\_\_\_\_
2. Firma de pacto de integridad en torno a un trámite específico para no ceder ante las presiones de la corrupción  
\_\_\_\_\_
3. Denuncia colectiva por la vía administrativa o penal  
\_\_\_\_\_
4. Plataforma de transparencia de trámites y permisos  
\_\_\_\_\_
5. Denuncia con mecanismos alternativos (ejemplo: denuncia anónima vía redes sociales)  
\_\_\_\_\_
6. Mapa de corrupción para identificar dependencias de gobierno que incurran en estos actos  
\_\_\_\_\_
7. Publicitar los montos erogados por concepto de aprovechamientos de los artículos 300, 301 y 302

Con el objetivo de medir la utilidad y la propensión a participar en cada una de las acciones colectivas, se diseñó un módulo dentro de la encuesta en línea para que los desarrolladores externaran su opinión. Los resultados se muestran en las siguientes gráficas.

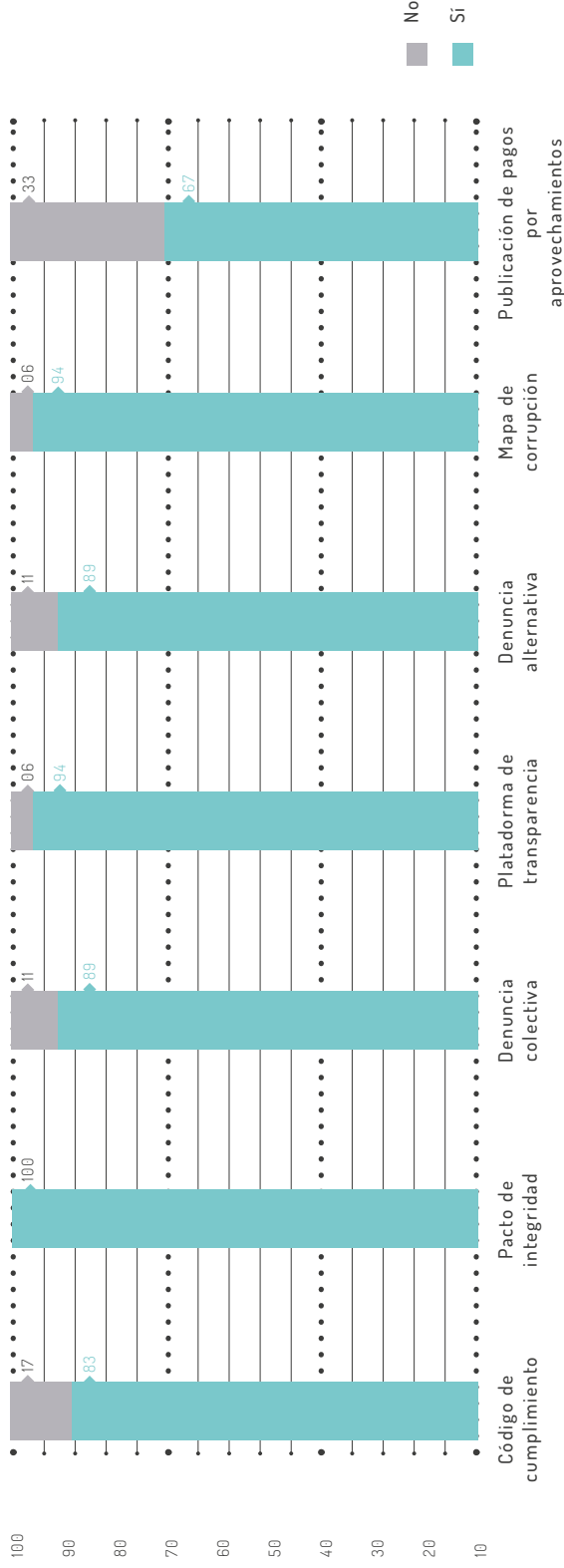
PERCEPCIÓN DE UTILIDAD DE LAS ACCIONES COLECTIVAS



El eje Y muestra el número de menciones que obtuvo cada una de las acciones colectivas para las opciones: nada útil, poco útil, útil y muy útil

Como puede observarse en la gráfica 1, las alternativas preferidas por los desarrolladores, por grado de utilidad, son: mapa de corrupción, plataforma de transparencia de trámites, denuncia colectiva por la vía administrativa o penal, y la denuncia alternativa.

