



18
201

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

**PLAN DE RESCATE ECOLOGICO DE XOCHIMILCO:
COSTOS POLITICO-ECONOMICOS Y BENEFICIO
SOCIAL**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRACION PUBLICA
P R E S E N T A :
RAUL BASTIDA COQUIS



MEXICO, D. F.

1997

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A MI ALMA MATER:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

A MIS PADRES:

**ANTONIA COQUIS FLORES
Y JUAN BASTIDA CORTAZAR,
POR TODO EL APOYO, AMOR Y
COMPRESIÓN QUE SIEMPRE ME
HAN BRINDADO. POR SER LO MAS
VALIOSO QUE TENGO EN LA VIDA.**

**A MIS ABUELOS: JACINTO, AGAPITA,
GREGORIO Y DOMINGA. POR LOS CONSEJOS
SABIOS Y CERTEROS.**

**A MIS TIAS: ISABEL Y ROSA. POR BRINDARME
LO MEJOR DE SUS SENTIMIENTOS Y AMOR COMO
SI FUERA SU HIJO.**

AL PEQUEÑO RAÚL QUE HABITA EN MI CORAZÓN.

A LA VIDA POR SER TAN BELLA Y COMPLEJA.

INDICE.

PAG.

Introducción.	4
1. Estado, Gobierno y Administración Pública	11
1.1. El Estado.	12
1.2. El gobierno.	16
1.3. La administración pública.	19
1.3.1. Administración pública centralizada.	22
1.3.1.1. Órganos desconcentrados.	23
1.3.2. La administración pública paraestatal.	24
1.4. El gobierno del Distrito Federal (DDF).	24
1.4.1. Las delegaciones políticas.	26
2. La XVI delegación. Xochimilco.	28
2.1. Datos históricos.	29
2.1.1. Época precolonial.	29
2.1.2. Época colonial.	30
2.1.3. Época de Independencia.	30
2.1.4. Época de la Revolución.	31
2.2. Aspectos geográficos.	32
2.2.1. División política.	32
2.2.2. Orografía.	32
2.2.3. Hidrografía.	33
2.2.4. Clima.	34
2.2.5. Suelo.	34
2.2.6. Vegetación.	34
2.2.7. Fauna.	35
2.3. La población.	36
2.3.1. Aspecto urbano.	37
2.3.2. Servicios y educación.	38
2.4. Economía.	38
2.4.1. Agricultura.	39
2.4.2. Ganadería.	41
2.4.3. Industria.	42
2.4.4. Comunicaciones y transporte.	42
2.4.5. Comercio.	43
2.4.6. Turismo.	43
3. El Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco (PREX).	45
3.1. El desequilibrio ecológico en Xochimilco.	46
3.1.1. Causas del perjuicio ecológico en la delegación.	49
3.1.1.1. La problemática hidrológica.	49
3.1.1.2. La mancha urbana.	53
3.2. la designación de Xochimilco como patrimonio cultural de la humanidad.	55
3.3. El PND 1989-1994 y Xochimilco.	57
3.4. Acontecimientos relevantes del conflicto político social.	58
3.4.1. Posición y acciones gubernamentales entorno al PREX.	58
3.4.2. La actitud de los ejidatarios en la problemática.	63
3.4.3. Los partidos políticos de oposición.	67
3.4.4. Asociaciones civiles participantes.	68

3.5. Principales decretos, convenios, acuerdos y negociaciones entre autoridades y expropiados.	69
3.5.1. Plan Ejidal Alternativo.	71
3.5.2. PREX, versión 1989.	73
3.5.3. Acuerdo de Concertación para el Rescate Integral de Xochimilco.	75
3.5.4. PREX, versión 1992.	78
4. Las diferentes administraciones que conforman el Parque Natural y Lagunas.	79
4.1. La administración del Parque Ecológico de Xochimilco (PEX).	81
4.1.1. Normatividad Interna.	82
4.1.2. Organización.	82
4.1.3. La infraestructura y áreas.	84
4.1.4. Financiamiento.	86
4.1.5. Planeación y programación de actividades.	88
4.2. La administración del Deportivo Ecológico Cuemanco.	88
4.2.1. Normatividad interna.	89
4.2.2. Estructura y organización.	90
4.2.3. Los recursos humanos.	92
4.2.4. Administración de los recursos materiales.	95
4.2.5. Administración de los recursos financieros.	96
4.2.5.1. Ingresos.	97
4.2.5.2. Egresos.	99
4.2.6. La gestión de los servicios.	100
4.3. Administración del Mercado de Plantas, Flores y Hortalizas.	101
4.3.1. Estructura, organización y servicios.	102
4.3.2. La contratación.	103
4.3.3. Los grupos de presión y la capacidad resolutoria.	105
4.3.4. Administración de la fuerza de trabajo.	107
4.3.5. El manejo de los recursos financieros.	108
4.3.5.1. Los ingresos.	108
4.3.5.2. Los egresos.	109
5. Propuesta de unificación de las tres administraciones del parque natural de Xochimilco.	111
5.1. Objetivos y características de la propuesta.	112
5.2. La nueva administración o unificación.	113
5.3. Modificación a la infraestructura existente.	114
5.4. Financiamiento.	115
5.4.1. Las concesiones.	115
5.4.2. La renta de canchas deportivas.	117
5.4.3. Donaciones.	118
5.5. La calidad como objetivo de la planeación y programación.	119
5.5.1. Los recursos humanos.	120
5.6. La gestión de los servicios.	123
5.6.1. Sugerencias de servicios y actividades.	124
5.7. Contraloría.	127
5.8. Las áreas.	129
6. Conclusiones.	131
7. Bibliografía.	136
8. Hemerografía.	141

Introducción.

Los intentos por hacer prosperar a México son innumerables a través de su historia, pero existen males estructurales e institucionales que son innatos a su evolución, mientras otros son producto de la incorrecta implementación de políticas, estrategias, planes y programas. Prevalece un extremado centralismo del poder que impide que la sociedad civil pueda participar activamente en los asuntos públicos. Las reformas administrativas y políticas hasta hoy coyunturales y al gusto del presidente en turno, tienen que replantearse de manera radical iniciando en las bases para erradicar numerosos inconvenientes, y partir desde el municipio como unidad primigenia de la integración del Estado.

La actual crisis que afecta a los mexicanos obliga a aprovechar los recursos nacionales de una manera conveniente para procurar satisfacer las necesidades de la sociedad, ante difíciles condiciones que modificaron la vieja y mítica creencia de que el país se identificaba con el cuerno de la abundancia, la realidad constriñe las expectativas a la simple sobrevivencia. Por ello, las instancias gubernamentales han de brindar su mejor esfuerzo para dar respuesta a una creciente demanda social, exacerbada por grandes desequilibrios en la distribución de la riqueza, propios de una estrategia neoliberal que se impone y engloba a los países dependientes que pertenecen al tercer mundo.

El asunto ambiental surge como un tema de carácter pluridisciplinario que demanda la intervención de profesionales tanto del campo social como natural. Sin embargo, existe un predominio de soluciones de carácter técnico y económico que han institucionalizado modelos de desarrollo que auspician prácticas depredadoras e insostenibles de aprovechamiento de los recursos naturales que degradan la calidad de vida.

Las políticas y programas ambientales requieren de enfoques que hagan frente a la realidad compleja prevaleciente, para ir más allá de

la aplicación de conocimientos científicos y técnicos explotables. El conflicto de los recursos naturales es la expresión recurrente de un deseo manifiesto, aspiración frustrada y meta inculpada por intereses parciales protectores de estratos sociales que determinan el logro de objetivos socioambientales sustentables, equitativos y duraderos sólo en el discurso, pero muy distantes de la realidad

El problema es de carácter global a nivel del planeta, por lo que Xochimilco; objeto del presente estudio, no escapa de inconvenientes propios de las grandes urbes, como son: la contaminación, concentración demográfica, asentamientos humanos irregulares, deficiencias en la prestación de servicios, e inseguridad entre otros. Es un lugar que posee poderosas razones ecológicas y culturales que lo hacen uno de los centros turísticos atractivos del Distrito Federal. Su conservación significa luchar con todos los medios y recursos disponibles, tanto gubernamentales como de la sociedad, para rescatar y preservar uno de los escasos y ricos ecosistemas que aún sobreviven en la Ciudad de México.

El rescate de la zona fue necesario por sus beneficios e importancia, ya que se considera característico de la capital mexicana; la UNESCO la declaró patrimonio de la humanidad, por que es vestigio vivo de nuestros antepasados y debe ser conservado como orgullo de las actuales y futuras generaciones. Además, por su posición geográfica, es uno de los puntos de recarga de los mantos acuíferos, donde se realiza la importante función de almacenar agua que sirve de reserva para gran parte de la ciudad, así como mantener cierto grado de humedad en el subsuelo, lo cual impide hundimientos y resquebrajamiento del suelo y consecuentemente de lo que se encuentra construido sobre él.

Ante tales circunstancias, el Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco (PREX), fue la obra más importante de la administración salinista en la metrópoli, ya que beneficia directamente alrededor de siete mil familias e indirectamente a cerca de cincuenta mil. Para su ejecución se expropiaron mil docientas hectáreas ejidales, que

mobilizaron a la sociedad local. El resultado inmediato fue la creación del Parque Natural, dividido en el Parque Ecológico (PEX), Deportivo Cuemanco y Mercado de Plantas, Flores y Hortalizas. A pesar de que el proyecto casi se terminó en 1992, el esfuerzo por conservarlo y la lucha contra la mancha urbana son cotidianos, pues no es un resultado obtenido, sino el inicio de un proceso, donde los problemas y obstáculos estarán presentes, demandando estudio, trabajo conjunto, investigación, voluntad política, fortalecimiento de políticas acertadas y correcta administración.

La razón de ser del Parque Natural es beneficiar a la sociedad, ya que todas y cada una de sus fases de planeación y programación están encaminadas a ello. El gran inconveniente para que los objetivos y metas del plan se lleven al cabo son: la mala administración del parque y la falta de ética profesional de administradores y colaboradores, que en muchos de los casos desemboca en corrupción o simplemente en el desconocimiento administrativo que rige a este tipo de infraestructuras.

El presente trabajo se enfoca al análisis del "Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco", debido a que, desde el punto de vista de la ciencia política y la administración pública, resulta interesante apreciar cómo las autoridades tomaron cartas en el asunto por medio de la gestión ambiental, pues en la actualidad parte de la acción gubernamental se encuentra enfocada a estudiar, programar, proyectar, construir, operar, conservar y administrar obras que garanticen el equilibrio ecológico, formando una simbiosis entre política, sociedad, gobierno y ecología. De igual forma, el problema del deterioro ambiental no es ajeno a tales disciplinas; por el contrario las involucra a participar activamente, no sólo para salvaguardar los derechos de la tierra, sino en los esfuerzos por crear una nueva conciencia de rescate y manejo racional de los recursos naturales.

Para el tratamiento del tema se utilizó como medio de investigación el método "deductivo", que corresponde al proceso lógico discursivo mediante el cual se aborda el tema de lo general a lo particular,

obteniendo como resultado, la elaboración de cuatro capítulos que a continuación se describen:

En el primer capítulo se abordan conceptos con la intención de definirlos y tener una mejor óptica de la realidad política a través del Estado, gobierno, administración pública centralizada, paraestatal y órganos desconcentrados. Se establece cuál es su vínculo, correlación e importancia para la sociedad. Otro punto a destacar, son las características del D.F. y las delegaciones políticas, su gobierno, competencias y servicios que le incumben. En el segundo capítulo se aborda la evolución histórica de Xochimilco desde su creación hasta la época actual, mencionando datos importantes sobre su condición y realidad; destacando su ubicación, división política, orografía clima, suelo, vegetación y fauna entre otros.

Dentro de los aspectos demográficos y económicos expuestos se hace alusión al factor urbano, servicios, educación, economía, agricultura, ganadería, industria, comercio y turismo por citar algunos. El capítulo brinda la oportunidad de identificar a la región dentro de la realidad estatal, para destacar su importancia y "status" como parte del país.

En el tercer capítulo se destacan los antecedentes del PREX, que fueron las condiciones ecológicas deplorables, la mala planeación y programación, la designación de Xochimilco como Patrimonio de la Humanidad y la importancia que se le da en el PND del sexenio salinista. De manera especial se describen los acontecimientos relevantes del conflicto político-social entre autoridades y ejidatarios, las impunidades, recursos administrativos y negocios de las primeras, al igual que la movilización campesina, corrientes ideológicas y la participación de la sociedad en la expropiación del ejido de Xochimilco y San Gregorio; los decretos expropiatorios, convenios, acuerdos y negociaciones; las diferentes modificaciones que se dieron al PREX y su contenido.

El cuarto capítulo junto con el tercero forma parte del diagnóstico, donde se contempla la concreción del PREX en una infraestructura ecológica que se divide en tres áreas: zona del Parque Ecológico de Xochimilco, deportivo y mercado de plantas. El trabajo es disímulo en cada uno, con dificultades propias por resolver, se establece un análisis del status quo y de las administraciones, destacando cuáles son las principales causas que provocan su mal funcionamiento, para ello se analizan factores como organización, normatividad interna, planeación, programación y presupuestación, administración de los recursos financieros, humanos y materiales; destacando el carácter autofinanciable y la prestación de los servicios.

También se hacen el señalamiento de la anarquía institucional y administrativa, que afecta el funcionamiento del organismo en conjunto, y la falta de un sistema de contraloría interna que garantice el buen desempeño de autoridades, colaboradores y demás trabajadores; además de evitar la prepotencia, complejo de superioridad, dominio o ignorancia ante la normatividad ética, moral y jurídica que regula los procesos administrativos y la conducta de los servidores públicos de dicha institución.

El quinto capítulo es un modelo propositivo encaminado a la solución de la problemática actual que viven las administraciones del parque, abarca desde la iniciativa de unificar las administraciones en una sola, hasta el señalamiento de medios, recursos y estrategias para brindar un mejor servicio y alcanzar la autosuficiencia plena, sin otros recursos que la creatividad administrativa, la calidad como base del desarrollo de actividades sustantivas y adjetivas, al igual que el cuidado del factor humano, sin perder de vista que son factores que se encuentran en constante cambio y para su correcta operacionalidad se requiere de esfuerzos constantes que sucumban tales innovaciones.

La realización de la investigación partió de la formulación de cuatro hipótesis, que como directrices de la tesis llevaron a la

finalización del trabajo, y a la elaboración de las conclusiones como último apartado, ellas son:

1. La continuidad programática a largo plazo que garantice la compatibilidad, secuencia y encadenamiento de planes y proyectos de un sexenio a otro, evitará el desperdicio de recursos financieros, materiales y humanos en la administración pública federal, permitiendo la realización más rápida de obras de beneficio público y social que demanda la comunidad.

2. La planeación urbana, para ser congruente con las necesidades de desarrollo de la sociedad, no debería limitarse a la planeación del desarrollo de los asentamientos humanos, sino concebirse como una ordenación del territorio en el que interactúen el hombre y el medio ambiente.

3. La normatividad escrita de un código ético de responsabilidades de los servidores públicos, con sanciones administrativas y penales ayudaría a eliminar la anarquía administrativa e institucional que enajena y pervierte al aparato gubernativo y su actividad.

4. Para que la discontinuidad en planes y proyectos se resuelva, es necesario que el parque ecológico se encuentre sujeto a un programa de actividades, de mediano y largo plazo, que pueda ser verificado en su cumplimiento por las instituciones acreditadas para ello.

Las hipótesis fueron comprobadas a excepción de la tercera, ya que involucra un medio coercitivo para la irregular realización y falta a actividades administrativas, debido a que los funcionarios en la mayoría de las ocasiones gozan de impunidad, producto de la corrupción y favoritismo del sistema. Para los niveles inferiores, es una medida que enfrentan los trabajadores y puede tener buen resultado, pero es un mecanismo que trata de corregir una situación una vez realizada la falta, por medio del castigo. En el capítulo 5° se establecen formas preventivas a tales situaciones. Por ello, surgieron las siguiente proposiciones:

•Para que los empleados de cualquier nivel desarrollen su trabajo con la mayor optimización posible, se les debe hacer sentir que son parte viva de la organización, con un trato adecuado y mecanismos fluidos para negociar sus condiciones de trabajo y reducir las fallas en el quehacer cotidiano.

•Es necesario un desarrollo administrativo a través del cual se identifiquen los recursos humanos y financieros que sustenten la operación del parque y la promoción de la participación conjunta de trabajadores y usuarios para su planeación.

Por último, se incluyen las conclusiones generadas en la finalización de la tesis, que permiten reafirmar las hipótesis iniciales.

CAPITULO 1. ESTADO, GOBIERNO Y ADMINISTRACION PUBLICA.

1.1 El Estado.

El concepto, la idea y la razón de Estado, como objeto de estudio, es un tema ampliamente tratado por autores del mundo a través del tiempo y la evolución de la sociedad. En cada faceta histórica de la teoría política, dicho concepto conserva características propias de la época, pero que no diferencian o distan mucho en esencia unas de otras. Si bien, desde los filósofos que desarrollan conceptos en sí mismos, hasta la filosofía política que indaga las causas y procesos que concurren en la formación del Estado, el patrón de su significado no desaparece a pesar del tiempo, aunque se manifiesten algunas modificaciones respecto a su estructura y funciones.

En lo funcional se materializan los propósitos, como la emanación, conservación y distribución del poder; la ordenación política, administrativa y jurídica de una nación; la dirección de los individuos, así como la coerción en el incumplimiento de sus leyes. Mientras que en lo estructural concreta de forma tangible los órganos e instituciones que logran los fines y metas que dan su razón de ser. La definición entonces se liga a la realidad de cada época, de manera que existen dos verdades que giran en torno a él, una como concepto y otra como realidad, no obstante son complementarias a lo largo de su desarrollo.

El Estado surge como respuesta a las constantes necesidades de la sociedad, dado que ésta no puede dirimir sus conflictos y dificultades por sí sola. Es la comunidad misma quien lo creó, a efecto de solucionar su problemática, así como procurarse una organización sólida y dinámica. Ambas concepciones en ningún momento se contraponen, en todo caso se conjuntan, guardando cada una de ellas su naturaleza y ámbitos propios. El primero es el espacio donde se lleva al cabo y desenvuelve la vida pública, mientras que en el segundo se desarrolla la vida privada, siendo ambas esferas base del mundo actual.

El Estado entendido como "... ordenamiento político de una comunidad, nace de la disolución de la comunidad primitiva basada en vínculos de parentesco y de la formación de comunidades más amplias derivadas de la unión de muchos grupos familiares por razones de sobrevivencia interna (la sustentación) y externa (la defensa) -para los historiadores contemporáneos,- (...) el nacimiento del Estado es el inicio de la época moderna, de acuerdo con esta más antigua y común interpretación el nacimiento del Estado representa el paso de la época primitiva, dividida en salvaje y bárbara, a la época civil, donde, civil significa al mismo tiempo ciudadano y civilizado".:

Así, visto como realidad palpable tiene dos supuestos que se relacionan con su origen, por un lado, que siempre ha existido, y por otro, que es un fenómeno histórico que apareció en cierto momento de la evolución del hombre. Con apego a la filosofía política, su creación es una obra humana, cuya principal aspiración es conseguir que la sociedad viva y se desarrolle óptima y armónicamente. Para Hegel "... es la voluntad divina, en el sentido de que es el espíritu presente en la tierra, que se despliega para convertirse en la forma y organización real del mundo."

Esta definición señala que existe algo que no es tangible y visible, como una idea, pero que debido a la evolución de éste a través de los siglos se manifiesta en la actualidad como la estructura necesaria para la ordenación, conformación e institucionalización de los problemas sociales, es decir, la máxima evolución del interés común. Contraponiendo el punto de vista jurista, la realidad estatal no está dada sólo por un cierto territorio, población, orden jurídico y gobierno, sino que representa más que un ámbito geográfico, donde la variedad y diversidad de sus recursos, así como su aprovechamiento, pone a prueba su existencia.

¹Bobbio, Norberto. Estado, Gobierno y Sociedad México. ed. FCE. p. 98.

²Sabine, George. Historia de la Teoría Política. México. FCE. p. 481.

Su riqueza, se da en lo fundamental, no por la población en abstracto, sino por individuos y estratos sociales; su vida depende de la realización tanto de procesos económicos como distributivos, de cómo el capital y el trabajo crean riqueza, siendo los metabolismos económicos que le permiten constituirse en un organismo robusto y sano. Desde el ángulo de la calidad de vida, sus cometidos consisten en lograr que la sociedad, como suma de individuos privados, alcance el progreso material, moral e intelectual. Si estos propósitos no se llevan al cabo entonces comienza su declive y debilitamiento.

El Estado es un ente abstracto y una constante correlación de fuerzas, se manifiesta por la consolidación de hechos históricos sociales. A través de la historia toma diferentes formas, o mejor dicho evolucionó en cuatro principales estadios: feudal, estamental, absoluto y representativo. Esta disección resulta interesante puesto que permite abordarlo mejor como objeto de investigación y estudio. Se toman en cuenta elementos como su evolución y expansión en la sociedad, las diversas ideologías que giran en su entorno. Por igual, para su tipología se toman en cuenta "... las relaciones de clase, las relaciones entre el sistema de poder y la sociedad subyacente, las ideologías y los fines de carácter histórico y sociológico."³

Para el Derecho Administrativo, como rama del Derecho Público; la actividad del "... Estado es el conjunto de actos materiales y jurídicos, operaciones y tareas que realiza en virtud de las atribuciones que la legislación positiva le otorga. El otorgamiento de dichas atribuciones obedece a la necesidad de crear jurídicamente los medios adecuados para alcanzar los fines estatales."⁴ Estos se alcanzan a través de los medios, es decir, por las atribuciones, que abarcan aspectos de mando que garantizan su preservación, la seguridad, salubridad, cultura, asistencia y orden públicos, así

³Estado, Gobierno y ... Ibid., p. 145.

⁴Fraga, Gabino. Derecho Administrativo. México. ed. Porrúa, p. 13.

como crear servicios, regular la actividad económica total o parcial de la vida privada y del país.

En la Teoría General del Estado existen cuatro principales corrientes que lo explican: "(1) La organicista que lo considera como un ser vivo, con personalidad propia que se forma de la unión de sus elementos, posee capacidad de discernimiento, voluntad, además de realizar actividades complejas, su evolución se encuentra sujeta al desarrollo biológico de los seres naturales; (2) La sociológica, lo concibe como una asociación o unidad colectiva que posee características especiales encaminadas a un solo fin, donde la voluntad de sus integrantes debe coincidir para construir una estructura y superestructura capaces de dirigir a la comunidad, por medio de órganos creados para tal actividad. El marxismo es un claro ejemplo:

(3) La jurídica, se divide en dos grupos: a) sostiene que el Estado posee personalidad jurídica, es decir, se encuentra sujeto a derechos y obligaciones conforme a la base del derecho público. b) éstas lo identifican con el derecho, señalan que existe a su alrededor un mundo de normas y valores que crean un vínculo entre el Estado y la estructura jurídica, siendo la problemática de éste, de tipo normativa; (4) acerca de los elementos del Estado existen varias corrientes que explican cuáles y cuántos son los elementos que lo integran, pero destacan tres que son de suma importancia: pueblo o población, territorio y poder público".

En la escena mundial, al igual que en nuestro país, el Estado es objeto de constantes cambios y abatimiento en la calidad de vida preocupante. En la actualidad existe la conciencia de que los años de omnipotencia y omniscencia por parte de éste quedaron atrás. Por lo que la apertura comercial, la descentralización y desconcentración se hacen necesarias, a la vez que cobran más fuerza, debido a que la sociedad reclama todo aquello que se le quitó en el pasado, por no tener la capacidad para resolver asuntos

⁵ Ibid., p. 20

que entonces eran competentes de la vida privada. En el caso de México se puede hablar de un Estado Moderno, pero no desarrollado, ya que se inserta en las características de la modernidad, pero presenta diversas fallas estructurales que lo ubican como tercermundista; por ser una derivación del Capital Mundial Constitutivo.

1.2 Gobierno.

En ocasiones existe inexactitud y complejidad en el momento de diferenciar al Estado del Gobierno, ya que ambos son complementarios, al igual que su naturaleza. Sin embargo, "En la teoría general del Estado se distinguen, aunque no sea neta siempre la línea de demarcación, las formas de gobierno de las formas de Estado. En la tipología de las formas de gobierno se toma en cuenta más la estructura de poder y las relaciones entre los diversos órganos a los que la constitución asigna el ejercicio del poder"⁶

El gobierno se entiende como la concreción del Estado y consecuentemente del régimen político, es decir, es el conjunto de organismos, cuerpos e instituciones que canalizan y dan solución a las demandas que la sociedad reclama para su desarrollo, es entonces la forma política y administrativa de un país. De acuerdo con la Teoría Política Clásica, para su ordenamiento evolutivo existen tres formas en que se pueden clasificar: la primera de ellas corresponde a Aristóteles, quien destaca a la monarquía o gobierno de uno, aristocracia o gobierno de pocos y democracia o gobierno de muchos; la segunda a Maquiavelo, él menciona a la monarquía y república; y la última a Montesquieu con la monarquía, república y despotismo.

La Constitución Política como Carta Magna de la Nación, desempeña en cuanto a su función, un papel primordial en la esfera del poder, en virtud de que, dentro de sus estatutos se hacen presentes de manera formal quiénes y cuáles son los individuos y organismos que ejercerán la omnipotencia del Estado de Derecho, así

⁶Estado... Ibid., p. 145.

como la actuación e interrelación que existe de por medio. La Constitución de nuestro país como la del resto de los países de América Latina se basan en:

"Las ideas provenientes de la Revolución Francesa y los Constituyentes de Filadelfia. Las ideas de Rousseau sobre la Soberanía popular, las de Montesquieu sobre la división y equilibrio de los tres poderes y la de los contrapesos y balanzas del poder estatal, a que se refiere Madison en el Federalista, son fundamento teórico jurídico de nuestras constituciones políticas."⁷ La conformación del gobierno mexicano se encuentra en el artículo 40 de la constitución mexicana, que señala: "Es voluntad del pueblo mexicano constituirse en una República representativa, democrática, federal, compuesta de Estados libres y soberanos en todo lo concerniente a su régimen interior; pero unidos en una Federación (...)"⁸ Esta Ley Suprema deslinda cualquier forma de gobierno monárquica.

Al adoptar la representación republicana (República), ya que por medio de ella el poder se distribuye, la jefatura del Estado no es en ningún momento vitalicia; sin embargo, se encuentra sujeta a un reemplazo periódico, después de que la voluntad del pueblo es consultada; de la misma forma es representativa por que los poderes están representados; así como democrática por que es el pueblo quien decide, en este juicio resulta verdaderamente importante señalar la concepción aristotélica, en ella se entiende el ejercicio del poder por parte de la mayoría de la colectividad como una forma pura de la misma, al mismo tiempo que favorece a los miembros de la población por igual.

El gobierno del pueblo y su establecimiento dentro de la suprema normatividad de la Nación se hace presente en el artículo 39, por medio del cual se manifiesta que todo poder público dimana del

⁷González Casanova, Pablo. La Democracia en México. México. Ediciones Eza. p. 23.

⁸Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Comisión Federal Electoral. México. 1985. Artículo 40 Constitucional. p. 67

pueblo y se instituye para su beneficio, lo que le da su razón de ser, es decir, su autodeterminación, la sociedad la hace válida por medio del sufragio universal, libre, secreto y directo, para legitimar a los representantes gubernamentales. Finalmente la organización política es federal debido a que se encuentra compuesta de estados libres y soberanos que se unen para formar una sola entidad.

Dentro de la realidad presente existen tres niveles de gobierno: el federal, el estatal y el municipal. El federal se encarga de la distribución de dos facultades primordiales: la organización política y abarcar las cuestiones jurídicas a nivel de las 31 entidades y el Distrito Federal, que conforman actualmente la República Mexicana, a pesar de ser adoptada por motivos políticos y no por consolidación de hechos históricos. En la federación los estados miembros pierden totalmente su soberanía exterior y ciertas facultades interiores en favor del gobierno central, pero conservan las facultades no otorgadas al poder central, quien maneja las relaciones de México con el exterior, debido a que una entidad no se encuentra facultada para ello, de llevarse al cabo lo anterior, entonces se transformaría en confederación.

Por medio del federalismo se lleva al cabo la descentralización, puesto que "El orden jurídico de un Estado Federal se compone de normas centrales válidas para todo su territorio y normas locales que valen solamente para las partes de este territorio, los territorios de los Estados componentes (o miembros). Las normas centrales generales o las leyes federales son creadas por un órgano legislativo central, la legislatura de la federación, mientras que las normas generales locales son creadas por órganos legislativos locales o legislaturas de los Estados-miembros. Esto presupone que en el Estado Federal el ámbito material de validez del orden jurídico o, en otras palabras, la competencia de la legislación del

Estado encuéntrase dividida entre una unidad central y varias autoridades locales".'

La descentralización dentro del sistema federalista se lleva al cabo en cuestiones jurídicas, según señala la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, como norma fundamental, seguida de las constituciones de los estados, y ésta a la vez de las locales. Existe cierta autonomía, ya que gradualmente no se puede contradecir a la de mayor jerarquía; la descentralización se lleva al cabo en cuestiones administrativas, al respecto existen tres grados fundamentales, siendo la célula el municipio libre, la base del la división territorial y de la organización política como administrativa de los estados. Goza de cierta autonomía administrativa bajo la tutela del Estado central y sus disposiciones jurídicas, en virtud de que éste carece de autodeterminación legislativa.

El conjunto o agrupaciones de municipios forman un ente, denominado estado, que posee una demarcación territorial propia, la facultad de procurarse y revisar sus propias constituciones; la integración de estas entidades hacen posible la federación. La Federación se encuentra compuesta en la actualidad por 31 Estados y un Distrito Federal, siendo este último la demarcación donde se encuentran instalados los poderes de la Unión: ejecutivo, legislativo y judicial.

1.3 La administración Pública.

La administración Pública es comprendida como el gobierno en acción o la acción realizada por él, de manera que éste es el sustantivo y aquélla el verbo. Ambas concepciones se conectan y interrelacionan de manera nítida. Es por medio de ella como la sociedad tiene contacto directo con las autoridades gubernamentales, tanto federales, estatales y municipales, ya que ellas se encargan

*Tena Ramírez, Felipe. Derecho Constitucional Mexicano. México. ed. Porrúa. p. 129

de escuchar, encaminar y solucionar la problemática que se manifiesta dentro de la sociedad.

La administración pública en tanto gobierno en acción, es una potencia que arregla, mejora, ratifica, corrige y da una conveniente dirección tanto a los seres organizados como a las cosas. De igual forma, es la responsable de calcular hacia dónde deben de canalizarse estos poderes y recursos del Estado, su actividad no sólo comprende la acción de administrar sino también de crear, negociar, conciliar, concertar y convenir decisiones políticas, económicas y financieras con los segmentos que conforman la sociedad civil.

Es entonces una vía a través de la cual se hacen presentes de manera directa las demandas sociales y consecuentemente políticas por parte de los grupos de presión formales e informales. Dentro de su actividad puede ser vista como un foro político, debido a estos factores: "... a. Su capacidad para asignar recursos financieros públicos, dentro del marco amplio del presupuesto. b. la existencia de sectores netamente políticos dentro de la administración. c. La emergencia del candidato presidencial de una secretaria de Estado." ¹⁰ d. La actividad de los altos puestos (de confianza) son políticos. Su objeto es entonces asegurar la felicidad de los individuos, proteger y cuidar a las personas, propiedades, calidad de vida, así como fomentar el comercio, la industria y el espíritu público entre otras cosas.

