



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
INSTITUTO DE CIENCIAS DE GOBIERNO Y DESARROLLO ESTRATÉGICO

**GESTIÓN DE PARQUES Y JARDINES EN EL MUNICIPIO DE PUEBLA,
UNA PERSPECTIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS 2018-2021**

Tesis para obtener el grado de Doctora en
Ciencias de Gobierno Y Política

Presenta:
Mtra. Denny Aleksandra García Gutiérrez

Directora de tesis:
Dra. Miriam Fonseca López

Enero, 2023

Agradecimientos

Este apartado ha sido el más importante y el más difícil de escribir de mi tesis, hay tantas cosas que decir y tanto que agradecer que no se sabe por dónde comenzar. Empecemos por agradecer a mi familia que sin ellos mucho de los éxitos que hoy he logrado no hubiera sido posible, gracias a mi papá **Mario Rivera** porque siempre sin importar la circunstancia, estuvo y está ahí sosteniéndome, en mis caídas, en mis tropiezos, en mis dudas y festejando mis logros; a mi hermosa hermana **Karla** gracias por ser mi cómplice, por hacerme segunda en mis locuras y por acompañarme a todos lados, te amo con el alma y a mi madre, **mami** no hay palabras que describan todo el agradecimiento y el amor que siento por ti, tenemos un vínculo que solo tú y yo entendemos esto es por ti mami porque a pesar de todas las adversidades salimos adelante.

Robert, gracias por ser mi compañero de vida, gracias por alentarme a seguir estudiando, echarme porras, motivarme y recordarme todos los días que, ¡si se puede! pero sobre todo que ¡yo puedo! y como siempre lo has dicho, ¡juntos siempre las cosas son más fáciles!, te amo!

¡Gracias **Bety, Adriana y Pau** por ser esa luz a final del túnel!

Dr. Jorge Castillo, gracias por ser un gran ser humano, por siempre apoyarme fuera y dentro del Instituto, por siempre tener una palabra de aliento hasta en los momentos más oscuros, muchas gracias por su amistad.

Gracias al Instituto por estos años de aprendizaje y por haberme regalado grandes amigos, Anita, Nelly, Dani, Rayito, Iván, Omar, Fany por mencionar algunos.

Dra. Lili, usted ha sido un gran ejemplo de que las mujeres podemos, ha sido una mujer que nos ha marcado el camino y que ha dejado un precedente para todas las que venimos atrás de usted, infinitas gracias por creer en mí y por darme esta gran oportunidad de trabajar con usted.

A mi jefa, **Betza** muchas gracias por todo tu apoyo para concluir con este proyecto y por siempre tener esperanza en mí por eso y más gracias.

¡Al equipo CCU, Iván, Alicia, Esther, Víctor, Isra y Ale, gracias!

A mis asesores muchas gracias por sus aportaciones a lo largo de esta travesía.

Gracias a mi Directora de tesis por su acompañamiento en este proceso.

A todo el personal administrativo y académico que laboran en el Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico.

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico otorgado para la realización de mis estudios de doctorado.

Gracias a todos.....

Índice

Introducción	5
Plantamiento del problema	9
Justificación	10
Preguntas de investigación	12
General	12
Particulares	12
Objetivo general	12
Objetivos particulares	13
Supuesto de investigación	14
Delimitación espacio-temporal	14
Capítulo I. Marco metodológico	15
Instrumento para llevar a cabo entrevista a servidores públicos	18
Instrumento para llevar a cabo entrevista a actores clave de las organizaciones de la sociedad civil	19
Tipo de estudio	19
Capítulo II. Marco teórico	22
De la Administración Pública	22
Políticas públicas	28
Definiciones de política pública e implicaciones en el concepto.....	30
Políticas públicas y el espacio público.....	48
Implementación de política pública.....	49
Capítulo III. Contextualización de la gestión de parques y jardines del municipio de Puebla	52
De los parques y jardines.....	56
Marco normativo.....	61
Marco Jurídico de las atribuciones de los Ayuntamientos	61
Parques y jardines del municipio de Puebla	66
Capítulo IV. Presentación de resultados	70

Entrevista 1: Dra. Beatriz Martínez Carreño, Profesora Investigadora de la Facultad de Economía de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.....	70
Entrevista 2: Benjamín Mijail Campos Gómez, Director de Infraestructura Verde del Municipio de Puebla.....	72
Entrevista 3: Verónica Mastretta Guzmán, Encargada del cuidado de la Laguna de San Baltazar y fundadora de la AC Puebla Verde	74
Perspectiva o crítica constructiva que hacen las organizaciones del tercer sector	77
Presupuesto asignado para la gestión de parques y jardines	78
Mantenimiento de parques y jardines en el Municipio de Puebla.....	80
<i>Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021</i>	80
Conclusiones	85
Gestión de los parques y jardines	85
Orden presupuestal	86
Propuestas	88
Bibliografía	91
Anexos	98
Anexo 1: Inventario de parques y jardines en el municipio de Puebla.....	98
Anexo 2: Entrevista a Beatriz Martínez Carreño.....	114
Anexo 3: Entrevista a Benjamín Campos.....	124
Anexo 4: Entrevista a Verónica Mastretta.....	137

Gestión de parques y jardines en el municipio de Puebla, una perspectiva de los servidores públicos del 2018-2021

Introducción

La preservación de las áreas verdes que se encuentran en las demarcaciones municipales es de vital importancia no sólo en términos de lo que representa para el paisaje contar con espacios verdes extensos, limpios y en óptimas condiciones. También tiene implicaciones para la salud de los habitantes, ya que, al contar con más zonas verdes, la calidad del aire que se respira es mejor y eso se traduce en menores padecimientos de las vías respiratorias.

Adicional al tema de la salud, los espacios abiertos permiten la convivencia social por medio de actividades lúdicas y de recreación que facilitan la interacción de las personas que se encuentran en dichas áreas.

El presente estudio, se centra en conocer la perspectiva que se tiene de parte de los funcionarios públicos que tienen o tuvieron a su cargo temas relacionados con el cuidado y mantenimiento de parques y jardines que en el panorama extenso se ocupa de manera esencial de cuestiones medio ambientales. Adicionalmente a la perspectiva del servicio público, también se indaga en el sentir de la Sociedad Civil, porque al ser un tema de interés público, debe existir involucramiento de la ciudadanía.

El presente apartado está dedicado a comprender de manera general el problema de investigación, se presentan los argumentos que dan forma a la problematización, así como los elementos necesarios para el correcto planteamiento, a saber: justificación, pregunta general y particulares, objetivo general y objetivos particulares, así como el supuesto de investigación de trabajo.

A continuación, el capítulo I versa sobre el enfoque metodológico que se tomará para llevar a cabo el trabajo de investigación. Se utiliza un enfoque cualitativo, es decir, la utilización de metodología con raíces positivistas e interpretativas.

En consonancia con lo anterior, se hace uso de métodos anclados en enfoques cualitativo y cuantitativo, a saber: entrevista semi estructurada a actores clave y revisión de indicadores relativos al presupuesto asignado para la gestión de parques y jardines en el municipio de Puebla.

La importancia y relevancia de un enfoque cualitativo radica en que a través de la visión cualitativa se entiende el cómo y el por qué se presenta dicho fenómeno de la forma en la que lo hace.

El segundo capítulo explora y discute los postulados teóricos que conducen la presente investigación: La Administración Pública, Políticas Públicas, Reflexión Teórica en torno al tema de Parques y Jardines.

Es importante hacer una revisión de la conceptualización y supuestos teóricos que se tienen dentro de la disciplina de la Administración Pública, esto debido al sentido social y colectivo de la misma, ya que a pesar de estar hermanada con la administración privada en cuanto a la forma de optimizar la utilización de los recursos, su diferencia se centra en los objetivos que persiguen, ya que al administrar los recursos públicos, la AP tiene la responsabilidad en cuanto a la resolución de problemas colectivos.

Además, al ser la parte operativa del gobierno, posee autoridad que debe ejercer para normar las relaciones entre los encargados de ejecutar los actos administrativos gubernamentales y los gobernados. Entender que esta disciplina permea en cada una de las

etapas sociales e individuales de los seres humanos ayuda a dar sentido de la necesidad de incluir dicha reflexión teórica en la presente investigación.

Sobre las políticas públicas se vuelve trascendente revisar los postulados teóricos que le dotan de sentido como un área de estudio que es imprescindible para una correcta definición de los problemas sociales, así como los caminos de acción que tengan como objetivo la solución de estos.

Sin duda, el involucramiento de los ciudadanos es el centro del área de estudio en comento, por lo que su fortalecimiento y profesionalización se convierte en un elemento que en el mediano y largo plazo abona a la construcción de sociedades más democráticas.

Por último, en la revisión teórica que se hace en el capítulo III, se reflexiona respecto de la importancia de la gestión de parques y jardines como una actividad propia de la administración pública por medio de la prestación de servicios públicos.

Dicha revisión, en clave de política pública da cuenta de la importancia que reviste el tema, ya que al hablar de parques y jardines se debe tener en cuenta que estos forman parte de un asunto de mayor magnitud, a saber: el cuidado del medio ambiente.

Se deben construir políticas públicas que velen por el cuidado efectivo del medio ambiente, involucrando a la sociedad en dicho tema ya que es un asunto que afecta a todos y cada uno de los integrantes del conjunto social.

El tercer capítulo está dedicado a la contextualización de la gestión de parques y jardines en el municipio de Puebla. Se hace una revisión teórica de los postulados que versan sobre la racionalidad en la toma de decisiones, la importancia de conocer las particularidades del

contexto, los factores exógenos que pueden afectar el camino que tome una decisión en el futuro.

El proceso de decisión debe contar con criterios de racionalidad, viabilidad, legitimidad, entre otros, de forma que una decisión autónoma de parte del gobierno puede ser racional y viable, pero no legítima por la falta de consenso social, es en este punto donde las políticas públicas dedicadas al cuidado del medio ambiente deben centrar su atención.

El capítulo IV nos muestra los resultados de la aplicación de los instrumentos, se presenta una síntesis de lo que se extrae por medio de las entrevistas a funcionarios públicos y actores de la sociedad civil, así como un análisis del presupuesto que se asignó a la gestión de parques y jardines durante el periodo 2018-2021.

De manera preliminar se puede mencionar al lector que los resultados evidencian la necesidad de un aumento del presupuesto designado al cuidado y gestión de parques y jardines ya que este es el punto de partida para contar con los instrumentos y herramientas adecuadas, así como del personal en términos del número de individuos que se tienen contratados para dichas actividades, y de especialistas que coadyuven en las labores propias del tema relativo al cuidado del medio ambiente.

Por otro lado, se da cuenta de la existencia de mecanismos legales que permiten a los ciudadanos involucrarse en las actividades gubernamentales, de hecho, existen leyes de participación ciudadana en todos los estados de la república mexicana. Esto es relevante porque lo que muestran las entrevistas es la falta de comunicación efectiva entre gobernantes y gobernados, ya que, a pesar de existir normatividad al respecto, no existen canales formalmente establecidos, y si los hay, estos funcionan con base en la voluntad política que se tiene de parte de algunos funcionarios para interactuar y trabajar en conjunto con la ciudadanía.