### PROPENSIÓN A PARTICIPAR EN LAS ACCIONES COLECTIVAS



El eje Y muestra el número de menciones que obtuvo cada una de las acciones colectivas para las opciones: nada útil, poco útil, útil y muy útil

La gráfica anterior muestra que las acciones colectivas en las que los desarrolladores pueden ser más proclives a participar son: pacto de integridad, mapa de corrupción, plataforma de transparencia, denuncia colectiva por la vía administrativa o penal, y la denuncia alternativa. Considerando los resultados de utilidad y propensión, y la discusión en el segundo taller, se llegó a la conclusión de que los desarrolladores podrían unirse en torno a las siguientes acciones colectivas:

- 01 Denuncia colectiva por la vía administrativa o penal
- 02 Denuncia por vías alternativas (ejemplo: denuncia anónima via redes sociales)
- 03 Mapa de corrupción para identificar dependencias de gobierno que posiblemente incurran en actos de corrupción
- 04 Plataforma de transparencia de trámites

Asimismo, se discutió la posibilidad de integrar las acciones de denuncia en misma acción colectiva, al igual que el mapa de corrupción con la plataforma de transparencia. De esta forma, se concluyó que era viable adoptar las siguientes acciones colectivas.



ESQUEMA DE  
DENUNCIA COLECTIVA



MAPA DE CORRUPCIÓN  
+  
PLATAFORMA DE  
TRANSPARENCIA



## ESQUEMA DE DENUNCIA COLECTIVA

Esta acción contempla denunciar a una autoridad específica por la vía administrativa o penal. Para ello, se discutieron dos posibles alternativas:

- Identificar a un funcionario específico y presentar una denuncia colectiva por los actos de corrupción que reiteradamente realiza en contra de varios desarrolladores.
- Identificar un proyecto que actualmente esté suspendido arbitrariamente, en el que alguna autoridad esté exigiendo un pago para levantar la suspensión y en el que el desarrollador haya dejado de realizar gestiones para rescatarlo, para posteriormente realizar la denuncia penal correspondiente.

El segundo caso se propone debido a que varios desarrolladores manifestaron temor a que sus proyectos fueran frenados de manera indefinida por presentar una denuncia. Sin embargo, otros desarrolladores compartieron experiencias de proyectos que se perdieron por no haber accedido a pagos ilegales. Uno de estos proyectos podría ser el objeto de una denuncia, con un posible riesgo económico menor para el desarrollador. Ambas alternativas requieren del compromiso y del apoyo –incluso financiero– de los desarrolladores, para apoyar a aquellos que estén dispuestos a interponer la denuncia.

Como acompañamiento a esta estrategia, se podría generar un mecanismo de denuncia por medios alternativos, que consista en el uso de una red social (Twitter, Facebook o YouTube) en la que se presentarían denuncias acompañadas de pruebas para fortalecer la denuncia formal y detonar otros mecanismos de condena pública. La combinación de ambos tipos de demanda es esencial para incentivar la participación de los desarrolladores, ya que algunos creen que por el alcance de las redes de corrupción y la impunidad que prevalece en el país, es poco probable que la denuncia formal tenga consecuencias; sin embargo, sí creen que los funcionarios se ven afectados por el daño reputacional derivado de denuncias en redes, investigaciones periodísticas y otro tipo de señalamientos públicos.

Esta acción colectiva es funcional para denunciar a jefes delegacionales corruptos, en específico, se sugiere que los objetivos sean aquellas delegaciones peores calificadas que afectan directamente las actividades gremiales. Además de la denuncia penal, la denuncia alternativa mediante redes sociales permitiría enviar el mensaje de que los desarrolladores ya no van a tolerar las prácticas vigentes, que podría sentar precedentes para las nuevas alcaldías. Considerar que los objetivos sean jefes delegacionales y no funcionarios de menor nivel garantizaría un mayor éxito de la acción colectiva pues se tornaría más visible y podría marcar una diferencia importante por la cercanía con los procesos electorales<sup>1</sup>.

---

12 En preguntas individuales, los desarrolladores afirmaron no denunciar por diversos motivos explicados en las secciones anteriores. Sin embargo, al plantearse un esquema de denuncia colectiva, dichas percepciones cambiaron y se mostraron más proclives a participar en las mismas.





## MAPA DE CORRUPCIÓN + PLATAFORMA DE TRANSPARENCIA

Esta acción colectiva tiene dos objetivos. En primer lugar, señalar aquellas autoridades que se encuentren relacionadas con actos de corrupción en el sector inmobiliario. En segundo lugar, transparentar los trámites que los desarrolladores presentan ante las dependencias gubernamentales, dificultando una interpretación subjetiva de ellos, que ponga en entredicho su legalidad.