"(...) Cuatro son los principios que la rigen: Su origen deviene de la vida en sociedad, comunidad y asociación; tiene por objeto conservar y preservar a la vida en colectividad; es el gobierno de la comunidad, es una generalidad organizada; es de carácter social, es la forma en que el gobierno se institucionaliza y articula como compuesto, para hacer de la vida en nación lo más armónica y pacífica posible, trata de dar solución a los males que asechan a

¹⁰ Pichardo, Pagaza Ignacio. Introducción a la administración pública de México. México. ediciones INAP.. Vol. 1. p. 167.

diario, ya sean producto del descuido comunitario o debido a causas externas".¹¹ Sus funciones permiten la supervivencia del hombre y la comunidad, debido a que vigila al hombre desde que nace, se desarrolla, reproduce y muere; se encarga de regular la educación, alimentación, crear fuentes de empleo entre otros servicios.

Todos los ciudadanos mantienen relaciones con la administración pública, unos de manera activa forman parte de su organización y otros demandan ante ella la solución a las dificultades de la comunidad requiere. Si la población no reclama, las tareas de la administración pueden encausarse por caminos erróneos, si el ciudadano no se interesa por las cosas públicas, las decisiones las tomarán quienes sí se interesan. Su actividad se hace presente hasta que los trabajadores y empleados llevan al cabo sus deberes y tareas administrativas, a este gran monstruo compuesto por una enorme jerarquía se lo conoce como burocracia a el aparato motor del gobierno.

Con base en el Derecho Administrativo, existen dos formas de comprenderla: el formal que afirma que es un "... organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales - y el informal que sostiene que es - la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión".¹²

Dentro del Estado mexicano, la estructura de la administración pública se encuentra sujeta a disposiciones jurídicas comprendidas en la Constitución, que establece las dos formas en que se integra el poder ejecutivo federal. Su artículo 90 señala que: "La Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a

¹¹ Ibid., p. 170.

¹² Derecho Administrativo. ... Ibid., p. 119.

cargo de las secretarías de Estado y departamentos administrativos y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal para su operación".¹³

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, es el instrumento jurídico que establece la actividad y funciones a desempeñar de cada secretaria de Estado, así como la creación de oficinas que apoyan y auxilian técnica y directamente al presidente; da las bases generales para crear entidades paraestatales y regular la intervención del ejecutivo dentro de las mismas. Para que la actividad de esta gran estructura se realice, es necesario requerir de personas físicas aptas que ejerciten y ejecuten tareas administrativas, ya sean estos funcionarios o empleados.

1.3.1. La Administración Pública Centralizada.

Es una de las dos ramas del poder ejecutivo que lo apoya en el cumplimiento de sus obligaciones y atribuciones. Con base en lo que estipula la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, los organismos que la componen son: La presidencia de la república; las secretarías de Estado; los departamentos administrativos; y la Procuraduría General de la República, quienes auxilian en la realización de actividades específicas de gobierno, relaciones exteriores, defensa, marina, hacienda pública, energía, comercio, industria, comunicaciones, transportes, desarrollo urbano y social, educación, salud, turismo, recursos naturales y ecología, como el agua, pesca y agricultura, además de vigilar el buen funcionamiento del aparato burocrático, entre otras.

Todos los órganos de la administración centralizada se conocen como dependencias, ya que, como su nombre lo indica, dependen directamente del Presidente de la República, además de concentrar el poder del Estado, se encuentran sujetos jerárquica y administrativamente al poder Ejecutivo, actúan por facultades

¹³Constitución Política ... Ibid., art. 90. p. 98.

delegadas del presidente, no poseen personalidad jurídica ni patrimonio propio. Es necesario que exista unidad en la administración, para ello es indispensable que en la relación jerárquica se hagan presentes el poder de decisión y de mando.

1.3.1.1 Los órganos desconcentrados.

La desconcentración es una actividad que consiste primordialmente en la delegación de ciertas facultades y aptitudes de autoridad que realiza el titular de una dependencia en favor de órganos que se encuentran subordinados jerárquicamente a él. Es una forma de combatir la centralización en las secretarías de Estado y departamentos administrativos, pues entorpece en gran medida el buen funcionamiento y desempeño de los mismos, así como el servicio que prestan. Se trata de lograr mayor eficiencia y eficacia en la gestión. De igual forma, en la actualidad es parte de la modernización administrativa, pretende por medio de esta medida hacer los procesos administrativos rápidos y mejores.

La LOAPF, en su artículo 17 señala que: "Para la más eficaz atención y eficiente despacho de los asuntos de su competencia, las secretarías de Estado y los departamentos administrativos podrán contar con órganos administrativos desconcentrados que le estarán jerárquicamente subordinados y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y dentro del ámbito territorial que se determine en cada caso, de conformidad con las disposiciones legales aplicables".¹⁴ A fin de realizar los procesos administrativos del ámbito central de manera óptima, pero ello no es suficiente para terminar con el problema de la corrupción, ya que para combatirla se requiere de la participación de cada uno de los usuarios y servidores públicos.

¹⁴Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. México. ed. Porrúa. p. 11

1.3.2. La Administración Pública Paraestatal.

Los organismos paraestatales como parte de la descentralización administrativa, se enmarcan en la actuación de los estados contemporáneos, primordialmente para realizar ciertas actividades administrativas en apoyo al Poder Ejecutivo Federal debido a que, de llegar a involucrarse con los poderes estatales la descentralización será política. El término paraestatal, no difiere del Estado, etimológicamente significa "al lado del Estado", "paralelamente al Estado". Son organismos que le ayudan a conseguir sus fines, mediante la prestación de servicios públicos o sociales, asistencia y seguridad social, entre otros, que forman parte de la administración pública federal.

La administración pública paraestatal se conforma por: los organismos descentralizados, empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito, organizaciones auxiliares nacionales de crédito, instituciones nacionales de seguros, instituciones nacionales de fianzas y fideicomisos públicos; los cuales se caracterizan por poseer personalidad jurídica y patrimonio propio, son creados por ley, decreto o un acto de derecho privado; no dependen jerárquica ni administrativamente del poder ejecutivo; no actúan por facultades delegadas, sino que con base en las leyes y disposiciones que les corresponden, ejercen su presupuesto, combaten la excedente centralización y apoyan a la sociedad en la gestión de sus intereses.

1.4 El gobierno del Distrito Federal (DDF).

El administración del Distrito Federal se estructura y organiza por medio de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, ella es la que asigna las facultades para el despacho de todos los asuntos que sean de naturaleza administrativa, concernientes al Jefe del D.F. El ámbito normativo de esta entidad lo componen la Constitución, el Estatuto de Gobierno del D.F., los ordenamientos legales y reglamentos.

La administración de la capital se divide en: central; compuesta por la jefatura del Distrito Federal, Oficialía Mayor, delegaciones políticas, Procuraduría General de Justicia del D.F. y secretarías, con tareas encaminadas al buen gobierno de la ciudad de México, desarrollo urbano, vivienda, mejoramiento económico, protección y conservación del medio ambiente, dotación y mantenimiento de obras, servicios, educación, salud y desarrollo social, controlar las finanzas, transporte y vialidad, seguridad pública, así como dotar de los elementos necesarios para alcanzar estos objetivos y vigilar su correcto desenvolvimiento. El ámbito paraestatal está compuesto por empresas de participación estatal, órganos descentralizados y fideicomisos.

Entre las actividades prioritarias de las instituciones paraestatales existen las que se refieren al desarrollo económico y al empleo, siempre y cuando el interés colectivo no se dañe, así como el uso de los recursos productivos, sujetándose a la conservación del medio ambiente. Los órganos desconcentrados se crearon para que la administración del D.F. dé una mejor solución a las demandas sociales, éstos se encuentran subordinados jerárquicamente al jefe del D.F., o en dado caso a la dependencia c paraestatal que él determine.

La Ciudad de México es el Distrito Federal, goza de personalidad jurídica y patrimonio propios, sede de los poderes de la Unión y capital de los Estados Unidos Mexicanos. "Se compone del territorio que actualmente tiene y sus límites geográficos son fijados por lo decretos del 15 y 17 de diciembre de 1898 y del 27 de julio de 1994, expedidos por el Congreso de la Unión."¹⁵ En caso que los poderes de la Federación se trasladen a otro lugar, éste se convertirá en el Estado del Valle de México, con la extensión que asigne el Congreso.

¹⁵Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal. 1994. Art. 6. p. 49.

El Distrito Federal para su división territorial se estructura en delegaciones, cada una de ellas presenta dificultades y problemas en su interior, ya que su población, uso de suelo y actividad económica varía de una demarcación a otra. No obstante existen inconvenientes y males que acechan al D.F. en su conjunto y, no sólo a la ciudad capital sino a la humanidad entera, como la contaminación, la inseguridad, drogadicción y demás factores negativos que afectan a las grandes urbes. La participación de las delegaciones en los problemas comunitarios se efectúa según su capacidad resolutoria y los recursos disponibles.

1.4.1 Las delegaciones políticas.

Las delegaciones políticas son órganos desconcentrados del D.F., suman un total de 16, cada una de ellas posee una demarcación territorial propia, así como una denominación exclusiva. El jefe o representante de estos organismos es el delegado político, quien a su vez se auxilia para la realización de sus actividades por los subdelegados, directores, subdirectores y jefes de unidad departamental, además de las unidades administrativas que colaboran con él. Las delegaciones son: "I. Alvaro Obregón, II. Atzacotalco, III. Benito Juárez, IV. Coyoacán, V. Cuajimalpa de Morelos, VI. Cuahutémoc, VII. Gustavo A. Madero, VIII. Itacalco, IX. Iztapalapa, X. La Magdalena Contreras, XI. Miguel Hidalgo, XII. Milpa Alta, XIII. Tláhuac, XIV. Tlalpan, XV. Venustiano Carranza, XVI. Xochimilco."¹⁶

La actividad administrativa de las delegaciones es tan amplia como las necesidades y demandas de los vecinos de la jurisdicción. Estos organismos desconcentrados realizan tareas como la expedición de licencias y permisos para construcción, ampliación, mejoramiento y conservación de inmuebles; licencias de conjuntos habitacionales, usos de suelo, números oficiales, alineamientos, constancia de zonificación; permisos para el uso de la vía pública; horarios para el acceso a las diversiones y espectáculos públicos; velar por el

¹⁶ Ibid., p. 52.

cumplimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas y aplicar sanciones; prestar asesoría jurídica en materia civil, penal, administrativa y del trabajo en beneficio de los habitantes de la demarcación.

Coordinar con los organismo competentes la regulación de la tierra; construir, rehabilitar y dar mantenimiento a escuelas, bibliotecas, museos y demás centros de beneficio social, cultural y deportivo, así como velar por su funcionamiento; construir, rehabilitar, mantener y en dado caso, administrar mercados públicos; y centros sociales, así como instalaciones recreativas y de capacitación para el trabajo y los centros deportivos que le competan; participar en programas de vivienda, promover e integrar reservas territoriales; coadyuvar, con la participación de las dependencias centrales, en los consejos ciudadanos en materia de ecología y medio ambiente; promover los proyectos que traigan consigo beneficios, como el empleo, de acuerdo con las disposiciones y políticas del Ejecutivo Federal.

2. La XVI delegación; Xochimilco.

Xochimilco es la delegación número 16, se localiza al sur oriente. Su territorio abarca 12 262 hectáreas; de las cuales, el 80% son destinadas para la conservación y reserva ecológica, mientras el resto pertenece a zonas urbanas; ocupa el 7.95% del total del área metropolitana, destaca en materia económica, turística, comercial, geográfica, cultural, entre otras, que la hacen un lugar especial y exclusivo, donde se combinan rasgos prehispánicos, coloniales y modernos. A través de la historia de la capital y del país, ha tenido gran importancia y presencia, debido a sus contribuciones como comunidad, así como individuales, hechas por grandes hombres que han sido originarios y residentes del lugar.

2.1. Datos históricos.

Con base en las cuatro principales épocas de la historia de nuestro país y la actual, Xochimilco fue objeto de acontecimientos que caracterizaron a la región. De acuerdo con las monografías que existen acerca del lugar se sabe que:

2.1.1. Época precolonial.

La "Xochimilca", "(...) fue una de las siete tribus de origen nahua que procedían de Atlán, que llegó tempranamente al Valle de México, según la indicación de su dios Huitzilopochtli. No obstante, su llegada no fue tarea fácil, debido a que la peregrinación duró cerca de ochenta años, dando esperanzas de una nueva tierra a la generación procreada en la odisea, muchos perecieron en el viaje, otros se quedaron en tierras que vieron adecuadas para vivir durante el trayecto. La caravana llegó a Ahulzo o Aquilazco, lugar situado cerca de Tula, Hidalgo, donde formaron cerca de catorce pueblos". El siguiente lugar para establecerse fue Tlaxcala, donde fundaron trece pueblos, para posteriormente proseguir hasta Puebla.

Continuaron "(...) a Morelos donde edificaron veintiocho pueblos, hasta llegar a la tierra prometida, por la región aldeaña a

¹⁷ Farías Galindo, José, Xochimilco, Colección delegaciones políticas, México, 1984. P. 13.

Chapultepec, siendo hostilizados por los tecpanecas, señores de Azcapotzalco. Finalmente concluyeron su recorrido al llegar a Xochimilco, alrededor del año 917, tardando catorce años para rodear el lago del Valle. El primer rey o teutli que tuvieron fue Actonalli, quien tuvo entre sus contribuciones, quizás la más importante crear la chinampa para resolver la escasez de alimentos, dando una nueva forma de cultivo, consistente la construcción de balsas de vara y tierra o limo sobre el agua. De 1257 a 1521 tuvo 16 reyes, el último llamado Apochquiyahuatzin (1506-1521), fue testigo de la Conquista de México por los españoles, quienes lo bautizaron con el nombre de Martín Cerón de Alvarado, convirtiéndose por los veinte años venideros en cacique del lugar(...)"¹⁸.

2.1.2. Época colonial.

En esta etapa, Xochimilco comenzó a ser objeto de políticas de buen trato por parte de los españoles, tanto que "(...)para el año de 1559 la designaron ciudad. Posteriormente se encomendó a Pedro de Alvarado, fue entonces cuando la misión evangelizadora que encabezó Fray Martín de Valencia se llevó al cabo durante diez años. A la muerte de Alvarado, se creó el "corregimiento"; cuyo corregidor era nombrado por el virrey, mientras que los indios elegían al gobernador y tres alcaldes. Un año después Juan Badiano tradujo el herbolario escrito por Martín de la Cruz, del náhuatl al latín. En 1559 Felipe II dio armas y título de nobleza a la ciudad de Xochimilco, ya para 1597, los indios podían comerciar toda clase de bienes excepto armas y sedas españolas; sin embargo, los factores externos desestabilizaron a la región, al presentarse severas inundaciones en los años de 1604 y 1699"¹⁹.

2.1.3.. Época de la Independencia.

Durante este periodo no se celebró ningún acontecimiento de trascendencia, que involucrara a la región como parte del movimiento independizador. Algunos xochimilcas participaron en ejércitos

¹⁸ Ibid., p. 15

¹⁹ García Granados, Rafael. Xochimilco. Monografías Mexicanas de Arte. México. Talleres gráficos de la Nación, 1934. P. 12.

diversos de los partidos políticos. Al parecer en esta etapa, la zona de las chinampas se caracterizó por ser pasiva ante el movimiento independiente, la vida transcurría sin contratiempos que interrumpieran su pacífico cauce, la belleza característica del lugar fue siempre un centro de atracción para los visitantes, quienes de igual forma se maravillaban del "modus vivendi" de sus habitantes.

2.1.4. Época de la revolución.

Un acontecimiento importante en el lugar fue la celebración, en uno de los edificios que rodean y configuran el centro de Xochimilco, de la célebre reunión entre el centauro del norte y el caudillo del sur, es decir, Francisco Villa y Emiliano Zapata, "(...) fechada el 4 de diciembre de 1914, donde, mediante un abrazo sincero sellaron el pacto de solidaridad revolucionaria, que consistía en un firme compromiso de llevar hasta sus últimas consecuencias la lucha armada. Dos días después las tropas de los caudillos llegaron al centro de la ciudad, con una cifra aproximada de 50 mil soldados, siendo éstos aclamados (...)"" por el pueblo capitalino.

Existe una fotografía que ilustra este acontecimiento, en la cual se puede apreciar a Villa sentado en la silla presidencial, acompañado y rodeado a un lado de Zapata. En la mencionada entrevista se abordaron temas como los inconvenientes y dificultades del movimiento armado, así como el problema agrario. Los dos grandes revolucionarios firmaron un acuerdo manifestándose simpatía, reconocimiento y apoyo mutuo entre la división del norte y el ejército libertador del sur, comprometiéndose de igual forma, a llevar a la presidencia a un civil plenamente identificado con el movimiento.

²⁰ Ibid., p. 16.

2.2. Aspectos geográficos.

2.2.1. División política.

En 1929, Xochimilco pasa de "(...) municipalidad a delegación política, debido a la nueva organización administrativa, que creó el departamento central. Ya para el 18 de agosto de 1931, la delegación obtiene su definición geográfica actual, estableciendo por decreto sus límites"²¹. La cabecera delegacional se divide en barrios: "El Rosario, Xaltocan, Santa Crucita, Caltongo, San Lorenzo, San Diego, La Asunción, San Juan, San Antonio, Belem, San Cristóbal, San Esteban, La Santísima, La Guadalupe, Tlacoapa, San Marcos, San Pedro"²². Actualmente el barrio 18, creado para reubicar a los expropiados del entonces ejido, hoy reserva ecológica (Parque Ecológico de Xochimilco).

Los pueblos son: "Santa María Tepepan, Santiago Tepalcatlalapan, San Mateo Xalpa, San Lorenzo Atemoaya, Santa Cruz Alcapixca, San Luis Tlaxaltemalco, Santa Cruz Xochitepec, San Lucas Xochimanca, San Francisco Tlalnepantla, Santa María Nativitas, San Gregorio Atlapulco y Santiago Tulyehualco, sumando un total de 12 poblados; Las colonias de esta delegación son las siguientes: Huichapan, San Bernardino, Las Peritas, Tierra Nueva, La Noria, Jardines del Sur, Ampliación Tepepan y Bosque Residencial del Sur."²³ Las colindancias de esta delegación son: al norte con Coyoacan, Iztapalapa y Tláhuac; al sur con Milpa Alta; al oriente con Tláhuac y Milpa Alta y al poniente con Tlalpaan.

2.2.2. Orografía.

El sistema orográfico de Xochimilco se divide en tres zonas: (a) Media Boreal, que abarca de la Sierra del Ajusco, área montañosa, que forma una faja en la Sierra del Ajusco al norte, los cerros Teutli, Tzompole y el norte del Cuautzin, las elevaciones de

²¹ Reyes, Alfonso. Xochimilco: monografía. México, Talleres Gráficos, 1962 . p. 20

²² Ibid., Xochimilco: monografía. 20 p.

²³ Ibid., 21 p.

estas zonas oscilan entre los 2000 y 2500 metros sobre el nivel del mar, los puntos más altos son el cerro de Xochitepec y el volcán Teutli; (b) Tlalpan-Xochimilco, se ubica en la parte media oeste entre las dos delegaciones, los cerros que se pueden destacar son: Tehunpaltepetl, la Cantera, Tetequillo, Santiago y Xochitepec; y (c) del Valle, formada por depósitos pluviales y lacustres, así como los cerros Mayotepec, Xilotepec y La Noria.

2.2.3. Hidrografía.

Para finales del siglo XVII, la hidrografía de la región era voluptuosa, se encontraba conformada por siete ojos de agua, tres ríos permanentes, tres vertientes temporales que descendían de los cerros, además de los cientos de kilómetros de canales navegables. En la actualidad sólo quedan diez canales, destacando el canal "... de Cuemanco, Apatlaco, Canal Nacional, Tezhuilo, Ampalpico, el Bordo, Canal del Japón, La Noria, Amelalco, Atlitic, y siete lagunas, que son: El toro, la Virgen, Tlálac, Tlaculli, Tezhuilotl, Caltongo y Xaltocan."²⁴ No obstante, la delegación tiene importancia hidrológica por sus zanjas y canales, vía por la cual se comunican las chinampas.

A partir de 1909 el nivel de agua de los canales comenzó a descender de manera notoria, esto se debió a que el cauce de los canales era desviado hacia otros que comunicaban con la Ciudad de México, en relación con este problema, las autoridades construyeron obras destinadas a nivelar de manera artificial el agua de los canales, para ello, en la actualidad se abastece de agua tratada proveniente del cerro de la Estrella, Iztapalapa, y de San Luis Tlaxiátemalco, la calidad del agua es de tercer nivel, siendo ésta un magnífico afluente para las actividades agrícolas y la recarga de mantos acuíferos, que en mucho ayudan a prevenir los hundimientos de la región y de la ciudad.

²⁴ Ibid., Xochimilco, 13 p.

2.2.4. Clima.

Xochimilco puede presumir de tener el mejor clima del Valle de México, el cual pertenece al "tipo Cw, es decir, templado lluvioso. Las lluvias se presentan en los meses de verano y otoño, de igual forma existen en la región dos subtipos de clima, debido a la diversa altura que presenta en sus relieves, estos son Cwb; que corresponde al de llanura y región baja de los declives; y Cwc, o sea, templado con invierno frío, que corresponde a la región ubicada al sur de la delegación (...) "²⁵ y a la zona montañosa.

2.2.5. Suelo.

Es de los más fértiles del Valle de México, donde las distintas generaciones locales han sembrado por siglos, obteniendo cosechas redituables, que pudieran mejorarse de tener la tecnología adecuada y suficientes recursos para explotarlos. "Este se encuentra compuesto principalmente de limos de materia orgánica y humus (capa vegetal que queda al bajar el nivel del agua). Es de color negro y rico en nitrógeno, la tierra con estas características corresponde al área de las llanuras y chinampas".²⁶ El tipo de suelo de las partes altas es conocido como migajón arenosos, el cual posee poca materia orgánica debido a la erosión y a la desconsiderada tala de árboles.

2.2.6. Vegetación.

En la región montañosa el tipo de vida vegetal es casi en su totalidad silvestre y una menor parte es producto de campañas de reforestación. Por ello abundaban enormemente encinos, cedros, ahuehuetes, ocotes, madroños ailes, tepozanes y diversas variedades de pino y de hierba campestre; la vegetación es característica de los bosques mixtos. En la actualidad, estos bosques están desapareciendo, primero por la excesiva tala de árboles y la

²⁵ Xochimilco. Distrito Federal. Cuaderno estadístico delegacional. INEGI. edición 1994. P. 4.

²⁶ Ibid., p. 7.

construcción de casas, además de la conversión de éstos en madera, leña y carbón.

En la zona lacustre la vegetación está compuesta por ahuejotes, que fijan la chinampa en el fondo del lago, además de permitir el paso del sol, debido a sus ramas verticales. Se encuentran sembrados en los linderos de las chinampas. También existen "... ailes, casuarina, sauce llorón, espadañas, hoja de flecha, alcatraz, lenguas de vaca, ortigas, ligulas blancas, estrella de agua, alcanfor, eucalipto y varias especies de zacate."²⁷ De la misma forma en el agua de los canales existen plantas como lo son el lirio acuático, que es un problema por su rápida proliferación; "... ombligo de Venus, lymnobium stoloniferum, agua de lechuga, chichicascle y la lentejilla. El cerro Teuhtli presenta vegetación xerófito, compuesta por magueyes, nopales, pirul, cabellos de ángel, jarillas"²⁸ y otras hierbas.

2.2.7. Fauna.

La fauna de antaño rica en cantidad y variedad, era terrestre, acuática, y aérea, de tal forma existía "... liebre, lagrillo, venado, serpientes, roedores, cacomixtle, tlacuache, tejón, tupa, tepexcuintles, coyote, tlacoyote, comadreja, armadillos, ardilla, zorritos, topos, conejos, ratón. Con respecto a la fauna acuática, hasta antes de introducir aguas negras a los canales, existían carpas, ajolotes, almeja, rana, carpa roja, blanca y negra, trucha, acosil, tortuga, huil"²⁹ entre otros. Estas especies presentaron hace tiempo una fuente de ingresos a los lugareños, ya que se comercializaban como alimento. Hoy es raro observar a las grandes parvadas de aves que conseguían tapar el sol, por la enorme cantidad de pájaros que las conformaban, algunas de las especies migratorias son la gallina de agua, la agachona y el pato silvestre.

²⁷ Ibid., Xochimilco. Colección delegaciones políticas. 50 p.

²⁸ Ibid., Xochimilco. Colección delegaciones políticas. 52 p.

²⁹ Ibid., Xochimilco. 17 p.

2.3. La población.

Los avances tecnológicos, industriales, científicos, junto con la urbanización, los fenómenos sociales y económicos, lograron un gran desarrollo hasta hoy, trayendo como consecuencia la explosión demográfica. De tal forma que Xochimilco no escapa a este fenómeno, pues las tierras fértiles, propias para el cultivo se convierten día con día en fraccionamientos, casas habitación, condominios, unidades habitacionales listas para ser ocupadas por nuevas familias inmigrantes, pero no sólo la población aumenta por esta situación, sino por las nuevas y mejores condiciones de vida, que aumentan la longevidad del ser humano.

Un inequívoco indicador de las altas tasas demográficas es el cambio del uso del suelo y con base en el cuaderno estadístico del INEGI referente a Xochimilco se tiene que, en 1980 el 11% de territorio era ocupado para uso habitacional, nueve años adelante este porcentaje se incrementó al 16%; la reserva ecológica en 1980 era del 87%, después de 9 años disminuyó al 80%. En 1980 existían en esta 217 481 habitantes, ocupando el 51% por mujeres y el restante 49% por hombres, para 1990 la cifra ascendió a 271 151 personas, siendo el 50.7% mujeres y correspondiendo a los hombres el 49.3%; la tasa media anual intercensal correspondiente a 1950-1970 era 4.6%, para el periodo 1970-1990, ésta descendió a 4.2%, es decir, .4%. Los nacimientos, defunciones generales, así como los matrimonios y divorcios varían de 1987 en relación con 1992:

concepto	1987 D.F.	1987 Xochimilco	1992 D.F.	1992 Xochimilco
nacimientos	267 370	5 912	224 702	7 201
defunciones	43 492	1 122	45 328	1 357
matrimonios	60 874	1 041	59 920	1 738
divorcios	4 891	39	6 375	22

***JJJ

¹⁰Xochimilco. Distrito Federal. Cuaderno estadístico delegacional. INEGI. edición 1994. p.

De igual forma el documento señala que el número de nacimientos va en ascenso, las defunciones aumentan en número de 1987 a 1990, mientras el número de matrimonios celebrados aumenta y curiosamente los divorcios se reducen en cantidad, con respecto a la tasa de natalidad, para 1990 es del 26.4% y la de mortalidad para la misma fecha es del 4.8%. Iniciada la década de los 90 el número de habitantes mayores de 12 años correspondía a la cifra 197 205, el Estado civil de los mismos corresponde a estos porcentajes: 1.4 separados, 8.5 unión libre, 39.9 solteros, 0.6 no especificado, 45.2 casados, 0.8 divorciados, 3.6 viudos. La mayoría de las personas nacidas en la entidad residen en ella, el 95.7 vive en su lugar de nacimiento, mientras el resto en otra entidad o país.

El 93.1% de la población es de creencia o religión católica, el 2.0% es atea, protestante es el 3.1%, judaica 0.1% y otras 1.3%. La cantidad de integrantes de los hogares varía enormemente, pero la compuesta por cuatro miembros es la que predomina más, en 1990 existían 11 601 hogares con este número de componentes; existen lugares que carecen de algunos de los servicios públicos, como quiera que sea, los habitantes exigen a las autoridades la prestación de los mismos, debido a que aspiran a tener un tipo de vida urbano. La mayoría de la población ya no vive como antaño, ya que han sido tocados por la mancha urbana; con los beneficios y problemas que ello acarrea.

2.3.1 Aspecto urbano.

Xochimilco comenzó a formar parte del área urbana de la Ciudad de México a principios de 1960, es una de las cuatro delegaciones que contienen la mayor parte de su población ocupada en el sector primario, una de las cinco demarcaciones políticas que menos intervienen en otras ramas del proceso económico del Distrito Federal, a pesar de todo, su actividad económica es de gran importancia, no obstante, la capacidad de ahorro de la gente es de las más bajas, dado que los ingresos son reducidos para los campesinos y los gastos familiares son altos.

Refiriéndose al cuaderno estadístico, en 1990 existía un total de 53 051 viviendas para 271 151 habitantes, el 76.5% es propia y el restante 23.5% es no propia; la mayoría de la habitaciones tienen pisos de cemento, paredes de tabicón, ladrillo, block, piedra, y los techos son de losa de concreto, tabique o ladrillo. La delegación cuenta con 510 kilómetros de red de distribución de agua potable, así como 279.5 kilómetros de red de drenaje, de 13 000.4 que posee la ciudad y la red de agua residual tratada es de 55 kms, de 786 del distrito. La fuente de abastecimiento de agua para esta región proviene principalmente de 69 pozos profundos, para consumirse diariamente 266.5 miles de metros cúbicos.

2.3.2. Servicios y educación.

Los datos del INEGI señalan que el número de derecho habientes para la zona sureste de la capital por parte del IMSS es de 2 154 252, contando con 22 unidades médicas para la zona. Los asegurados por el ISSSTE en Kochimilco son 113 369, las unidades médicas de la institución en la región son 3. Con respecto a la educación (1990) existen 240 mil 645 individuos en edad de ir a la escuela, pero sólo acuden 91 mil 675. El 94.7% de la población es alfabeta, mientras el 5.3 es analfabeta. El territorio delegacional cuenta con 241 escuelas; de igual forma se cuenta con 4 módulos de información y protección ciudadana, 1 agencia investigadora del Ministerio Público, 1 juzgado del Registro Civil, 1 corralón de autos, el alumbrado público se forma de 11 151 luminarias, correspondiendo 1 por cada 29 habitantes; se recolectan diariamente 253 toneladas de residuos sólidos.

2.4. Economía.

En "1990 la población económicamente activa era de 91 005 individuos, superada en número por la inactiva, que correspondía a 102 011 personas, mayores de 12 años, también cabe señalar que las personas inactivas son estudiantes, jubilados y pensionados, incapacitados permanentes y gente dedicada a las labores del hogar.

La mayoría de las personas económicamente activas perciben de uno a dos salarios mínimos, menos del 50%. La actividad económica comprende actividades relacionadas con la agricultura, la ganadería, la industria, las comunicaciones y transportes, el turismo y el comercio¹¹: fundamentalmente.

2.4.1. La agricultura.

Aproximadamente el 15% de la población de Xochimilco es rural, su actividad principal es la agricultura. Desde tiempo atrás, la región se caracterizó por la siembra de vegetales y plantas, por ello, su nombre significa "sementera de Flores". Hasta antes de la expropiación del ejido conocido como ciénega, la actividad agrícola se llevaba al cabo en 900 hectáreas que se dividían en 2 237 parcelas, cada ejidatario sólo podía poseer una, no obstante, la región era autosuficiente en su alimentación, también se comercializaban los excedentes en el centro de la ciudad, esta actividad fue y en algunos casos sigue siendo un importante soporte económico para las familias dedicadas a ello.