Planteamiento del problema

Los espacios públicos como áreas destinadas a la recreación, esparcimiento y construcción del tejido social, son parte de la agenda de los gobiernos y del desarrollo de políticas públicas. Desde diversos espacios se han realizado estudios de gran relevancia que ha llevado a la reflexión académica sobre su importancia.

Flores y González (2007) destacaron importantes observaciones señaladas por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (CMMD, 1988), que manifestaba que para inicios del siglo XXI prácticamente la mitad de la humanidad habitará en centros urbanos, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas muestran que el cincuenta y cinco por ciento de las personas en el mundo vive en ciudades además aseveró que debido a la rápida urbanización de las sociedades para el año 2050, más de 68 por ciento de la población mundial se encontraría viviendo en éstas (UN, 2018).

En naciones emergentes existen problemas de gran trascendencia dignos de tomarse en consideración debido a que están ligados a un crecimiento y desarrollo urbano no planificado. Estos problemas críticos de planificación tienen como resultado una desigual dotación de bienes y servicios urbanos que restringe la calidad de vida de los habitantes, aunado a estos problemas, el crecimiento y desarrollo de las ciudades se caracterizan por tener en común problemas ambientales y sociales como contaminación, déficit de espacios verdes, inseguridad, desigualdad social y discriminación de grupos sociales dentro de los espacios urbanos.

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) y el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA, 2003), sugieren que la superficie de áreas verdes urbanas por habitante sea un mínimo de nueve metros cuadrados; también aconseja que la ubicación de estas áreas permita a las personas, vivir a una distancia de no más de 15 minutos a pie de un área verde de uso público. Estos indicadores y sugerencias constituyen un reconocimiento

internacional sobre los múltiples beneficios ambientales, sociales y de salud que los parques públicos pueden proporcionar a la sociedad. (Flores y González, 2007).

En suma, al anterior argumento, Cerrillo (2011) establece que, los parques y jardines son elementos clave para mantener una buena calidad de vida en las ciudades y así favorecer el bienestar de las personas, estos espacios ayudan a regular la temperatura y la humedad, producen oxígeno y filtran la radiación además de absorber los contaminantes y amortiguar los ruidos.

Se puede observar entonces, la importancia de los parques y jardines, pues como se ha expuesto estos constituyen un beneficio en varios rubros y deben ser considerados dentro de la planeación urbana de las ciudades, ya que, de acuerdo a las estadísticas de años previos en unos años, seis de cada diez habitantes se encontrarán habitando las ciudades y de ahí su relevancia en el ámbito académico, pues aún se está a tiempo de generar estudios que contribuyan a fortalecer el diseño de las políticas que se enfocan a los espacios públicos.

Reconocer la perspectiva de dos actores importante en la gestión de parques y jardines, la de los funcionarios públicos y la de actores de la sociedad civil que han participado en esta actividad, tratando de rescatar la percepción que se tienen de los parques y jardines y así poder comparar sus perspectivas sobre: 1) el presupuesto asignado, 2) delimitación clara y precisa de las funciones que tienen las áreas administrativas, 3) los mecanismos de comunicación y de coordinación entre gobierno sociedad y 4) si existe o no un “Plan de Manejo” para los parques y jardines.

Justificación

El interés en el tema de parques y jardines deriva, principalmente, de percibir a éstos como espacios de significativa relevancia para la sociedad y por tal motivo de

preocupación para el gobierno, esto por varias razones. Desde el punto de vista de la salud, estos espacios brindan a las personas la posibilidad de caminar, recrearse y la oportunidad de respirar un poco de aire puro, además estas áreas permiten promover actividades de esparcimiento y de ejercitarse físicamente. Si estos espacios se tornan inseguros y la delincuencia se apropia de ellos, entonces se convierten en lugares completamente inaccesibles para los ciudadanos. Ante esta situación, en algunos casos, se tienen que amurallar ante el riesgo de que quien haga uso de su servicio puedan ser víctimas de la delincuencia.

Son estas algunas consideraciones por las es importante este tema como objeto de análisis en el proyecto de investigación a realizar. Estos espacios, en términos jurídicos, son responsabilidad de los gobiernos, desde el ayuntamiento hasta el gobierno del estado o el federal, según la naturaleza y dimensión del área verde que se trate, y por lo cual les corresponde su resguardo, cuidado, mantenimiento, entro otros. Pero ¿qué está sucediendo? Un acercamiento a la problemática de estas áreas puede llevar a una línea de razonamiento en la que se puede determinar que estos espacios se perciben desatendidos e inseguros; las dependencias que son responsables del servicio de parques y jardines, para el caso del municipio de Puebla, son la Secretaría de Infraestructura y la Secretaria del desarrollo Urbano , no están ejerciendo la función que señala el Código Reglamentario Municipal, o porque carecen de un presupuesto adecuado o, bien, tienen algún problema de administración, de gestión o de personal, que impacta desfavorablemente los resultados de su cometido, de su planeación, organización, integración, control y gestión: para llegar a la acción y por supuesto a los resultados.

Es por eso la importancia de estudiar los espacios públicos, así como su administración para identificar qué se está haciendo de manera correcta o en su caso qué se

está dejando de hacer para realizar un diagnóstico o, en su caso, alguna propuesta.

Por ello es importante que los gobiernos fortalezcan las políticas públicas que se ocupan del mantenimiento de los espacios públicos, particularmente a los parques y jardines, ya que la falta de intervención en la gestión de estos gobiernos puede desencadenar que estos espacios se perciban olvidados, sucios, desatendidos, inseguros y de esta manera se vuelvan una zona inaccesible y en consecuencia provocaría que los ciudadanos se alejen de estos espacios, dejando que otros se apropien de estos, y se dé un uso diferente del que estaban destinados originalmente.

Preguntas de investigación

General

¿Cuál es la perspectiva de los servidores públicos y de los miembros del Tercer Sector sobre la gestión¹ de parques y jardines en el municipio de Puebla?

Particulares

- ¿Cómo se gestionan los parques y jardines en el municipio de Puebla?
- ¿Quién administra los parques y jardines en el municipio?
- ¿Quién preserva los parques y jardines en el municipio?
- ¿Cuál es el presupuesto asignado para la conservación de parques y jardines?

Objetivo general

Analizar la perspectiva de los servidores públicos y de los miembros del Tercer Sector involucrados en la gestión de parques y jardines en el municipio de Puebla a través de una

¹ Entendida como el fin último del proceso administrativo, que embebe en su proceso la planeación, organización, integración y control.

entrevista estructurada, contraponiendo el presupuesto asignado para la conservación de estos de 2018 a 2021.

Objetivos particulares

1. Plantear el marco metodológico y normativo en torno a la gestión de parque y jardines.
 - a. Revisar la alineación estratégica Objetivos del Desarrollo Sostenible.
 - b. Plantear la base normativa para la asignación presupuestal a las secretarías.
 - c. Diseñar la metodología para las entrevistas estructuradas
2. Plantear el marco teórico de los parques y jardines, de la administración pública y de las políticas.
3. Contextualizar la gestión de los parques y jardines del municipio de Puebla y enlistar los existentes.
 - a. Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad.
 - b. Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos.
4. Conocer la perspectiva de los servidores públicos y de los miembros del Tercer Sector en la gestión de parques y jardines del municipio de Puebla.
 - a. Entrevistar a los servidores públicos que se encargaron de la toma de decisiones entorno a la gestión de parques y jardines del municipio de Puebla.
 - b. Conocer la perspectiva o crítica constructiva que hace las organizaciones del tercer sector.
 - c. Analizar el presupuesto asignado para la gestión de parques y jardines.

Supuesto de investigación

Desde la perspectiva de los servidores públicos y de los miembros del Tercer Sector la gestión de los parques y jardines es una de las tareas más relevantes de la administración municipal.

Delimitación espacio-temporal

El municipio de Puebla es uno de los 217 municipios que comprende el estado de Puebla. Su cabecera municipal es Puebla de Zaragoza y forma parte de la Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala. Representa la cuarta ciudad más grande de México y, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020), su población asciende a 1,692,181 habitantes. Su extensión territorial es de 34,251 km² y se encuentra dividido en 17 juntas auxiliares, 29 inspectorías y 1248 colonias.

La elección del municipio de Puebla durante el periodo de 2018-2021, se convierte en una selección natural ya que es el municipio que concentra la mayor cantidad de parques y jardines dentro del estado de Puebla, de acuerdo con el registro que se tiene en el ayuntamiento de Puebla, el municipio cuenta con dos millones 586 mil 295 metros cuadrados de superficie verde, concentrado en 509 parques y jardines; así como en 223 bulevares y camellones, lo cual se divide en el total de la población; es decir, 1.5 metros cuadrados le corresponden a cada habitante.

La importancia del cuidado de los parques y jardines del municipio radica en que todos los actores de la sociedad (servidores públicos, académicos, miembros del tercer sector y ciudadanía en general) se involucren en atender y gestionar dichas áreas que se concentran en el 1.9% de la extensión territorial total.

Capítulo I. Marco metodológico

La presente investigación pretende tener un alcance explicativo, el cual especifica propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro fenómeno.

A partir de un enfoque cualitativo, el cual implica recopilar y analizar datos no numéricos, se pretende explicar, pero sobre todo comprender, el por qué el fenómeno se presenta de la forma en la que lo hace. De acuerdo con Sampieri (2014), los fines de una investigación con enfoque cualitativo, son: describir, analizar, comprender y explicar los fenómenos de manera integral; por medio del estudio de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, para que el investigador formule ideas propias sobre el fenómeno estudiado que posteriormente contrastará con la teoría para generar nuevo conocimiento o fortalecer el que ya existe.

Por lo anterior, la recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. Si bien se pueden tener como guía instrumentos preestablecidos, la narración de las experiencias puede profundizar más allá de la indagatoria planeada inicialmente. De esta forma el investigador comienza a aprender mediante la observación de los participantes y los mundos de vida que le comparten a través de la verbalización de sus conocimientos y emociones.

Luego entonces, el presente estudio se cimenta en una metodología cualitativa que pretende explicar el por qué el fenómeno se presenta de la forma en la que lo hace. En ese sentido, se hará un estudio de caso, el cual se puede entender como “una investigación que, mediante los procesos cuantitativo, cualitativo y/o mixto; se analiza profundamente una unidad integral para responder al planteamiento del problema, probar supuestos de investigación y

desarrollar teoría” (Hernández Sampieri y Mendoza, 2004). Para la presente investigación, se combina con un enfoque cualitativo y se enmarca en lo establecido por Sampieri al mencionar que se hace un análisis a profundidad del problema estudiado.