Considerando el caso de la manifestación de construcción, estos objetivos se pueden cumplir a través de dos componentes:

- **UN MAPA** en el que los desarrolladores denuncien a autoridades delegacionales que se presten o inciten a la comisión de actos de corrupción relacionados con la manifestación de construcción. Esto permitiría que, de manera gráfica y accesible para toda la población, quede en evidencia cuáles son las delegaciones más corruptas en este trámite.
- **UNA PLATAFORMA** en la que los desarrolladores reporten el estatus de una manifestación de construcción que hayan ingresado para registro ante una delegación, incluyendo comprobantes y fechas de inicio y término, para medir la eficiencia administrativa de cada una de las delegaciones. El indicador de tiempo que surja de la plataforma se integraría en el mapa y funcionaría para medir la dilación en los trámites, que es una de las herramientas que utilizan las autoridades para cometer actos de corrupción.
- En ambos casos, los desarrolladores podrían asignar una calificación que refleje el nivel de satisfacción con el trámite y la autoridad

Así, el mapa contaría con tres indicadores: denuncias, tiempos de ejecución de trámites y evaluación de las autoridades. Conforme las dependencias vayan acumulando denuncias y aumentando la dilación en los trámites, sus indicadores cambiarían de color para evidenciar casos críticos. Esta acción sería pública y contemplaría exponer tanto a las autoridades que acumulen menor número de denuncias y sean más eficientes en sus procesos, como aquellas que se encuentren en el escenario opuesto.

En específico, esta acción colectiva podría centrarse en la manifestación de construcción y en aquellos trámites que la conforman. Considerando que la mayoría de estos trámites se presenta ante las delegaciones, los indicadores de tiempo y de actos de corrupción permitirían la generación de un mapa dinámico que facilitará la identificación del actuar de las distintas delegaciones.

El éxito de cualquiera de estas iniciativas **requiere, además de la participación de una masa crítica de desarrolladores comprometidos, de un grupo de desarrolladores que asuma el liderazgo y la responsabilidad de integrar a más actores**. También el acompañamiento y vigilancia por parte de una instancia que evite que la acción se corrompa y distribuya costos y beneficios de manera desigual.

Una alternativa es la **creación de un área específica dedicada al combate a la corrupción dentro de las distintas cámaras y asociaciones del sector inmobiliario**, dotada de recursos humanos y materiales suficientes aportados por todos los desarrolladores. Esta área podría tener, entre sus responsabilidades:

- Implementar las acciones colectivas derivadas de este proyecto.
- Vigilar el cumplimiento del Código de Ética del sector y llevar a cabo el procedimiento necesario para retirar la membresía a las empresas que no lo respeten.

- Presentar denuncias colectivas contra funcionarios corruptos y acompañar a los desarrolladores que decidan denunciar de manera individual.
- Promover y asesorar la adopción de políticas anticorrupción en todas las empresas afiliadas, con base en los estándares recomendados por la iniciativa 500 Frente a la Corrupción.
- Investigar a las empresas afiliadas que sean señaladas por actos de corrupción.
- Establecer mecanismos de denuncia anónima, restringidos a empresas afiliadas que aporten evidencia.
- Realizar capacitaciones en materia anticorrupción dentro de las empresas afiliadas.

Esta área tendría que ser dirigida por una persona con reconocimiento y credibilidad, que le permita dialogar con autoridades y vecinos para conocer y mediar en casos emblemáticos de presunta corrupción.

Una iniciativa de este tipo podría mejorar la percepción que se tiene sobre los desarrolladores, de manera que se reconozcan como organizaciones que no sólo promueven los intereses de la industria, sino que emprende acciones concretas para contribuir a un ambiente libre de corrupción y un desarrollo urbano ordenado.

**ACCIONES  
COLECTIVAS****5.3. OTRAS  
RECOMENDACIONES**

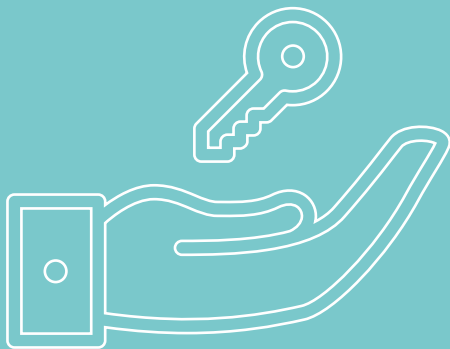
Derivado del análisis de la información recabada, se identificaron otras estrategias con potencial para reducir la corrupción en el sector, tanto real como percibida:

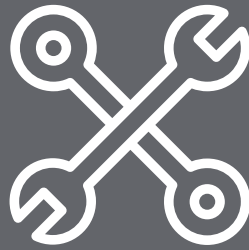
1. Reforzar la capacitación a los altos ejecutivos de las empresas desarrolladoras sobre las diferentes modalidades en que puede ocurrir un acto de corrupción.
2. Diseñar estrategias para comunicar el impacto positivo que tiene la actividad inmobiliaria en la ciudad.
3. Mejorar la comunicación de las características de los proyectos en el sitio en que se construyen.

---

# 06

## CONSIDERACIONES FINALES





# CONSIDERACIONES FINALES

---

No obstante lo anterior, el presente diagnóstico tiene como objetivo proveer la información necesaria para el diseño de una acción colectiva que ayude a reducir la corrupción en el sector inmobiliario. Para lograrlo, fue necesario conocer las necesidades, los retos y los obstáculos a los que se enfrentan los desarrolladores al momento de emprender un nuevo proyecto.

Las experiencias son compartidas. Prácticamente, todos los desarrolladores que participaron en el proyecto han atravesado por casos de corrupción o extorsión. Sin embargo, es posible distinguir dos tipos de actitudes frente a este fenómeno. Por un lado, el grupo de desarrolladores que ve la corrupción como un problema inevitable, mientras que, por otro, están los que muestran hartazgo ante esta situación y están convencidos que se puede cambiar.

La mayoría del primer grupo ha conocido el negocio inmobiliario por mucho tiempo, incluso desde que la Ciudad de México era el Departamento del Distrito Federal y las delegaciones no eran electas popularmente. En esa época, afirman, había corrupción, pero era controlable, de cierta forma; había pocas ventanillas donde tenían que hacer pagos extraoficiales. Sin embargo, refieren que la transición democrática llevó a la creación de nuevos cotos de poder y cacicazgos locales. Aunque reconocen que la corrupción actualmente es un fenómeno mucho más voraz y atomizado, lo consideran como un problema inevitable. Muchos de ellos han sido testigos de intentos fallidos por combatir

la corrupción. Aspiran, cuando mucho, a que vuelva a niveles del pasado, que les permitían trabajar y que consideraban aceptables.

En contraste, el grupo que se muestra harto ante esta situación considera que no debe haber marcha atrás en la lucha contra los actos de corrupción y que ningún nivel es tolerable. Estos desarrolladores señalan que es necesario ser disciplinados, no ceder ante las presiones de la corrupción y denunciar tanto a las autoridades como a los mismos competidores que incurren en ilegalidades. Conciben a la corrupción en el sector como algo que los propios particulares fomentan con ciertas actitudes, y quizá esa sea una razón por la que consideran que aún es posible cambiar la forma de hacer negocios. Además de los factores actitudinales y éticos, existen incentivos económicos y legales para estos actores, pues suelen estar sujetos a la Foreign Corrupt Practices Act (FCPA, por sus siglas en inglés) y otras regulaciones por recibir inversión extranjera o institucional.

Cómo ya lo resaltamos al inicio de este estudio, en futuras investigaciones buscaremos complementar el análisis, examinando la corrupción desde la perspectiva de otros actores clave del sector, como lo son las autoridades y los vecinos a fin de evidenciar que no obstante muchos desarrolladores podrían ser considerados víctimas de la corrupción, existen muchos otros que incitan dichas prácticas de corrupción y por años se han beneficiado de la misma.

Este diagnóstico es un primer esfuerzo para visualizar los retos en materia de corrupción en el sector inmobiliario y poder detonar una acción colectiva entre los actores clave del sector. Asimismo, cabe resaltar que al momento de elaboración de este estudio, no está claro que vendrá un marco normativo que tenga la potencialidad de cerrar las ventanas de oportunidad de corrupción identificadas en este diagnóstico. Esto hace aún más vigente atender las recomendaciones de acción colectiva aquí propuestas, tomando en cuenta que experiencias pasadas nos han enseñado que la sola propuesta de reformas legales no contribuye a cerrar la brecha.

---

# 07

## BIBLIOGRAFÍA


---



ACKERMAN, R. (1999).

Corruption and Government: Casuses, Consequences and Reform. Cambridge: Cambridge University Press.

ÁNGEL, A. (2017).