La floricultura se realiza para fines ornamentales y de perfumería, la mayoría de las flores son cultivadas en invernaderos, que las resguardan de los fríos, proporcionando calor para un mejor y más rápido desarrollo de la semilla. Estos se encuentran ubicados en las chinampas, a las personas encargadas de trabajar la tierra en estas "islas" se les denomina chinamperos. El 80% de los cultivos se vende en los mercados de la región, entre ellos, el más grande de América Latina, el resto se comercializa en la República Mexicana y otros países.

Entre las plantas forrajeras que se cultivaron anteriormente estaban: "amozote, achillillo macho, aclasole o amoyo, amalote, berro, carricillo, campoalxóchitl, cerbatana, estrella de agua, lirio acuático, lama, lengua de vaca, maíz, pasto, shacalule, té de milpa. Estas especies eran principalmente destinadas para la alimentación del ganado, algunas de las mencionadas son silvestres.

¹¹ Ibid., p. 70.

Al iniciar la década de los 90 se sembraron plantas como: alcacraz, acelga agazania, albahaca, alfalfa, alheli, apio, betabel, brócoli, calabaza, cebolla cambray, chayote, chilacoyote, chilaca, cilantro, coliflor, crisantemo, dalia, ejote, epazote, espinaca, espuela de caballero, estate, flor de chicharo, esther, haba, huauzontle, jitomate lechuga, maíz, manzanilla, mercadela, nabo, nuve, pepino, perejil, pincel, rábano, romerito, ruda, tomate de cáscara, verdolaga, yerbabuena, zanahoria³¹; entre otros.

De las especies prehispánicas sólo se conserva el "50+ y de las restantes el 75+ son originarias de Europa y Asia. En 1987 se sembró una superficie de 4 707 hectáreas, de las cuales se cosecharon 4 009, ya para 1993 esta cifra descendió a 4 178 nas, sembradas; sin embargo, las cosechadas aumentaron a 4 166, (...) "³² por un mejor aprovechamiento de la tierra, se sembró menos, pero se obtuvo mayor producción, lo que indica que la gente dedicada a la actividad agrícola se perfila ahora a otras actividades, con menos mano de obra en esta tarea se obtienen mejores resultados, debido a la utilización de tecnología en el campo. El aumento no es parejo, ya que mientras en unos aumenta el tonelaje cosechado, en otros baja, como es el caso del durazno, higo, peral y maíz, avena forrajera, elote, respectivamente, siendo este último la base de la dieta del pueblo mexicano.

El agricultor kochimilca se encuentra con grandes inconvenientes que deben ser superados, si desea sacar adelante su cosecha, el primero es el deterioro extremo del agua, provocado por la salinidad, sólidos disueltos y suspendidos, así como concentraciones de algunos elementos y componentes químicos; la degradación del suelo es otro factor a vencer y se debe a que existe gran concentración de sales en la tierra, que impide que las raíces de los vegetales o plantas puedan absorber el agua de una manera adecuada.

³¹ Ibid., Kochimilco p. 23.

³² Ibid., Kochimilco: monografía, P. 25.

"El salitre, que no es más que la sedimentación de carbonatos, sulfatos y silicatos se magnesio y calcio, impide que el agua y el aire puedan filtrarse adecuadamente a la tierra; con lo cual la actividad microbiológica se ve alterada al existir cambio en la flora y fauna microbiana del suelo, de tal forma que estos factores catalogados como negativos impiden el pleno desarrollo del cultivo y como resultado inmediato se obtiene un rendimiento económico bajo de las cosechas. Existen algunas cosechas que son vulnerables a estos factores como los romeritos, verdolaga, betabel, entre otras y otros que deben combatir los agricultores como la inadecuada selección de equipo y tecnología para el cultivo en chinampas, el combate a plagas y enfermedades, factores externos como el clima, el desnivel del suelo provocado por hundimientos de la tierra que ocasiona inundaciones e inutilidad"³⁴ para la siembra.

2.4.2. ganadería.

A pesar de que la actividad ganadera en el Distrito Federal se ha reducido considerablemente a través del tiempo, esta delegación es de las que desempeñan esta actividad con buenos resultados. Sin embargo, la magnitud de ésta es a pequeña y mediana escala. Los ganaderos de la región crían animales como los bovinos, porcinos, ovinos y caprinos entre otros. Los bovinos constituyen el tipo de ganado que se ha duplicado en la localidad en los últimos seis años, "(...) en la actualidad existen 4 557 cabezas, el resto del ganado ha bajado considerablemente en cantidad, hasta un 50-... En la primera semana de abril, dentro de las festividades de "la flor más bella del ejido" se realiza una exposición ganadera donde se muestran algunos de los mejores ejemplares de la región.

En las estadísticas del INEGI, los principales productos pecuarios para 1993 destacan la leche con una producción de 4 270 litros, seguida de 359.3 toneladas de huevo y 60 toneladas de miel; de tal forma obteniendo ingresos por 8 976.1, 1 436.3 y 360.0 (miles de nuevos pesos) respectivamente. Para el mismo periodo se

³⁴ Ibid., p. 26.

³⁵ Ibid., Cuadernos estadísticos ... p. 83.

obtuvieron las siguientes cifras en volumen de la producción de carne: porcino 449.6 toneladas, bovino 114.4 tons. y ovino con 23.3 tons. En la actualidad la producción de carne no es suficiente para la ciudad, por lo que es necesario traerla de algunos estados y en ocasiones importarla de EUA y Canadá.

2.4.3. Industria.

En la delegación política de Xochimilco, el número de industrias es reducido y se concentran alrededor del perímetro que rodea el centro. Entre los giros existen aquellas dedicadas a la cosmetología, ropa, laboratorios farmacéuticos y bebidas refrescantes, no obstante, en las pocas que existen, se ven empleados personas de la región, ocupando diferentes trabajos, debido a que la actividad agrícola y ganadera disminuyeron constantemente en la reciente década por el bajo rendimiento de las cosechas, de la misma forma las demandas producidas por la sobre población es otro factor a considerar.

2.4.4. Comunicaciones y transportes.

Hasta hace una década la gente de la región se desplazaba de un lado a otro por medio del caballo, y siglos atrás, el medio de transporte eran las canoas o trajineras. Hoy, junto con la urbanización, los medios de transporte y comunicación se han modernizado a la par que los de la ciudad, existe una gran gama de medios de transporte que conecta a la delegación con el resto de las demás, cuenta con seis carreteras importantes que la comunican con el resto del Distrito Federal; sin embargo, existe la necesidad de crear nuevas vías, pues las que conectan con el centro de la ciudad no son suficientes para la demanda de autos que intenta salir de la región, provocando embotellamientos y congestionamientos, así como sus consecuencias contaminantes.

En esta demarcación "existen alrededor de 55 035 unidades motorizadas de todo tipo, cabe considerar que el aumento de éstos se dio en automóviles de particulares, ya que el lote de camiones de pasajeros conservan la misma cantidad desde 1987. La desaparecida R-

100 jugaba un papel importante en el transporte del lugar, ya que los lugareños podían disponer de las 27 rutas que ofrecía tal servicio, cubriendo un total de 129917 kilómetros con 407 unidades, de los cuales 296 kms.³⁶ se ubicaban en la XVI delegación.

2.4.5. Comercio.

En esta delegación los comercios establecidos se encuentran formados principalmente por negocios relativamente pequeños que efectúan ventas al menudeo, principalmente es gente del lugar la dueña de estos establecimientos, de igual forma en el presente, se encuentran ya ubicadas varias concesiones de grupos empresariales fuertes, como cadenas de restaurantes, centros comerciales y de autoservicio. La gente expropiada posee ahora negocios relacionados con la venta de plantas, flores, comida, artesanías, artículos deportivos, etc.

Existen mercados de comida y verduras, también los ya conocidos tianguis de plantas y flores. Alrededor de los atractivos turísticos se desenvuelve el comercio en escala pequeña. El comercio informal es un mal a perseguir al igual que en otras zonas de la ciudad, el consentimiento de las autoridades para esta actividad se refleja en aceras intransitables, contaminación de las calles y aire, junto con las demás desventajas que trae consigo la economía informal. "Entre las unidades de abasto se cuenta con 30 tianguis, 9 mercados públicos y 13 concentraciones de comerciantes".³⁷

2.4.6. Turismo.

Este es un sitio afortunado por contar con la gracia de ser bello y natural, que no deja de sorprender a propios y visitantes, la única condición para poder conservar este lugar es cuidándolo. Los turistas que llegan a los 8 diferentes embarcaderos a pasear por los canales, disfrutan de sus bellos paisajes silvestres, tanto del sistema lacustre como de las chinampas. No existe un día en específico para realizar la visita; sin embargo, los fines de semana

³⁶ Ibid., p. 98.

³⁷ Ibid., p. 89.

y días festivos son los más frecuentados. Durante el recorrido la gente puede degustar de la gran variedad de platillos típicos, escuchar canciones interpretadas por mariachis, grupos norteños, marimbas, tríos, mientras se encuentran abordo de las conocidas trajineras.

La alternativa de entretenimiento, esparción y diversión es variada, la infraestructura creada para ello mejora día con día, al igual que la actividad culinaria y gastronómica que el lugar ofrece y va desde dulces típicos hasta antojitos mexicanos que pueden ser comprados en el ya tradicional mercado de comida de la localidad. En el poblado de Santa Cruz se encuentra ubicado el museo arqueológico de la zona, donde los paseantes de manera gratuita pueden observar desde fósiles animales y vegetales hasta artesanías que caracterizan al lugar.

Los bosques de San Luis Tlaxaltemalco y Nativitas, son una opción más para el entretenimiento y el fomento de la convivencia familiar, ya que se puede disfrutar entre otras actividades de paseos a caballo; los tres mercados de plantas ofrecen gran variedad de especies típicas y exóticas que son adquiridas a precios cómodos. El Parque Natural y Lagunas conformado por el Parque Ecológico de Xochimilco (PEX), el deportivo y el mercado de plantas, flores y hortalizas ofrecen buenas alternativas de entretenimiento y diversión, contando cada uno de ellos con diversas opciones de recreación.

3. El Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco (PREX).

La primera edición del Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco se realizó en 1989; sin embargo, se modificó posteriormente en dos ocasiones, debido a cuestiones políticas y sociales, la última de las versiones se elaboró en 1992, siendo el documento no muy distinto a sus antecesores, pero las acciones, directrices y objetivos en él planteados, fueron los que se realizaron; diferentes factores determinaron la puesta en marcha del plan, siendo el ataque al desequilibrio ecológico el primero de ellos, como asunto que preocupa a las autoridades y a la sociedad en su conjunto desde hace tiempo. El gobierno realizó tareas enfocadas al tratamiento de la problemática existente, mas no fueron suficientes para restaurar el mal.

En ocasiones las actividades desarrolladas no eran de trascendencia, por que no tuvieron la importancia y atención requeridas, ni se consideraron como medios para curar una enfermedad, sino que fueron vistas como parte de un simple programa por aplicar. No obstante, una vez que la ONU denominó a Xochimilco como "Patrimonio Cultural de la Humanidad", la actitud de las autoridades frente a esta situación cambió radicalmente, entonces elaboró y puso en marcha el PREX. Es sin duda la mencionada designación, un factor antecesor del proyecto que se implantó con la finalidad de salvaguardar el equilibrio ecológico de la región y de la metrópoli.

3.1. El desequilibrio ecológico en Xochimilco.

El ecosistema de Xochimilco hace cinco años se encuentra en las peores condiciones de su historia y evolución, debido a que el gran daño a que son propensos sus canales aumentó considerablemente al comienzo del sexenio pasado. Otro factor que afecta el ecosistema, no sólo de la región lagunera sino de la ciudad y del mundo, es el gran avance de los asentamientos humanos irregulares junto con las consecuencias que trae consigo. Los adelantos científico-técnicos son uno de los principales factores que degradan el hábitat del

hombre, aunado a ello el impacto negativo de elementos químico-biológicos sobre el líquido vital.

Las aguas de los canales de Xochimilco son de las más deterioradas y contaminadas en el mundo, se caracterizan por tener enormes cantidades de materia orgánica de diferentes procedencias, así como inorgánicas, como por ejemplo: el aluminio, fósforo, "... mercurio, plomo, cadmio, selenio, agroquímicos organofosforados, benzoicos como DDUT, paratión, malatión, tamaron, benzac³⁸, boro. El gran problema que presentan los canales es la propensión a la salinidad, agravándose la situación debido al proceso de evapotranspiración. De la misma forma la presencia de fosfatos provenientes de los detergentes comerciales agrava el proceso de eutroficación.

Por medio de diferentes estudios en la Zona, se determino que las aguas poseen un elevado grado de riesgo a la salinidad. Consecuentemente, la tierra de cultivo hidroagrícola posee un nivel más alto de este elemento, debido a que es una especie de filtro, que al momento de regar las cosechas con el canal aumenta paulatinamente la presencia de sales. Al repetirse esta actividad constantemente, se forma un círculo vicioso, que agranda y agrava el perjuicio, resultando afectados los sembradíos y la situación económica de los campesinos.

No obstante la gravedad del problema, su identificación no se logró a simple vista, por lo que el Instituto de Geofísica de la UNAM, realizó estudios para precisar la condición de las tierras basado en tres criterios: análisis químico de los canales y lagunas, clasificación de las mismas con base en el uso agrícola y calidad, finalmente, interpretaciones biológicas. Los resultados fueron como de antemano se esperaba, pero aún así, no dejaron de ser alarmantes, debido a que la calidad de las aguas no entra en la

³⁸ Reyes Hernández, Yelina. El lirio acuático en Xochimilco. En Revista Rescate N° 1 pág. 38. Enero de 1990.

clasificación de la normas urbanas para su protección, ya que su grado de contaminación es enorme.

La presencia de amoniaco en el liquido de los canales superó enormemente a las esperadas, de igual forma, la presencia de Sulfato de Alquilbenceno es alarmante, siendo éste un producto no degradable y base para la elaboración de detergentes sintéticos, cuya presencia reduce considerablemente el nivel de oxígeno en el agua y produce un medio inadecuado para la vida que va desde el simple "stress" hasta situaciones letales, que alteran el equilibrio ecológico al grado de convertirse en un daño casi irreversible.

Pero no sólo la presencia del mencionado elemento agrava esta situación, sino la presencia de microorganismos patógenos, "... bacterias coliformes de origen fecal, que conforman una contaminación de tipo polisapróbica, de manera que la población se encuentra propensa a contraer enfermedades parasitarias, bacterianas, enteritis, diarreas, tifoidea, paratifoidea, salmonelosis, disentería basilar, enteritis, amibiasis, helmintiasis, dermatosis, saturnismo, silicosis."³⁷

La calidad del nivel del agua es pésima y no debía de ser utilizada para la recreación, actividades piscícolas e incluso para uso industrial, por que presenta un foco de infección; sin embargo, siempre se utilizó sin advertir los grandes riesgos que ello implicaba. Este elemento lacustre se utiliza para riego a pesar que su calidad rebasa por 30 veces el nivel permisible para esa ocupación. Es sin duda el ser humano el único culpable de la situación actual de la ecología, siendo el responsable de la conservación y procuración de un medio ambiente adecuado para la vida, tanto animal como vegetal.

³⁷ Ibid., 40 p.p.

3.1.1 Causas del perjuicio ecológico en la delegación.

3.1.1.1. La problemática hidrológica.

El sistema hidrológico de la región "(...) quedó seriamente afectado, debido a la sobre explotación irracional y el descuido inconsciente por parte de las autoridades, residentes y visitantes; las consecuencias se manifestaron en hundimientos diferenciales del suelo, que trajeron consigo una serie de dificultades. El acuífero de Xochimilco fue enormemente rico, por ello fue objeto de una recia explotación, pues se le concedió cada vez mayor importancia a partir de 1910, ya que abastece de líquido vital a la Ciudad de México"⁴⁰, mediante el bombeo de sus manantiales.

Los mantos freáticos de la demarcación "comenzaron a explotarse aproximadamente desde 1925, intensificándose en 1948, con la creación de pozos profundos con el propósito de extraer el elemento que los habitantes de otras partes de la capital requieren para sobrevivir y poseer los servicios que ella brinda. A causa de la sobre extracción, el nivel de los canales comenzó a bajar considerablemente, propiciando sequía en las parcelas de menor nivel de altitud, debido a que era mucho mayor el volumen de agua que la infiltrada de manera innata, hasta propiciarse el desbalance hidrológico"⁴¹.

El sistema lacustre de la región se alimentó principalmente de numerosos manantiales antes que éstos fueran entubados para dirigir su cauce a la ciudad, en donde fueron agotados. uno de los factores que intervinieron en la sequía de los canales, fue la tala de árboles en la zona boscosa de la delegación, lo que provocó una considerable disminución en las lluvias, las cuales favorecían la recarga de los mantos acuíferos. A medida que el tiempo transcurre, la ciudad ha requerido mayor dotación de agua, puesto que la demanda aumentó con la explosión demográfica.

⁴⁰ Ibid., p. 41.

⁴¹ Ibid., p. 41.

En "1910 la capital contaba con 1.05 m³/s de este elemento destinado a una población de 344 mil habitantes, para 1917 la dotación aumentó a 1.7 m³/s. En 1940 con una población mayor al millón de habitantes se obtenían 4.3 m³/s, por lo que fue necesario crear nueva infraestructura encaminada a la explotación de manantiales de Tlalpan, Taxqueña y San Gregorio. Para su realización se perforaron pozos a lo largo del acueducto de Xochimilco, aún así, las tareas que realizó la Dirección de Agua Potable del Distrito Federal del DDF y la delegación no fueron suficientes para cubrir la demanda"⁴². Mientras tanto, la sobre extracción y el desequilibrio comenzaron a incrementarse seriamente.

En 1951 se concluye el proyecto del Río Lerma "... suministrando 3.5 m³/s de agua captada de los manantiales localizados en los márgenes de la Laguna del Lerma y conducidos por gravedad, mediante un acueducto de 60 Km. de longitud"⁴³. Dos años después, "el Lerma brindó 14.4 m³/s, aunque la cantidad de litros por segundo aumentó considerablemente, aún no era suficiente para la demanda poblacional de la época. En 1958 se concretó el proyecto de Chiconautla y las primeras etapas del Chalco en 1960, surtiendo 21 m³/s, es decir, 369 litros por habitante. Sin embargo, el requerimiento de agua no fue cubierto y nuevamente en la década de los 60 se echó mano del acueducto de Xochimilco para obtener 6.5 m³/s más"⁴⁴.

A fin de contar con el servicio de agua potable en la ciudad, "las tareas de extracción no pararon en la década de los 80. Mientras la población contó con este servicio público, los mantos acuíferos de Xochimilco presentaron una aguda crisis de sobreexplotación y el nivel del agua de los canales descendió. Esto propició un cierto grado de sequía y aumento en los niveles de

⁴² Pasado, presente y futuro de las chinampas. En suplemento, fuentes y documentos revista pescate. Junio 1991. P. 6.

⁴³ Garza, Gustavo. Et al. "Racionalidad e Irracionalidad de la política Urbana en México: El Plan Nacional de Desarrollo Urbano, 1987" en Una Década de Planeación Urbano regional en México, 1978-1988. México. El Colegio de México. 1990. pag. 269.

⁴⁴ Ibid., p. 269.

salinidad de la tierra, debido a que los compuestos químicos que la conforman se encontraron presentes en menor cantidad de líquido".⁴⁵ Sin duda, tales inconvenientes repercutieron en la agricultura, de tal suerte que los campesinos tuvieron que realizar otro tipo de actividades diferentes a las del campo, por no ser éstas tan redituables.

Si bien, es un problema que enfrenta la comunidad local, los inconvenientes al margen del Distrito se dejaron entrever al producirse hundimientos en el suelo, principalmente en el centro de la ciudad. Por ello, para contrarrestarlo, "en 1958 las autoridades, haciendo caso a las demandas de los lugareños, construyeron la planta tratadora del Cerro de la Estrella, la cual recibe aguas provenientes de Río Churubusco. Una vez que fueron sometidas a tratamiento, se dirigen a Canal Nacional y posteriormente a las lagunas y canales de Xochimilco. La infraestructura posee una capacidad de 1 250 litros por segundo".⁴⁶

A pesar del esfuerzo por nivelar los canales, no se obtenían resultados positivos, debido a que los hundimientos del suelo se seguían presentando al norte de la carretera delegacional, lo que complicó la realización de las tareas. Además, "al ser mayor el número de litros cúbicos extraídos del sistema acuífero que el depositado en el sistema lacustre, pues se extraen 10.8 m³/s, frente a una recarga natural acuífera subterránea de 4.3 m³/s, con un aporte aproximado de 0.056 m³/s, sumado a estos 1.225 m³/s provenientes de las recargas del Cerro de la Estrella y San Luis Tlaxialtamalco; el déficit presentado en el sistema lacustre es de menos 5.219 m³/s; por lo que el déficit diario es de 450, 921 m³; al año esta cifra es igual a 164,586,170 millones de m³".⁴⁷ Lo cual significa que sólo se repone la mitad del volumen extraído del acuífero xochimilca, propiciando un serio desbalance y consecuencias negativas a la región.

⁴⁵ Ibid., Pasado, presente... p. 8.

⁴⁶ Parque Nacional Cerro de la Estrella, Editorial revista rescate, Mayo 1991. P. 27.

⁴⁷ Ibid., p. 27.

El lirio acuático es una planta proveniente de ríos subyacentes a la cuenca amazónica en América del Sur, se conoce en la región como huachinango. Fue traído por la belleza de su flor; sin embargo, a medida que el tiempo transcurrió se convirtió en una verdadera plaga. Su crecimiento y expansión aumentaron grandemente, ya que las condiciones de los elementos orgánicos y salinos en la acuosidad lagunera favorecieron su rápido desarrollo. De la misma manera, la falta de circulación del agua de los canales propició la rápida pudrición de organismos, favorables para el lirio y perniciosos para la fauna acuática y aquella que depende del sistema lacustre.

El lirio se encuentra disperso por todas las vías laguneras, por lo que su abundante presencia impide el libre paso de las trajineras, así como el acceso de los rayos solares hacia el fondo, de esta forma crea problemas de aereamiento y autopurificación. El combate al conflicto de la mencionada planta obliga a las autoridades locales a invertir fuertes cantidades de dinero. "En la Delegación -se-, ha combatido por varios años el lirio acuático en los 189 Km. de canales; en un principio se extraían diariamente cerca de diez toneladas con cerca de 100 trabajadores".⁴⁸

Muchas son las medidas para combatir la plaga del lirio, entre ellas la proliferación del pato pequinés, el cual se alimenta de la espora o semilla del lirio, e inclusive, del estado de Chiapas trajeron 4 manatíes para los mismos fines, desgraciadamente perecieron por las condiciones insalubres del agua y por la imprudencia de la gente que mató algunos. En la actualidad se utilizan máquinas extractoras de lirio; sin embargo, en ocasiones no pueden operar en todos los canales del sistema lacustre, debido a que existen algunos con una anchura estrecha, o los hundimientos diferenciales del suelo impiden que ciertas partes sean navegables, además de ocasionar problemas al sistema hidrológico que se reflejan en las áreas urbanas de la delegación con inundaciones, drenaje

⁴⁸ Balanzario, José. Contaminación de las aguas de los canales de Xochimilco. pág. 27.

deficiente, condiciones ecológicas como deterioro del suelo, grietas en los canales, así como reducción de la labor agrícola.

3.1.1.2. La mancha urbana.

La mala planeación de la urbanización en Xochimilco -y en cualquier lugar de la tierra- provocó el desequilibrio ecológico de la región, así como una deficiente actividad agrícola en el lugar. Esta región, hasta la fecha se caracteriza por poseer dos características peculiares, es decir, la combinación de los elementos naturales con el fenómeno de la edificación, si bien existía una cierta armonía en las últimas décadas, ésta desapareció, favoreciendo a la jungla de asfalto. Son entonces los asentamientos humanos irregulares los que propician la expansión de la "huella del progreso". El crecimiento de las fronteras de la Ciudad de México, hasta antes de la década de los 60, se extendió hacia otros rumbos, siendo la latitud sur la menos frecuentada.

Al acercarse las olimpiadas "México 68", se construyó el eje vial periférico, de tal modo que la nueva vía de comunicación, que se caracterizó entonces por ser eficiente, hizo posible un traslado más rápido entre Xochimilco y otras delegaciones aledañas, tanto que la región comenzó a poblarse aceleradamente. Pero esta avenida no sólo contribuyó a la proliferación de nuevos núcleos de vivienda no regulares, sino también el Viaducto Tlalpan, Calzada de Tlalpan, Insurgentes Sur, Calzada México-Xochimilco entre otras.

"Entre 1980 y 1983 se perdió el 30% de las tierras agrícolas, debido a que el uso de suelo cambió de siembra a urbano. Para 1987 existían en esta delegación 87 centros de asentamientos humanos irregulares, de los cuales 65 se localizaron en zonas denominadas de reserva ecológica, así como en las chinampas. Este fenómeno tiene sus orígenes en la excesiva concentración de la población en el centro de la ciudad, porque la explosión demográfica y el número de

inmigrantes son exuberantes(...),⁴⁹ teniendo como resultado la reducción del espacio para desarrollar una vida armónica. Y en cuanto pueden huyen de los problemas y consecuencias que trae consigo la contaminación, con el propósito de buscar mejores condiciones de vida ambientales.

El crecimiento urbano "de 1959 a 1983 fue de 522- en la localidad. Los asentamientos descontrolados se ubicaron en buena parte en predios aparentemente abandonados y en muchas de las ocasiones lejos de los núcleos poblacionales regulares. Este tipo de arbitrariedades se encuentran escasos o nulos de servicios públicos, al grado de convertirse en focos de infección y contaminación que perjudican el equilibrio ecológico local".⁵⁰ Una situación frecuente que perjudica la naturaleza del lugar, es el cambio de la chinampa a predio para vivienda, donde se carece de servicios públicos como el drenaje, siendo la única alternativa hasta entonces, los canales como depósitos de aguas desechadas de las labores domésticas e higiénicas.

A medida que las chinampas se utilizan para la construcción de casas, la deforestación se lleva al cabo con el propósito de crear un espacio más amplio, a tal grado que la fauna que depende de los árboles es afectada drásticamente. La urbanización no planeada de la Chinampa convirtió al sistema lacustre en un verdadero basurero. La zona tiene causas propias que generan su desequilibrio, no obstante, la ciudad o mancha urbana contribuye en gran medida a su agravamiento, con agentes como la contaminación del aire entre otras.

La gente no desea vivir más bajo estas condiciones, por ello busca emigrar cada vez más hacia el sur, pasando por alto las disposiciones legales que giran en torno a la reserva ecológica; la planeación gubernamental no funcionó, ni funcionará mientras sus

⁴⁹ Sosa González, Miguel, El campo del D.F. es proritario en Revista Rescate N° 6. P. 46.

⁵⁰ Ibid., p. 47.

disposiciones basadas conforme a derecho no sean respetadas por los funcionarios de la administración pública encargados de ello. Además de no existir un control de la explosión demográfica, la población seguirá aumentando, al igual que la mancha urbana, propiciando más aún el desequilibrio ecológico.

3.2. La designación de Xochimilco como patrimonio cultural de la humanidad.

Esta designación fue de gran trascendencia para la región, debido a que las autoridades se vieron comprometidas a realizar una serie de políticas, planes y estrategias para rescatar el ecosistema de la zona. En tal virtud la actividad administrativa del DDF y delegacional se enfocaron a la cuestión ecológica, ya que los ojos de la comunidad mundial estaban puestos sobre Xochimilco, por lo que urgía cambiar el aspecto del lugar, para ello se formuló el Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco (PREX). Lo anterior no significa que las autoridades no hayan puesto atención a la problemática que tiempo atrás se manifestaba, pero estimuló planes más concretos y de mediano plazo, donde la participación gubernamental se enfocó de una forma amplia y resolutoria para el reequilibrio del hábitat.

"México comenzó a formar parte de la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de la UNESCO, a partir del 23 de febrero de 1984, siendo ésta creada en 1972. En virtud de ser miembro de la mencionada organización, nuestro país se encuentra obligado, al igual que los demás miembros, a identificar, brindar protección, preservar, rescatar y transmitir a las futuras generaciones el patrimonio mundial característico de su región, realizando máximos esfuerzos en aspectos técnicos, artísticos, científicos y financieros. La ayuda financiera de requerirse, se puede solicitar bajo asistencia y cooperación internacional".⁵¹ Así

⁵¹ Bal, George, Concertación y trabajo para rehabilitar a Xochimilco y asegurar su progreso, en revista Rescate N° 24, febrero 1992. P. 9..

como la aplicación de medidas de índole jurídica, científica, técnica, administrativa, económica, material e inclusive humana.

La intervención internacional en estos asuntos no afecta la soberanía nacional, también el país no puede tomar o asumir medidas que dañen el patrimonio cultural y natural de otros países integrantes de la Convención. "Xochimilco es declarado el 10 de diciembre de 1987, como Patrimonio Mundial. Con base en tal designación, las autoridades quedan comprometidas a crear entre la ciudadanía una conciencia preservativa de la zona, siendo un medio, la aplicación de programas de educación y formación enfocados a la niñez, además de difundir por medio de los canales de comunicación, la importancia y trascendencia de la conservación del lugar, así como las actividades que se realizan y giran en torno a la zona protegida".⁵²

La Comisión Nacional de los Estados Unidos Mexicanos para la UNESCO resalta la importancia del lugar como digno aspirante al Patrimonio Mundial, debido a que "El asentamiento de Xochimilco, al borde del lago del mismo nombre y conectado con otros lagos del Valle de hasta el siglo actual, comprende una zona de tierra firme y otra de terrenos ganados a las aguas del lago, mediante la construcción de islotes artificiales regulares, llamados chinampas. Se considera por lo tanto una parte de la antigua ribera del lago, en la que se han encontrado importantes vestigios prehistóricos, paleontológicos y prehispánicos, asociada al territorio de las chinampas, establecido en lo que era el lago antiguo".⁵³ De igual forma se destaca el espíritu creador del hombre, así como del esfuerzo realizado para crear un hábitat en condiciones desfavorables.

⁵² Ibid., p. 10.

⁵³ Comisión Nacional de los Estados Unidos Mexicanos para la UNESCO. Zonas de monumentos históricos del centro de la Ciudad de México y de Xochimilco. p.p. 4 y 8.

3.3 El Plan Nacional de Desarrollo 1988 - 1994 y Xochimilco.

Su elaboración abarcó un sexenio de trabajo (1988 -1994), es una obligación del representante del poder ejecutivo de la Federación, puesto que la Constitución y la Ley de Planeación así lo señalan. El documento es presentado dentro de los seis primeros meses de su administración, posteriormente es enviado al H. Congreso de la Unión para su examen y aprobación. Luego entonces, el PND, es una exigencia legal y un compromiso político de la administración pública federal por dar la mejor solución a la problemática nacional. Dentro de su contenido, existe un apartado referente al mejoramiento de las condiciones de vida de la capital (punto 6.2.9.), donde se destacan propósitos como:

"... promover acciones de control y ordenamiento de la ciudad; hacer un gran esfuerzo tecnológico, financiero y social para disminuir, en el menor tiempo posible, los niveles de contaminación del aire y; (...) recuperar y preservar El Centro Histórico de la Ciudad y sus zonas tradicionales. (...) detener la expansión desordenada de la mancha urbana y la pérdida de reservas estratégicas para el equilibrio ecológico [además se destaca que] Aquellos espacios que por su importancia y significado son patrimonio del país -como el Centro Histórico y Xochimilco-, recibirán una decidida atención para rescatarlos y preservarlos, fomentando en esa dirección el apoyo financiero social y privado, y reglamentando las finalidades del uso del suelo y las actividades que en ellos se realizan"⁵⁴ También se establece de manera administrativa, legal y comprometida, la procuración de un buen status para la delegación de Xochimilco, por parte del ejecutivo, así como de sus órganos subordinados.