Profundizando la explicación del enfoque utilizado. Es importante precisar que dicho enfoque es combinado con el método comparativo, es decir, que se puede entender como un “método enfocado a casos de estudio que habilita el estudio sistemático y formal de la causalidad, en donde se comparo la perspectiva de funcionarios y actores del tercer sector en el municipio de Puebla. Es una herramienta basada en la sociología comparativa y se rige por una fuerte tradición de trabajo orientado a casos específicos” (Mahoney, 2004; Ragin, 2006; Ariza y Gandini, 2012). De acuerdo con Tonon (2011), el método comparado con enfoque mixto, se caracteriza por ser un proceso de construcción interactiva del argumento teórico y la evidencia empírica; se consideran estudios de tipo holístico porque se trata de captar la realidad estudiada a través de los significados, los contextos de desarrollo y los procesos, basándose en los elementos de estudio para comparar que deben presentar variables similares que pueden ser consideradas constantes y variables disimiles dignas de ser contrastadas.

Para Sartori (1984), citado en Tonon (2011), “el método comparativo tiene como objetivo la búsqueda de similitudes y disimilitudes. Dado que la comparación se basa en el criterio de homogeneidad; siendo la identidad de clase el elemento que legitima la comparación se compara entonces lo que pertenece al mismo género o especie. Las disimilaridades se presentan como lo que diferencia a la especie de su género, y esto no es lo mismo que señalar las variaciones internas de una misma clase; por lo cual se requiere de un trabajo sistemático y riguroso que implique la definición previa de las propiedades y los atributos posibles de ser comparados”. Por tanto, dice Sartori “cuando comparamos dos objetos, es preciso establecer antes que nada si pertenecen o no a la misma clase, si poseen o

no un mismo atributo. Si lo poseen, y únicamente si lo poseen, los podemos comparar en términos de *más o menos*; es decir, podemos pasar a indagar cuál de los dos objetos posee ese atributo en medida mayor o menor” (Sartori, 1984: p 282).

Según Fideli (1998) en Tonon (2011) el método comparativo es un método para confrontar dos o varias propiedades enunciadas en dos o más objetos en un lapso determinado. De esta manera, se comparan unidades geopolíticas, procesos, e instituciones, en un tiempo igual o que se considera igual.


Dentro del método comparativo existen “tres modos de utilización de la comparación en estudios sociales: *el análisis histórico, el análisis estadístico y los estudios cualitativos*. Asimismo, se han identificado tres formas de considerar la comparación: como contexto de justificación y control de supuesto de investigación; como contexto de descubrimiento y de generación de nuevos supuestos de investigación y como procedimiento lógico y sistemático que es lo que se denomina en términos estrictos, método comparativo” (Tonon, 2011:2).

El propósito central de este método apunta en contrastar dos o más fenómenos distintos entre sí y con ello, se intenta establecer puntos de encuentro y diferencias entre dichos fenómenos lo cual nos permite obtener información ya sea para definir un problema o bien para la toma de decisiones.


A través de una entrevista estructurada se pueden observar las principales diferencias en la gestión de los espacios públicos en los diferentes niveles de gobierno, lo cual permite realizar recomendaciones para la mejora del diseño e implementación de las políticas públicas en este rubro y así poder analizar los componentes de estas y de qué manera se integra el mantenimiento de parques y jardines a nivel municipal.

- Entrevistas: con la finalidad de obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre las políticas públicas de parques y jardines.
- Localización de los 5 parques municipales: con el objetivo de tener una perspectiva de la condición de ellos.

Instrumento para llevar a cabo entrevista a servidores públicos

<p>ENTREVISTA ESTRUCTURADA A SERVIDORES PÚBLICOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE PUEBLA</p>	
Nombre:	
Cargo:	
Periodo:	
<p>1. Identifica los niveles de intervención</p>	
<p>a) ¿Cuál es la frecuencia de las políticas públicas de mantenimiento y conservación de parques y jardines en los Planes de Desarrollo del gobierno municipal?</p>	
<p>2. Seguimiento y evaluación de políticas públicas en gobiernos locales</p>	
<p>a) ¿Con qué frecuencia se recaba información sobre indicadores de los objetivos de las políticas públicas?</p>	
<p>b) ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento de las políticas públicas?</p>	
<p>c) ¿Cuándo se realiza la evaluación de la situación inicial y final de los objetivos de las políticas públicas?</p>	
<p>3. Comente: Resumen de Implementación</p>	
<p>a) Resultados alcanzados por la implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas</p>	

Instrumento para llevar a cabo entrevista a actores clave de las organizaciones de la sociedad civil

<p>ENTREVISTA ESTRUCTURADA A ACTORES CLAVE DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL</p>	
<p>Nombre de la OSC:</p>	
<p>Nombre del entrevistado:</p>	
<p>Cargo:</p>	
<p>Periodo:</p>	
<p>1. Identifica los niveles de intervención</p>	
<p>a) ¿De qué forma se involucra a la sociedad civil en el mantenimiento y cuidado de parques y jardines?</p>	
<p>2. Seguimiento y evaluación de políticas públicas en gobiernos locales por parte de la sociedad civil</p>	
<p>a) ¿Cuál es la disponibilidad de información sobre indicadores de los objetivos de las políticas públicas?</p>	
<p>b) ¿Con qué frecuencia se realizan reuniones o juntas con los actores gubernamentales para dar seguimiento a las políticas públicas de mantenimiento de parques y jardines?</p>	
<p>c) ¿Cuáles son los mecanismos legales-administrativos que existen para que la sociedad civil se involucre en el mantenimiento de parques y jardines?</p>	
<p>3. Comente: Resumen de Implementación</p>	
<p>a) Resultados alcanzados por el trabajo colaborativo entre actores gubernamentales y la sociedad civil</p>	

Tipo de estudio

El estudio de gestión de la implementación de la política pública de parques y jardines en el Municipio de Puebla puede abordarse a través de diferentes procesos y procedimientos de investigación, de los cuales se procederá a aplicar los siguientes:

Los estudios explicativos contestan el por qué o la causa de determinado fenómeno o comportamiento, se trata de explicar la relación o asociación entre variables.

A lo largo de la investigación se buscará encontrar algunas respuestas sobre los

factores que favorecen la implementación de políticas públicas encaminadas a desarrollar o lograr una mejor prestación de los servicios a los usuarios de los servicios públicos en los parques y jardines en el municipio de Puebla, por lo que esta investigación, se apoyó en el método del estudio de caso.

Chetty (1996) indica que el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren, se permite estudiar un tema determinado, permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable, permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen, y juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado.

Para Yin (1989), un estudio de caso es “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas”.

El estudio de caso permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Por otra parte, ello conlleva el empleo de abundante información subjetiva, la imposibilidad de aplicar la inferencia estadística y una elevada influencia del juicio subjetivo del investigador en la selección e interpretación de la información. El estudio de caso es, por tanto, una metodología de investigación cualitativa que tiene como principales debilidades sus limitaciones en la confiabilidad de sus resultados y en la generalización de sus conclusiones, lo que la enfrenta a los cánones científicos más

tradicionales y lo que, de alguna manera, la ha marginado (que no excluido) frente a otras metodologías más cuantitativas y objetivas como metodología científica de investigación empírica. En el método de estudio de caso, los datos se pueden obtener de diversos tipos de fuentes, ya sean cuantitativas y cualitativas (Chetty, 1996).

En seguimiento, Robert Skate define tres tipos de caso: intrínseco, instrumental y colectivo. En lo que respecta a la presente investigación, la cual es de corte cualitativo, la información se recabará de los informes de gobierno del ayuntamiento de Puebla, de los Presupuestos de Egresos para el periodo que comprende de 2018 a 2021, así como de entrevistas directas con especialistas en el tema; por lo que el estudio de caso abordado es instrumental en la medida en que los datos observados sirven para identificar cómo se ejecutan los programas de parques y jardines del municipio de Puebla, específicamente en relación con las variables de coordinación gobierno-sociedad civil, importancia de los montos presupuesrios, planes de manejo de parques y jardines, definición clara y precisa de áreas administrativas encargadas de esta gestión y, los postulados que la teoría establece.

Las entrevistas fueron realizadas a la Dra. Beatriz Martínez Carreño, ex secretaria de Desarrollo Urbano del Municipio de Puebla de 2018-2021, al Mtro. Benjamín Mijail Campos Gómez, Director de Infraestructura Verde del Municipio de Puebla de 2021-2024 y a la Mtra. Verónica Mastretta Guzmán, encargada del cuidado de la Laguna de San Baltazar y fundadora de la AC Puebla Verde.

Capítulo II. Marco teórico

El presente capítulo da comienzo con las implicaciones del sentido (y la evolución que éste ha tenido) de la administración pública, con lo cual se puede comprender mejor la forma actual del ejercicio de gobierno, los argumentos que dan fundamento a las políticas públicas, y también, vislumbrar pautas para la observación sistemática del fenómeno estudiado.

De la Administración Pública

A diferencia de la administración privada, la administración pública posee una connotación enfocada a la satisfacción de necesidades públicas, es decir, tiene un sentido colectivo y por demás, complejo. En principio, la administración pública “es la actividad del Estado, que tiene lugar mediante los órganos estatales y constituye, por tanto, la vida propiamente exterior del Estado es lo que se llama administración del Estado” (Von Stein citado en Caldera, 2012: 21). Implica también un asunto de jerarquía y cierta reciprocidad o interacción en sus dinámicas, pues se comprende como la “autoridad común que ejecuta las leyes de interés general que se estatuyen sobre las relaciones necesarias de cada administrado con la sociedad, y de la sociedad con cada uno de ellos; así como sobre las personas, los bienes y las acciones, como interesantes al orden público” (Bonnin citado en Guerrero, 2000: 2).

A decir de Placencia (2015:16), la administración pública no sólo está vinculada a la función administrativa del Estado, sino que el tamaño de sus estructuras y personal es mayor y más complejo que el de la administración privada. En ésta también se observan presiones de grupo mucho más recurrentes; y, a diferencia de la rentabilidad de la empresa en el ámbito de lo privado, su finalidad última es la satisfacción de un interés público,

muchas veces difícil de definir. Se caracteriza también por poseer mayor rigidez legal y reglamentaria, diversidad de medios y una cadena de mando de tipo múltiple.

Una de las premisas más importantes sobre la administración pública refiere a su carácter dual, siendo éste, por un lado “orgánico, que se refiere al órgano o conjunto de órganos estatales que desarrollan la función administrativa y desde el punto de vista formal y material, según el cual debe entenderse como la actividad que desempeñan este órgano o conjunto de órganos” (Placencia, 2015: 11). Por tanto, la administración pública considera no sólo las instituciones y su personal, sino la propia acción de gobierno; y en ella convergen dos elementos distintos -a decir de Wilson (1887)-, pero a final de cuentas indivisibles: la administración y la política. De hecho, la administración pública es en sí un proceso político “en torno a la gestación de los objetivos y metas de la sociedad, donde grupos organizados civiles, partidos políticos, legisladores y administradores públicos interactúan para la definición de la agenda y la formulación de las políticas públicas” (Caldera, 2012: 23).