Los sismos de septiembre son los desastres con más víctimas en lo que va del siglo en México. Animal Político. Arias, Nora, Diputada Local. (s.f.). Recuperado el 20 de marzo de 2018, de <http://noraarias.mx/nora-arias.html>

BANCO MUNDIAL. (2017).

Doing Business 2018. The World Bank Group.

CANADEVI. (2018).

Quiénes Somos. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de CANADEVI Valle de México: <http://canadevivalledemexico.com/quienes-somos/>

COMISIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN. (2017).

Plataforma CDMX. Recuperado el 20 marzo de 2018, de <http://www.plataforma.cdmx.gob.mx/comision>

CORPORACIÓN LATINOBARÓMETRO. (2017).

Informe 2017. Recuperado el 2 de abril de 2018, de Corporación Latinobarómetro: <http://www.latinobarometro.org/LATDocs/F00006433-InfLatinobarometro2017.pdf>

GACETA OFICIAL CDMX. (2017).

Decreto de Presupuesto de Egresos de la Ciudad de México para el Ejercicio Fiscal 2017. Obtenido de Gaceta Oficial de la Ciudad de México: [http://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal\\_old/uploads/gacetas/e6f472fabadd79dcad8e06fc7252455d.pdf](http://data.consejeria.cdmx.gob.mx/portal_old/uploads/gacetas/e6f472fabadd79dcad8e06fc7252455d.pdf)

Gutiérrez, F. (2017).

SHF pide impulso al sector de la vivienda. El Economista.

INEGI. (2017).

Encuesta Nacional de Calidad Regulatoria e Impacto Gubernamental 2016. Aguascalientes.

JONES LANG LASALLE. (2016).

Global Real Estate Transparency Index, 2016. Taking Real Estate Transparency to the Next Level.

MEXICANOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD. (2016).

México no está condenado a ser un país corrupto. México.

MEXICANOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD, TRANSPARENCIA MEXICANA Y GRUPO EXPANSIÓN. (2017).

500 Frente a la Corrupción. Recuperado el 15 de marzo de 2018, de

<http://www.integridadcorporativa500.mx/>

NAVA, D. (2015).

Analiza Canadevi situación actual de la vivienda en la CDMX.

CENTRO URBANO.OECD. (2014).

OECD Foreign Bribery Report: An Analysis of the Crime of Bribery of Foreign Public Officials. Obtenido de

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264226616-en>

Ortega, I. (2017).

Cobran 108 vidas edificios irregulares. Reforma.

Ortega, I. (2018).

Y PGJ no ubica a responsables. Reforma.

PAOT. (2018).

Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de

[http://www.paot.org.mx/contenidos\\_graficas/delegaciones/graficas\\_gral.php](http://www.paot.org.mx/contenidos_graficas/delegaciones/graficas_gral.php)

**PRICEWATERHOUSE COOPERS. (2016).**

Encuesta sobre delitos económicos. Recuperado el 6 de abril de 2018, de

<https://www.pwc.com/mx/es/servicios-forenses/archivo/20160322-gm-pub-gecsmx-2016-baja.pdf>

**PROFECO. (2018).**

Buró Comercial. Recuperado el 20 de marzo de 2018, de Procuraduría Federal del Consumidor:

<https://www.gob.mx/profeco>

**SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL. (2018).**

Demanda de vivienda 2018. Recuperado el 10 de abril de 2018, de Sociedad Hipotecaria Federal:

<https://www.gob.mx/shf/documentos/demanda-de-vivienda-2018>

**SOSA, I. (2017).**

Investigarán colapso de edificios nuevos. Reforma.

**TRANSPARENCIA INTERNACIONAL. (2017).**

Índice de Percepción de la Corrupción 2017. Recuperado el 15 de marzo de 2017, de Transparencia Internacional:

[https://www.transparency.org/news/feature/corruption\\_perceptions\\_index\\_2016](https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016)

**UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. (2015).**

A Practical Guide for Collective Action Against Corruption. Recuperado el 7 de noviembre de 2017, de United Nations Global Compact:

<https://www.unglobalcompact.org/library/1781>

**WORLD ECONOMIC FORUM. (2016).**

Partnering Against Corruption Initiative - Infrastructure & Urban Development Building Foundations for Transparency. Cologne/Geneva: World Economic Forum.

#### LEYES CONSULTADAS:

- Código Fiscal del Distrito Federal
- Código Penal Federal
- Ley de Aguas del Distrito Federal
- Ley de Desarrollo Urbano del Distrito Federal
- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal



# Diagnóstico de corrupción en el sector inmobiliario

---

ENERO 2019