⁵⁴ Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994. Poder Ejecutivo Federal. México, Secretaría de Programación y Presupuesto, primera edición: mayo 1989.

3.4. Acontecimientos del conflicto político social.

3.4.1. Posición y acciones gubernamentales en torno al PREX.

El ejido de Xochimilco y de San Gregorio Atlapulco, conocidos como ciénega grande y ciénega chica, desde hace décadas se encontraban en condiciones que no eran óptimas para que los ejidatarios realizaran con beneplácito sus tareas agrícolas. En todo momento las autoridades locales y del DDF, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología, y la de Reforma Agraria, entre otras, tenían conocimiento de la problemática desde entonces latente. Si bien, presentaron soluciones como el "Programa Microregional de Desarrollo Integral para la Zona Lacustre de Xochimilco" (Sedue, 1980), "Programa Ecológico de para la Delegación Xochimilco" (Comisión de Ecología del DDF, 1984), "Programa de Cooperación Técnica" (SRA, 1985), entre otros, las cuales no llegaron a cumplirse quedando tan sólo como buenas intenciones.

El DDF fue culpable de dichas condiciones, puesto que a principios de 1988, "... parte del ejido con extensión de 805 hectáreas fue inundado a propósito, por la DGCOH para realizar trabajos de desazolve en el Canal Nacional, con el objeto de evitar, en definitiva, el problema que año con año se había venido presentando en la delegación ..."⁵⁵. El inconveniente era el desbordamiento del Canal en época de lluvias, al grado que la carretera de Cuemanco a Ixtapalapa quedaba inundada junto con el ejido, por lo que el paso de los vehículos era tardado e imposible. Las autoridades optaron por bombear el agua del canal a tierras ejidales que su nivel de inundación era poco, al encontrarse en un nivel más bajo que la carretera debido a los hundimientos del suelo. Los únicos beneficiados con tales condiciones eran la fauna acuática, anfibia y aves migratorias.

⁵⁵Aguilar, Fernando. "Indemnizará el DDF a ejidatarios de Xochimilco por daños a sus cultivos", México, DF, El Día, Metrópoli. 19 de abril de 1988, pag.. 3

Aprovechando tal situación, el clientelismo electoral no se hizo esperar por el entonces candidato del partido mayoritario a la presidencia de la República, Carlos Salinas de Gortari, quien en su campaña proselitista se comprometió a proteger el lago y la ecología global de Xochimilco, una vez que fue electo, manifestó su preocupación por conservar la región, en su Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994. El compromiso por parte del gobierno era ya un hecho, por lo que no se podría dar marcha atrás. Empero, la problemática se centraría en las políticas a seguir para llevar al cabo esta tarea gubernamental; el DDF fue la instancia que se encargó de la elaboración de un plan para salvar la región chinampera.

A finales de junio de 1989, las autoridades delegacionales no sabían a ciencia cierta si la expropiación se realizaría o "si sólo se reestructuraría el ejido".⁵⁶ Al parecer fue una maniobra política para ganar tiempo a los ejidatarios, quienes tenían conocimiento que el supuesto rescate ecológico y agrícola era solo un artificio para encubrir grandes negocios que pretendían realizar las autoridades y que consistían en un gran complejo turístico formado por 4 lagunas, club de veleros, campo de golf, casinos, hoteles cinco estrellas, restaurantes internacionales, 2 enormes pirámides de cristal; una como aviario y otra para un teatro al aire libre, un funicular con 21 kilómetros de longitud, juegos mecánicos como Disneylandia, un lienzo charro y albercas.

La petición de desposeimiento de 1200 hectáreas de los ejidos de Xochimilco y San Gregorio, por parte del gobierno capitalino se publicó en el DOF el 25 de septiembre de 1989, al siguiente día, el titular del DDF presentó al presidente de la República el PREX, acto celebrado en el Museo de la Ciudad de México, donde se explicaron las tareas a realizar para alcanzar el desarrollo integral de la delegación y consecuentemente de la capital. En el evento se afirmó

⁵⁶ "Aún no se solicita la expropiación de los ejidos de Xochimilco y San Gregorio: SRA.". México, DF, Uno más Uno, 26 de junio de 1989. pag. 9.

que el acto expropiatorio se llevaría al cabo, puesto que solamente así la planeación y programación del proyecto podría concretarse, para ello debería de existir un acuerdo entre el gobierno y el gremio agrícola.

"El regente aclaró que no todo el programa pretende desarrollar negocios transnacionales, ni vender las tierras a extranjeros, además la indemnización se realizaría con justicia y conforme a derecho, estableciendo mecanismos de compensación en beneficio de los involucrados".⁵⁷ La celebración del suceso se caracterizó por un gran dinamismo por parte de las autoridades, asambleístas y comuneros, siendo la participación de los últimos, una diligencia de protestas, apoyándose con pancartas con frases como: "Xochimilco no se vende", "expropiación injusta", "delegado traidor", entre otras.

La intención de llevar el plan hasta sus últimas consecuencias era la meta del responsable del proyecto, Raymundo Muñoz Ocadiz, quien de forma audaz comenzó a crear divisionismo entre el gremio agrícola local, dado que negoció de manera individual la transferencia de los derechos de las parcelas. Gente que trabajaba para él, comenzó a celebrar asambleas con los campesinos para lograr sus propósitos. La delegación política se involucró en este tipo de negociaciones, para ello, el delegado político Juan Gil Elizondo, se comprometió "... a pagarles de 46 a 54 millones de pesos (viejos) a los tres mil ejidatarios de San Gregorio y Xochimilco."⁵⁸

La primera de las actividades realizadas por las autoridades fue la modificación del Plan Parcial, para modificar los tipos de uso de suelo, posteriormente se decreta la expropiación de la ciénega grande y chica, de 780 y 258 hectáreas respectivamente, sumando un total de 1038. A los primeros se les pagaría por indemnización la cantidad de 23 millones 500 mil pesos por hectárea, y a los segundos el monto de 12 millones de pesos por el mismo concepto. Los

⁵⁷ Ballinas, Víctor. "Ni un paso atrás en la expropiación en Xochimilco", La Jornada. México, D.F. 1/nov/1989. P. 15.

⁵⁸ *Ibid.*, "Aún no se ..." 27 p.p.

ejidatarios inconformes con estos hechos interpusieron un amparo, para así poder detener el acto expropiatorio, el cual fue concedido por el juez noveno de distrito en materia administrativa. Así quedaron suspendidas las obras con el propósito de realizar los estudios correspondientes y tener una audiencia "incidental". Pero el amparo no consiguió que las autoridades cesaran en sus propósitos, debido a que hicieron caso omiso del mismo y continuaron con la realización de actividades y maniobras.

Al respecto, Camacho Solís declaró que "... la suspensión provisional concedida a los quejosos por el juez (...) no obliga a la suspensión de los trabajos."⁵⁹ Esto molestó a los ejidatarios, quienes estaban seguros de que existía "... algo obscuro en la intención de llevar a cabo obras hidráulicas y de drenaje -por lo que sólo veían- la entrega de -sus- tierras a capitales extranjeros."⁶⁰.

La falta de información fue un descuido visible de las autoridades lo que trajo consigo numerosos problemas, esta situación fue utilizada como una poderosa herramienta, debido a que por medio de ella se logró confundir en diferentes ocasiones al gremio ejidal y a la sociedad. La delegación convenció mediante remuneración a muchos ejidatarios para que atestiguaran sobre la realización de asambleas donde las decisiones de embargo fueron tomadas, pero una vez que no pudo realizar macro negociaciones, se dedicó a adquirir derechos ejidales de los campesinos de manera ilícita, beneficiar a personas ajenas al proceso y negociar de manera individual el apoyo de los ejidatarios.

En las cuestiones jurídicas, la delegación siempre manejó las disposiciones legales a su favor, les dio la interpretación más adecuada a la implantación y realización del plan. Entre otros de

⁵⁹Rojas, Graciela. "El Plan Xochimilco: despotismo ilustrado", México, D.F. El Nacional. 25 de enero de 1990. l. 4. p.p.

⁶⁰Mejía Uribe, Javier. "Se quejan campesinos de Xochimilco de que a pesar del amparo el D.F. sigue urbanizando", México D.F. Uno más Uno. 14 de enero de 1994. 9 p.p.

los recursos con que contaron fue el apoyo de la fracción parlamentaria de la ARDF, conformada principalmente por representantes del partido mayoritario. El descrédito ocasionado, impidió que la realización del plan modificado se llevara a su realización de manera concertada.

Si bien, el plan inicial se cambió en cierta medida, las autoridades no permitieron que el corregido fuera resultado de unanimidad entre las partes involucradas, a pesar de que en los discursos políticos se manejó la posibilidad de incluir propuestas viables al plan, que la falta de voluntad política impidió fueran tomadas en cuenta para formar parte del PREX. La cuestión referente a la indemnización es otro de los puntos donde las autoridades flaquearon, debido a que el pago se hizo de manera desorganizada y a destiempo, causando enojo entre los expropiados. En el pago de resarcimiento se favoreció a quienes nada tenían que ver con el ejido o la expropiación, quedando muchos ejidatarios desposeídos de sus derechos como tales.

Los beneficiados eran gente allegada a la delegación y al comisario ejidal entre otros, "(...) mientras que los perjudicados eran personas que se opusieron en todo momento al proceso, así como aquéllas que por su ignorancia e impotencia fueron desposeídas. De acuerdo con muchas declaraciones, el argumento que utilizaron para privarlos de sus derechos ejidales fue el abandono de las tierras por más de un año, siendo que éstas se encontraban inundadas, por lo que su labor era imposible de realizar".⁶¹

El día de la audiencia incidental entre autoridades delegacionales y ejidatarios, se asienta en actas que Camacho se manifestó en forma evidente por encima de la constitución, la ley de amparo y en especial de las determinaciones y resoluciones que el Juzgado correspondiente dictó en cumplimiento de la ley. No

⁶¹ Caballero, Alejandro. "Un atropello a la ley agraria, la expropiación de Xochimilco", La Jornada. México, D.F. 7/dic./1989. p. 19.

obstante, el amparo emprendido por los 11 ejidatarios inconformes no se puede prolongar, puesto que la LRA en su artículo 112 avala cualquier tipo de acción del gobierno para realizar la expropiación de los bienes ejidales y comunales cuando tales terrenos sean utilizados para beneficio social o público.

Al iniciar la segunda quincena de junio de 1990, comenzó la creación de un parque ecológico público con diversos atractivos, desde las tradicionales trajineras del lugar, hasta juegos mecánicos sencillos. Para el 5 de junio de 1993, el Presidente de la República en compañía del Regente Capitalino, el delegado político de la entidad, los secretarios de la Reforma Agraria y Agricultura entre otros, inauguró el Parque Ecológico de Xochimilco. El día Mundial del medio ambiente fue el mismo en que dicho sitio fue declarado Patrimonio de la Humanidad y ahora sería de la inauguración del Parque. En el discurso presidencial se destacó la voluntad política y el compromiso social por preservar lugares que garanticen mejores condiciones de vida para la comunidad.

Una vez que se terminaron las obras del rescate ecológico de la región y consecuentemente la creación del Parque y demás infraestructura, los problemas políticos que giraron en torno a él, así como la movilización social, quedaron atrás, pero no desaparecieron, debido a que ahora se convertirían en problemas de administración y gestión de los servicios al público usuario. Pero los negocios ilícitos no terminaron debido a que la concesión de puestos de comida, juegos, puestos de plantas, verduras, flores entre otros, motivo para la obtención de ingresos que en la mayoría de los casos no fueron destinados a la conservación de la infraestructura sino al beneficio de algunos aprovechados.

3.4.2. La actitud de los ejidatarios en la problemática.

Hasta antes de la expropiación, la actitud de los ejidatarios fue de descontento por las malas condiciones que presentaban sus parcelas, ya que al encontrarse inundadas no

podían ser cultivadas. La exigencia por la solución a esta dificultad se presentó en numerosas ocasiones; sin embargo, nunca existió una solución definitiva. Muy pronto la indiferencia por la actividad agrícola se hizo presente, de modo que al encontrarse en condiciones deplorables es como si no tuvieran nada, es decir, eran terrenos totalmente infértiles e improductivos.

"La problemática social y política de la región creció, sin considerar los esfuerzos emprendidos por organizaciones como la FAO-ONU, DDF, Delegación política de Xochimilco y demás. Comenzaron a surgir movilizaciones campesinas en la delegación como nunca antes se habían presentado, la gente de campo y afectados se unieron, dialogaron, expusieron su situación entre ellos y el camino a seguir ante dicha problemática. Los comentarios acerca del PREX no se dejaron esperar, existieron muchas especulaciones en la comunidad ante las medidas que adoptaría el Departamento para poder llevar al cabo su realización".²²

La delegación política tomó una postura aprobatoria del Plan, mientras los ejidatarios se organizaron para no permitir que se llevara al cabo la expropiación de sus tierras, fue precisamente tal acto el que generó el conflicto con las autoridades. Los campesinos no estaban de acuerdo, como puede apreciarse en la siguiente declaración: "Las autoridades nos han dicho que nosotros tendríamos participación directa en el complejo y no nos opondríamos a este fabuloso proyecto, pero lo haremos porque conocemos las experiencias de los ejidatarios de Bahías de Huatulco y de Cancún. No queremos que nos suceda lo mismo y desconfiamos de la promesa de las autoridades."²³

²² Ballinas, Victor. "Instalado, el consejo para el rescate de Xochimilco", La Jornada. México, D.F. 20/feb/ 1990. P. 21.
²³ Hernández, Evangelina y Victor Ballinas. "Pretenden crear en tierras ejidales un centro turístico". México DF, La Jornada, 1 de septiembre de 1989. pag. 27.

Los ejidatarios tuvieron una amarga experiencia en 1968, ya que no fueron indemnizados por la expropiación de los ejidos, que el DDF utilizó para la construcción de la pista de canotaje Cuernavaca, con motivo de las competencias olímpicas, como la infraestructura propuesta se realizaría en una superficie de 700 hectáreas, no todo el ejido sería ocupado para tales fines. Ante la nueva amenaza afirmaron que el DDF no tenía derecho a intervenir en los asuntos referentes a las comunidades ejidales, por que para la Ley de la Reforma Agraria los ejidatarios son los únicos que deciden si venden sus tierras o no, además, tal decisión debía ser tomada en asamblea general convocada para tal propósito.

En contra del plan inicial los ejidatarios de Xochimilco, San Gregorio y Tláhuac, siendo minoría (5% del gremio) presentaron el Plan Ejidal Alternativo. Por medio de él hicieron patentes sus propuestas y consideraciones para la regeneración ecológica de la bioregión de la zona. El embargo afectaría a 2 mil familias, pero se encontraban de acuerdo, ya que sus tierras de temporal serían restituidas con chinampas, además de otros beneficios extras.

La lucha de los ejidatarios contra las disposiciones gubernamentales tuvo resultados positivos, debido a que se logró cambiar el plan inicial, pero sus propuestas contenidas en el Plan Ejidal Alternativo no fueron consideradas para formar parte de las modificaciones realizadas al primer proyecto. Los ejidatarios de San Gregorio miembros del Frente Emiliano Zapata para la Defensa del Ejido, que conforman el 40% de la comunidad ejidal de ese poblado, fueron los más activos a lo largo del proceso, pero también fueron los más radicales. En el gremio agrícola comenzaron las diferencias, ya que tentados por el dinero ofrecido, el miedo, indiferencia, ignorancia, impotencia, ambición y amenazas, optaron por cambiar de opinión, algunos definitivamente rechazaron el dinero en primera instancia, ya que buscaban proteger sus tierras hasta con la vida, otros, pretendían un pago más justo y lucrativo. Esto causó una marcada desintegración de los núcleos familiares, vecinales y de amistad.

Durante la defensa del campo, una pequeña parte de los "campesinos se caracterizó por su negligencia, fanatismo, extremado amor por la tierra, necesidad y en ocasiones por ser antisociales, impidiendo una correcta correlación en las negociaciones, ya que no existía disponibilidad para tales. Muchas personas se convertían en ejidatarios de la noche a la mañana, con la finalidad de cobrar el pago por indemnización".⁶⁴ El Frente Emiliano Zapata fue objeto de descrédito por comuneros que establecieron relaciones directas con la delegación, debido a que en su nombre enajenaron a bastantes personas sobre la defensa de la tierra, sobresaltando su nacionalismo, para después convercerlas que la expropiación y la aplicación del plan era la más conveniente y, de no ser así, ellos serían los primeros en oponerse.

El FEZDE tuvo mayor número de logros que el Comité de Lucha en Defensa del Ejido de Xochimilco. Si bien, en ocasiones el grupo vanguardista de San Gregorio consiguió logros para ambos poblados, en otros obtuvo resultados positivos para la gente de esa localidad e inclusive para aquellos que no simpatizaron con sus ideas. Entre las principales diferencias de las dos agrupaciones, existió resistencia a las presiones por parte de los representantes de San Gregorio, además ellos consiguieron que se les indemnizara por los daños y prejuicios de 20 años a tierras ejidales, faltando el pago por expropiación, mientras tanto el pago recibido por los comuneros xochimilcos fue tan sólo por el segundo concepto.

El FEZDE consiguió que se restituyera el ejido expropiado en su totalidad y no de 120 metros como a sus vecinos. Entre otros de los logros se encuentra la firma del convenio donde intervienen de manera débil en algunos puntos del PREX. La exigencia de los ejidatarios una vez que se concluyó la creación del Parque Ecológico por obtener beneficios extra fue imparable. La conquista de concesiones de puestos para la venta de diversos artículos fue uno

⁶⁴ Cruz, Eliseo. "No cumplen a ejidatarios con la restitución de sus tierras", Tribuna. México, D.F. 24/abril/ 1992. P. 9.

de los primeros beneficios adicionales que obtuvieron, pero su exigencia llegó hasta el grado de interferir en una correcta gestión de los servicios destinados a los usuarios, causando constantes dificultades a los administradores y provocando molestias al público. Lo cierto es que la expropiación tenía que llevarse al cabo para salvaguardar la ecología del área, y que los terrenos inundados no servían para nada, por lo que la indemnización por tal concepto fue lo más adecuado. Todo el proceso fue un estira y afloja entre las autoridades y los ejidatarios, donde el juego político fue en dicho caso un constante ciclo indefinido de posturas, ideologías y formas de interactuar.

3.4.3. Los partidos políticos de oposición.

El día que se presentó el Plan, los ejidatarios se presentaron ante la ARDF para solicitar la intervención del Partido Popular Socialista, quien se manifestó a favor de los campesinos, dado que el acto de expropiación violaba a la Ley de la Reforma Agraria en sus artículos 52 y 121, se aseguró que ningún campesino quedaría desprotegido. El 13 de septiembre de 1989, la fracción parlamentaria del PRD hace saber a los implicados su apoyo de manera incondicional.

Estos dos partidos fueron los más activos dentro del proceso de modificación, implantación y concreción del PREX, así como en el acto expropiatorio. Fueron los únicos que verdaderamente brindaron apoyo a los ejidatarios. La fracción perredista se oponía a la expropiación de más de 1000 hectáreas, siendo que sólo se ocuparían 256 para la creación de una laguna turística, por lo que dicha parte aseguró girar una misiva a la UNESCO, con el objetivo de que tal organismo vigilara el proyecto, en virtud de que las autoridades pretendían alterar una zona considerada Patrimonio de la Humanidad,

por medio de "... acciones de autoritarismo (...) basadas en un modelo de ciudad centralista, elitista y autoritaria."⁶⁶

"Los líderes nacionales y asambleístas de estas fuerzas políticas, como es el caso de Cuahutémoc Cárdenas del PRD, dirigieron varias marchas de inconformidad, siendo objeto de agresiones tanto verbales, físicas y de allanamiento de morada por parte de autoridades y trabajadores de la delegación política. Los eternos opositores del gobierno, intervinieron en proyectos e ideas para modificar el PREX, pero sin ser estudiadas a fondo por las autoridades correspondientes(...)"⁶⁷, no se tomaron en cuenta para ser incluidas dentro del plan.

Algunos asambleístas señalaron propuestas que si fueron tomadas en consideración, pero no se les brindó el reconocimiento de tales aportaciones, así que quedaron como contribución de las autoridades. Su participación en dichas movilizaciones fue importante, ya que brindaron la posibilidad de alternativas de solución, es decir, hubo pluralidad durante los procesos sociales, que en gran medida cae en algunos principios de la democracia. El movimiento comunero en Xochimilco no se disfrazó bajo ningún escudo político, ya que lo que se pretendía era simplemente evitar la expropiación de las tierras ejidales para propósitos urbanísticos, turísticos y comerciales.

3.4.4. Asociaciones civiles participantes.

Entre las asociaciones civiles que intervinieron y estuvieron presentes en las etapas de desarrollo del PREX se encuentra el denominado "Grupo de los Cien". Su intervención fue de apoyo moral a la comunidad de Xochimilco, siendo uno de los aspectos más relevantes en su participación la firma de una declaración en contra del plan. A lo largo del proceso, su objetivo fue el de crear

⁶⁶Ballinas, Víctor. "Piden ejidatarios consulta sobre el Plan Xochimilco". México, D.F. La Jornada. 28 de septiembre de 1989. p.p. 25.

⁶⁷Hernández, Norberto. "Plantea Muñoz Ledo buscar amparo contra la expropiación", La jornada. México, D.F. 24/sep/1989. P. 27.

conciencia entre la sociedad, de la gravedad del deterioro ecológico y lo que representaba para las futuras generaciones.

El Grupo de Estudios Ambientales (GEA) tuvo una participación más tangible, debido a que presentó varios documentos donde se exponían los elementos que integraban la problemática de la zona. Su intervención se enfocó en la mayor parte a estudios y propuestas técnicas del proyecto, con el objeto de tener una mejor viabilidad. Otras instituciones sin ser asociaciones civiles, pero institutos superiores de enseñanza como la UNAM, IPN, UAM entre otras, participaron en la realización de investigaciones sobre las posibles viabilidades técnicas. De igual forma, su presencia y aportaciones en las variadas conferencias, mesas redondas y foros donde asistieron fueron valiosas para el desarrollo del procedimiento.

Otras asociaciones civiles que participaron por su cuenta en actividades de estudio e investigación fueron la Asociación Amigos de Xochimilco y grupos ecologistas de la región, pero su actividad no fue activa en el proceso del PREX, sino que llevaron al cabo actividades en pro de la conservación del lugar como: la limpieza de canales, zanjas, entre otras, así como aquellas de reforestación, rehabilitación de chinampas, conservación de especies naturales de la región, tanto del reino animal como del vegetal, con la finalidad de conservar las características del ecosistema local, sin intervenir en ningún momento en actividades políticas, así como en la toma de decisiones, es decir, no poseían voz, mucho menos voto, pero sus actividades fueron valiosas para el hábitat.

3.5. Principales decretos, convenios, acuerdos y negociaciones entre autoridades y expropiados.

En el DOF del 25 de septiembre de 1989, el jefe del DDF solicita al Secretario de la Reforma Agraria el embargo de los predios de Xochimilco y San Gregorio, para la rehabilitación y reconstrucción del ejido de Xochimilco, por medio de la mejora de las tierras, con el propósito de convertirlas en terrenos productivos. Una vez

terminado el trabajo, el departamento los pondría a disposición de la SRA, para que ella las adjudicara en razón y a favor de los derechos agrarios reconocidos. Tal documento señala que la superficie expropiada del ejido correspondiente a Xochimilco fue de 780has-56mts-61cms.; de las cuales, 169-00-55 serían asignadas a la SRA. Mientras que del ejido de San Gregorio con un total de 472-02-00 has. sólo serían motivo de expropiación 258-33-00 de las cuales 40-00-00 se asignarían a dicha Secretaría. El pago de indemnización se efectuaría conforme a lo estipulado por la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales, quien señalaría las localizaciones exactas de los predios a expropiar.

Para realizar el acto expropiatorio, el Secretario de la Reforma Agraria quedaba en disponibilidad de dar seguimiento a dicha solicitud, por lo cual, haría del conocimiento del comisario ejidal y terceros involucrados, posteriormente realizar aquellos trabajos técnicos informativos para dar autenticidad a tal petición, seguido de la intervención del delegado político conforme a derecho. Por último obtener el monto de indemnización con base en la ley por el organismo facultado para ello, así como someter a consideración del Presidente de la República el expediente final para la resolución definitiva.

En el DOF, del 3 de noviembre de 1989, se publica la resolución de modificación del Programa Parcial de Desarrollo Urbano de Xochimilco versión 1987, que solicitó el delegado al DDF el 8 de septiembre del mismo, con la finalidad de cambiar los usos de suelo ya que no eran acordes para llevar al cabo la realización del proyecto, por lo que fue necesario cambiar a los siguientes tipos de uso: "H4" (Habitacional 400 Hab/Ha);, "ED" (Equipamiento de Recreación y Deportes) "EC" (Equipamiento de Comunicaciones y Transportes); "ES" (Equipamiento de Servicios, Administración, Salud y Cultura) asignar norma complementaria "CS" (Corredor Urbano/Habitación/Oficinas/Industria/Servicios);⁶⁷

⁶⁷Ibid., "Piden ejidatarios ..." p.p. 9.

El decreto de expropiación de los terrenos de temporal, de uso individual, y los caminos de uso colectivo de las ciénegas aparecieron publicados en el DOF del 21 de noviembre de 1989. En él explicaban los motivos de la expropiación, objetivos, y monto de indemnización por hectárea. Conforme al avalúo de la comisión correspondiente, se asignó la cantidad de \$ 18,343'303,350.00 para la totalidad del ejido de Xochimilco, con un valor único por hectárea de \$23'500,000.00. Mientras que el monto de indemnización por toda la superficie embargada de San Gregorio fue de \$3,090'912,480.00. El Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal fue el responsable de la correcta disposición de las cantidades pagadas, así como de vigilar el correcto proceso de indemnización.

Los documentos anteriores fueron realizados conforme a derecho, en virtud de lo cual, la arbitrariedad radica en cuestiones políticas, es decir, del cómo se consiguió cumplir con los requisitos que se demandaban para que fuera totalmente legítimo el acto administrativo. Un ejemplo de ello son las propuestas presentadas como consenso entre ejidatarios, residentes y autoridades, siendo que los primeros no participaron en tal acto.

3.5.2. El Plan Ejidal Alternativo.

Fue presentado el 20 de octubre de 1989 por ejidatarios de Xochimilco, San Gregorio y Tláhuac, con el propósito de llevar al cabo el rescate ecológico de la región sin expropiación alguna de tierras ejidales pertenecientes a tales sitios. En el documento se plasmaron de manera consciente, cuáles son las dificultades por las que atraviesa la región y en ocasiones coinciden con el plan gubernamental, las discrepancias surgieron a raíz de mejores mecanismos para conseguir la realización de los objetivos planteados, pues para cada uno de los señalados por el PREX versión

1989, el plan ejidal mencionaba estrategias diferentes a las del documento oficial.

El documento fue resultado "del consenso de los comuneros, caracterizándose por seis principales estrategias siendo la primera: la creación de canales que contuvieran la misma cantidad y volumen de agua pluvial que las estimadas para las lagunas de regulación. Para el problema del desnivel de los canales, el plan proponía la creación de compuertas en lugares estratégicos del sistema lacustre, teniendo como resultado diferentes niveles, que serían acordes a las necesidades de los terrenos destinados a la siembra. Por lo que se encontrarían separados entre sí por sistemas de esclusas permitiendo la circulación de canoas, por medio de sistemas de compuertas dobles, sin afectar con esto los niveles adecuados de acuosidad. Otra propuesta hidrológica se refería a la movilidad del elemento líquido, con la finalidad de mejorar la calidad de vida animal y vegetal, ya que el movimiento del mismo permite su mejor oxigenación."⁶⁸

Para lograr lo anterior se propuso "la activación de un sistema de bombeo continuo de agua, que sería puesto junto y en cada una de las esclusas. -El plan seguiría- la creación de un Consejo Regional del Agua, que se compondría por tres instancias, siendo éstas: los ejidatarios, las correspondientes a los titulares o responsables gubernamentales, así como las instituciones competentes que desearan formar parte de él. (...) Su propósito sería vigilar el cabal cumplimiento de las propuestas emitidas en el documento. -De igual forma dejaba abierto el espacio para sugerir- otras actividades a realizar por tal organismo. Para la agricultura, -se comprometían a- mejorar las condiciones productivas de la floricultura, fruticultura, horticultura y acuacultura, mediante técnicas y

⁶⁸ Plan ejidal alternativo para el rescate ecológico de Xochimilco y Tlahuac, Xochimilco, D.F., noviembre de 1989. P. 28

tecnología modernas".⁸⁹ Los medios eran diferentes a los del Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco, pero con la intención de alcanzar los objetivos en él planteados, e incluso no tocaba algunos aspectos a fondo como los hundimientos, sólo señalaba que la cantidad de agua sustraída debía ser igual a la restituida, tanto de manera artificial como natural, para evitar el déficit.

3.5.3. Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco, versión 1989.

Carlos Salinas aprobó "la primera versión del PREX el 21 de noviembre de 1989, con la firme intención de lograr los objetivos en él señalados, debido a que librerían a la región del desequilibrio ecológico. Sus principales directrices consistieron en la aplicación de programas que abarcaron cuestiones hidráulicas, agrícolas y arqueológicas, -así como un saneamiento integral entre otras cuestiones; se pretendía desarrollar la zona a mediano plazo, - pero lo que para 1992 las principales acciones se encontrarían concluidas. El principal contenido de esta versión considero 8 objetivos primordiales enfocados a la rehabilitación hidrológica, agrícola y arqueológica,"⁹⁰ que posteriormente serían reconsiderados e incluidos en la versión 1992.

Para concretar la labor agrícola, que tendría como fin la venta del producto, el plan contemplaba la creación de un mercado de flores, plantas y verduras, donde los campesinos expenderían sus productos a escasa distancia del lugar de cosecha, por lo que los costos de transporte a otros centros de comercialización como la central de abastos y Jamaica, serían un ahorro para los ejidatarios. El mismo beneficio surgiría para los prestadores de servicios de

⁸⁹ Ibid., p. 32.

⁹⁰ Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco. DDF. México, D.F., 1989. P. 40-42.

turismo, como las personas que se dedican al negocio de las trajineras, ya que con la construcción artificial de las lagunas y del embarcadero podrían desarrollar su actividad económica. De igual forma, el comercio en general se vería beneficiado por los visitantes a las nuevas instalaciones.