La ley sólo norma la organización de la administración pública, puesto que ésta debe su existencia al orden social (Guerrero, 2000: 3); y por eso, su evolución no puede comprenderse sin tomar en cuenta la dimensión política. Indudablemente, ésta ha terminado por delinear y configurar, de origen y sobre la marcha, las instituciones, los principios económicos bajo los que ellas operan, las interrelaciones que se suscitan en su seno y hacia el exterior, y, finalmente, la construcción de sus políticas, la forma de desahogarlas y, por ende, sus efectos

En cuanto al caso mexicano se refiere, la administración pública ha seguido un camino muy particular. Al término de la Revolución Mexicana, la formación y funcionamiento del gobierno se erigieron en el marco de un proceso de construcción de

Estado “omnipresente, omnipotente” y autoritario -catalogado también como un Estado gendarme según palabras de Cabrero (citado en Caldera, 2012: 38-39)-, con una fuerte identidad nacional, en la que los principios de dicha lucha eran fuertemente vinculados con la soberanía, así como con el monopolio de la acción de gobierno y su lógica clientelar (Loaeza, 2010: 39). La crisis global de 1929, también llamada la Gran Depresión, hizo entender a las naciones más desarrolladas (y a México también) que la inmersión del Estado en el desarrollo económico y social era fundamental, por tal motivo:

A partir de los años treinta las responsabilidades del Estado se habían reconocido hacía la oferta de bienes públicos básicos como la educación, la salud, la vivienda, el reparto agrario y algunos otros. En este proceso, la principal preocupación fue la de lograr la mayor cobertura de esos servicios básicos y de las instituciones (Caldera, 2012: 194).

Así, se fundaron en México los principios de un Estado benefactor, un Estado ampliado, con múltiples funciones y áreas de gestión, que se encargaba de atender todas las demandas de sus tres sectores: el obrero, el campesino y el social (Cosío, 1972). Todo ello en el marco de un sistema de partido hegemónico² pragmático (Sartori, 2008) que tenía a un Partido Revolucionario Institucional (PRI) de dimensión nacional y fuerte unidad partidaria (Córdova, 1972) como eje transversal de toda lógica, dinámica y acción de la administración pública.

² Dicha categoría describe a los partidos en los siguientes términos: [...] el partido hegemónico no permite una competencia oficial por el poder, ni una competencia de facto. Se permite que existan otros partidos, pero como partidos de segunda, autorizados; pues no se les permite competir con el partido hegemónico en términos antagónicos y en pie de igualdad. No solo no se produce de hecho la alteración, no puede ocurrir, dado que ni siquiera se contempla la posibilidad de una rotación de poder. Esto implica que el partido hegemónico seguirá en el poder tanto si gusta como si no. Mientras el partido dominante sigue estando sometido a las condiciones que llevan a un gobierno responsable, no existe ninguna auténtica sanción que comprometa al partido hegemónico a actuar con responsabilidad. Cualquiera que sea su política, no se puede poner en tela de juicio su dominación (Sartori, 2008: 282).

Con esta simbiosis con el partido oficial, años después, el Estado pudo organizar “los recursos políticos de la sociedad, incrustarse en ella y desarrollar, por una parte, poder infraestructural que le permitía gobernar por medio de la sociedad” (Loaeza, 2010: 29), ello con base en un nacionalismo que fungía como el punto de encuentro de los sectores sociales. Sin embargo, la crisis de este modelo sería inminente. Conforme los años transcurrieron, la sociedad mexicana se tornaba más crítica y diversa, esto a la par de un desgaste natural del Partido Revolucionario Institucional (Valdés, 2004). En adición a la complejidad que suponía mantener un gobierno legítimo por tanto tiempo y un alto grado de satisfacción en las demandas sociales, la situación económica orillaba cada vez más al giro de un Estado benefactor a uno meramente regulador, y finalmente a uno de corte neoliberal con mucho menor intervención (Caldera, 2012: 40).

Este súbito cambio implicó un giro importante en torno a la visión política y económica del país. Con el adelgazamiento de la estructura estatal y la reducción de los recursos presupuestales, se añadirían también nuevas prácticas en lo que refiere a la gestión gubernamental. En tal sentido y ante la crisis fiscal por la que atravesaba el país, misma que impulsó el favorecimiento de los mecanismos de mercado en las actividades económicas bajo el argumento de que la excesiva presencia del Estado mermaba la competitividad de los mercados (Pardo, 2010: 80), se optó por la instauración de los principios de la Nueva Gestión Pública. En otras palabras, se propuso:

...establecer un modo gerencial o postburocrático de administración pública, que implica instituir un formato descentralizado de la organización administrativa y un esquema de gerencia pública, emprendedor y orientado al logro de resultados, que se considera es necesario y apropiado para asegurar la costo-eficiencia y calidad de los

programas públicos y alcanzar una mayor aceptación social del gobierno y una mayor confianza en su capacidad directiva (Aguilar, 2014:12).

Cabe destacar que, en términos teóricos, esta nueva forma de gestionar el Estado representa una doble consideración, pues por un lado refiere a un tema doctrinario y de políticas -o asuntos específicos- por atender, mientras que, por otro, remite al análisis de decisión en materia de políticas y al cambio organizacional en un sistema de gobierno (Barzelay, 2002: 30). Por lo tanto, no solo es un asunto de técnica o visión burocrática, sino que en esencia su propia instauración respondió a un cambio de fondo político.

Por supuesto, ello implicaba el uso y adaptación de herramientas, términos e indicadores derivados de la perspectiva corporativa (Pierre-Manigat, 2019: 25) en la vida y administración pública del país, donde como se apuntó de inicio, generalmente se persigue un beneficio privado y no el bienestar común. En ese orden de argumentación, la crítica recurrente a esos nuevos métodos, es que carecían de una visión profunda de los ciudadanos “al considerarlos como clientes o usuarios de los servicios públicos más que como socios en el diseño, la gestión y la implementación de las políticas públicas” (Aguilar, 2014: 14), además de obviar aspectos importantes del desempeño gubernamental, puesto que lo reducen a criterios financieros, técnicos y gerenciales, dejando de lado otros rasgos institucionales y políticos igual o más relevantes que los posibles indicadores cuantitativos ligados a una perspectiva de rendimiento.

Este mismo enfoque terminó por disminuir los vestigios paternalistas del Estado benefactor, y comenzó a decretar el fin del sistema de partido hegemónico, ello a la par de la multiplicación de expresiones y tintes democráticos en distintos ámbitos del país, empezando por el electoral (Valdés, 2004). En dicho contexto, la descentralización no solo fue política sino también administrativa, pues la creación de diversos órganos autónomos que

regularán las normas de competitividad económica y electoral marcó una nueva era en la administración pública.

Si bien los principios de la Nueva Gestión Pública fueron exitosos en diversas latitudes (McLaughlin, Osborne y Ferlie, 2002), un gran problema que enfrentaron los países en vías de desarrollo, es que muchas medidas eran recetas exitosas y/o provenientes de otros contextos, que no consideraban a cabal conciencia lo que el entorno local realmente necesitaba (McCourt, 2002: 239), y muchas veces representaban un contrasentido (positivo o negativo) para la tradición histórico-política de estas naciones.

El caso mexicano no fue la excepción, pues muchas de las políticas y medidas instauradas, estuvieron supeditadas a las cuestiones de política y comercio internacional, tales como el Consenso de Washington (WC), el Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) (Pardo, 2010). A manera de apunte, cabe señalar que las políticas públicas fueron parte de ello, pues conllevan en su diseño e implementación la extrapolación de los principios de una disciplina surgida en un entorno democrático como el de los Estados Unidos; algo muy distinto al contexto local caracterizado por el autoritarismo (Cabrero, 2000). Ello aunado a que la inclusión de estas nuevas prácticas contrastaba fuertemente con el modelo benefactor previo, pero sobre todo con la imposible satisfacción de las crecientes demandas sociales y la asimilación alcanzada por la sociedad con respecto a la acción del gobierno mexicano en las décadas anteriores.

En retrospectiva, el aparato gubernamental mexicano dio un brusco salto de un entorno autoritario de control clientelar, a una fase regulatoria, donde la forma de atender y resolver problemas públicos dejaba de responder a una lógica de cobertura en función de la manutención del poder y encontraba sustento en las premisas económicas de costo-

beneficio, ello en el marco de una lógica de eficiencia partiendo de la idea de escasez en los recursos (Rodríguez, 2018). Probablemente, el centro de la discusión remita a la dimensión democrática, pues los cambios no solo responden a la lógica administrativa, sino a giros importantes suscitados en el sistema político mexicano.

El problema central de actualidad es que el Estado no se puede administrar de igual manera que una corporación en su acepción neoliberal -pues no sirve (o no debe servir) a intereses de grupos reducidos o privados-, sino que su fin último debe remontarse al “triunfo de gobiernos corporativos organizados en torno de los intereses del accionista” (Pierre-Manigat, 2019: 33). A manera de analogía, se usa el enunciado anterior para rescatar la idea de que el aparato estatal, aún por la vía de principios gerenciales, debe preponderar en todo momento el bienestar general y no reducir esta visión económica a una rentabilidad o eficiencia expresada en números, si estos no representan un beneficio cualitativo para los ciudadanos.

Políticas públicas

El fenómeno de las políticas públicas en México ha sido un muy recurrente y fructífero campo de estudio para los investigadores de la materia. Indudablemente, es uno de los más significativos en torno al vuelco que, con el paso de los años, se ha observado en la forma de hacer gobierno en México. Su componente democrático, el acercamiento que éste supone entre el Estado y la Sociedad (Cabrero y Gil, 2010: 138) y el carácter y sentido de lo público insertado en la acción de gobierno, representan una de las aspiraciones más profundas de la sociedad contemporánea mexicana.

No obstante, si bien en un plano teórico las políticas públicas se presentan como una vía sólida para combatir y hasta solucionar problemas públicos, resulta nodal comprender de dónde y cómo surgieron, y cómo se conciben. Por tanto, es indicativo conocer su composición

y su propósito, o, en otras palabras, cuáles son los principios que las caracterizan, en qué condiciones se han desarrollado y, para efectos precisos de este trabajo, enunciar cuáles son los principales retos y obstáculos que se han observado a lo largo de su construcción teórica y estudio. Ello en aras de justificar la propuesta de enfoque teórico que aquí se extiende para el análisis de políticas públicas en parques y jardines en la ciudad de Puebla, en el particular cometido de contrastar la gestión estatal frente a la municipal.

En el capítulo se discute sobre la importancia del espacio público y el impacto que las políticas públicas suponen (o deben suponer) para su aprovechamiento y uso socio-recreativo. También se analiza el espacio público que corresponde a los parques y jardines y los beneficios que estos representan para el desarrollo. Además versa sobre los supuestos que giran en torno al orden (u órdenes) de gobierno en que se implementan las políticas públicas, considerando que elementos como la tradición política, la descentralización y la propia relación gobernante-gobernado en espacios con distintas particularidades geográficas, políticas, sociales y hasta comunitarias, se presentan de suma incidencia para el ejercicio comparado en la materia y por ende, para una mayor comprensión de los resultados cuando se efectúa un ejercicio de evaluación³. En dicho sentido, se destaca por igual que la implementación es uno de los aspectos clave o de mayor importancia, en torno a la efectividad de las políticas públicas, y que en general, en dicha fase residen las contradicciones entre teoría y realidad, que conllevan a la brecha comúnmente observada.