Se señalaba la importancia de la creación de un parque público de 69.5 has. que representa un 5% de la totalidad del proyecto, dicha infraestructura se compondría de atractivos como: "... lago de remo y recorrido turístico de trajineras y modos de transporte lacustre; embarcadero para trajinera; juegos mecánicos para niños y adultos; mercado de flores plantas y hortalizas (...); exhibición arqueológica de piezas localizadas en este mismo lugar; áreas verdes, jardines y plazas; áreas para día de campo; mirador; teatro al aire libre; zona de restaurantes; acuario; jardín botánico; aviario."⁷¹ De la misma manera, una superficie equivalente al 5% del proyecto sería destinada a clubes recreativos y deportivos. Por lo que la concesión del lugar permitiría el autofinanciamiento del lugar.

En esta versión del plan no se puede apreciar claramente la intención de las autoridades por crear un gran complejo turístico con tendencia comercial, tal como lo señalaron los ejidatarios, ni se perciben cuestiones que se refirieran a las concesiones de la creada infraestructura a grandes consorcios internacionales, como se rumoraba. Esto fue una especulación que giró en torno a un programa que verdaderamente poseía dichas características en 1982. Sin embargo, había la posibilidad de realizar tal proyecto comercial bajo la máscara del rescate ecológico, ya que a fin de cuentas, no era la primera ocasión que el gobierno recurría a este gastado recurso para realizar sus proyectos, en los cuales, los capitales privados tanto nacionales como extranjeros salen beneficiados. Lo cierto es que el plan original fue cambiado, aunque no con la plena

⁷¹Ibid., Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco... 47-48 p.p.

participación de los afectados, pero sí con la entera atención y supervisión de los mismos.

3.5.3. Acuerdo de concertación para el rescate integral de Xochimilco.

El documento fue firmado el 4 de diciembre de 1990, en el cual la intervención del Consejo Asesor, formado por ejidatarios, investigadores de instituciones, colonos y autoridades, fue importante para su concreción, ya que en él se encuentran algunas de las nuevas disposiciones del PREX, que más que objetivos o estrategias parecen actividades complementarias a la nueva versión del plan gubernamental. Debido a que contenía tareas como la realización de diagnósticos hidrológicos y ecológicos actuales, siendo que estos fueron practicados al principio. De igual forma se refería a la reforestación de 130,000 árboles; ampliar la red de agua potable de 14 pueblos con 15 kms, dar mantenimiento a la redes ya creadas; construcción de viveros; apoyar la agricultura de la zona serrana; mejoramiento de las condiciones tanto de desnivel como calidad de líquido del sistema lagunero y de canales.

Entre algunas de las negociaciones importantes que se lograron en el acuerdo está la creación del barrio 18 para la reubicación de los campesinos expropiados. El documento carecía de legalidad y sostenimiento jurídico, al no ser publicado en el Diario Oficial, ni ser decreto presidencial. Sin embargo, sus planteamientos aparecieron contenidos en el plan oficial versión 1992. Luego entonces, pretendía dar la imagen de una concertación unánime de las partes involucradas.

3.5.4. Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco, versión 1992.

Es esta la versión final, producto de modificaciones realizadas a la versión de 1989, en la cual colaboraron ejidatarios y autoridades, tal como lo señala el manuscrito original. Con el propósito de desarrollar el rescate agrícola, hidráulico, arqueológico y del patrimonio histórico, el plan contemplaba la puesta en marcha de 26 estrategias, el logro de 38 metas, así como 7 acciones complementarias resultado del Acuerdo de Concertación, esta última versión tenía un carácter informativo respecto de los principales avances del plan de rescate, apegándose a la estipulado por el PND y el plan integral de la delegación.

Las estrategias para el saneamiento integral, se plantearon bajo las siguientes metas:

"Elaborar diagnóstico hidráulico regional con actualizaciones anuales; modificar la capacidad de descarga de 18 a 6 litros en retretes de los sectores público, privado y doméstico (...); incrementar en 4 años el suministro de agua residual tratada al sistema canalero; construir dos mil tinas ciénegas, 20 represas y cinco mil metros cuadrados de terraceo y subsoleo en cañadas y cauces de ríos y arroyos en la zona Serrana (...); realizar pruebas experimentales para la inyección de agua residual tratada; reforestar la zona ejidal, chinampera y serrana; construir 8.8 kilómetros de colectores de red primaria en la cabecera delegacional; construir 35 kilómetros de red secundaria de drenaje en los pueblos de la delegación, así como 15 kilómetros de red secundaria de agua potable; construir 13 kilómetros de colectores de red primaria de drenaje en los pueblos de la montaña; incrementar, mediante la construcción de sistemas de bombeo, la presión de

abastecimiento de agua potable y experimentar en sitios adecuados el control biológico del lirio acuático en la zona canalera.⁷²

En lo concerniente al rescate agrícola, las acciones estratégicas empleadas fueron: la utilización de aguas residuales tratadas; incorporar líquido pluvial a los canales, proveniente de zonas aledañas a las chinampas; construcción de esclusas que permitieran mantener niveles óptimos de acuoidad para mejorar la calidad agrícola, así como permitir el tránsito de canoas; reactivar la oxigenación del agua de canales por medio de un flujo sur-norte, además de conectar 5 mil descargas domiciliarias, industriales, artesanales y de lugares destinados a la cría de animales a redes primarias y secundarias de drenaje.

Otra forma de apoyar a la agricultura sería la utilización de elementos para mejorar las condiciones del suelo, tales como abonos, incentivos a los campesinos mediante créditos, asesoría técnica de cultivo y comercialización, así como fomento de organizaciones agroecológicas. Para poder llevar al cabo las acciones fue necesario alcanzar las siguientes metas: incorporar 1,271 has. de chinampas para cultivo; dotar a otras 169 con sistema de riego pertenecientes a Xochimilco y 213 de San Gregorio. Con la finalidad de controlar los niveles de salinidad y sodicidad, se procuró tener un nivel de 25 cms. por debajo del nivel de cada chinampa. En lo concerniente a viveros, se habilitarían 38.72 has., se crearían 5 guarda ganados para evitar el acceso del ganado a la zona agrícola; en la chinampería de San Gregorio se construirían 8 embarcaderos de trabajo.

⁷²Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco. DDF. México, DF. 1992. 37 p.p.

"En lo referente a la salvaguarda del patrimonio arqueológico e histórico, las acciones se encaminarían a la conservación de vestigios para garantizar dicho tipo de elementos, la realización de la infraestructura del PREX con bastante cuidado, con la finalidad de no estropear piezas de importancia, para obtener mejores resultados en los trabajos de rescate de estos vestigios, la realización de actividades coordinadas entre DGCOH, la DGOP, la delegación, el INAH y el Instituto de Investigaciones Antropológicas de la UNAM, (...)"⁷³ fue de suma importancia debido a que se pudo realizar un trabajo difícil con buenos resultados. Para lograr esto, fue necesario determinar las áreas de trabajo más susceptibles para encontrar piezas milenarias, así como elaborar planos topográficos "con intervalos de cota a cada 50 centímetros de las áreas de estudio"⁷⁴, también la toma de fotos aéreas mediante globo cautivo sirvió para determinar la realización de estudios fotogramétricos de sitios arqueológicos.

En lo correspondiente al Parque Natural de Xochimilco se creó infraestructura destinada a una zona deportiva con una superficie de 66 has. que contiene canchas de basquetbol, voleibol, fútbol entre otras, el plan al respecto no descartó la posibilidad de concesionar los servicios a particulares. De igual forma 161 has. serían destinadas a la demostración de la recuperación de la zona, así como la creación de jardines botánicos caracterizada por su flora y fauna nativa, de igual forma se creó un museo, un mercado de plantas, flores y verduras en una superficie de 11 has.; y embarcaderos entre otros. Es sin duda el PREX una obra hidráulica-agrícola que garantiza la conservación del lugar con sus elementos característicos naturales, a la vez que hace posible la convivencia humana en sus instalaciones, siendo entonces una muestra de reserva ecológica moderna.

⁷³ Ibid., p. 48.

⁷⁴ Ibid., p. 49.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

4. Las diferentes administraciones que conforman el Parque Natural y
Lagunas.

La infraestructura creada en los ejidos expropiados se divide en tres áreas: el Parque Ecológico, Unidad Deportiva y el Mercado de Flores, Plantas y Hortalizas, cada una con diferente tipo de administración, es decir su funcionamiento y organización son independientes, pero en conjunto forman parte del atractivo lugar. De igual forma los problemas institucionales que enfrentan los administradores son similares, pero los medios, capacidades y criterios para resolverlos son diferentes, por tal motivo su desarrollo y funcionamiento varía.

La uniformidad en el estado de cosas del Parque Natural se reflejó directamente en la obtención de información para realizar el capítulo, desde la voluntad y los requisitos burocráticos hasta actos que constituyen un impedimento para la realización del trabajo, ocasionando un ir y venir infructuoso; actitudes que sin duda son reflejo de la forma de administrar y gestionar los servicios correspondientes. El ocultamiento de datos señala que las cosas no se realizan de la manera adecuada, a pesar de aclarar que su utilización tenía una finalidad meramente académica.

Tal situación se solventó por medio de otras técnicas de investigación como entrevistas, encuestas, cuestionarios, pláticas, hasta la observación participante, dejando espacio a la forma empírica de investigación que motivó la detección de anomalías que de forma tradicional se hubieran escapado. En ocasiones dicha forma de trabajo fue necesaria, para deducir junto con los entrevistados cuál era el status de las administraciones, debido a que su forma de administrar es un 50% empírica al igual, lo que se reflejó en los datos aportados.

Aún así, la tarea primaria de la delegación política, que fue salvaguardar una parte característica de la región única en el mundo por su gran valor ecológico para la zona y la ciudad de México se realizó, ya que su restauración contrarresta grandes males. Todo bajo un aspecto funcional denominado "ecoturismo", que engloba dos aspectos: la conservación del medio ambiente y el turismo, que es

una de las actividades realizadas en Xochimilco y que a través de ella, se instrumentan trabajos complementarios que permiten subsistir a mucha gente de la localidad que en gran medida no realiza ya la actividad agrícola, siendo una de tantas razones la expropiación de sus tierras.

4.1 La administración del Parque Ecológico de Xochimilco (PEX).

La administración del PEX corre a cargo de una asociación civil denominada "Patronato del Parque Ecológico de Xochimilco A.C.", "la cual se constituyó como tal a casi un año de ser terminado el PEX, por lo que estuvo presente en las etapas de realización del proyecto, cobró fuerza y representatividad, aunado a ello, algunos funcionarios delegacionales formaron parte en un principio, tal es el caso de Juan Gil Elizondo; entonces delegado político, lo que permitió que la adjudicación fuera más sencilla. La organización consiguió la concesión del Parque por medio de un oficio de petición dirigido al Departamento del Distrito Federal, la cual fue concedida el 3 de febrero de 1994 en la notaría 56, ante el notario público Manuel Ordóñez. El permiso se caracteriza por ser administrativo, temporal, revocable, intraspasable y a título gratuito".

"La administración del Parque es autónoma, no tiene informes a las autoridades delegacionales, pero sus respectivas contralorías pueden llevar al cabo auditorías cuando se considere necesario. La concesión puede ser retirada si el DDF considera que dicha organización no cumple con los requerimientos establecidos en el acta constitutiva -mencionada-, que se refieren principalmente al correcto mantenimiento de áreas verdes; de ahí la preocupación y compromiso por conservar tal espacio adecuadamente". El DDF adjudicó la concesión de manera directa pasando por alto la licitación pública, al parecer queda fuera del negocio, pero no es así debido a que favoreció a un grupo determinado.

⁷⁵ Osorio, Guadalupe. Entrevista personal con la Secretaria Ejecutiva del Parque Ecológico de Xochimilco, Guadalupe Osorio. 19/feb./1996.

⁷⁶ Ibid.,

4.1.1. Normatividad interna.

"El DDF una vez que entregó el Parque, puso a disposición de la recién creada administración, algunos de los documentos que servirían de apoyo para realizar las tareas administrativas. La buena intención de tales documentos quedó frustrada en el momento en que se comenzó a operar, debido a que no se ajustaban a los requerimientos reales, por lo que fueron hechos a un lado, dando pie a una nueva forma de administrar basada en principios de carácter general. Las cosas no fueron sencillas por que nunca antes se habla tenido experiencia en gestionar servicios semejantes, por lo que la mejor forma de adaptabilidad y resolución se fue dando a través de los años".⁷⁷

La necesidad inmediata fue elaborar reglamentos internos que regularan la conducta y comportamiento de los visitantes, ya que de ellos depende la conservación y longevidad del Parque. Posteriormente y de manera atinada negociaron y acordaron con los diferentes grupos de concesionarios con respecto a sus obligaciones y derechos, al igual que comprometerlos a sujetarse a las disposiciones del Patronato. La inexistencia de documentos como manuales de organización, procedimientos y otros continúa, las actividades adjetivas han evolucionado considerablemente, lo que significa que hay mejoría en los procesos, pero la necesidad de plasmarlos es importante, debido a que en un cambio de administración no se comience con especulaciones sino desde algo concreto y real.

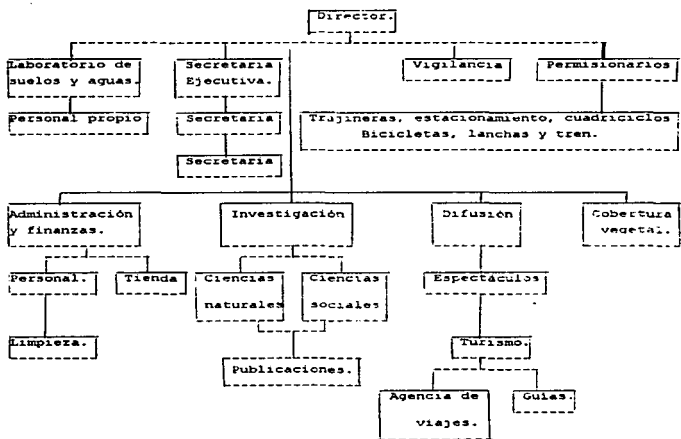
4.1.2. La organización.

"El Patronato del Parque Ecológico se encuentra compuesto por: un presidente (Dr. José Sarukán Kermes); un secretario (Dr. Erwin Stephan Otto); un tesorero (Gustavo Chapela Castañares) y nueve vocales. La organización funge como máximo organismo en el Parque, es quien toma las decisiones importantes y de trascendencia, aprueba

⁷⁷ Ibid.,

proyectos entre otras cosas que conciernen a un consejo administrativo". Para cuestiones administrativas se tiene la siguiente organización:

Organograma del Parque Ecológico de Kochamilco.



El organograma presentado es el último esfuerzo realizado por la administración con la finalidad de formalizar su organización, detección de áreas, jerarquización entre otras; sin embargo la delegación y adjudicación de actividades dista mucho de ser óptima, en su conjunto se concretan en siete subsistemas: dirección, administración, investigación, promoción, orden, servicios y

78 Ibid..

mantenimiento. Algunas de las actividades resultan más convenientes en cuanto a producto de concesión como es el caso de la seguridad, limpieza, que pertenecen a empresas privadas o a exejidatarios como los servicios de trajineras, bicicletas, lanchas y otros servicios.

Las actividades de la dirección se concretan en planear, organizar, integrar, controlar y coordinar las actividades y áreas de su administración. El área correspondiente a la administración lleva al cabo actividades que se relacionan con los recursos humanos y financieros, mientras que la coordinación de mantenimiento y reforestación se encarga de detectar necesidades o solucionar los requerimientos de las demás áreas, de forma mecánica o manual según sea el caso, de igual forma se encarga de adquirir equipo de mantenimiento, así como su reparación; la limpieza del edificio, sanitarios entre otros, corresponde a la concesión para tal actividad.

Las actividades de "promoción son de tipo local a través de un periódico quincenal de circulación regional. La importancia del Rescate Ecológico es una promoción constante, ya que las actividades desempeñadas por su trascendencia obligan a las televisoras y radiodifusoras a realizar reportajes, entrevistas y programas acerca del parque y demás áreas, siendo la propaganda a nivel D.F. y nacional, según su cobertura(...)".

4.1.3. La infraestructura y áreas.

El parque ecológico "(...) se divide en cuatro principales áreas: a) 2 zonas recreativas, conformadas por "el paseo de las flores", constituido por 435 metros adornados con pérgolas que sirven de enredaderas a bugambilias, se encuentran flores como la rosa, cortina, lirio, dedo moro, Verónica, agapando entre otras. El "paseo riverense" es el otro atractivo cuyo recorrido abarca 1540 metros de longitud, que culmina en "la isla de los mitos", que es destinada a la plantación de especies provenientes de otros lugares

7. Ibid.,

de la Cuenca de México y del mundo que se adaptaron a las condiciones del lugar; b) jardín botánico, en él se localiza el "Arboretum Juan Badiano" que se divide en varias secciones que conservan y muestran diversas especies vegetales".

En la misma zona se localizan tres jardines: Xiuntlati (diosa que cuida las plantas); Tlamatani (tranquilo, dulce) y Quiyolt (retoño); c) jardín Xochitla, en él se pretende ilustrar como era el Xochimilco de antaño. Tal zona colinda con la parte chinampera productiva, en cuyo límite se encuentra ubicada una extensión "... de 5 hectáreas de chinampería demostrativa, misma que se elaboró con la técnica tradicional indígena y muestra productos desde la época prehispánica hasta la actualidad, como por ejemplo: acelgas, betabel, ejote, maíz, tomate, col, romeritos, cempazuchitl" y otras especies, y; d) la reserva natural de aves, que alberga a muchas especies de manera temporal y permanente.

Las instalaciones con que cuenta el parque son: un edificio principal conformado por una sala de juntas para el patronato, "... un auditorio, un museo, un módulo de información, administración, y de primeros auxilios (enfermería, un guardaropa, sanitarios, una tienda de artesanías y una fuente en el centro del edificio." Además cuenta con servicio de cafetería, tienda, mirador, edificio de mantenimiento, foro abierto, el tradicional embarcadero, puentes de madera y kioscos.

"Las construcciones mencionadas se caracterizan por ser ligeras y no voluptuosas, debido a que el suelo es fangoso y no permite la construcción de inmuebles pesados y por que es un lugar ecológico que se vería contrarrestado con dichas edificaciones. Para la

⁸⁰ Ibid.,

⁸¹ Patronato del Parque Ecológico de Xochimilco A.C. Parque Ecológico de Xochimilco. Ciudad de México, DDF. Estudios. Historia de Xochimilco. Folletos.

⁸² Ibid.,

creación de estos inmuebles fue necesaria la utilización de materiales como concreto, ladrillos, tejas, madera, cuerda gruesa, piedra negra, cristal, lámina de metal, ángulos y tubos de fierro principalmente".⁹³

4.1.4. El financiamiento.

Una de las principales características en la forma de administrar el parque es el logro del "autofinanciamiento", debido a que es una peculiaridad en las estructuras, instituciones y organismos de la Administración Pública. En tal caso se considera al Patronato como una empresa privada que logra dicho cometido, pero que trabaja sobre un inmueble propiedad del gobierno de la capital, lo que significa que de ser operado por las autoridades no cabría ningún pretexto para conseguir éstos mismos resultados que aumentarían el erario público, pero la corrupción y burocratismo lo arrastrarían al subsidio. Para evitar la dependencia económica de las autoridades, el Patronato creó un fideicomiso que les diera un soporte financiero.

La creación del mismo, se llevó al cabo cuando se celebró la primera asamblea en febrero de 1993, al donar el General Aron Rivero la cantidad de 50 millones de pesos, que fue la primera suma que constituyó el fideicomiso con Nacional Financiera. Posteriormente fueron objeto de múltiples donaciones y aportaciones entre ellas las del DDF, SEP, Junta de Asistencia Privada A.C., UNAM, UAM y donadores particulares; como una de las obligaciones del Patronato para efectos de administración, recursos económicos y mantenimiento, con la responsabilidad de de solo hacer uso del 10% de su monto.

La crisis económica por la que ha atravesado el país provocó que las aportaciones asignadas al fideicomiso fueran restringidas, no sólo a nivel particular o de asociación sino gubernamental. De igual forma, la mayor fuente de ingresos directa que es el pago por cuota de acceso se ha restringido por la misma situación, debido a que de

⁹³ Ibid .. Patronato del Parque ...

5 000 visitantes semanales se ha reducido a tan solo 2 000, siendo el principal problema de la administración la falta de recursos económicos, que puede poner en juego su existencia.

"Otras fuentes de ingresos es la aportación del 15% de las ganancias de las concesiones de servicios brindados al turismo, la venta de artesanías que se realiza en la tienda destinada para tal efecto y de manera simbólica que con el paso del tiempo puede llegar a ser una excelente forma de adquirir recursos extras, es la venta de productos agrícolas que se cultivan en el área de chinampería demostrativa".⁸⁴ Tal actividad es de importancia debido a que fue el sustento económico de Xochimilco desde siglos atrás y que casi ha desaparecido por múltiples inconvenientes, pero si el parque llega a tener una buena fuente de ingresos por medio de ella habrá derrumbado tabúes al respecto y demostrará a las autoridades que las cosas se pueden realizar si se dispone de una buena administración.

"En lo concerniente a los egresos, la administración del parque ha tratado de encontrar los mecanismos que le garanticen optimizar recursos, por lo que en ocasiones ha recurrido al trueque con campesinos de la región, la enseñanza de mejores condiciones de cultivo por abonos, plantas por lodo entre muchas otras. Al respecto, el Centro de Investigaciones del parque juega un papel primordial debido a que analiza y estudia de manera profunda los tipos de suelo, mejores condiciones de agua, cosecha y otros factores, para no desperdiciar en absoluto los residuos orgánicos con los cuales crean la composta (especie de abono) que es de gran utilidad. Otra medida es el servicio social de diferentes instituciones educativas por medio del cual se tiene un ahorro significativo en cuanto pago del personal".⁸⁵

⁸⁴ Ibid., Osorio ...

⁸⁵ Ibid.,

4.1.5. Planeación y programación de actividades.

La dirección del parque rinde cada año un informe al Patronato de cuáles fueron las actividades desempeñadas, de igual forma tiene la obligación de realizar sus respectivos presupuestos de ingresos y egresos, ambos son presentados al Comité del Patrimonio Inmobiliario del Departamento, además se presentan a otras instancias gubernamentales no con la intención de rendir un informe de manera oficial, sino con el propósito de demostrar las actividades realizadas e importancia para así obtener aportaciones y donaciones, ya sean en dinero o especie que le permitan seguir operando.

Cabe señalar que a pesar de la gran gama de planes y proyectos que realiza la administración, se enfocan principalmente a la cuestión financiera, que se caracterizan por ser casi en su totalidad de mediano y largo plazo. Esto se puede concretar debido a que es una sola administración la que ha estado al frente de las actividades adjetivas y sustantivas de este organismo y que ha seguido una misma línea en su forma de trabajar, que tiene que ser correcta y con buenos resultados, pues de no ser así estaría en riesgo de perder la concesión, y en caso de que ello ocurriera no se sabría quién quedaría a cargo del PEX.

4.2. La administración del Deportivo Ecológico Cuemanco.

El deportivo comenzó a brindar a la ciudadanía sus servicios a partir del 5 de junio de 1994. Este sitio se caracteriza por ser un espacio ecológico recreativo, que brinda los mismos servicios que cualquier otro de la capital, su forma de administrar es semejante, pero su naturaleza funcional difiere de otros, debido a que es autofinanciable. El gobierno del Distrito Federal es el encargado de administrarlo por medio de la delegación política de esta región, es entonces un órgano desconcentrado de la administración pública centralizada que se deriva de las "... políticas de realismo económico y modernización administrativa del - pasado régimen - de gobierno de la Ciudad de México, - que generó- diversos espacios

normativos, donde la propia ciudadanía en coordinación con las autoridades autoadministran estas instalaciones públicas."⁸⁶

Dicho tipo de administración se ha tratado de implantar en otros centros deportivos como los ubicados en la delegación Venustiano Carranza, sin obtener grandes resultados debido a que de subsidiados pretenden pasar a ser autofinanciables. El centro de esparcimiento posee tal característica desde que comenzó a operar, sus objetivos se concretan en ofrecer a los usuarios infraestructura en buen estado, servicios complementarios como estacionamiento, baños, sanitarios entre otros, cuotas que garanticen el mantenimiento, organizar y coordinar de forma racional la programación de sus actividades, lograr la autosuficiencia y conservar la ecología. Su superficie es de 67 has. donde se encuentran 43 canchas para practicar más de 8 deportes, cuenta con una ciclista de 3 kms., kioscos de comida y 5 espejos de agua o humedales.

4.2.1. Normatividad interna.

La forma de interactuar del deportivo se maneja por medio de un documento denominado "Anteproyecto de Administración Autofinanciable Unidad Deportiva Cuemanco". En el cual se plasma su principal objetivo que es proponer un mecanismo de operación y administración de la unidad bajo los conceptos de preservación ecológica y autosuficiencia económica. Plantea seis puntos: "1. Justificación en el ámbito social y normativo, 2. Se presenta un estudio de la infraestructura disponible y la demanda estimada de los usuarios, 3. Las disposiciones y normas de funcionamiento; tanto las de carácter general como las reglamentarias que deberá de aplicar la administración, 4. Los posible fuentes de financiamiento estructuradas en el presupuesto de egresos, 5. Los requerimientos para ofrecer un servicio eficaz y suficiente, cuantificados y expresados en el presupuesto de egresos; complementado a su vez por

⁸⁶Anteproyecto de administración autofinanciable Unidad Deportiva Cuemanco. México. DDF. Delegación Xochimilco. 1993. 5 P.p.

el correspondiente flujo efectivo para el primer año de operaciones y, 6. presenta manuales de organización, de procedimientos administrativos y formatos a utilizar para la identificación y control tanto de usuarios y recursos."⁵⁷

El documento fue elaborado por la delegación política de la demarcación y como tal fue aprobado, quedando abierto para ampliarse o modificarse según las necesidades de la organización. Desgraciadamente los intentos por contribuir a dicha iniciativa son escasos y se sigue trabajando bajo la mayoría de sus disposiciones. Para agravar la situación, los manuales de organización y de procedimientos son obsoletos ya que no se adaptan a las necesidades actuales, además la calidad profesional con que fueron realizados es ínfima, a tal grado que resulta un inconveniente para la actividad administrativa operar bajo tales directrices. Sin duda la intención de emprender una nueva modalidad de la simplificación administrativa es buena, siempre y cuando se parta de una base sólida, que en dicho caso se derivaría de la experiencia del Gobierno del D.F. en operar y gestionar servicios semejantes.

4.2.2. Estructura y organización.

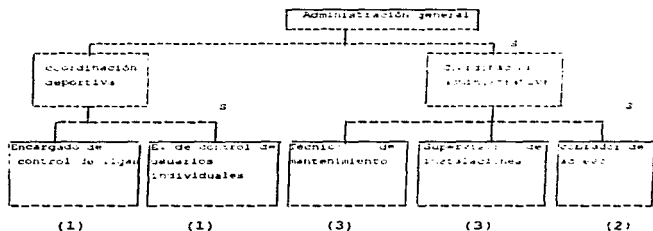
En cualquier tipo de organización es necesario que exista una buena estructura y organización para planear, organizar, dirigir y controlar los recursos para lo cual es necesario contar con adecuados métodos para lograr sus fines, metas y políticas, que evitan la dispersión y despilfarro. La correcta elaboración, selección y utilización de manuales de organización y procedimientos, influyen y condicionan los resultados obtenidos debido a que el sistematizar el trabajo y ordenar la acción reduce pérdidas de tiempo, recursos, esfuerzo físico e intelectual, además de evitar errores y duplicaciones. Luego entonces, un ordenamiento sistemático de operaciones y un buen método conducen a lograr tal propósito.

⁵⁷ Ibid., 2 p.p.

Para justificar lo anterior, el manual de organización establece que "... de acuerdo con la característica y objetivos específicos - del deportivo - se propone como estrategia de desarrollo administrativo, iniciar con una estructura básica que corresponda con la infraestructura física y la demanda de servicios a atender; la cual podrá ir creciendo en función de las necesidades, tanto en sus órganos como en el número de personal requerido, tomando siempre en cuenta el punto de equilibrio entre los ingresos y los gastos."⁸⁸ No obstante, los requerimientos administrativos de adaptabilidad a las necesidades fue inmediato, las cuales no evolucionaron a la par, trayendo consigo incumplimiento en el logro de los objetivos.

La estructura de esta organización brindada por el anteproyecto que reguló más de 3 años la estructura y organización fue la siguiente:

Organograma del Deportivo Ecológico Cuemenco.



En el manual correspondiente se señalan 4 aspectos fundamentales de la estructura que son: "... el mantenimiento de las instalaciones, control interno, organización de los usuarios y el financiamiento"⁸⁹. Las dos actividades primordiales se encuentran

⁸⁸ Ibid., 39 p.p.

⁸⁹Ibid., 50 p.p.

comprendidas en el organograma, en pero, a la cuestión de mantenimiento se le da mayor importancia que a la financiera, siendo que ambas son complementarias, la segunda tiene prioridad. En la actualidad el organismo se encuentra estructurado y organizado por una administración general, que es auxiliada por 5 coordinaciones: a. Mantenimiento y jardinería. b. Deportiva. c. Eventos especiales. d. Administrativa y e. Difusión. Cada una con actividades específicas para lograr un propósito en común. Nuevamente no existe una área específica que se encargue de las cuestiones monetarias.

El actual esquema de organización, al igual que su forma de interactuar, no se encuentran comprendidos en ninguna clase de documento, sino que sólo se reformó la administración del deportivo de manera empírica que carece de sustento y para la operabilidad de las mismas depende del buen criterio, ética y capacidad del administrador y coordinadores. Mientras los nuevos cambios no se plasmen y acentúen en el documento correspondiente, las innovaciones administrativas quedarán en el aire al momento de ser renovado el administrador junto con sus colaboradores, tendrá como único antecedente formal el anteproyecto señalado.

4.2.3. Los recursos humanos.

El personal que labora en el deportivo es contratado, previo reclutamiento y selección, su mayoría contratado de manera eventual y pagado por honorarios, por lo que su contrato tiene que ser renovado periódicamente. El administrador general es designado por el delegado en turno, a él corresponde contratar a gente de su estima para ser auxiliado en las tareas de coordinación y demás que considere convenientes. Para la retribución del personal por sus servicios ofrecidos existe el concepto "personal" que corresponde a la partida "A. Administración".

El personal requerido desarrolla tareas de mantenimiento, conservación, jardinería, deportivas, administración y vigilancia. Esta última actividad es desarrollada principalmente por una empresa

de seguridad privada, al respecto, el deportivo paga un monto por este servicio, sin influir en la organización y forma de trabajo de tal corporación, sin embargo trabaja conjuntamente en el apoyo de tal actividad con sus empleados. La plantilla de personal se modifica constantemente, por lo regular cada que se renueva el administrador general; el número de personas contratadas son alrededor de 30.

Las tareas realizadas por el personal, en ocasiones carecen de regularidad y coherencia, debido a que en el manual de organización no existen áreas específicas donde éstos y su actividad sean identificados. La autoridad que corresponde al administrador y coordinadores es casi de forma intrínseca, el abuso o respeto de la misma depende de la responsabilidad de los servidores, debido a que no existe una forma de autoridad estatutaria. Los trabajadores realizan sus actividades por voluntad y costumbre, y no porque existan un medio coercitivo justo, convenios claros y equitativos que sancionen el incumplimiento o indisciplina de las mismas. Al respecto los trabajadores que caen en el incumplimiento son privados de la relación laboral, repitiéndose dicha situación constantemente debido a que no es una solución, además que se violan derechos de trabajo comprendidos en la Ley Federal de los Servidores Públicos, y que los trabajadores por su escasez de conocimientos son objeto de arbitrariedades.

La presencia de conflictos de autoridad y estabilización de la organización se presentan en el momento en que la base de poder y conducción no son respetados, debido a que los subordinados obedecen a más de un jefe inmediato, existen tareas semejantes que son realizadas por áreas o empleados diferentes, provocando repetición de funciones, no atienden una actividad en específico, lo que perturba, confunde y trastorna sus actividades. Esto a la vez trae consigo malestar en el trabajador, lo que desemboca en una mala prestación de sus servicios. La concentración de tareas importantes en unos cuantos individuos es excesiva, no existe delegación de

funciones, por consiguiente la toma de decisiones corre a cargo de un sólo individuo.

Cuando las responsabilidades del trabajador son poco claras o cambian constantemente, los trabajadores terminan sintiéndose frustrados, teniendo como resultado baja calidad, productividad, deficiente prestación de servicios y conflictos entre los miembros de la organización. De igual forma existen preferencias por personas allegadas a los jefes administrativos lo que se traduce en irresponsabilidad, afectando la unión entre los trabajadores. El deportivo a diferencia de las otras dos administraciones ha cambiado más de cinco administradores en un lapso de tres años, lo que provoca inestabilidad en el personal que es removido al inicio de su administración, al igual, la capacidad de administrar y de llevar al cabo los procesos de planeación y programación son afectados.

La contrariedad es entonces la presencia de una anarquía institucional y administrativa, que afecta el buen funcionamiento de todo el organismo en conjunto, y la falta de un sistema de controloría interna que garantice el buen desempeño de autoridades, colaboradores y demás trabajadores. Existe prepotencia, complejo de superioridad, dominio o ignorancia ante la normatividad ética, moral y jurídica que regulan los procesos administrativos y la conducta de los servidores públicos de la institución. Dicha anarquía se caracteriza por la inexistencia de una buena administración, existe un desorden y desorganización tanto en las áreas administrativas como de funciones adjetivas y sustantivas por parte del personal.

La anarquía institucional hace de lado los principios administrativos, éticos y morales, para ser sustituidos por el criterio de los administradores, pero en la mayoría de las ocasiones no es franco y creativo, sino que se somete a intereses personales y a los de sus superiores. En ocasiones realizan tareas ajenas a su competencia, descuidando sus tareas primordiales. Desafortunadamente la sustitución de los principios

administrativos por el criterio del administrador corrompido no resuelve para nada la demanda social y la solución a problemas institucionales, sino que contribuye a su agudizamiento y persistencia.

4.2.4. Administración de los recursos materiales.

Es una disciplina que aplica los principios científicos a la obtención, asignación, guarda, control y desecho de los bienes que requiere cualquier tipo de organización para cumplir sus objetivos, con la finalidad de optimar el proceso bajo factores de cantidad, calidad, tiempo, condiciones compra/venta entre otras. Tal actividad se encuentra estipulada en el artículo 134 Constitucional: "... los recursos económicos de que dispongan el Gobierno Federal y el Gobierno del D.F., así como sus respectivas administraciones públicas paraestatales, se administrarán con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados".⁹⁰

La delegación establece un monto para la adquisición de bienes muebles de manera directa para el deportivo, con base en la ley Federal de Egresos y cuando se rebasa el monto, el área de adquisiciones de la Dirección de Recursos Materiales es la encargada de suministrarle los faltantes. En los manuales de organización nombrados, no existe una área encargada de la adquisición de bienes muebles que permitan el logro de objetivos, por lo que se entiende que la coordinación de mantenimiento y jardinería es la instancia encargada de obtener las cosas y objetos que se requieran en una circunstancia determinada y que son obtenidos por compra restringida o directa.

La requisición de materiales o servicios especializados que realiza el deportivo debe ser dirigido por escrito a recursos materiales de la delegación. Tal área es la encargada de comprar el material que se requiera, debido a que no puede ser extraído de su

⁹⁰ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Instituto Federal Electoral. México, D.F. 1990. Art. 134.

almacén o bodegas aún cuando se tenga buen nivel en los stocks, tampoco podrá ser resguardado en él, por lo que una vez obtenido se entregará inmediatamente al requeriente. Si se requiere contratar obras públicas, la requisición irá dirigida a la subdelegación de obras, siendo la Subdirección de Finanzas la encargada de efectuar los movimientos virtuales de presupuesto.

La infraestructura del deportivo se encuentra desprovista de algunas obras y servicios que son indispensables para el buen funcionamiento administrativo. La falta de oficinas es un inconveniente para un buen desenvolvimiento, puesto que no se cuenta con un espacio físico para realizar tales tareas. El personal de oficina se encuentra aglomerado en una estancia prefabricada. De igual forma, para realizar las tareas con eficiencia es necesaria la obtención de equipo electrónico y computacional básico. La inexistencia de una adecuada bodega impide que se tenga un almacenamiento de los bienes muebles que se requieren, así como su buena conservación, por carecer de éste no se pueden obtener cosas en mayoreo para abatir costos y ahorro de tiempo y esfuerzo en repetir la misma actividad constantemente.

En cuanto a la creación de obras públicas dentro del deportivo, tienen que ser proporcionadas o sufragadas por el gobierno del Distrito Federal. La conservación, mantenimiento y operación de las instalaciones corresponde a la administración del centro de esparcimiento, así como la adquisición y cuidado del mobiliario y equipo deportivo. En ocasiones el pago de usuarios por la utilización de las canchas y demás servicios, se realiza por medio de materiales, herramienta, y equipo que se necesitan, siendo el valor semejante al señalado en el tabulador.

4.2.5. Administración de los recursos financieros.

Dicha actividad administrativa es primordial en el desarrollo del deportivo, debido a que es autofinanciable, lo que implica un compromiso y reto para el administrador llevar al cabo tal

peculiaridad, ya que de sus capacidades y la de sus colaboradores dependerá la buena gestión de servicios que atraerá a usuarios que pagarán por ellos. En todo tipo de organización, el buen aprovechamiento de dichos recursos es vital para la misma, por tal se divide en dos principales rubros: los ingresos que es la obtención de dinero y, egresos que son los gastos. El equilibrio entre los dos permite que el estado financiero sea saludable; cuando el monto de los ingresos es mayor a los egresos, entonces se genera superávit o ahorro, cuando sucede lo contrario se provoca déficit o deuda.

4.2.5.1. Ingresos.

Los ingresos aportados al deportivo son utilizados para el mantenimiento, conservación y mejoramiento de sus instalaciones, provienen principalmente del pago de dos tipos de usuarios: individuales y ligas, bajo los conceptos de cuotas de inscripción, ordinarias mensuales, extraordinarias por eventos especiales y eventuales, así como los provenientes por cobro de locales comerciales, baños, locales para ligas deportivas y demás servicios. El pago por estacionamiento es otra fuente que se considera dentro del presupuesto, pero en la actualidad no se cobra por este servicio. Otra forma de apoyo es por medio de empresas particulares que se interesen por patrocinar algún producto.

El costo del boleto para tener acceso a las instalaciones es 2.5 pesos, este monto fue establecido por la delegación política, niños menores de 8 años y personas minusválidas y de tercera edad no pagan. El pago por concepto de alquiler de canchas es en función del tabulador creado para ello, el cual es elaborado por el organismo previa autorización y aprobación de la delegación política. La emisión del boletaje corresponde a la Tesorería, la Subdirección de Finanzas de la delegación se encarga de proporcionar los recibos y boletos al deportivo. El administrador, al igual que el coordinador administrativo son los encargados del buen uso de los boletos. El

corte de caja se realiza diario, y el depósito se realiza los días lunes, sólo cuando el monto es excesivo se realiza entre semana.

Una vez efectuado el depósito, se conserva una copia, la ficha y recibos originales son enviados a finanzas, posteriormente el Área "... deberá realizar los enteros virtuales a la tesorería"²¹ y pedir aclaraciones al deportivo de ser necesario. Una vez al mes se realiza una conciliación de ingresos y egresos entre los registros y controles de ambos organismos para corroborar que los datos sean correctos, con el fin de presentar correctamente la situación financiera del deportivo al delegado en turno. Este tipo de procedimiento se encuentra regulado por el artículo 19 fracción XIV de la ley orgánica del DDF y por el artículo 1º de la ley de ingresos de la misma dependencia.

La normatividad que establece tal operación, señala los procedimientos a realizar para custodiar, controlar y depositar los recursos obtenidos, pero no es en sí un mecanismo que evite la dispersión de los recursos debido a que no contempla el avatir alguna forma de corrupción. En ocasiones las actividades ilícitas se presentan desde los niveles inferiores como el encargado de taquilla hasta los mismos administradores y coordinadores, ya que sugieren dichos actos para beneficio personal. Este tipo de arbitrariedades no son detectadas a primera vista debido a que se realizan antes del corte de caja, evitando de esta forma alteraciones en el registro de los recursos.

La exclusión de actos de cohecho se manifiesta en el artículo 24 del anteproyecto, sugiriendo que los usuarios conformados en ligas deportivas pueden colaborar con la delegación para conocer la situación financiera del deportivo. desgraciadamente no tienen acceso a la información e inclusive los empleados administrativos ordinarios carecen de ella. Lo único que pueden hacer es informar el monto cobrado por el uso de las instalaciones para verificar si no es alterado. Esta denuncia ante las autoridades delegaciones

²¹ Ibid., Anteproyecto ... p. 30.

involucra pasar por todo el burocratismo que comprende el trámite y quizá no sean tomadas en cuenta, por lo que no se llevan al cabo. La finalidad de abrir la operacionalidad administrativa a los usuarios, para que por medio de sus sugerencias, señalamientos y alusiones se conforme el tipo administración expresada en los objetivos anteriormente señalados se ve frustrada.

4.2.5.2. Egresos.

Al respecto, el documento regulador de las actividades adjetivas del organismo señala que "... la estimación de los gastos se hará sobre el criterio del mínimo indispensable, toda vez que el ingreso que se prevé estará en un nivel muy bajo por ser el inicio de operaciones y no contar todavía con algunas instalaciones terminadas y acondicionadas ...". En lo referente a las concesiones se determina que a ellas corresponde el mantenimiento y limpieza de su infraestructura, además se señala la necesidad de buscar patrocinadores que sufraguen gastos, para así tener un ahorro adicional. Para el control presupuestal de los gastos se manejan 3 conceptos con sus correspondientes partidas:

Concepto.

"A) Administración.

- personal.
- mobiliario.
- equipo y herramienta.
- impuestos, derechos y servicios públicos.
- gastos de operación

B) Servicios de jardinería y limpieza.

C) Servicios de vigilancia".²²

Con base en las necesidades detectadas del deportivo, se elabora una solicitud justificada al área de finanzas de la delegación, solicitando un cheque para cubrir los gastos, posteriormente es cambiado en el banco donde se abrió la cuenta de cheques a nombre del deportivo, para luego efectuar la operación de adquisición de

²² Ibid., Anteproyecto ... p. 60.

forma directa. Tanto las boletas de retiro como notas son guardadas para aclaraciones, auditoría y contraloría. De la misma manera, las erogaciones por concepto de servicios reembolsos y honorarios entre otros se sujetan a éste proceso. El cambio del cheque debe ser en los siguientes 30 días, de lo contrario se regresará a finanzas para su cancelación. El estado financiero es elaborado mensualmente por el deportivo, para ello debe tener conocimiento de todos los movimientos de ingresos y egresos realizados por el área financiera de la delegación.

4.2.6. La gestión de los servicios.

Los servicios prestados por el deportivo son de buena calidad en cuanto a infraestructura, pero en la forma de adquirirlos se encuentran algunas anomalías, debido a que las diferentes ligas forman un monopolio sobre la mayoría de las canchas deportivas, al obtener su concesión no pueden ser utilizadas por personas u equipos ajenos a su organización, de igual forma, para ingresar a éstas es necesario pagar cuotas extraordinarias por ellas mismas establecidas, ya que en base al reglamento administrativo así se señala, iniciándose un negocio por parte de ellas. Las concesiones son otorgadas a los interesados que postulan un mejor precio, como es el caso de universidades y clubes deportivos prestigiados que con la finalidad de abatir costos recurren a estas instalaciones ya que la creación y mantenimiento por su parte sería más caro.

Los usuarios eventuales sólo pueden hacer uso de cuatro clases de canchas deportivas sin pago por renta, debido a que algunos no tienen demanda (volleyball) u otras cuentan con suficiente infraestructura (basketball, ciclopista), sin embargo no pueden hacer uso de otros (baseball, football americano, football soccer) aún pagando por ellos, ya que son concesiones. Cuando tales situaciones se presentan, los usuarios se desaniman a volver, ya que al no practicar alguno de los deportes permitidos, su estancia se vuelve árida y enfadosa, lo que repercute en el monto de los

ingresos, por lo que resulta necesario un balance entre el préstamo de estos servicios a particulares y asociaciones.

El carácter autofinanciable no debe de ser un factor determinante para la concesión de áreas deportivas, debe existir un tabulador flexible que garantice la autosuficiencia para no caer en el vicio de la dependencia. El logro de dicho status beneficia el presupuesto delegacional que puede ocuparse para otro tipo de obras públicas que beneficien a la sociedad. Para lograr que el organismo sea lucrativo se atendería a interesados en los servicios con mayor capacidad de solvencia, pero la presencia totalizadora de las ligas se presentaría y poco a poco se iría convirtiendo en un club privado, donde el beneficio social sería desplazado por el particular, siendo que la intención del PREX modificado y de uno de los objetivos generales del deportivo no es esa.

4.3. Administración del Mercado de Plantas, Flores y Hortalizas.

"La superficie física del mercado es de 11 hectáreas, con 1350 locales y 1000 cajones para estacionamiento. Fuera del él se encuentran puestos semiestablecidos y establecidos que venden bebidas, antojitos y comida entre otras cosas, que pertenecen a los ejidatarios expropiados"⁹³ y gente que fue favorecida por la delegación para su obtención. La administración pública del D.F., fue superada por la problemática social y política que giró en torno a la expropiación, los ejidatarios cobraron fuerza en algunos aspectos, lo que impidió una plena administración de ésta área del Parque Natural.

"La delegación política -al verse incompetente_ ante tales acontecimientos optó por contratar a una empresa privada para que administrara el mercado, llamada "Administración Ejecutiva y (o) José Luis Morales Reséndiz". La relación con ésta empresa duró dos

⁹³ Solares, Roberto. Entrevista personal con el licenciado Roberto Solares, Administrador del Mercado de Flores, Plantas y Hortalizas.

años a partir de 1993, a su término, la empresa "Administración Integral y (o) Amador Solís Aguilar" obtuvo el contrato para hacerse cargo (...) "74 de las actividades adjetivas del mismo. Ambas empresas presumen de ser personas físicas con actividad empresarial.

4.3.1. Estructura, organización y servicio.

"Para su administración la empresa cuenta con sus propios manuales de organización, procedimientos, mantenimiento, además de convenios y acuerdos celebrados con la delegación y locatarios, en su mayoría confidenciales. Se caracteriza por ser una administración sencilla de tipo privado, que se divide en cuatro principales áreas: Dirección General, Coordinación Administrativa, Departamento de Mantenimiento y otro de Vigilancia. De igual forma, para regular el proceso administrativo existen comisiones donde tienen participación las autoridades y permisionarios. El Consejo de Administración que es el más importante se encuentra compuesto por: un Presidente a cargo del delegado político; el secretario que es el administrador del mercado y vocales que son los representantes de los diferentes grupos de comerciantes".⁷⁵

Para las actividades adjetivas existen: la Comisión de Mantenimiento, Comercialización y Finanzas. En todas estas formas de organización el único que tienen voz y voto en cuestiones administrativas es el administrador, los demás son sólo propositivos. Entre los servicios que brinda esta empresa, está el de mantenimiento general de la infraestructura creada, propiedad del gobierno del D.F. Las tareas se basan principalmente en brindar y conservar los servicios de limpieza, hidráulicos, electricidad y reparación, que en la actualidad no presentan gran inconveniente puesto que las instalaciones son prácticamente nuevas, para que los locatarios puedan realizar sus actividades comerciales de una forma adecuada y sencilla, a la vez que a los turistas y compradores tengan un mejor servicio.

⁷⁴ Ibid., Solares...

⁷⁵ Ibid., Solares...

La actual administración se enfrenta a dos principales problemas que han sido superados poco a poco: a. Se debe principalmente a la falta parcial de tecnología básica para realizar los procesos administrativos con eficiencia y eficacia, como lo son las computadoras, faxes, entre otros. La actualización del archivo, compuesto por más de 1500 personas es un mal que se ha corregido con la utilización de estas innovaciones. La empresa se moderniza para brindar un mejor servicio a los permisionarios, lo que quiere decir que no contaba con esta clase de equipo para realizar tareas de esta índole.

4.3.2. La contratación.

Al momento de celebrar el contrato con "Amador Solís Aguilar", la delegación tenía la responsabilidad de conocer cual era la situación de la empresa, en cuanto a sus antecedentes empresariales, equipo y capacidad instalada, para cubrir el servicio que se requería. Es inconcebible como pueden contratarse servicios "profesionales" de una institución que se supone experta en el ramo, si no cuenta con la facultad física para realizar sus actividades, siendo que el monto que se paga por sus tareas es justificado. La delegación política no pudo hacerse cargo del mercado sino tampoco contó con el aforo para convenir con una empresa eficiente y con experiencia en tal tipo de administraciones.

Existe una sola explicación: la celebración del contrato se hizo de manera directa, por lo que no se requirió la celebración de una licitación para tener la mejor oportunidad de escoger una empresa que superara a la presente, tanto en cuestiones de calidad de servicio como en costos. Sino que el proceso se realizó de manera rápida e implícita, debido a que el representante del emporio es una persona que fue favorecida de manera incondicional por los funcionarios que tenían a su cargo la contratación de servicios de administración para el recién creado tianguis.

Para la adjudicación del contrato era entonces necesaria la realización de una invitación pública y abierta, como se señala en el artículo 134 constitucional que establece: "Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones en cuanto al precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes." El artículo señala que cuando las licitaciones no sean idóneas ni garanticen las condiciones anteriores, las leyes establecerán las formas adecuadas para ello.

La Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, en su capítulo IV hace alusión a las excepciones a la licitación pública llevándose al cabo el proceso de invitación restringida. El artículo 81 fracción VI del inciso A, exceptúa los "... servicios de mantenimiento, conservación, restauración y reparación de bienes en los que no sea posible medir su alcance, establecer el catálogo de conceptos (...)" . En virtud de la vulnerabilidad de la ley, pudo ser aprovechada para justificar la contratación directa; sin embargo, la magnitud de la capacidad requerida si puede ser objeto de medición por medio de planos y maquetas que determinarían la localización y tamaño de las instalaciones, permitiendo la realización de diseños de trabajo e inventario, así como los costos. Además el pago por mantenimiento y conservación no afecta el presupuesto de la empresa debido a que tales egresos provienen del autofinanciamiento y, el pago por los empleados requeridos, que si corre a cargo de la empresa son pagados por honorarios y no por destajo, lo cual se contempla en su presupuesto.

De igual forma la mencionada ley en su artículo 1º, fracción VI, establece que las entidades y dependencias, comprendido el gobierno de Distrito Federal "... se abstendrán de crear fideicomisos, otorgar mandatos o celebrar actos o cualquier tipo de contratos,

cuya finalidad sea evadir lo previsto en este ordenamiento." Lo anterior pone en evidencia clara como las autoridades correspondientes evaden las disposiciones legales al ser creado el fideicomiso "Fondo de Mandato" con que opera el mercado, dejando de lado la oportunidad para contratar una empresa competente en el ramo que garantice la óptima utilización y aprovechamiento de los recursos del Estado.

Otra forma de justificar la contratación directa de servicios es con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación, que establece los montos para que el proceso se realice en la forma señalada, además de la invitación a tres proveedores y convocatoria pública. Los montos para tales adjudicaciones varía en cada ejercicio presupuestal. La contratación para servicios de administración y mantenimiento para el mercado por parte de la delegación no puede ser justificada bajo tal rubro, debido a que el mercado es autofinanciable, por lo tanto sus egresos no son contemplados en el presupuesto.

4.3.3. Los grupos de presión y la capacidad resolutoria.

La toma de decisiones de la empresa contratada se perfila desde dos ángulos: al interior y al exterior; en la primera se plasman todas aquellas relacionadas a su funcionamiento, operacionalidad y organización, donde la gama de alternativas derivan de las operaciones, procesos y principios administrativos y científicos; mientras que en la otra se enmarcan las demandas de los permisionarios siendo sus alternativas de solución político-administrativas. Es decir, la definición del problema tiene que llevarse al cabo bajo éstos dos rubros, dentro de los cuales se generan alternativas.

Otro inconveniente al que se enfrenta la administración son los grupos de comerciantes del mercado, ya que existen 17 agrupaciones y aquéllos que no pertenecen a ninguno. Algunas de las asociaciones se encuentran fuertemente politizadas por su aproximación con las

autoridades, por lo que reclaman mejores beneficios, trato y hasta favorecimientos. El reclamo de los mismos interrumpe constantemente la armonía administrativa, tal inconveniente fue provocado por la delegación y la primera administración, ya que se les escapó de las manos el control de los mismos, debido a que fueron favorecidos en varias cuestiones como en la ubicación de sus puestos y demás beneficios personales, sintiéndose con derechos y atribuciones que no les pertenecen. Los funcionarios al involucrarse en tales actos y ante el temor de ser descubiertos en sus arreglos se mantienen al margen las peticiones de los líderes de los grupos.

Sin duda, la presente administración del mercado no posee la capacidad y facultad para solucionar problemas políticos que se le presenten, además por su naturaleza contractual, al verse involucrada en dichas situaciones, tiene que requerir a las autoridades delegacionales para que ellas tomen cartas en el asunto. Es entonces ella la encargada de generar y evaluar de alternativas viables de solución, confrontando sus criterios resolutivos con los criterios de decisión en conflicto, aclarando las suposiciones, restricciones o condiciones del problema. Así, se crean o modifican los acuerdos y convenios, que en gran medida no son respetados y puestos en marcha debido a la pérdida de interés y negociaciones extraoficiales.

En ocasiones sólo se orienta a la empresa en cómo actuar o solucionar una determinada situación de la problemática en conflicto; dichos inconvenientes se presentan por que la empresa no tiene toda la información requerida dentro del tiempo disponible para tomar la decisión. Es cierto que el delegado político es el presidente del Consejo Administrativo, pero éste se reúne cada mes, por lo que si el problema se presenta a unos días de pasada la reunión, es inconveniente esperar a la próxima, lo que repercutiría en el beneficio o perjuicio inmediato de los inconformes, sin una discusión o concertación previa. Por que la toma de decisiones es tardada y en ocasiones fuera de contexto,

De igual forma, para tomar decisiones de algo importante, urgente y de trascendencia en la forma de administrar, se tiene que consultar con la delegación para que dé su aprobación, pero sin desviar sus actividades en la solución de tales problemas, por eso mismo contrató a la empresa privada. Al parecer ella solo se encarga de las actividades adjetivas de la administración, mientras que la delegación se encarga de las sustantivas. Esta forma de administrar "mixta" y empírica trae consigo enormes costos monetarios, derroche de recursos, tiempo, inconformidad a los permisionarios, inadecuado servicio al público y aumento de la incredulidad en la capacidad resolutoria de las autoridades.

4.3.4. Administración de la fuerza de trabajo.

Para que la empresa pueda llevar al acabo sus tareas con buen desempeño para el cual fue contratada, es necesario que se integre con personal que atienda en todo momento los requerimientos del mercado en cuanto a infraestructura y cuestiones administrativas, un desempeño satisfactorio lograría que la organización permanezca dentro del negocio, el apoyo gubernamental y la atracción de clientes que necesita para sobrevivir. Son dos los tipos de empleados o trabajadores que laboran: el llamado de intendencia y el administrativo. El personal que labora en la empresa es reclutado, seleccionado y contratado según los manuales de recursos humanos de la empresa, previo diseño del trabajo y creación del puesto.

El tipo de personal que requiere es de mantenimiento, como electricistas, albañiles, plomeros, carpinteros, jardineros, limpieza y un mínimo de administrativos que van desde secretarías hasta coordinadores, por lo que no es necesaria una capacitación para ocupar un puesto específico, ya que el perfil no requiere de grandes particularidades sino del dominio de un oficio, es decir, el personal es seleccionado con base en sus diferencias personales y preferencias por el trabajo, mientras que en los administrativos se requiere tanto de talento tecnológico como habilidad administrativa.

Las prestaciones y derechos laborales que por ley le corresponden como seguro social, SAR, entre otros, corren por cargo de la institución, siendo la Ley Federal del Trabajo la que regula la relación laboral. La delegación política no interviene en las cuestiones referentes al personal, por lo que los salarios son pagados por la empresa. En ocasiones los trabajadores se ven desfavorecidos por no contar con un sindicato que defienda sus intereses laborales, lo cual favorece a los administradores puesto que eliminan el burocratismo.

4.3.5. El manejo de los recursos financieros.

4.3.5.1. Los ingresos.

Por "la forma en que el mercado obtiene sus ingresos es autofinanciable, es decir, no recibe subsidios del gobierno federal. Lo anterior se lleva a la práctica por medio de la creación de un fideicomiso por parte de las autoridades delegacionales denominado "Fondo de Mandato"; que comenzó a formarse por medio del pago de 6 agrupaciones de comerciantes y floricultores por concepto de permiso de uso de locales. El pago por el "permiso provisional revocable" varía según el tipo de giro de los locales(...)",²⁶ a lo que de manera extraoficial se añade la ubicación de los mismos. El permiso se denomina provisional por que no es vitalicio, siendo el lapso de préstamo de 20 años a partir del momento en que se autoriza, de igual forma es revocable debido a que puede volverse a prestar el servicio por otro periodo igual o puede ser privado del mismo por faltas graves a los reglamentos.

"La aportación de los permissionarios para el fideicomiso es única y se administra por el Banco Mexicano, quien capta los recursos, los canaliza e informa del estado financiero a la delegación política. Trabaja con un fondo de 10 millones de pesos, los intereses generados constituyen los ingresos utilizables por el mercado, existe una cláusula que así lo garantiza, por lo que el capital no puede ser retirado en parte o totalidad por la

²⁶ Ibid., Solares...

delegación. El área de finanzas de ésta es la encargada de realizar las operaciones con la institución bancaria, en el caso del deportivo, el proceso de asignación de recursos financieros para su presupuesto de egresos mensual es semejante, quedando una partida para casos imprevistos. El dinero que no es utilizable se reembolsa". El fideicomiso cobrará nuevos impulsos financieros dentro de 17 años, al momento que las aportaciones tengan que realizarse de nuevo al vencimiento de las primeras, de igual forma, las nuevas contrataciones lo van enriqueciendo paulatinamente, además de elevarse el precio por permiso.

4.3.5.2. Los egresos

"La Dirección General junto con la Comisión de Finanzas de la delegación, son las encargadas de administrar y dar seguimiento a todo tipo de gastos realizados, así como las entradas y salidas del almacén. Los egresos realizados tienen su justificación en el presupuesto correspondiente, que es anual; sin embargo, se subdivide en 12 periodos mensuales para un mejor control y aprovechamiento de los recursos disponibles. Los gastos mensuales y anuales, no deben de superar en cantidad a los intereses generados por el Fondo de Mandato, en caso de ser necesario, la delegación política será la encargada de autorizar tal resolución, así como el monto disponible".⁹⁸ Este tipo de acción sólo se llevará a cabo en situaciones de verdadera necesidad que pongan en tela de juicio el funcionamiento y sobrevivencia del mercado.

En los acuerdos celebrados entre la delegación y los ejidatarios existe la cláusula correspondiente al rescindimiento del contrato de permisionario, donde ambas partes expresan bajo conveniencia cuáles son las circunstancias por las que se procedería de tal forma. Si se presentara tal situación, la administración tendría que realizar un egreso extra al devolver la misma cantidad de dinero aportada bajo el concepto de permisionario. Esta devolución no afectaría al

⁹⁷ Ibid., Solares...

⁹⁸ Ibid., Solares...

fideicomiso por que de ocurrir, el comerciante saldria afectado en el supuesto que las ventas sean pobres, su inversión se perderia, debido a que el valor nominal será el mismo, pero el valor real de uno a 20 años no será equivalente.

5. Propuesta de unificación de las tres administraciones del Parque Natural de Xochimilco.

Ha existido la urgente necesidad de realizar cambios en las tres administraciones que conforman el Parque Natural y Luganas de Xochimilco, para que cumpla con los objetivos por los cuales fue creado, pues cada una de ellas se trabajó de manera independiente, teniendo problemas similares pero recursos disímiles para su solución. Algunas tuvieron sus principales dificultades en cuestiones meramente administrativas, mientras otras presentaron carencias financieras, debido a que no se contemplaron dentro de erario público. Es absurdo pensar que casi todo ha sido deficiente en su funcionamiento pero, existe la viabilidad de contrarrestar inconvenientes que afectan la gestión de los servicios que brinda esta infraestructura ecológica. De ahí la iniciativa de elaborar una propuesta que brinde una solución técnicamente viable y económicamente rentable.

5.1 Objetivos y características de la propuesta.

El principal objetivo que se persigue con la unificación de las administraciones, es el de garantizar su existencia, no sólo como espacio físico común, sino como un verdadero parque recreativo natural, además de cumplir con sus metas de forma eficaz y eficiente. Debido a que toda la planeación anterior fue enfocada entre otras cosas a su creación y puesta en marcha, sin considerar las formas para su plena organización y operabilidad. Para lograr tal propósito es necesario que se unifiquen las administraciones para abatir costos, reducir egresos, instrumentar una mejor forma de trabajo, tener una organización adecuada, eliminar vicios administrativos y lo que es más importante; brindar un mejor servicio a la comunidad ya que el parque fue creado por y para ella, al igual que le corresponde su conservación tanto en cuidado como por las cuotas de acceso, donaciones entre otras. Si las personas no se encuentran contentas y felices en el parque, si permanecen los problemas de antaño, entonces su creación no es válida.

En cuanto a la naturaleza de la propuesta, se caracteriza por ser una modificación tanto al sistema de ligas, concesiones,

difusión, áreas existentes y otras que sean pertinentes para su correcta operacionalidad. Se enfoca al sector público y su carácter es social, su importancia radica en la eliminación de vicios, actividades y actitudes administrativas negativas que entorpecen, retrasan y dificultan el buen funcionamiento y consecuentemente los resultados de la gestión de los servicios brindados. La puesta en marcha del proyecto se realizará sobre la infraestructura inicial creada, por lo que las modificaciones físicas del inmueble serán mínimas.

5.2 La nueva administración o unificación.

La unificación de las administraciones en un solo organismo parece ser a simple vista una tarea meramente administrativa, donde haciendo uso de los principios administrativos, así como de organización y procedimientos, se llevaría al cabo de una forma rápida y sin menores complicaciones, pero desafortunadamente no es tan sencillo, debido a que sus operaciones y tareas llevan consigo una negociación de tipo política. Para la realización de la propuesta es necesario que se realicen negociaciones con los permisionarios o concesionados administrativos, que serían la empresa que administra y da mantenimiento al mercado y con el Patronato del Parque Ecológico de Xochimilco, pues la infraestructura con que brindan sus servicios es propiedad del DDF, además el contrato es de carácter revocable por lo que puede ser rescindido o bien esperar a que termine su vigencia.