De esta manera, al mencionar las políticas públicas, se hace referencia a que son acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad para atender las

³ En esta oración, la evaluación se entiende como el ejercicio objetivo de la tesis, más no como una fase más del ciclo de política pública. Se clarifica con el propósito de reiterar que, si bien el trabajo observará la integralidad de las políticas públicas analizadas, la parte central del análisis recaerá en la fase de implementación.

necesidades de la ciudadanía (Corzo, 2017).

Las políticas públicas están orientadas hacia una meta o serie de objetivos públicos deseados, tales como la solución de un problema (Birklan, 2011), que se lleva a cabo a través de una acción pública encaminada a tratar un tema que requiere algún tipo de intervención (Turgeon, 2011), se puede decir que es lo que el gobierno decide hacer o no hacer con el fin de resolver un problema (Mackay, 2005).

Hablar de políticas públicas hace referencia a la focalización de problemas públicos específicos y particulares, es una forma particular de observar la acción del gobierno (Caldera, 2012), Harold Laswell -- concibió a las políticas públicas como la acción de quienes gobiernan— (Aguilar Villanueva, 1992).

Definiciones de política pública e implicaciones en el concepto

A partir de los inicios de la segunda mitad del siglo XX, los estudios sobre la acción de gobierno se han constituido principalmente, en la perspectiva de análisis de las políticas públicas (Cabrero, 2000), misma que comprende un “marco de análisis que busca entender la acción gubernamental rompiendo con varios supuestos básicos de la administración pública” (Cabrero, 1998: 21).

Indudablemente y al igual que la administración pública misma, dichas acciones de gobierno -entendidas como políticas públicas en el entorno contemporáneo- poseen un carácter bidimensional, pues, a decir de Aguilar (2010: 17), “son acciones de política, en tanto se orientan a realizar objetivos de interés y beneficio social general... y por el otro son acciones que se sustentan en un razonamiento técnico-causal con el fin de alcanzar los objetivos deseados”. De esta manera, se asume entonces que remiten al diseño de una acción colectiva intencional (Aguilar y Lima, 2009: 4) que busca la solución de un problema

público, y que, a fin de cuentas, gira en torno a una “transformación de las relaciones gobierno-sociedad con la complejidad de los actores participantes” (Canto, 2010: 19).

Una definición de partida sobre políticas públicas remite a Harold Lasswell (citado en Aguilar y Lima, 2009: 5), quien estableció que son “disciplinas que se ocupan de explicar los procesos de elaboración y ejecución de las políticas, con base científica, interdisciplinaria y al servicio de gobiernos democráticos”. Otra definición sucinta del fenómeno alude a la resolución de problemas públicos en un entorno democrático, entendiéndose a una política pública como “una acción de gobierno en un régimen proclive a ciertas prácticas democráticas e institucionalmente diseñado sobre esta base” (Cabrero, 2000: 193). Este autor concibe que las políticas públicas se deben desarrollar al interior de un sistema abierto de toma de decisiones, con horizontalidad en la hechura de políticas, y donde existe una invitación abierta a la participación ciudadana. Sin duda un elemento interesante de contrastar con los registros empíricos.

Una aproximación mucho más integral es la que extiende Cardozo (citada en Aguilar y Lima, 2009: 8), considerando que éste es un “fenómeno social, administrativo y político específico, resultado de un proceso de sucesivas tomas de posición, que se concretan en un conjunto de decisiones, acciones u omisiones, asumidas fundamentalmente por los gobiernos”, pues en su contenido comienza a vislumbrarse cierta causalidad entre toma de posturas, decisiones y acciones específicas. En una tónica similar, Canto (2002: 70) argumenta que las políticas públicas son:

...cursos de acción tendientes a la solución de problemas públicos, definidos a partir de la interacción de diversos sujetos sociales, en medio de una situación de complejidad social y de relaciones de poder, que pretender utilizar de manera más eficiente los recursos públicos y tomar

decisiones a través de mecanismos democráticos con la participación de la sociedad.

Con lo anterior, se confirma la existencia de factores varios al interior, tales como la interacción entre sujetos diferenciados, pormenores sociales y relaciones de poder afectados por dos ejes transversales como la eficiencia exigida con respecto a un resultado previsto y el tinte democrático que supone el fenómeno de las políticas públicas.

Hasta este punto, puede destacarse que las definiciones revisadas remiten a una consideración lógica pero sumamente descriptiva del fenómeno de las políticas públicas. Por consiguiente, la dimensión explicativa que teje los argumentos expuestos en ellas es aún limitada. En el ánimo de explicitar mucho más su espectro e interconexión, se resalta que, por una política pública también se entiende:

1] un conjunto (secuencia, sistema, ciclo, espiral) de acciones intencionales y causales. Son acciones intencionales porque se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución se considera de interés o beneficio público, y son acciones causales porque son consideradas idóneas y eficaces para realizar el objetivo o resolver el problema; 2] un conjunto de acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por el tipo de interlocución que tiene lugar entre el gobierno y sectores de la ciudadanía; 3] un conjunto de acciones a emprender que han sido decididas por las autoridades públicas legítimas y cuya decisión las convierte formalmente en públicas y legítimas; 4] un conjunto de acciones que son llevadas a cabo por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles); 5] un conjunto de acciones que configuran

un patrón de comportamiento del gobierno y de la sociedad (Aguilar, 2010: 29).

En esta definición, se puede apreciar que las políticas públicas son acciones que guardan una intención en el espectro social, mismo que a su vez, responde a un criterio resolutivo. Asimismo, que, de una u otra forma, surgen de una determinada relación entre Estado y Sociedad -y sus pormenores-, pero son filtradas a través de la autoridad y primordialmente llevadas a la práctica y/o guiadas por los actores gubernamentales. Y, por último, que su fundamento y también sus resultados se suscitan en contraste con los patrones de conducta gubernamental y social terminando por reconfigurarlos una vez desahogadas. A manera de complemento, Rodríguez (2018: 32) añade que son:

un conjunto de decisiones directivas que toman los gobiernos, de acciones en sus diversos órdenes: federal, estatal y municipal cuyo objetivo es resolver un problema público en un ámbito concreto, delimitado y focalizado, haciendo un uso eficiente de recursos públicos que por definición son finitos, limitados y escasos, en medio de una competencia y lucha entre actores sociales, económicos y políticos que defienden diversas problemáticas sociales para incorporarlas a la agenda pública, todos ellos inmersos en relaciones de poder, propio del quehacer gubernamental, idealmente buscando o generando las condiciones necesarias para posibilitar la participación ciudadana, sin embargo, si ésta no se da, esto de ninguna manera le resta la connotación de ser pública, ya que dicho carácter se lo otorga no necesariamente la participación de los ciudadanos, sino la naturaleza pública de la problemática que se pretende atender.

Entonces, desde un enfoque analítico ampliado, las políticas públicas también son acciones marcadas por una lógica de competencia gubernamental según dicte el diseño institucional de sus órdenes de gobierno, que resuelven problemas focalizados y específicos en un sentido de la eficiencia pública, un concepto mucho más profundo que el encontrado en los mecanismos de la rentabilidad empresarial o gerencial.

De igual manera, se destaca no sólo la intervención de diversos actores en su determinación y operación, sino que ésta descansa finalmente en una dinámica de relaciones de poder entre un grupo muy amplio y diverso de actores con distintos tipos de capital (político, económico, intelectual, social). Un aspecto sumamente clarificador sobre el fenómeno reside en que si bien son acciones que en un plano ideal debe surgir de -o de menos fomentar- la participación ciudadana en su seno, efectivamente, no dejan de ser de carácter público siempre y cuando los problemas que busquen mitigar respondan a intereses colectivos de la ciudadanía. Sin duda, medir y considerar parámetros generales de participación en las políticas públicas sería una tarea prácticamente imposible, es por eso por lo que el análisis del fenómeno, cuando menos en este ámbito democrático, tiende a ser mucho más casuístico que global.

Recapitulando, de la literatura revisada surgen varios puntos de encuentro y de relevante consideración con respecto a las implicaciones del fenómeno de políticas públicas. De inicio, de sus interpretaciones (Cabrero, 2000; Aguilar y Lima, 2009; Canto, 2010) sale a relucir un carácter cambiante respecto de la forma en que los gobiernos resuelven los problemas públicos en la actualidad.

En la concepción de las políticas públicas, es igual de rescatable la inmersión de los principios económicos ligados a su práctica, pues aun cuando su génesis pudiera ser de carácter político, estos cursos de acción -a decir de Canto (2002)- operan bajo las

estipulaciones de una relación costo-beneficio (McCourt, 2002), en la idea de una gestión corporativa del Estado (Aguilar, 2014; Pierre-Manigat, 2019) y sus recursos orientados al bienestar público.

De igual forma, es sumamente perceptible que, en su análisis y descripciones, la determinación del interés general o interés público atraviesa por un tamiz mucho más deliberativo (Aguilar, 2010), sin tener que llegar a ser completamente -o necesariamente- democrático en la práctica (Rodríguez, 2018). Desde luego, éste es uno de los debates más álgidos en la materia, ello al momento de contrastar teoría y realidad. En relación con lo anterior, se destacan también el rol principal que las agencias gubernamentales juegan como decisores y gestores en la materia (Cardozo citada en Aguilar y Lima, 2009) frente a la participación, muchas veces marginal (Guardamanga y Reyes, 2019), de la ciudadanía y otros actores colectivos ajenos al aparato gubernamental (Aguilar, 2010; Canto, 2002), así como los entramados en las relaciones de poder (Canto, 2002; Rodríguez, 2008) que terminan por dar cauce a una línea de políticas y gestiones secundarias específicas. Lo cual no hace sino corroborar el postulado de la nula disociación entre política (incluida la pugna por el poder sostenida entre grupos de diversos tipos y jerarquías) y administración (Barzelay, 2002) que Wilson (1887) trató de delinear en su estudio pionero sobre la administración pública.

Para Arellano y Blanco (2020: 65) el estudio de las políticas públicas como un proceso constituye una construcción teórica para analizarlas, “al descomponerlas en una serie de pasos que permiten observar su construcción y desarrollo, al mismo tiempo que destacan aspectos particulares de cada etapa que probablemente quedarían oscurecidos en un análisis más general”. Si bien este es un modelo que ha encontrado bastante aceptación y ha fungido como punto de partida para la realización de varios estudios, cabe señalar que

también ha sido blanco de críticas importantes y por demás, interesantes. DeLeon (2010: 66), en un esfuerzo de síntesis, apunta que estas han girado en torno a que el enfoque en cuestión, primero, carece de causalidad en su diseño e interconexión; es decir, no resuelve cómo es que una etapa lleva a la consiguiente; segundo, no proporciona una base confiable para la prueba de argumentos hipotéticos; tercero, padece de imprecisión descriptiva; cuarto, peca de un enfoque legalista (top-down⁴); quinto, subraya inadecuadamente el ciclo de políticas como la unidad temporal de análisis; y, sexto, dista de lograr la integración de los papeles de los análisis de las políticas y el aprendizaje a través del proceso de políticas públicas.