En el caso específico del PEX no existe ninguna fecha de término, por lo que la justificación para su finalización será la unificación misma y los beneficios que trae consigo. Sin embargo, el personal puede ser contratado para continuar laborando bajo las mismas condiciones de sueldo y prestaciones, por lo que su situación no se afectará. En cuanto al deportivo no existirá una dificultad semejante, debido a que es administrado por la delegación del D.F. en Xochimilco. Es de observar que de las tres administraciones, la que presenta más dificultades es la mencionada, por lo mismo es un

reto para la administración pública erradicar los inconvenientes y vicios que la corrompen, de lograrse los propósitos en éste organismo relativamente pequeño sus, mecanismos podrán ser aplicados a otras estructuras semejantes, pero sin perder de vista su razón de ser y la realidad de la que forma parte.

Las negociaciones de tipo político se presentarán en el momento en que se realizara una conciliación de intereses con los grupos de comerciantes establecidos, permisionarios y ligas principalmente, donde se establecerían los mejores mecanismos para su interacción, dejando de lado intereses personales, pero sin perder de vista su carácter comercial. De igual forma, el arreglo, atención y resolución a problemas sería de forma directa y con ahorro de tiempo, ya que la administración sería la encargada de dar cauce a dichas dificultades, cosa que no se realiza con la actual empresa que brinda el servicio, debido a que ella tiene que consultar con la delegación política el inconveniente en cuestión para actuar o dejarlo en sus manos. Se puede afirmar que no hay una delegación total de funciones por lo que existe un círculo vicioso al respecto.

5.3 Modificaciones a la infraestructura existente.

Como se señala en el PREX y consecuentemente en los convenios establecidos con los organismos que administran, queda prohibido realizar edificaciones voluptuosas y todas aquellas que contrarresten el paisaje natural del parque, de manera que apeándose a tales lineamientos no sería necesaria la creación de inmuebles con dichas características. Los movimientos para la ubicación de las oficinas se llevará al cabo en las construcciones existentes; las concernientes a la administración se localizarían en el área del edificio central del ahora PEX, ahí mismo y en cada área se tendría una bodega como hasta el momento; sólo que en el deportivo las oficinas de administración serían ocupadas para tal propósito; si el edificio central no pudiera alojar a todas las áreas, algunas se trasladarían a la zona aledaña al mercado.

Es necesario recordar que existen áreas que sólo requieren espacio físico para un escritorio donde instalar un equipo de cómputo, tal es el caso de los archivos. Por ello resulta conveniente la utilización de tales innovaciones en la administración del parque, pues aunado a las ventajas ambientales que trae consigo, reduce costos al optimizar las instalaciones. Quizá se pueda refutar que las oficinas quedarían separadas ya que el eje vial periférico divide al parque en dos, lo que consecuentemente traería inconvenientes de comunicación, sin embargo, existen dependencias que por su voluminosidad administrativa tienen oficinas hasta en más de tres direcciones y no tienen problemas de comunicación.

En el área deportiva sería necesaria la reubicación de algunos de los servicios de entretenimiento que se brindan a través de los concesionarios como es el caso de los "jumping" y de algunas canchas como las de football rápido, debido a que se encuentran ubicadas en la parte de acceso, lo cual contrarresta gravemente el paisaje. Sin duda la ubicación de ellos se realizó con la firme intención de llamar la atención y atraer la clientela, sino la decisión fue de lo más equivoco e irracional. La ubicación más conveniente sería al este del área donde existe bastante espacio para su instalación, además las personas que visitan las distintas áreas de manera eventual, lo recorren casi en su totalidad y en su camino se encontrarán sin dificultad alguna con tales entretenimientos, al disponer de señales sobre su ubicación, mismas que llevarían consigo un mensaje cultural y ecológico.

5.4 Financiamiento.

En cuanto a la forma de financiamiento se seguirá operando con los recursos autogenerados del fideicomiso, es decir, el pago de nóminas y recursos materiales se cubriría con los intereses de la cuenta bancaria. Los actuales fideicomisos se unirán para formar uno solo. Por medio de su unificación se obtendrán dos logros significativos; el fortalecimiento del erario del área deportiva que

se encuentra con problemas agudos de financiamiento y el otro que sería una mayor obtención de ingresos por medio de los intereses generados, debido a que al ser mayor el monto de la cuenta, consecuentemente el pago por intereses es mayor. Su aumento será significativo ya que el dinero permanecerá en la cuenta por tiempo indefinido o en dado caso por períodos prolongados, con la finalidad de no tocar o hacer uso del mismo.

Todas las formas de financiamiento del parque natural son significativas, por lo que no se debe de menospreciar o descuidar alguna, es por ello que el pago por concepto de acceso es de vital importancia, al igual que las cuotas por las concesiones, donaciones y demás. El monto que se paga por entrada y el sistema de "no pago" para tercera edad, menores y discapacitados es adecuado, pero para evitar que el boletaje emitido por la Tesorería vuelva a ser utilizado por la taquilla y solo justificar los que han sido desprendidos de las boletas, es necesario que el formato de los mismos se divida en dos, para que los usuarios reclamen una parte como comprobante de pago.

5.4.1. Las concesiones.

Por medio de ellas el parque obtiene una parte de sus ingresos, pero no todas funcionan bajo los mismos principios debido a que los servicios que brindan son diferentes. Por lo que se propone lo siguiente: para el de giro de comidas se deberá pagar una cierta cantidad por renta ya que es difícil especificar los porcentajes destinados al parque de cada artículo, ahora bien, se podrá indicar el porcentaje de aportación por el total de venta en un periodo determinado, pero la declaración de las ventas se verá sujeta a la buena fe del concesionario, debido a que la administración no revisa ese rubro porque estará desviando sus funciones, por lo cual será mejor que quedara bajo su control, sin embargo, la finalidad es beneficiar a algunas personas que fueron afectadas en su economía por la expropiación de sus tierras.

En constantes ocasiones los concesionados como es el caso del giro de bicicletas, triciclos, jumpings, lanchas, cuadríciclos entre otros, llevan su propio control de cobro y realizan una aportación menor a sus ingresos reales. Para erradicar el mal es necesario que la taquilla realice los cobros y el fin de semana los concesionados cambien el número de boletos obtenidos de los visitantes por su dinero. Si la aportación es del 15- y la renta por hora es de \$10, cada boleto restituido sería pagado a \$8.50. Con la intención de que el servicio brindado y sus condiciones de mantenimiento sean adecuados y los visitantes se vean atraídos por ellos, se fijará un descuento o disminución en el porcentaje del aporte a un determinado número de boletos canjeados.

El permiso por uso de puestos de plantas, flores y hortalizas es de carácter revocable y temporal, puede ser utilizado por 20 años, de los cuales en su mayoría vencen entre los 17 y 18 años. La modificación a esta contractualidad traería serios problemas a la administración ya que muchos intereses se verían dañados, por lo que es conveniente no modificarlo, además el fideicomiso se verá fortalecido al terminar el convenio, debido a que para seguir utilizando se tendrá que llevar al cabo otra aportación, lo cual trae los siguientes beneficios aparte del ya mencionado: los comerciantes que no vean rendir ganancias en este tipo de negocio pueden rescindirlo, por lo mismo no existirá la venta de los mismos pues de presentarse tal situación o cambio de actividad serán abandonados o traspasados y tal situación no traerá beneficio al "fondo" y al mercado.

5.4.2. La renta de canchas deportivas.

Existen canchas que son concesionadas, rentadas y libres, en las últimas no existirá dificultad alguna para que los usuarios las utilicen, los inconvenientes se presentan en las otras. El inconveniente radica en dos cuestiones: la inadecuada planeación de su uso y en el desvío de fondos. Se hará alusión a la última debido a que es la correspondiente al apartado. En el alquiler eventual, se

realiza el pago en la taquilla, una vez que el usuario pagó se dirige con la persona encargada de su supervisión, la cual ofrece u ofrecen dinero extra para disponer más tiempo de ella, en ocasiones no es necesario realizar el pago completo en la taquilla por la misma situación, la maniobra se realiza sin dificultad cuando no existe algún interesado por ocuparla después.

Para evitar que fugas semejantes se sigan presentando, se expone que al momento de realizar el pago, el usuario deposite en la taquilla una identificación, que será recogida en un tiempo determinado después de desocupar la cancha, el tiempo extra será cobrado al momento en que recoja su identificación. La utilización de una cámara de circuito de potencia giratoria ubicada en el mirador o en una especie de asta permitirá tener mejor control de las situaciones que se presenten en el área, se evitará la mala utilización de canchas, detección de robos de vehículos y autopartes, además de asaltos, trifulcas, heridos y demás inconvenientes que afectaran la imagen y seguridad de dicha área.

5.4.3. Donaciones.

Las donaciones son un medio para atraer ingresos, para ello es necesario planearlas y programarlas; la creación de una agenda de donadores tanto en capital como en especie será conveniente para tener un mejor control. El monto o cantidad por aportar no será ningún impedimento para aceptarlas. Se recurrirá a organizaciones internacionales como la ONU, que en mucho tuvo que ver en la declaración de Xochimilco como patrimonio mundial; a instituciones educativas y de investigación como la UNAM, UAM entre otras, además de dependencias como el mismo gobierno del D.F., SEP, SAGAR, y asociaciones civiles interesadas.

La apertura del número de cuenta del fideicomiso para aportaciones voluntarias de los visitantes quedará abierta en todo momento; la donación de empresas comerciales tales como refrescos, aguas purificadas, marcas deportivas, insecticidas, fertilizantes,

equipo de jardinería y demás se realizará por medio de rótulos propagandísticos de sus productos, los cuales deberán ser estampados en objetos de beneficio para el parque como botes de basura, mesas para las fuentes de sodas entre otras cosas, con su logotipo que destacará de los diversos eventos a realizarse en el parque.

5.5. La calidad como objetivo de la planeación y programación.

La planeación requerida en el parque tiene que ser de mediano y largo plazo, ajustándose a la normatividad jurídica que gire en su entorno. Dicha actividad debe ser realizada por el área correspondiente del parque en conjunto con la delegación política. Sin embargo todos y cada uno de los trabajadores quedan obligados a cooperar en su instrumentación en el momento pertinente, aunque de manera indirecta, los usuarios intervendrán en tal actividad por medio de sus declaraciones, opiniones y demás, realizadas en encuestas que formarán las estadísticas. La puesta en marcha de los programas no podrá ser interrumpida hasta su término y en cambio de administrador, el reciente queda comprometido a darle fin.

La premisa de trabajo será "la calidad", enfocada al mejor y óptimo desempeño de actividades, impulsando la concientización, voluntad y entrega de los trabajadores de todos los niveles, en el proceso laboral. De igual forma la planeación permitirá la utilización racional de las instalaciones por parte de los usuarios y erradicar problemas de desconfianza de los prestadores de servicios. Por medio de la realización de actividades con excelencia se obtendrá la prestación de un servicio con tal característica; si el jardinero riega, poda y cuida adecuadamente las áreas verdes, su belleza será un atractivo más para los visitantes.

Indudablemente la calidad en la prestación de los servicios es una "garantía" para quienes visitan el parque se vean atraídos para volver prontamente y recomendar visitarlo a sus conocidos. Esta será además de la carta de presentación, un medio infalible de propaganda y sobrevivencia. Es importante tener presente que la actividad de

rescate terminó para dar lugar a la conservación, la modalidad autofinanciable obliga a que la belleza del lugar sea vendida a los sentidos humanos y a la diversión, relajamiento, y dispersión del hombre. Es entonces nuestro producto a vender el disfrute de las instalaciones, tanto naturales como de diversiones y servicios.

El proceso de planeación deberá ajustarse a siete pasos fundamentales: primero la detección de necesidades tanto del organismo como de los usuarios; establecer cuáles serán las metas y objetivos por alcanzar, tanto para la solución de inconvenientes como por actividades de prosperidad; estipular las políticas, métodos y técnicas para arribar a tales propósitos; capacitar al personal para dichas innovaciones, llevar al cabo el trabajo o actividad según su naturaleza, verificar cuales son los efectos y reacciones de su realización y; emprender la acción adecuada para el registro, evaluación y control de programas, presupuestos y actividades en general.

5.5.1. Los recursos humanos.

El personal será reclutado, seleccionado, contratado e instruido por el área correspondiente, procurando obtener los mejores elementos posibles para cada actividad. A ella corresponderá resaltar cuál es la importancia de su trabajo para el conjunto, tratando de sobresaltar su interés para ser compartido con los demás, ya que todos deben participar y trabajar concertadamente. Para llevar al cabo el propósito es necesario que se introduzca un ambiente de grupo sin perder el respeto y responsabilidad por los compañeros, trabajo y principios administrativos. La concientización en la realización de las tareas con eficiencia y calidad son generadores de un buen servicio, lo cual atraerá cada vez a un mayor número de visitantes que redundarán en mayores ingresos, y de ser posible tal cometido, en mejores sueldos, ya que se pretende canalizar un porcentaje de las utilidades en beneficio de los trabajadores, por su calidad y buen servicio para los usuarios.

Para lograr tales propósitos se elaborarán programas estimulantes para los trabajadores, existirá la movilidad, rotación y promoción de puestos. Su aportación para la elaboración de planes y programas es indispensable desde el punto de vista de la prestación de servicios del parque, ya que de manera paralela a las estadísticas y encuestas, son ellos quienes tienen contacto con los usuarios y éstos les hacen saber qué funciona mal e inclusive sugerencias para erradicar los problemas. En lo concerniente a su trabajo se sugiere platicar acerca de las condiciones laborales, donde ambas partes salgan beneficiadas; no jefe y empleado, sino parque y usuario, ya que los primeros forman una sola parte. En ocasiones los administradores y colaboradores pretenden señalar específicamente cómo realizar las cosas y provocan disgusto a los empleados, por que las soluciones no son las mas adecuadas.

El cambio de administrador parecerá un inconveniente para que las propuestas quedaran implantadas, el inconveniente se agudizará más cuando el remplazo fuera constantemente en periodos cortos, dicha situación tiene su razón en que los administradores son designados por el delegado, son gente de su confianza que ocupa tales puestos y en el momento que su jefe es removido a otro organismo, ellos pasan a formar parte de su equipo de trabajo y renuncian al cargo. Para contrarrestar este inconveniente se escucha prudente que de presentarse tal situación, el titular del puesto inmediato anterior ocupe el cargo, con la finalidad de establecer un sistema de promoción de puestos que abarcará a las bases y de ser posible, celebrar un convenio con la delegación especificando que el administrador sea una persona de la plantilla del parque, a efecto de llevar al cabo una mejor desconcentración.

La flexibilidad en algunos aspectos a los trabajadores logrará que se sientan a gusto e inclusive parte del parque. La concentración con ellos llevará a un verdadero status de las cosas y conocimiento de la realidad para de ahí partir a cuestiones concretas como será la elaboración de manuales de organización, procedimientos y servicios producto de la realidad operante y no

ficticia, y posteriormente normatizarlos, actualizarlos y convertirlos en regla de trabajo, lo cual implica sencillez, claridad y concreción, de tal forma que no resulten extremadamente detallados o específicos, ni ignoren el factor humano que es fundamental.

Para comprender este tipo de flexibilidad se menciona lo siguiente: A la administración general y visitantes no les interesará la hora en que se barre, si es en la mañana, tarde, noche o madrugada; lo que importa es que el parque siempre se encuentre limpio y dicha actividad no trastorne a los demás; sin embargo, al trabajador le puede ser favorable barrer en la mañana antes de abrir, ya que si lo hace en la noche podrá perder el último autobús, consecuentemente su tarea será realizada en forma apresurada; tales acciones deben ser consideradas y conjuntadas entre autoridades y trabajadores, para que exista un buen desempeño y se arribe a la calidad que destituirá a la anarquía laboral existente.

El trabajador tendrá la oportunidad de proponer y de ser posible plantear de forma concertada algunas consideraciones como la anterior para no fallar en su labor. Cuando la falla en la realización de actividades es constante, también es necesario platicar con los prestadores de servicios para saber cuál es el motivo de tales entorpecimientos, y si los inconvenientes se debe a cuestiones de mala administración, técnica o falta de comunicación como en el caso anterior, se pueda erradicar. Hasta lo aquí expuesto, se distinguen como formas de realizar las cosas: el trabajo constante, pleno y en equipo; insistencia en la solución conjunta de problemas, consulta a los usuarios, a través de un buen control administrativo y cuidado especial del factor humano.

Para evitar disturbios se sugieren juntas generales, por áreas y actividades de forma periódica donde se expongan las dolencias del parque y sus posibles soluciones, además de iniciativas para la realización de actividades, de esta forma los empleados de menor rango podría acercarse con entera franqueza y libertad al

administrador, para así dar término al egocentrismo, desánimo, celos, envidia y pasividad del status quo, es decir, visión conjunta, trabajo en equipo y adecuada coordinación entre ambos. En resumen: las actividades adjetivas como sustantivas dentro del parque deben enfocarse de manera conjunta para su progreso y conseguir éxito. El "pequeño" número de personal haría posible que exista una verdadera convivencia y cooperación en el trabajo, ya que se asemeja a los pequeños poblados provincianos, donde todos se conocen y viven armónicamente.

5.6. La gestión de los servicios.

La gestión de los servicios debe realizarse según las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, será una administración de hechos que concrete la planeación y programación enfocadas primordialmente a los usuarios. Ello implica ponerse en su lugar, escuchar sus opiniones y sugerencias para actuar tomando en cuenta sus puntos de vista. De igual forma, corresponde a los usuarios y visitantes responsabilizarse por el buen manejo de la infraestructura y áreas, debe de existir independencia entre ambos para evitar favoritismos y excepciones; el Parque tiene la obligación de garantizar la optimización de sus servicios, información requerida, regulación del comercio interior, trabajos de oficina y sistemas, con base en un buen sistema administrativo.

Algunos de los servicios son por llamarlos de alguna forma "clásicos", como aquellos que caracterizan a la región, pero otros son recientes por su aparición en el mercado o por su introducción en la región. La modalidad del "parque ecológico" conlleva a dos situaciones: a una forma de administrar peculiar y las atracciones que posee. Las últimas tienen que innovarse constantemente para no caer en el empalagamiento, así como elaborar un padrón de atractivos y eventos por realizar. Ellos se pondrían en marcha bajo dos premisas: que se llevaran al cabo periódicamente, es decir de una a más veces al año y otras en periodos medianos y largos según su característica, naturaleza y demanda.

Los monopolios establecidos por las ligas interrumpen la buena utilización de las canchas deportivas. Es un mal que la misma administración provocó y que ahora se le va de las manos, siendo perjudicados los visitantes eventuales, ya que no pueden ocupar libremente alguna área por que se encuentra concesionada. Es indudable que debe existir una negociación y concertación con tales organizaciones, para que al momento de celebrar un contrato se especifiquen, además de responsabilidades y obligaciones, métodos, sistemas y procedimientos que permitan una solución pacífica, amistosa y justa de los posibles problemas y discrepancias que surjan de su relación, procurando el disfrute del parque por todos los usuarios y no por un grupo privilegiado.

Para disminuir tales dificultades, se propone que de acuerdo con las estadísticas obtenidas, se determinen los porcentajes a concesionar según la demanda por tipo de cancha, resguardando el correspondiente al usuario eventual. El trabajo mutuo en cuanto a planeación y programación de actividades deportivas, ayudará a dichas asociaciones a tener un buen nivel de solicitud en momentos en que sea escasa. Por medio de la concesión de ligas el parque puede auspiciar su autofinanciamiento, pero desfavorecerá a aquéllos que ven en el deporte una fuente de ingresos y a la sociedad misma; sin embargo, lo pretendido es lograr ambos propósitos.

5.6.1. Sugerencias de servicios y actividades.

La superficie del parque es enorme, por lo que puede hacerse uso de algunas partes para la creación de nuevas actividades sin perjudicarlo. Existen áreas del mismo donde no es permitida la convivencia familiar como suele ser en los cumpleaños de infantes, debido a que tales actividades perjudican la consistencia del pasto y maltrato de flora hasta llegar a secarse o morir, ya que es pisoteado. Para la realización de tales demandas se sugiere que se asigne una hectárea para tal efecto, la cual será cubierta con adoquín perforado para pasto, así se evitará el maltrato del mismo,

ya que crecerá en la parte hueca y el constante uso lo mantendrá al borde, evitando así la poda del mismo. El material citado no ofrece peligro en las actividades de los niños, puesto que es más riesgoso jugar en una cancha de football rápido que en ella. Dependiendo de la consistencia del área se podrán realizar bailes populares dos o tres veces por año con los debidos cuidados y precauciones.

La planeación y programación cíclica de eventos anuales que se mencionaban en el apartado anterior podrán concretarse en la reciente área, llevando al cabo actividades para el día de las madres, padres, niños, mundial del medio ambiente, celebraciones culturales y de raíces como la independencia, día de muertos, la flor más bella del ejido, posadas, entre otras. Brindando así un atractivo extra a los visitantes. De realizarse la idea con éxito, su realización se efectuará cada año con el propósito de mejorarlo e inculcar una costumbre al usuario en visitarlo sin falta en tales fechas.

Pero no sólo las costumbres sociales tienen que ser aprovechadas en beneficio del parque, sino también los factores naturales, para ello se tiene que planear actividades enfocadas en las estaciones como son la primavera, con la realización de desfiles, concursos de dibujos entre otros; aprovechar los vientos de otoño para concurso de papalotes y cometas; explotar cursos impartidos en verano cuando los niños se encuentran en vacaciones. Con la misma intención se realizarán eventos como conciertos culturales, hipersensacionales, lunadas y demás en lunas llenas, eclipses, paso de cometas entre otros.

La convivencia de los niños con la naturaleza es importante, pero lo es aún más cuando se lleva con responsabilidad y cuidado, ya que de ello depende la conservación de nuestro hábitat, para agudizar tal aptitud el parque celebrará actividades de campismo en algunos fines de semana para pasar una o dos noches en el parque según la demanda, para resaltar la importancia de la conservación del ambiente, además de divertirse sanamente y adquirir fortaleza

moral, autoestima y otras facultades que brindan dichas experiencias, especialmente en los menores.

Las escuelas son una fuente de recursos que deben ser aprovechadas al máximo, en ellas se instrumentará la razón de ser del parque, los beneficios que trae consigo y las investigaciones que se llevan al cabo por medio de visitas guiadas, con la misma intención se fomentará el deporte en las instalaciones por medio de torneos entre los diferentes grupos, grados y escuelas de la región y aledañas, en virtud de que en las instalaciones educativas no se cuenta en muchas ocasiones con canchas suficientes y el tiempo requerido. Tales eventos tendrán reconocimiento desde la participación hasta los primeros lugares. A efecto de sobresaltar las disciplinas deportivas, se realizarán clínicas, además de las clases ya establecidas de basketball, voleyball, football y demás convenientes, bajo la tutela de personal calificado para ello.

La introducción de animadores y organizadores deportivos en los fines de semana logrará que los visitantes eventuales practiquen algún deporte, al ser invitados de forma amable y excitante a colaborar en un determinado juego, se improvisarán concursos con los niños, entre niños y niñas, hombres contra mujeres y hasta en forma individual, según sea la característica del deporte o juego a realizarse. Con el fin de amenizar la estancia e instrumentar la conciencia ecológica; la creación de una o dos mascotas que recorran el parque bromeando y jugando con la gente lograrán erradicar malos hábitos, como el tirar la basura en lugares inadecuados, ya que le indicarán de manera amena que eso no se hace e invitarlo a poner el desperdicio en su lugar. Lo anterior tendrá mayor efecto que si un policía de manera cortante y prepotente lo pide.

La invitación al uso de instalaciones a deportistas discapacitados será una verdadera acción altruista, que a la vez será un gran ejemplo para todos aquellos que no padecemos algún mal físico como el que los atañe, será una invitación a la superación individual y de grupo. Así también se llevarán planes con

instituciones que procuran adolecer y atienden a personas con características de deficiencia mental, corporal, etc. Las marcas deportivas podrán realizar eventos patrocinadores de sus productos con la realización de competencias deportivas, aportando beneficios económicos y en especie al parque.

Existen deportes que no requieren de instalaciones fijas que pueden ser instrumentados en las áreas como el ajedrez, el pimpon, tiro con arco entre otros. La realización de torneos de tal especie lograrán atractivos extras para la zona deportiva del parque. El trabajo conjunto con la delegación permitirá que eventos como los mencionados se puedan realizar, pero algo importante a destacar es lo siguiente: las instalaciones del parque pertenecen al gobierno del Distrito Federal siendo encargada de ellas la delegación y en este caso administrados por un órgano desconcertado y autofinanciable, es decir no recibe subsidios, no confundir con donaciones, aunque sean éstas de los organismos mencionados. Las instalaciones fueron creadas entre otras para el beneficio de la comunidad, si la delegación requiere de ellas tendrá que sujetarse a las condiciones de cualquier otro organismo, escuela, liga o simple usuario.

5.7. La contraloría.

Quando se menciona contraloría y auditoría generalmente se piensa en actividades meramente de contaduría, es decir, que los ingresos en relación con los egresos sean justificados y que no existan disturbios o desviaciones al respecto. Esta actividad se pretende sugerir debido a que se enfocará a los procesos en que se llevan al cabo tanto las actividades adjetivas como las sustantivas. En relación con los mecanismos de control mencionados, corresponde a la contraloría interna, sin descuidar el otro aspecto, identificar cuáles son las fallas que adolecen a todo el sistema y no sólo en el plano contable.

Un aspecto importante es que la auditoría no se realizará en una fecha o período determinado, sino que será constante, debido a que los trabajadores y empleados forman parte de ella diariamente, en la detección de anomalías y que se hará saber en los momentos antes especificados para tal efecto. La actividad será entonces un método para dar seguimiento a un proceso de control, en el cual la intervención de los usuarios es determinante, ya que por medio de las encuestas, ellos darán su calificación o verificación a la forma en que se hacen las cosas. Es cierto que los usuarios eventuales no frecuentan constantemente el parque y que las encuestas no se realizarán a diario, pero el mal generado estará presente y podrá ser denunciado por alguno en el momento de encuestar.

La auditoría interna revisará puntos como: los objetivos y políticas referidas a la administración, gestión de servicios, verificación, alcance de objetivos y planes; organización: áreas, responsabilidades, interconexión; capacitación: toma de conciencia, sistema de sugerencias y recomendaciones, manejo de las encuestas y estadísticas, manejo de información; normatización: manuales de organización y métodos, métodos para establecer, rectificar y desechar normas, implementación de estatutos y su utilización; control: comportamiento y ejecución de actividades y sistemas de control, de instalaciones y equipo; innovaciones: procedimientos para la realización de nuevos servicios, medidas de seguridad, publicidad y planes futuros.

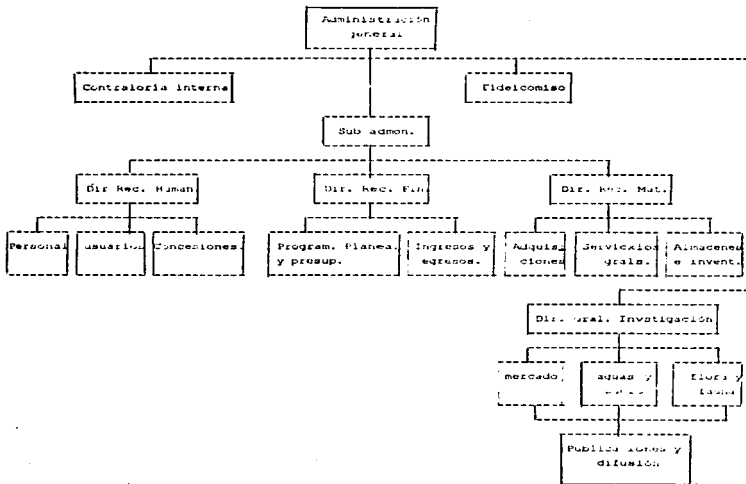
La auditoría será permanente debido a que el administrador general revisará la actividad y desempeño de sus subalternos cotidianamente, y así constantemente hasta llegar al puesto esencial, el cual denunciará anomalías al superior o máximo representante del organismo. Cuando en la mayoría de los puestos se trabaja a conciencia la detección de personal irresponsable es fácil de lograr, de ellos depende la conservación de tales vacíos que podrían repercutir previos avisos en su relación laboral, siendo que los procesos son adecuados y producto de su participación.

La auditoría externa corresponderá a la delegación política o SECODAM y a despachos particulares designado por las autoridades competentes, pero de realizar los cambios convenientes en la forma propuesta no existirá dificultad alguna y solo será un simple requisito burocrático. En el supuesto que hubiera mala desviaciones en la utilización de recursos por parte del administrador u otros colaboradores, las amonestaciones serán asignadas a tales infractores, lo que ayudará a identificar y deshacerse de personas corruptas, será una especie de favor a la organización, donde el puesto sería ocupado por el más indicado.

5.8 Las Áreas.

El inconveniente de la anarquía administrativa que enfrenta el Parque Natural comienza desde la identificación y creación de áreas, para ello es necesario establecer una forma de organización para la operación de actividades, por lo cual se propone el siguiente organograma general que contempla planteamientos de organización jurídico-administrativos, técnico funcional y de control:

Organograma propositivo.



6. Conclusiones.

- 1.El Estado como máxima organización social tiene que eradicar su omnipresencia por la creación de una cultura pública participativa que sea adoptada por una nueva generación de mexicanos.
- 2.La solución a las problemáticas sociales se hacen actuando política y administrativamente y no creando instituciones donde se lleve al cabo sólo el registro y archivo de las mismas.
- 3.La administración pública es la actividad gubernamental que dirige los problemas de la comunidad, para su mejor desempeño es necesario el involucramiento de interés privados y estatales en la cosa pública.
- 4.La delegación política de Xochimilco presenta agudos problemas en cuanto a su planeación y programación ambiental que impiden la apropiada utilización y conservación de recursos naturales.
- 5.La comunidad xochimilca en general, se encuentra supeditada a un gobierno omnipresente y omnipotente; es apolítica y apática a su problemática, dejándose arrastrar por líderes que buscan beneficios personales.
- 6.La administración pública mexicana enfocada al agro presenta ineficiencia, provocando incapacidad alimenticia que obligará a importar mas del 40% de la demanda en este rubro.
- 7.La inadecuada canalización de los desechos industriales y tecnológicos han causado daños considerables e irreversibles al hábitat.
- 8.La expansión urbana irregular supera la capacidad autogeneradora y reproductora de la naturaleza siendo la voluntad política y social, el único medio para contrarestarla.

9. Las políticas y estrategias para la explotación del agua deben encaminarse al reciclaje y tratamiento de las mismas, y no a la excesiva explotación de los mantos freáticos.
10. La transformación de la chinampa agrícola en predios, es una acción que la delegación política local no ha podido regular, provocando graves inconvenientes ecológicos, salubres y de prestación de servicios públicos.
11. La violación de reservas ecológicas por parte de la delegación política es una fuente de ingresos ilegal, que pasa por alto la normatividad existente.
12. Los problemas ambientales no son nuevos, excepto en las dimensiones que alcanzaron niveles catastróficos, lo que resulta novedoso es la presencia en la agenda de gobierno.
13. La gestión ambiental debe dejar de lado la visión economicista que ve a la naturaleza como un "stock" de recursos, para concebirlo como un sistema con sus propias leyes de comportamiento y evolución.
14. La deplorable situación financiera por la que atraviesan los campesinos fue una de las situaciones que las autoridades manipularon para dividir su movimiento en contra de la expropiación.
15. La normatividad interna es un elemento esencial en la administración del parque, la cual debe tener su origen en la función pública y organizacional, siendo además la fuente principal de la política ambiental y su función.
16. La planeación, programación, presupuestación, modificaciones y puesta en marcha del PREX fueron actitudes realizadas fuera de contexto que afectaron la fortaleza del gremio agrícola.

17. Los procesos de degradación ecológica son resultado de prácticas inadecuadas de uso del suelo, que dependen de patrones tecnológicos y de un modelo depredador de crecimiento que obtiene ganancias a corto plazo, revirtiendo sus costos sobre el hábitat.
18. La adecuada administración y aprovechamiento del factor humano en el PEX, lograrán que los trabajadores y empleados realicen su trabajo a beneplácito al sentirse parte viva de la organización.
19. La intervención de ex-ejidatarios en el comercio interior del Parque Natural ha sido un medio regulador de la actividad administrativa al respecto.
20. La creación de infraestructuras en el área metropolitana como el PEX, lograrán que los espacios naturales de reserva permanezcan impunes ante los asentamientos humanos irregulares.
21. El proceso de implementación del PREX, se caracteriza por una nulidad simbiótica entre la administración pública y política, sobreponiéndose a tal situación, una simulada concertación de decisiones entre los involucrados.
22. La creación de 3 tipos de administración en el Parque Natural, fue una resolución que lejos de implantar la que diera mejores resultados, se enfocó en beneficio de individuos y organizaciones privadas.
23. De haberse instrumentado el "Plan Ejidal Alternativo", la problemática ecológica se habría restringido momentáneamente, debido a que no contemplaba una acción de reserva que limitara a los asentamientos irregulares.
24. La corrección de actividades retrógradas del parque no deben basarse sólo en procesos de contralorías y auditorías, sino en la implantación de un método de trabajo que incentive al individuo de forma voluntaria con su labor y obligaciones.

- 25.El carácter autofinanciable del parque logrará que la administración se comprometa a efectuar eficiente y eficazmente sus actividades, ya que de no lograr liquidez su declive será irremediable.
- 26.El desarrollo financiero del parque ha de basarse en la racionalidad ambiental, que asegure su sustentabilidad y potencial ambiental de desarrollo en beneficio de la localidad.
- 27.El desarrollo cultural-ecológico se ajustaría en principios como la libertad para la creación, participación en la distribución de bienes y servicios culturales y preservación de los recursos del Estado.
- 28.La sustentabilidad del parque natural tiene que apoyarse en un comercio ambiental y en la gestión participativa de la sociedad, así como de incorporar normas ambientales al comportamiento administrativo y a las conductas individuales.
- 29.La actividad sustantiva del parque se basaría en principios racionales como desarrollo ecológico y económico sustentable, socialmente equitativo, culturalmente diverso y administrativamente participativo.
- 30.La actividad delegacional se enfocaría a la satisfacción de necesidades básicas y nivel de vida de la población, partiendo de la eliminación de la pauperización, para continuar con factores ambientales, a través de la democratización del poder y la distribución social de los recursos ambientales.
- 31.La cuestión ambiental en Xochimilco generó nuevas alianzas populares, sociales y civiles para resolver el problema expropiatorio, así como negociaciones al interior de la administración pública local para garantizar el derecho sobre la tierra.

32. Para la adecuada gestión del parque además del aprendizaje de nuevos conceptos aplicables al entorno administrativo, se requiere canalizar el pensamiento hacia otros parámetros prospectivos que resuelva la problemática latente.

7. BIBLIOGRAFÍA.

1. Acosta González, Jorge. Plan para la regeneración ecológica y el desarrollo regional de la cuenca hidrológica de Xochimilco. México. Grupo de Estudios Ambientales. 1990. 127 p.
2. Aguilar Villanueva, Luis. Problemas públicos y agenda de gobierno. 1ª ed. México, Porrúa, 1993. 284 p.
3. Azuela, Antonio y Emilio Duhau (coordinadores). Gestión Urbana y Cambio Institucional. 1ª ed. México, UNAM, 1993. 250 p.
4. Bentham, Jeremías. Fragmento sobre el gobierno. España, Sarpe, 1985. 201 p.
5. Bobbio, Norberto. Estado, Gobierno y Sociedad. 1ª reimp. México, Fondo de Cultura Económica, 1991. 243 p.
6. Bobbio, Norberto. El futuro de la democracia. 1ª ed. México, FCE, 1992. 138 p.
7. Boullón, Roberto. Planificación del espacio turístico. México, Trillas, 1985. 244 p.
8. Canabal Cristiani, Beatriz. Rescate de Xochimilco. México, Universidad Autónoma de México, 1991. 105 p.
9. Carrillo Landeros, Ramiro. Metodología y administración. 1ª reimpression. México, Limusa, 1986. 254 p.
10. Comisión Federal Electoral. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. ed. de la Secretaría de Gobernación. México, 1990. 159 p.

11. Comisión Nacional de los Estados Unidos Mexicanos para la UNESCO. Zonas de monumentos históricos del centro de la Ciudad de México y de Xochimilco.
12. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Comentada. UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas. 1° ed. México, 1990. 608 p.
13. Departamento del Distrito Federal. Acuerdo de Concertación para el Rescate Integral de Xochimilco. México, 1989. 19 p.
14. Diario Oficial de la Federación. Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal. México, Viernes 30 de diciembre de 1994.
15. Farías Galindo, José. Xochimilco. Colección delegaciones políticas, México, 1984. 75 p.
16. Fraga, Gabino. Derecho Administrativo. 2° ed. México, Porrúa.
17. García Granados, Rafael. Xochimilco. Monografías mexicanas de arte. México. Talleres Gráficos de la Nación, 1934. 72 p.
18. Garza, Gustavo y otros. "Racionalidad e Irracionalidad de la política Urbana en México: El Plan Nacional de Desarrollo Urbano, 1987" en Una Década de Planeación Urbano regional en México, 1978-1988. El Colegio de México. México 1990. pag 269.
19. González Martínez, Alfonso. Para la regeneración ecológica de la biorregión de Xochimilco, D.F. Algunas propuestas. México. Grupo de estudios Ambientales, 1989. 19 p.
20. González Casanova, Pablo. la Democracia en México. 2° Ed. México, Era, 1991. 333 p.

21. González Salazar, Gloria. El Distrito Federal: algunos problemas y su planeación. 2ª ed. México, UNAM, 1990. 212p.
22. Guerrero, Omar. La teoría de la Administración Pública. México, Harla, 1986. 369 p.
23. Hernández Puente, Adriana. Administración y desarrollo de Personal Público. 1ª ed. México, INAP, 1994. 399 p.
24. Hobbes, Thomas. Leviatan o la materia, forma y poder de una República eclesiástica y civil. 2ª. México, FCE, 1980. 587 p.
25. ILPES, Guía para la presentación de proyectos. 21ª ed. México, 1994. 230p.
26. INEGI. Xochimilco Distrito Federal: Cuaderno Estadístico Delegacional. México, 1994.
27. Kaplan, Marcos. Planificación y cambio social. México. Revista Estudios de Derecho Económico, serie I. Instituto de Investigaciones Jurídicas. UNAM, No. 14, 1986. 42 p.
28. Leff, Enrique. Ecología y capital: hacia una perspectiva ambiental del desarrollo. México D.F. Coordinación de Humanidades, UNAM, 1986. 147 p.
29. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. 30ª ed. México, Porrúa, 1994. 1075 p.
30. Maquiavelo, Nicolás. El Príncipe. México, Omgsa, 1984. 227 p.

31. McClosKey H.J. Ética y política de la ecología. México D.F. FCE, 1988. 179 p.
32. Molina, Sergio. Turismo y ecología. México, D.F. Trillas, 1982. 86 p.
33. Odum, E.P. Fundamentos de ecología. México. Editorial Interamericana, 1985. 422 p.
34. Pichardo Pagaza, Ignacio. Introducción a la Administración Pública de México. México, INAP.
35. Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco. DDF. Ciudad de México. 1989.
36. Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco. DDF. Ciudad de México. 1991
37. Plan de Rescate Ecológico de Xochimilco. DDF. Ciudad de México. 1992.
38. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. Poder Ejecutivo Federal. Secretaría de Programación y Presupuesto. primera edición: mayo 1989.
39. Proudhon, Joseph. El principio Federativo. España, Sarpe, 1985. 163 p.
40. Reyes Heróles, Federico. Ensayo sobre los fundamentos políticos del Estado Contemporáneo. 3ª ed. México, Universidad Nacional Autónoma de México, 1989. 102 p.
41. Reyes, Alfonso. Monografía de Xochimilco. México, Comisión Coordinadora para el Desarrollo Agropecuario del Distrito Federal, DDF, 1982. 131 p.

42. Reyes, Alfonso. Xochimilco: monografía. México, Talleres gráficos, 1982. 55 p.
43. Sabine, George. Historia de la Teoría Política. 2ª ed. México, FCE, 1988. 677 p.
44. Sachs, Ignacy. Ecodesarrollo: desarrollo sin destrucción. México, El Colegio de México, 1982. 201 p.
45. Sachs, Ignacy. Los asentamientos humanos: Administración de los recursos y del medio ambiente. Revista Interamericana de Planificación. Vol. XXII, No. 85, México, 1988. 66 p.
46. Tena Ramírez, Felipe. Derecho Constitucional Mexicano. 1ª ed. México, Porrúa, 1992. 651 p.
47. UNAM. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Código ético de conducta de los servidores públicos. 1ª ed. México, 1994. 296 p.
48. Universidad Nacional Autónoma de México. Coordinación de Difusión Cultural. Dirección General de Extensión Académica. La Sociedad Através de los Clásicos. 1ª ed. México, 1988. 245 p.
49. Uvalle Berrones, Ricardo, La Teoría de la Razón de Estado y la Administración Pública. 1ª ed. México, Plaza y Valdés, 1992. 330p.
50. Velasco. Monografía de Xochimilco. 2ª ed. México.

8. HEMEROGRAFIA.

1. Abelleyra, Angélica. "El parque ecológico y otros ejemplos de flora y fauna acuática", La jornada. México, D.F. 15 junio/1993. 23 p.
2. Acosta, Guillermina. "Con cultura ecológica tendremos un mundo mejor". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 38 p.
3. Aguilar, Fernando. "Indemnizará el DDF a ejidatarios de Xochimilco por daños a sus cultivos", El Día, suplemento Metrópoli. México, DF. 19/abril/1988. 3 p.
4. Alemán, Ricardo. "Sería ilegal la expropiación de los ejidos de Xochimilco y San Gregorio", La jornada. México, D.F. 14/septiembre/1989. 25 p.
5. Anaya, Elizabeth. "declaración en defensa de los pueblos y ejidos de Xochimilco, san Gregorio y Tlahuac en el DF", la jornada. México, D.F. 18/enero/1990. 18 p.
6. Anón. "'La ley nos asiste', ejidatarios de Xochimilco", Ovaciones. México, D.F. 01/agosto/1990. 5 p.
7. Anón. "Comisión que vigile el plan Xochimilco, plantea Camacho", La jornada. Mexico, D.F. 24/noviembre/1989 21 p.
8. Anón. "Demandan por varios cargos al delegado de Xochimilco", La prensa. México, D.F. 03/agosta/1990.
9. Anón. "Expropió el DDF mil 38 hectáreas en ejidos de Xochimilco", La jornada. México, D.F. 22/noviembre/1989 26 p.

10. Apodaca Rangel, María de Lourdes. "Viaje al centro de la polución de México". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 15. mayo, 1991. 20 p.

11. Arvizo, Rubén. "Ecoturismo". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 36 p.

12. Avila, Norma. "Alterar ecosistemas altera países distantes". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 20 p.

13. Avifa, José Carlos. "El rescate de Xochimilco, respuesta a su reclamo", El Heraldó de México. México, D.F. 21/diciembre/1992. 9A p.

14. Bal, George. "Contaminación extrema en el Valle de México". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 3 p.

15. Bal, Jorge. " Concertación y trabajo para rehabilitar a Xochimilco y asegurar su progreso". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 24. febrero-marzo, 1992. 9 p.

16. Ballinas, Víctor. "'Ni un paso atrás' en la expropiación en Xochimilco", La jornada. México, D.F. 1/noviembre/1989. 15 p.

17. Ballinas, Víctor. "Aplazará el DDF labores de rescate en Xochimilco", La jornada. México, D.F. 12/abril/1990. 11 p.

18. Ballinas, Víctor. "Con el plan de rescate gana toda la ciudad: Gil Elizondo beneficia a más de 7 mil familias", la jornada. México, D.F. 05/junio/1993. 20 p.

19. Ballinas, Víctor. "El deterioro de Xochimilco adolió su producción agrícola", La jornada. México, D.F. 25/octubre/1989. 26, 40 p.

20. Ballinas, Victor. "Esencialmente productivo, el plan para la zona lacustre de Xochimilco", La jornada. México, D.F. 19/junio/1989. 28 p.

21. Ballinas, Victor. "Instalado, el consejo para el rescate de Xochimilco", La jornada. México, D.F. 20/febrero/1990. 21 p.

22. Ballinas, Victor. "Piden ejidatarios consulta sobre el plan Xochimilco", La jornada. México, D.F. 28/septiembre/1989. 25 p.

23. Barceló, Victor. "Xochimilco: al encuentro de su rescate". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 28 p.

24. Barrera, Urbano. "Cambio en el uso del suelo en el plan Xochimilco: ejidatarios", Ovaciones. México, D.F. 28/junio/1990. 7 p.

25. Bejarano, Fernando. "Daño ecológico y derechos humanos". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 27. junio, 1992. 21 p.

26. Bejarano, Fernando. "El otro Xochimilco". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 27. junio, 1992. 12 p.

27. Bernal, Barbosa. "Medio ambiente". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 12 p.

28. Caballero, Alejandro. "Un atropello a la ley agraria, la expropiación de Xochimilco", La jornada. México, D.F. 7/diciembre/1989. 19 p.

29. Calderón, Judith. "Expropiar no garantiza el rescate del Xochimilco", La jornada. México, D.F. 30/noviembre/1989 19 p.

30. Carrera, Sofía. "La interparlamentaria debería emitir resolución ecológica". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 10 p.
31. Chao, Felipe, "tecnología y ecología". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 25. abril 1992. 40 p.
32. Chávez, Victor. "Enfoque interdisciplinario del ecosistema", El Financiero. México, D.F. 15/junio/1993. 40 p.
33. Colchado, Sergio. "La ciudad más grande del mundo, selva de máquinas movibles". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 30 p.
34. Colín, Angélica. "las aguas son cada vez más transparentes, Xochimilco vuelve a ser el vergel que conocieron nuestros antepasados", El día. México, D.F. 04/agosto/1992.
35. Cordero, Sergio. "Las flores, omnipresentes en Xochimilco". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 19 p.
36. Cordoso, Victor. "El problema de Xochimilco debe de enfocarse a obras de drenaje", La jornada. México, D.F. 14/octubre/1989. 28 p.
37. Cortés, Sara. "Xochimilco no volverá a ser el mismo", El Financiero. México, D.F. 13/septiembre/1993. 62 p.
38. Cruz, Eliseo. "No cumplen a ejidatarios con la restitución de sus tierras", Tribuna. México, D.F. 24/abril/1992. 9 p.
39. Cruz, Ramón. "El IMECA y la Glásnost ecológica". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 23. enero, 1992. 28 p.
40. Cruz, Ramón. "La ciudad, Xochimilco y las chinampas". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 24 p.

41. Del Rivero, Fernando. "Preservación ecológica del Distrito Federal". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 25. abril 1992. 7 p.

42. Delfín, Lorenzo. "Aseguran familias desalojadas que secuestraron a sus dirigentes", El día. México, D.F. 14/agosto/1992.

43. Diario Oficial de la Federación. "Resolución relativa a la solicitud de modificación del Programa Parcial de Desarrollo Urbano de la delegación Xochimilco, Versión 1987". México, D.F. 03/noviembre/1989. 9-11 p.

44. Diario Oficial de la Federación. "Solicitud de expropiación de terrenos pertenecientes al ejido Xochimilco, Delegación Xochimilco, D.F." México, D.F. 25/septiembre/1989. 18-34 p.

45. Diario Oficial de la Federación. "Solicitud por el que se expropia por causa de utilidad pública una superficie de terrenos de temporal de uso individual y de caminos de uso colectivo del ejido de Xochimilco". México, D.F. 21/noviembre/1989. 13-25 p.

46. Díaz, Adriana. "Afecta la piel la contaminación de los canales de Xochimilco", El universal. México, D.F. 02/septiembre/1993. 9 p.

47. Díaz, Adriana. "Construyen unidades habitacionales en la zona ecológica de Xochimilco", El universal. México, D.F. 06/agosto/1993. 4 A p.

48. Díaz, Adriana. "denuncian ejidatarios de Xochimilco pago incompleto de indemnizaciones", El universal. México, D.F. 19/septiembre/1993. 4 A p.

49. Díaz, Adriana. "Fe un as de oro del DDF el plan de rescate ecológico de Xochimilco", El universal. México, D.F. 20/agosto/1993. 4 A p.

50. Díaz, Adriana. "Ninguna zona ecológica de Xochimilco será ocupada por paracaidistas: Gil Elizondo", El universal. México, D.F. 10/septiembre/1993. 4 A p.

51. Editorial "Contaminación del acuífero, se agrava el deterioro ambiental". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 44 p.

52. Editorial. "¿La primera o última llamada?" Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 25. abril 1992. 1 p.

53. Editorial. "Al rescate de las chinampas". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 40 p.

54. Editorial. "Cápsulas ecológicas". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 27. junio, 1992. 39 p.

55. Editorial. "Cápsulas ecológicas". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 23. enero, 1992. 37, 40 p.

56. Editorial. "Comparecencia del Lic. Manuel Camacho Solís". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 1 p.

57. Editorial. "El agua". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 23. enero, 1992. 38 p.

58. Editorial. "Historia de un propósito 2,657. Area natural protegida". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 27. junio, 1992. 3 p.

59. Editorial. "Proteger el medio ambiente, responsabilidad de la década: CSG". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 27. junio, 1992. 27 p.

60. Editorial. "Xochimilco, un rescate difícil y polémico". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. Mayo 1992. 2 p.
61. El comisariado ejidal. "Xochimilco respalda la política de trabajo de Salinas de Gortari", La jornada. México, D.F. 6/noviembre/1989. 12 p.
62. Federivisky, Sergio. "transnacionales y residuos tóxicos van de la mano". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 30 p.
63. García, Francisco. "La zona lacustre del Valle de México". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 23. enero, 1992. 30 p.
64. García, Gonzalo. "Sigue la inconformidad de ejidatarios que no han recibido sus indemnizaciones", El día. México, D.F. 18/mayo/1992. 3 p.
65. García, Judith. "Campesinos de Xochimilco no podrán prolongar su amparo", El nacional. México, D.F. 25/enero/1990. 5 p.
66. Gonzales, Carlos. "Concluye la primera fase del plan de rescate de Xochimilco", El día. México, D.F. 28/marzo/1992. 2M p.
67. Hernández Montiel, Norberto. "Plantea Muñoz Ledo buscar amparo contra la expropiación", La jornada. México, D.F. 24/septiembre/1989. 15 p.
68. Hernández, Evangelina y Victor Ballinas. "Pretenden crear en tierras ejidales un centro turístico", La jornada. México, D.F. 1/septiembre/1989. 27 p.
69. Hernández, Norberto. "Ejidatarios expropiados de Xochimilco piden dialogar", La jornada. México, D.F. 13/febrero/1990. 17 p.

70. Hernández, Norberto. "Interpuso el DDF el recurso de queja ante el amparo", La jornada. México, D.F. 2/septiembre/1990. 23 p.
71. Hernández, Norberto. "Lista de indemnización de Xochimilco, piden ejidatarios", La jornada. México, D.F. 17/diciembre/1989. 13 p.
72. Hernández, Norberto. "Piden ejidatarios que se cumpla la Ley Agraria en el plan Xochimilco", La jornada. México, D.F. 4/junio/1990. 18 p.
73. Herrera, Joaquín. "Pese al plan de rescate persiste el daño ecológico en parte de Xochimilco", Excélsior. México, D.F. 03/junio/1993. 41A p.
74. Irala, Fernando. "Rescate de Xochimilco", El nacional. México, D.F. 16/agosto/1992.
75. Jander, Jeanne. "¿Un futuro mejor?". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 18. enero, 1991. 6 p.
76. Juárez, Juan. "Enorme progreso del Plan de Rescate de Xochimilco", La prensa. México, D.F. 07/junio/1990. 32 p.
77. López, Araceli. "Producto bioquímicos". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 26. mayo, 1992. 14 p.
78. López, Joaquín. "Xochimilco revivido", Uno más uno. México, D.F. 10/diciembre/1990. 12 p.
79. López, Rigoberto. "El rescate de Xochimilco", Uno más uno. México, D.F. 21/octubre/1989. 10 p.
80. López, Salvador. Expropiarán mil 200 hectáreas en Xochimilco y San Gregorio", El nacional; la ciudad. México, D.F. 26/septiembre/1989. 1 p.

81. Luna, Lucía. "presiones legaloides para expropiar terrenos", Ovaciones. México, D.F. 10/septiembre/1992.

82. Marin, Gabriela. "Desalojados del predio Rancho san José", El día. México, D.F. 15/agosto/1992.

83. Martín, Cristina. "Marcha atrás al centro de diversiones en Xochimilco", la jornada. México, D.F. 22/junio/1990. 16, 36 p.

84. Martín, Cristina. "Xochimilco: no hubo consultas sobre el Plan de Rescate Ecológico", La jornada. México, D.F. 25/junio/1990 13 p.

85. Martínez, Socorro. "Riesgos ecológicos si fraccionadores se apoderan de ejidos cercanos al DF", UAM; órgano informativo. México, D.F. 16/diciembre/1991. 3 p.

86. Mejía Uribe, Javier. "rechazan el programa oficial de rescate los ejidatarios de Xochimilco y Atlapilco (sic)", Uno más uno. México, D.F. 8/febrero/1990. 10 p.

87. Mejía Uribe, Javier. "Se quejan campesinos de Xochimilco de que a pesar del amparo el DDF. sigue urbanizando", uno más uno. México, D.F. 14/enero/1990. 9 p.

88. Mejía, Javier. "Cambio de uso del suelo en Xochimilco: Jorge Legorreta", Uno más uno. México, D.F. 006/noviembre/1990.

89. Mejía, Javier. "Campana del MEM para 'salvar a Xochimilco de la mancha urbana y avaricia de fraccionadores'", Uno más uno. México, D.F. 22/febrero/1990. 11 p.

90. Miranda, Yessica. "Propuestas y hechos reales a favor de la ecología". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 47 p.

91. Mora, Gabriela. "Obligan autoridades a ejidatarios de XOCHIMILCO a ceder derechos", El día. México, D.F. 04/julio/1992.

92. Morales, Reyes. "Intenta salvar con agua tratada chinampas en Xochimilco y Tlahúac", El financiero. México, D.F. 26/enero/1993. 35 p.

93. Páramo, Juan. "Ecología y modernización". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 18 p.

94. Paredes, Oscar. "La tradición chinampera se esta perdiendo". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 19. septiembre, 1991. 42 p.

95. Peralta, Araceli. "El acueducto de Xochimilco". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 23. enero, 1992. 3 p.

96. Pérez, Rafael. "'No somos invasores, compramos de buena fe'", El nacional. México, D.F. 16/agosto/1992.

97. Quebedo, Antonio. "México busca mercado para exportar 300 mil tons. de maíz", La jornada. México, D.F. 17/octubre/1991. 8 p.

98. Ramírez, Javier. "Es disparate el rescate ecológico de las zonas chinamperas de Xochimilco y Tlahúac", Uno más uno. México, D.F. 05/julio/1992.

99. Rendón, María Teresa. "Esperan todavía el pago por las obras en sus terrenos", El Día. México, DF. 3/mayo/1978. 10 p.

100. Rico, Rosalía. "Xochimilco es ya una esperanza". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 11. Enero 1991. 20 p.

101. Ríos, Humberto. "Falso que el plan alternativo de rescate contenga deformaciones", Uno más uno. México, D.F. 28/octubre/1989. 28 p.

102. Rivera de Anda, Rodolfo. "Rescate ecológico de Xochimilco". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 11. Enero 1991. 26 p.

103. Roa, Augusto. "Por una federación ecologista latinoamericana". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 40 p.

104. Rodea, Felipe. "No permitirán ejidatarios la expropiación", El nacional, la ciudad. México, D.F. 27/sept/1989. 4 p.

105. Rojas, Graciela. "El plan Xochimilco: despotismo ilustrado", El nacional. México, D.F. 25/enero/1990. 1,4 p.

106. Román, José Antonio. "Niegan el amparo contra las expropiaciones en Xochimilco", La jornada. México, D.F. 21/febrero/1990.

107. Romero, Ismael. "'Apuesta de Hombres' de Camacho a chinamperos: no se expropiará Xochimilco", El universal. México, D.F. 5/diciembre/1990. 13-14 p.

108. "'Concertación genuina' en Xochimilco, plantea Huerta", la jornada. México, D.F. 9/octubre/1989. 3p p.

109. "Aún nos se solicita la expropiación de los ejidos de Xochimilco y San Gregorio: SRA.", Uno más uno. México, DF. 28/junio/1989. 9 p.

110. "Con créditos, se pretende comprometer el patrimonio de Xochimilco: ejidatarios", El día. México, D.F. 11/octubre/1992. 4m p.

111. "Cuestiona Ramirez Cuellar el plan Xochimilco", Uno más uno. México, D.F. 23/noviembre/1989. 12 p.

112. "Denuncian Irregularidades en el proyecto ecológico de Xochimilco", El Financiero. México, D.F. 08/diciembre/1993. 465 p.

113. "Efectuara control la quema 'controlada' de has. boscosas 'de alto riesgo'", Uno más uno. México, D.F. 14/diciembre/1990. 13 p.

114. "El PAN no habla claro a la población de Xochimilco", Uno más uno. México, D.F. 31/marzo/1991. 8 p.

115. "El eterno Xochimilco", El Financiero. México, D.F. 04/julio/1993. 48 p.

116. "El rescate de Xochimilco se hizo de cara al pueblo", Uno más uno. México, D.F. 12/febrero/1990. 10 p.

117. "Es amenazada la agricultura de Xochimilco por plaga: UAM", El Financiero. México, D.F. 17/junio/1993. 37 p.

118. "Imprimirán cheques con motivos alusivos al rescate de Xochimilco", El financiero. México, D.F. 07/junio/1993. 65 p.

119. "Inaugurarán hoy un Seminario Mundial sobre Xochimilco", El financiero. México, D.F. 14/junio/1993. 62 p.

120. "Incorporarán a la comunidad al rescate de Xochimilco", El financiero. México, D.F. 21/junio/1993. 68 p.

121. "Instalación de la Comisión Delegacional Ambiental" El nacional. México, D.F. 20/abril/1992. 31 p.

122. "Instalan una comisión para cuidar el ambiente", La jornada. México, D.F. 20/abril/1992. 16 p.

123. "Interponen amparo más de 180 campesinos", La jornada. México, D.F. 19/julio/1992.

124. "La contaminación aleja de Xochimilco a los paseantes", La jornada. México, D.F. 11/diciembre/1990. 19 p.

125. "Legal, la expropiación que hizo el DDF en Xochimilco", Uno más Uno. México, D.F. 26/enero/1990.

126. "Medidas para rescatar y conservar zonas ecológicas del DF, Morelos y Edomex", Novedades. México, D.F. 6/marzo/1992. 20A p.

127. "Mil personas visitaron ayer los embarcaderos de Xochimilco", Uno más uno; el valle de México. México, D.F. 31/marzo/1991. 8 p.

128. "Niegan la suspensión definitiva de obras del DDF en Xochimilco", La jornada. México, D.F. 26/enero/1990.

129. "No cumple la delegación con los acuerdos", El nacional. México, D.F. 14/julio/1992.

130. "No expropiarán 169 has. en el ejido de Xochimilco", Uno más uno. México, D.F. 11/enero/1990.

131. "Ordenó la SCJ desocupar predios que se expropiaron en el Ajusco", Uno más uno. México, D.F. 21/febrero/1990. 13 p.

132. "Piden la intervención de la Procuraduría Agraria. desvirtúa el DDF los compromisos asumidos en Xochimilco: ejidatarios", La jornada. México, D.F. 006/agosto/1992.

133. "Reactivará el plan Xochimilco comercio y productividad: ARDF", El financiero. México, D.F. 10/mayo/1993. 56 p.

134. "Rechazo al proyecto de plan Parcial de Desarrollo de Comunidades Rurales del DF", El Día, suplemento Metrópoli. México, DF. 15/enero/1987. 2 p.

135. "Resuelve Xochimilco viejos problemas de propiedad", El financiero. México, D.F. 02/abril/1993. 47 p.
136. "Se evitarán puestos a personas ajenas: vecinos", La jornada. México, D.F. 12/septiembre/1993. 41 p.
137. "Se sembraron 1.5 millones de Árboles y se limpiaron 190 km. de canales en Xochimilco", El universal. México, D.F. 26/noviembre/1993. 11 A p.
138. "Xochimilco es muestra de un mejor ambiente, afirma el presidente Salinas", El financiero. México, D.F. 06/junio/1993. 19 p.
139. "Xochimilco.- diálogo y concertación", Excélsior. México, D.F. 21/febrero/1990. 16 p.
140. Sandoval, Reynaldo. "Divergencias entre assembleístas en torno al programa Xochimilco", Uno más uno. México, D.F. 05/septiembre/1989. 9 p.
141. Schiaffini Hernández, Pilar. "El costo del desarrollo industrial: Ciudades enfermas". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 25. abril 1992. 33 p.
142. Sosa, Miguel. "Urge la intervención de la Contraloría en Xochimilco", El día. México, D.F. 28/mayo/1991. 7 p.
143. Suplemento Revista mensual Rescate. "Informe anual de actividades del C. delegado en Xochimilco, México, D.F. enero, 1992. 16 p.
144. Suplemento Revista mensual Rescate. México, D.F. junio, 1991. 22 p.

145. Toledo, Víctor Manuel. "Alejamiento de la naturaleza concepción moderna de lo urbano". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 24. Febrero-marzo, 1991. 32 p.

146. Toledo, Víctor. "Modernidad y ecología". Revista mensual Rescate. México, D.F. No. 21. noviembre, 1991. 12 p.

147. Vargas, Martín. "Todo el suelo en Xochimilco será destinado al proyecto de regeneración, dijo Camacho", Uno más uno. México, D.F. 27/marzo/1990. 12 p.

148. Velasco, Elizabeth. "Decidido compromiso con el cuidado ambiental: CSG", Excélsior. México, D.F. 06/junio/1993. 1A p.

149. Venegas, Juan Manuel. "Duró tres años el proceso de recuperación del lugar; visitó CSG el nuevo Xochimilco en el día Mundial del Medio Ambiente", La jornada. México, D.F. 06/junio/1993. 21 p.