Una vez enunciadas las problemáticas que expone DeLeon, la visión incremental de las políticas públicas suma a las críticas al enfoque racional (y a la perspectiva secuencial) el hecho de que la información es limitada y no existe el tiempo suficiente para hacer un análisis exhaustivo de todas las variables, por lo cual, las determinaciones deben provenir “de una historia de decisiones que sociedad y gobierno han tomado a lo largo de los años para responder a las diversas manifestaciones del problema” (Aguilar, 2010: 39). Así, en un entorno cambiante de información limitada, la prueba y el error fungen como el punto clave para entender a las políticas públicas en términos de una “ciencia de salir del paso” (Lindblom, 2010).

Aunado a ello, aun cuando el analista de políticas públicas pueda ser racional, los tomadores de decisiones no siempre lo son, pues el “concepto de racionalidad lamentablemente no se aplica de manera directa a la toma de decisiones bajo incertidumbre

4 Expresión usada en el ámbito de las políticas públicas para indicar que éstas provienen de una iniciativa hecha por el aparato gubernamental, y que, en su concepción, diseño e implementación, media la imposición y la verticalidad, considerando al ciudadano un mero usuario de las políticas que no cuenta con mayor injerencia en la definición del problema público, en el diseño de las medidas para mitigarlo, y mucho menos en la gestión que busca cumplir con tal cometido.

en la que debe elegirse entre distribuciones probabilísticas alternativas de resultados, no entre alternativas con un solo valor” (Majone, 2010: 97). Asimismo, en el marco de la gestión, las políticas se van ajustando gradualmente a las metas de la sociedad y a los objetivos gubernamentales.

Sin duda, esta perspectiva enfatiza en partir de parámetros previos y de situaciones muy puntuales del propio desarrollo de las políticas, lo que representa una tarea nada sencilla para el analista en términos del acceso a la información sobre tan numerosas particularidades (Lindblom, 2010: 90-91); por igual, sugiere la necesidad de acudir a factores exógenos -tales como las elecciones, la burocracia, los partidos políticos y demás grupos de interés como elementos explicativos, más allá de lo que la teoría y la disciplina pueda señalar en cuanto a la técnica y aspectos procedimentales se refiere. Indudablemente la consideración más adecuada para hacer análisis de política pública descansa en un punto intermedio; no obstante, la base de éste por fuerza remite a la concepción de la política pública como un proceso, en el cual (y en sus distintas etapas) podrán observarse las implicaciones de los factores contextuales, ello como parte del marco explicativo.

Como señala Majone (2010: 95), la visión aceptada sobre el fenómeno parte “de un compuesto conceptual que incluye elementos de investigación de operaciones y ciencias administrativas, de microeconomía y teoría de decisiones, con una rociada de ciencia social y de la conducta”. En ese sentido, originalmente, Laswell delineó la existencia de siete etapas en el acto colectivo -algo que denominaría como “el proceso de decisión”-; estas son: 1) inteligencia, 2) promoción, 3) prescripción, 4) invocación, 5) aplicación, 6) terminación y 7) evaluación. Posteriormente, Brewer, adaptaría dichas premisas y extendería el listado de etapas mayormente consensuado y trabajado, desde un enfoque

racional, por los estudiosos de la política pública, a saber: 1) iniciación, 2) estimación, 3) selección, 4) implementación, 5) evaluación y 6) terminación (DeLeon, 2010: 62).

A partir de los hallazgos de estos autores, muchos otros han desarrollado sus propios planteamientos para el abordaje secuencial de las políticas públicas. A continuación, se muestran sólo algunos de ellos en el ánimo de contrastarlos, de observar su amplia semejanza en términos generales, así como de poder comprender un sentido más profuso de cada una de las fases o etapas en el proceso que constituyen.

Una primera aproximación, que hacen Arellano y Blanco (2020: 66) sitúa en el inicio de un proceso (o ciclo) de política pública de cinco etapas la entrada a la agenda gubernamental, prosiguiendo con las etapas de definición del problema, diseño, implementación y evaluación respectivamente. En una tónica similar, Aguilar (2010: 34) refiere que:

...las operaciones intelectuales y políticas interdependientes que constituyen e integran la política pública son: 1) La formación de la agenda. 2) La definición del problema público. 3) La hechura o formulación de la política, es decir, la construcción de opciones para resolver el problema. 4) La decisión o la selección entre opciones. 5) La comunicación de la política⁵. 6) La implementación de la política. 7) La evaluación de la política.

Rodríguez (2018: 35-41), ratifica los postulados anteriores contemplando en su variante de enfoque secuencial de políticas públicas las siguientes etapas: definición de la agenda, etapa de gestación, formulación y diseño de políticas, implementación de

⁵ Un aspecto innovador en este planteamiento es considerar, en la quinta fase, la comunicación de la política. En tal sentido, lo que se busca es “informar, explicar, aclarar, justificar, defender la política decidida y llegar a los públicos interesados en el asunto y al público en general” (Aguilar, 2010: 49).

políticas y finalmente, la evaluación; mientras que Cabrero (2000) sintetiza el proceso sólo en cuatro fases: definición de la agenda, formulación y diseño, implementación y evaluación. Aguilar y Lima (2009: 17) propone un muy similar e interesante modelo⁶ de fases y sub-fases de política pública.

De la revisión anterior, se puede concluir que el proceso de política pública inicia con la etapa de formación de la agenda, o bien, con el reconocimiento de un problema público, mismo que proviene de saber “cuáles fueron los hechos sociales que ciudadanos y políticos consideraron que eran problemas de interés público, que se colocaron en la agenda de gobierno” (Aguilar, 2010: 46), y en el cual comienza a observarse el juego de los distintos actores involucrados y/o por involucrarse (Rodríguez, 2018: 35).

Su segunda fase comprende la definición del problema público, un esfuerzo de delimitación y conceptualización sobre las particularidades a atender sobre un tema en específico; es aquí donde se suscita “la discusión sobre la alternativa que se adoptará para corregir el problema, lo cual está acotado por las capacidades técnicas, financieras, temporales y humanas, de los que discutan el problema” (Aguilar y Lima, 2009: 18).

Así, pues, la tercera fase corresponde a la formulación de la política, donde se esboza la gama de argumentos racionales y técnicos para dar respuesta a la problemática acotada (Rodríguez, 2018: 36-37), incluidos los objetivos y criterios que mejor parecen acomodarse a lo previsto (Aguilar, 2010: 47).

⁶ Donde la primera fase comprende la gestación, en la cual se anidan también la definición de un problema público y la valoración sobre si requiere o merece intervención gubernamental, y por ende sobre su incorporación a la agenda. La segunda fase remite genéricamente a la formulación; en ella se contempla la construcción de alternativas, la selección de criterios, análisis de factibilidad política y técnica, e inclusive, una evaluación ex ante. La tercera fase versa sobre la implementación, en la cual se efectúa la gestión de opciones elegidas, el monitoreo de procesos y una evaluación concomitante. La etapa final es la evaluación y supone un ejercicio valorativo del ejercicio en general (Aguilar y Lima, 2009: 17).

La cuarta etapa no es sino la decisión o selección de una de las opciones para atender el problema público, donde si bien el aspecto técnico cobra amplia validez, resulta de mayor significación valorar los criterios preferenciales de decisión, o en palabras de Aguilar (2010), de politización de la decisión.

La quinta fase, la comunicación de la política comprende el proceso de socialización de la política y es la antesala de la sexta etapa, la implementación; ésta última entendida como la puesta en práctica de aquello se eligió para resarcir el problema (Aguilar y Lima, 2009: 19); y quizás la fase crucial, pues en ella no solo tienden a encontrarse los defectos de la operación y la gestión, sino que comprende los retos inherentes a:

...un análisis organizacional, gerencial y operativo de la administración pública, que consiste en valorar la estructura administrativa del organismo u organismos encargados de la implementación de la política, en determinar si existe una división apropiada del trabajo (sin confusiones, traslapes, redundancias de papeles y responsabilidades de los agentes participantes), si se cuenta con el equipo adecuado, con personal competente y si hay un proceso de operaciones idóneo con estándares de desempeño, producto y resultado (Aguilar, 2010: 49).

Puntualizando lo que es la fase de implementación de políticas públicas, se observará, a través de varios autores, que se han encontrado diversas maneras de interpretar el concepto de implementación de políticas públicas. Una de ellas es la citada por Aguilar, la definición de Williams (1971) expresa que:

...En su forma más general, una investigación sobre la implementación... pretende establecer si una organización es

capaz de conjuntar recursos humanos y materiales en una unidad organizativa coherente y si puede motivar a los operadores de manera tal, que sean capaces de llevar a cabo los objetivos explícitos de la organización.

En esta definición se entiende que la implementación de las políticas públicas es cuando se ha organizado de manera eficiente a las personas involucradas en el proceso y a los elementos reunidos para lograr una meta en común, si bien es parte fundamental para un buen inicio el tomar el control y dirección de acciones, no es la esencia de la fase de la implementación.

Una definición más actual es la de Merino (2013), en ella describe lo que es la política pública y la implementación, expresa que:

...Las políticas públicas son una expresión de intervención del Estado, -en el sentido teórico de Estado-, para corregir o modificar una situación social o económica reconocida como problema público. Su diseño e implementación supone la inclusión de todos los individuos involucrados, desde la identificación hasta la solución del problema público, porque su éxito depende de su correcta implementación.

De acuerdo con Merino, la política pública es la acción del Estado para solucionar conflictos de la sociedad, denominados como problema público. A esa idea, habría que sumarle que la política pública conlleva un proceso de elementos clave para que sea exitosa y dependiendo de cómo sean ejecutados, será el resultado obtenido. También menciona que el diseño y la implementación son la base fundamental para que el resultado de la política pública

sea favorable, previo al diseño y a la implementación, hay que tomar en cuenta a todos los individuos, identificar el problema y su solución, ya que son la base para la implementación.

Dicho de otro modo, el identificar el problema, las posibles soluciones y la organización de los involucrados son los principales elementos para la implementación y el diseño, pero la implementación y el diseño son clave para el éxito de la política pública.

Ahora, la implementación es aplicable solamente cuando la legislación fue promulgada o se emitió un fallo judicial o un decreto y tiene fondos asignados. Resulta un éxito o un fracaso dependiendo de la capacidad que tiene para ser sostenible / sustentable, según sea el caso, y las proyecciones de cambios que se hayan realizado previas a su aplicación. Para evaluar la aplicación hay que conocer la diferencia de medir el desempeño y la implementación, está radica en que se deben tomar en cuenta todos los elementos para que haya tenido los resultados obtenidos, es decir, y como lo explica Aguilar: el desempeño es ¿qué ocurrió? y la implementación es ¿por qué ocurrió de esa manera?

La implementación debe ser distinta a otras políticas públicas anteriormente aplicadas, se sugieren cambios menores y graduales a un cambio drástico, según las diversas fuentes consultadas, así se obtienen mejores resultados.

A diferencia de los planes, programas o regulaciones gubernamentales de una administración que tienen periodos comprendidos, las políticas públicas están más ligadas a intereses del gobierno en turno, he ahí la importancia de que la política sea sustentable y sostenible. De igual forma, la implementación de cualquier política pública enfrenta retos, dado que depende de la voluntad política, se pierde la capacidad de los procesos, porque cada gobernador está interesado únicamente en llevar a cabo Plan de Desarrollo.

Las deficiencias en implementación descubren ineficiencias en el aparato de gobierno. Por otra parte, la capacidad o incapacidad del gobierno para implementar políticas y tiene un impacto directo sobre el asunto de la autonomía del Estado. Sin embargo, no se trata de una extensión del deber ser del Estado, se trata de mediar la relación con los ciudadanos por vía de la provisión de políticas públicas, a manera de recambio en su accionar.

Finalmente, como séptima y última etapa, se encuentra la evaluación, en otras palabras, la determinación de las fortalezas y debilidades encontradas una vez que la política se ha desahogado (Arellano y Blanco, 2020: 85). Aquí, cabe precisar que a lo largo del ciclo de una política pública, pueden presentarse distintos tipos de evaluación; aquella que se considera en la etapa del diseño es una evaluación ex ante, aquella a la que se recurre en la fase de implementación es de tipo concomitante, y finalmente, la que se suscita en esta etapa final del ciclo es la evaluación de impacto, toda vez que, con base en valores de referencia, pretende calificar el resultado global de la política pública (Rodríguez, 2018: 39-40), así como revelar el grado en que se transformó, mitigó o reconfiguró el problema atendido y el nuevo conocimiento causal derivado de la ejecución para encaminar los futuros programas.

Bardach (1998), esbozó una técnica para el análisis de políticas públicas, que de alguna manera corrobora los componentes descritos y establece que son ocho los pasos a seguir para lograr el cometido de analizar una política⁷. Si bien esto no constituye como tal una disgregación de los subprocesos o fases, sin duda proporciona ciertos recursos técnicos y procedimentales para desarrollar el análisis de una política pública, cuestión que dista

7 Para Bardach (1998), en principio, resulta nodal efectuar una definición del problema, posteriormente, proceder a la obtención de información y a la construcción de alternativas. Enseguida, corresponde el turno a la selección de criterios para las acciones de política pública y la proyección de resultados frente a una confrontación de costos; y finalmente se da pie a la decisión y a lo que denomina como contar la historia, sugiriendo así una fase evaluativa final.

mucho de únicamente conocer-o de haber ubicado- los componentes sistemáticos del proceso. En ese orden de ideas, hasta ahora, se ha concluido que el enfoque secuencial considera un número de etapas (descritas en los planteamientos de los autores referidos) y se ha mostrado (con la discusión previa) en el plano teórico cierta causalidad en la lógica y dinámica de sus componentes, no obstante, eso no basta para realizar un análisis puntual sobre un caso en específico. De ahí la necesidad por profundizar no solo en la técnica de análisis, sino en las variables o elementos de control, delimitación y contextualización que pretenden dar sustancia al contenido y contraste empírico de las fases.

De tal suerte, el análisis de políticas públicas es una “tradicción de investigación científica caracterizada por la diversidad y riqueza de aproximaciones y estudios que no necesariamente comparten métodos comunes o enfoques disciplinares particulares” (De la Mora, 2019: 6-7), y, por supuesto, no puede limitarse solo a los fundamentos teóricos y a los métodos, sino que:

...reconoce las diversas restricciones que limitan el trabajo del analista o del gobernante, restricciones legales, informativas, teóricas (de modelos causales), de recursos y de consenso político. La propuesta consiste en llevar a cabo un análisis que, en vez de presentarse como verdadero o técnicamente perfecto, ofrezca razones sobre por qué la política pública decidida, bajo las restricciones que se experimentan, es la más apropiada para abordar el problema en cuestión, y que elimine sus componentes más nocivos (Aguilar, 2010: 40).

Ante la inminente y constatable imposibilidad de una racionalidad total -en su acepción más general- y acceso pleno a la información de manera previa al proceso decisorio (DeLeon, 2010; Lindblom, 2010), el proceso secuencial (racional) de análisis de

política pública, encuentra sustento y complemento en el enfoque de artesanía (Majone, 2010), donde el sustituto (o variante) de dicha racionalidad plena refiere principalmente al factor de la coherencia (Cejudo y Michel, 2016). En virtud de que “el buen trabajo analítico no puede producirse de forma mecánica, del mismo modo que el trabajo artesanal fino no puede producirse en masa”. (Majone, 2010: 105), se destaca que, en ambos casos, la ejecución depende de un entendimiento claro de las posibilidades y las limitaciones de los materiales y las herramientas, al igual que de una relación altamente personal entre la persona y su tarea.

Como bien apuntó McCourt (2002), una de las principales complicaciones con las que los modelos y enfoques de políticas públicas se han topado, refieren a su uso en entornos distintos de donde fueron creados; y no solo por el hecho de que por sí mismos (sin contexto de por medio) poco pueden explicar en torno a una política, sino porque desde sus argumentos de origen, implícitamente consideran premisas sociales y políticas específicas en la acción de gobierno. Para contrarrestar tal efecto de distorsión, Cabrero (2000) ha propuesto cuatro dimensiones de análisis, para acompañar de manera transversal el análisis secuencial de la política pública, estas son: 1) tipo de régimen político, 2) tipos de modelos de gestión, 3) referentes institucionales 4) y tradiciones culturales y simbólicas, y en las cuáles probablemente yacen las explicaciones en torno al cumplimiento de las premisas establecidas.

En el marco de la etapa de redimensionamiento, democratización y racionalidad de la gestión pública (Aguilar, 1993: 2) que caracterizó al Estado mexicano durante el final del siglo pasado, Cabrero (2000), sucintamente destaca la diferencia entre el origen y tradición del modelo de política pública estadounidense y la adopción e instauración de dichos principios en un modelo autoritario en transición, como lo es (o fue) el mexicano.

Así, en dichas dimensiones de análisis subraya lo siguiente.

Primero, con respecto al régimen político, rescata el pasado estatista, un gobierno omnipresente y tintes poco democráticos. Segundo, en torno al proceso de política pública, apunta la consideración de un componente endógeno de cara a la definición de la agenda; una tradición autárquica por parte de los grupos gubernamentales en la formulación y el diseño de políticas públicas; propensión a la exclusividad gubernamental en la fase de implementación; y, evaluación interna e información privada en lo que concierne a la etapa de evaluación. Tercero, con respecto a los referentes institucionales, marca la inexistencia de acuerdos políticos, una rendición de cuentas muy incipiente y un federalismo situado entre la descentralización y la subordinación. Y, cuarto, sobre la tradición de la acción colectiva, una jerarquización sumamente vertical, y finalmente, una concepción de las políticas como mera acción de las autoridades públicas, con todo lo que ello supone de y sobre la cultura participativa en el país (Cabrero, 2000: 220).

Si bien el desarrollo democrático en México ha sido inminente en distintas áreas - principalmente la electoral- durante las últimas décadas, indudablemente, las consideraciones o parámetros descritos previamente deben ser el punto de partida para comprender los registros empíricos que dan sentido a los resultados (ya sean positivos o negativos) en materia de políticas públicas.

En otro punto, para Ordóñez (2013) las políticas públicas son la solución para resolver de manera eficaz los problemas de la sociedad, el reto mayor de un gobierno, ya que tiene circunstancias incontables y de diversa índole para solucionar, a diferencia de los científicos naturales, los científicos sociales, deben estudiar este tipo de objetos de estudio que son complejos, variables y volátiles.

Por lo tanto, una política pública es el cambio que se va a realizar a un caso en específico de la sociedad, incluyendo a todos los individuos, tomando en cuenta diversos factores, ya que al ser seres sociales estamos inmersos en constantes cambios económicos, sociales, culturales. Los resultados dependerán de que tan buena o mala es la destreza de organizar a todos los actores (autoridades, grupos, beneficiarios), los recursos (personal, dinero, información, consenso) y las reglas (leyes) para el logro de los objetivos.

Aguilar (2014: 32) destaca que: la capacidad técnica acreditada de los altos funcionarios y su trayectoria exitosa y responsable en el sector público son condiciones necesarias, pero no suficientes para una dirección corporativa eficaz, que incluye algo más que habilidades técnicas, experiencia en el sector, astucia, reputación y un sólido tejido de relaciones con funcionarios y actores políticos.

Con todos los cambios descritos previamente, en lo que refiere a los programas y acciones de gobierno, unilaterales y muy poco democráticos durante los años previos, paulatinamente han ido convirtiéndose en políticas públicas (en su mayoría viciadas por una miopía tecnocrática derivada del nuevo enfoque de gestión, por prácticas del viejo régimen y/o por la verticalidad en la toma de decisiones⁸) que buscan mitigar los crecientes, diversos y cada vez más complejos problemas públicos que se observan en la sociedad actual. Asimismo, se ha procurado incluir una apertura democrática en sus distintas etapas (Arellano y Blanco, 2020), promoviendo así no solo la participación de la ciudadanía y otros actores sociales (Canto, 2010) sino buscando también conjuntar “los recursos cognitivos, tecnológicos, financieros y políticos en posesión de muchos actores sociales gubernamentalmente independientes, que con frecuencia actúan más allá de los alcances territoriales de los gobiernos y estados” (Aguilar, 2014: 14). No obstante, es

⁸ Para consultar algunos ejemplos a detalle revisar Rodríguez (2018).

igual de cierto que no siempre se logran efectuar estas alianzas de manera exitosa, y muchas veces, aun así, tampoco se obtienen los resultados esperados.

Habiéndose presentado un breve análisis sobre las implicaciones de la evolución en torno a la administración pública y del reto que ello representa para las políticas públicas, a continuación, se aborda el fenómeno en su concepción teórica.

Finalmente, se considera que uno de los elementos más destacados y desde el cual se parte para profundizar en el análisis del fenómeno, es el carácter cíclico de las políticas (Bardach, 1998; Cabrero, 2000; Aguilar y Lima, 2009; Arellano y Blanco, 2020) y las transformaciones y retroalimentación que éste supone en función de resultados específicos de éxito en la solución de un problema público, pero también en razón de la recomposición de los factores de cohesión o distanciamiento entre los diversos actores participantes (Aguilar, 2010). Desde una perspectiva sistémica, se considera que las políticas públicas, surgen de una serie de relaciones que conllevan a la decisión de atender x problema público, la forma en que esto se desahoga y las implicaciones o consecuencias de las medidas llevadas a la práctica. De ahí la necesidad de entender, primero, las políticas públicas desde un enfoque secuencial-causal, y segundo, a partir de ciertas consideraciones o variables históricas, políticas, e institucionales, que puedan suministrar parámetros de mayor comprensión sobre el desarrollo y logros de estas, cuando se estudian entornos o casos específicos.

Políticas públicas y el espacio público

Las políticas públicas incorporan mecanismos de participación ciudadana, la participación en el proceso de la política pública se relaciona con la concepción del vínculo Estado - Sociedad: un Estado más abierto a la ciudadanía, en teoría, supone mayores niveles de colaboración, también servirá para obtener mayor legitimidad en dos aspectos: la relación

del ciudadano con el Estado y el Estado con el mismo Estado. Aunque la ciudadanía no siempre estará presente, pero es necesario para mejorar la democracia (Aguilar, 2007; Zicardi 2004). Es por esto por lo que es necesario contextualizar las políticas públicas.

La participación ciudadana en espacios públicos es diferente a los miembros de la sociedad y quienes ejercen la ciudadanía, es claro que deben involucrarse en los procesos para ser ciudadanos activos y poder ejercer su derecho a buenas condiciones de vida, retomando la idea de que el Estado no debe ser benefactor, si no uno que exija a sus ciudadanos ejercer derechos y obligaciones.

Implementación de política pública

Para Bardach la implementaciones un juego de “negociación, persuasión, y maniobras en condiciones de incertidumbre, este modelo de juegos fue planteado en 1977 por Bardach en su libro *The Implementation Game*.

El modelo de Sabatier y Mazmanian (1986) traza seis condiciones necesarias y suficientes para la implementación efectiva de los objetivos legalmente establecidos de una política pública:

1. Objetivos claros y coherentes
2. Incorporación de teoría causal adecuada
3. Estructuras de implementación legalmente estructuradas
4. Implementadores comprometidos y capaces
5. Apoyo de los grupos de interés y “soberanos”
6. Cambios en las condiciones socioeconómicas

Van Meter y Van Horn con su modelo del proceso de implementación de las políticas, describiendo las cinco variables, dos independientes 1) estándares y objetivos y 2)

recursos; y sus tres variables dependientes 1) Comunicación organizacional y actividades de inducción, 2) Características de las agencias responsables de la implementación y 3) Condiciones económicas, sociales y políticas.

Entre tanto, resulta de interés observar el contraste de la percepción que tienen los servidores públicos encargados de las políticas de parques y jardines municipales y la información que se tienen del presupuesto asignado para las políticas públicas destinadas a parques y jardines, primero su coherencia en las políticas, esto desde una óptica individual; y, segundo, si en algún punto éstas convergen, estudiar si generan sinergias o en su defecto, complicaciones en términos de una coherencia entre políticas (Cejudo y Michel, 2016: 8-11) que pueda mostrar que un resultado conjunto va más allá de la suma de las partes.

Si bien se presenta ineludible el analizar las políticas públicas de principio a fin desde su enfoque secuencial -puesto que seguramente la incorporación de la agenda presentará variación con respecto a los distintos órdenes de gobierno, o el diseño/formulación de las políticas comprenderá un lenguaje y dimensiones mucho más técnicas en la dimensión estatal, entre otras particularidades-, sin duda la fase de implementación será la que brinde el mayor número de explicaciones en torno a la comparación pretendida, pues “es el proceso que ocurre entre las declaraciones formales de la política y el resultado final alcanzado” (Revuelta, 2007: 139).

Principalmente, y como apunta Caldera (2012: 72), el argumento reside en que dicha fase del ciclo de política pública considera la traducción de las decisiones en términos operativos, la modificación de las decisiones en función de las restricciones de operación y de recursos, el desarrollo de normas y lineamientos para la acción gubernamental, el establecimiento de los objetivos y la calendarización, así como la paulatina identificación de actores en pro o en contra de la acción y demás dinámicas sociales y políticas alrededor de

ella.

Un claro ejemplo sobre lo anterior es el que presenta Cobo-Téllez (2019), con respecto a la aplicación de la Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes. Establece que, aun cuando la ley en sí misma se jacta de una técnica legislativa de alta calidad, en el marco de una función delegada, dicho ordenamiento jurídico se está aplicando de manera dispar en distintas latitudes del país, mientras que sus fines y objetivos se encuentran lejos de ser alcanzados, ello por motivos de la aplicación que compete a las instancias municipales.

Dice la autora que, “aunque en la mayoría de los casos revisados ya fueron instalados los SIPINNA Municipales, muchos de ellos sólo se ocupan de funciones de recepción de quejas y denuncias, no de generación de políticas públicas y coordinación de actores y acciones en torno a la protección integral” (Cobo-Téllez, 2019: 43). En la obra de Rodríguez (2018), a través del método de análisis secuencial de política pública, se pueden observar otros estudios de caso, donde los programas instaurados por o desde el gobierno estatal tienden a mostrar mayor, congruencia, solidez y eficiencia logística frente a aquellos otros que se extienden desde el municipio. Sin lugar a duda, la riqueza de sus explicaciones alude principalmente a la fase de la implementación.

De este modo, una vez más, la tradición histórica y de la gestión pública condiciona los registros empíricos en lo referente al disímil desempeño y variable eficiencia en materia de políticas públicas. Asimismo, se reconoce que la fase de implementación es el espacio en el que se manifiestan dichas problemáticas.

Capítulo III. Contextualización de la gestión de parques y jardines del municipio de Puebla

Una vez expuestas las definiciones extendidas que giran en torno al fenómeno de estudio y resaltando las implicaciones que trae consigo, es turno de abordar a estas mismas en términos de su lógica de acción y de sus componentes específicos, para, posteriormente, extender algunas consideraciones sobre su análisis natural.

El Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-HABITAT, 2011:43) refiere que “el espacio público es físico, material e inmaterial (pavimentos, escaños, vegetación, colores, iluminación, olores, sonidos, etc.)”, no obstante, su concepción es de mucho mayor profundidad. El ágora griega es por consenso, el primer referente cuando se habla de espacio público y constituye el antecedente histórico de las plazas como las conocemos hoy en día (Arbezú, 2014: 37). Este autor, señala también que, cuando se hace referencia al espacio público, inmediatamente se asocia con las áreas urbanas de circulación y/o espacios de libre acceso para la convivencia; por ello, se destaca que estos espacios no solo contemplan en su haber una dimensión arquitectónica o urbana, sino también, un sentido sociopolítico. Para ampliar la definición, Rabotnikof (citado en Delgadillo, 2018: 170) comprende el espacio público con base en tres principios:

- 1) lo que es de uso común, está abierto y es accesible para todos, lo apropiado por todos y no privatizado por nadie; 2) lo que es general, útil y de interés común para todos; y 3) lo que se hace y desarrolla a la luz del día, lo manifiesto, lo visible y lo publicable.

La organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) suscribe los principios anteriores y añade que los espacios públicos son un “elemento clave del bienestar individual y social, los lugares de la vida individual y la expresión comunitaria de la

diversidad de su patrimonio común cultural y natural, y un fundamento de su identidad” (CGLU, 2016: 5). De esta forma, se destaca, primero, que el espacio público posee una connotación mucho más profunda y relevante de lo que su concepto descriptivo podría sugerir; segundo, que comprende una dimensión física, pero también humana, social y política para la ciudadanía en el marco de sus derechos fundamentales y acceso libre, y tercero, que según los enfoques más modernos, contempla (o debería contemplar) una gestión colaborativa -o corresponsable según palabras de Aguilar (2009 y 2014)- en cuanto a su uso, fomento, aprovechamiento y preservación.

En su generalidad, las políticas públicas que se implementan en pro del espacio público buscan generar distintos tipos de beneficios. Puntualmente, de tipo social (inclusión social, conservación de la cultura, cohesión social, mejora del bienestar, mejora de la igualdad entre ciudadanos); de tipo económico (promoción del desarrollo, renovación urbana, mejora de los ingresos, mejora de las infraestructuras, beneficios fiscales); y, de tipo ambiental (mitigación del cambio climático, contribución a la resiliencia, mejora del medio ambiente urbano, contribución a la protección de la biodiversidad, mejora del acceso a los recursos naturales).

No obstante, en términos empíricos el espacio público es muy amplio. Numerosos esfuerzos se han empleado para clasificar los distintos tipos de espacios públicos; por citar algunas de ellas: 1) su diferenciación entre espacios inertes y áreas verdes (Mazari citado en Delgadillo, 2018), 2) otras que han centrado la distinción según el tipo de actividad que se suscita en su espacio y dimensión social, a saber: usos restringidos, históricos y patrimoniales, cívicos y rituales y espacios semipúblicos (Ramírez, 2016), y 3) una más que lo diferencian según elementos constitutivos naturales y artificiales (Jaramillo, 2014). Desde ésta última perspectiva, los parques y jardines se comprenden como áreas articuladoras de

espacio público y de encuentro, que forman parte de una constitución artificial o intencionada.

Aun cuando los problemas inherentes al espacio público siempre han ocupado un lugar en la mente de los gobiernos, en el año 2015, la comunidad internacional consideró este ámbito como un condicionante a atender con urgencia en materia de desarrollo sostenible, esto al incluir la meta “proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad” en la Agenda 2030 (CGLU, 2016: 5). Así, la implementación de políticas que atiendan este ámbito no solo ha cobrado mayor importancia para las naciones en términos de la dimensión de los problemas públicos⁹ que giran en torno a él, sino que han pasado a formar parte de una agenda global en la que la cooperación internacional se presenta como un condicionante o aliciente para la búsqueda de soluciones conjuntas, integrales y de impacto real.

Dentro de toda la gama de espacios públicos o de tipos de espacios públicos, las zonas de esparcimiento público son importantes para la recreación de la vida de los ciudadanos (Fonseca, 2007), y conforman un espacio fundamental en las urbes, puesto que, con el surgimiento de las megaciudades, el deterioro de la cohesión social ha sido inevitable, así como la emergencia de fenómenos sociales que desvinculan a la ciudadanía de los proyectos nacionales y que perturban tanto la gobernabilidad como el buen funcionamiento de la democracia.

⁹ Según datos de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL, 2010), en México, los problemas de este tipo encuentran su génesis, primordialmente en el crecimiento urbano y en la insuficiencia de espacios públicos. La combinación de estos factores ha conllevado a una disminución sustantiva de la calidad de vida de la población y de la participación comunitaria y generación de capital social. Asimismo, el desuso y deterioro del espacio público ha incrementado los niveles de inseguridad y victimización; ha propiciado el desarrollo de conductas de riesgo dentro del espacio público y, por ende, también teñido negativamente la percepción de la población.

En ese sentido, los parques, concebidos originalmente “como un espacio que se contraponía a la creciente expansión del territorio urbano, como un lugar que ofrecía refugio ante las áreas construidas y un sitio para la relajación y contemplación de la naturaleza” (Martínez-Valdés, Silva y González, 2020: 69), también han sido promotores históricos de la cohesión social y jugado un papel importante en la conservación de la biodiversidad. Dichos autores, destacan también la importancia de los parques en torno a la incubación de dinámicas socioespaciales, a la creación de una agenda de actividades públicas, y al sentido de pertenencia que éstos pueden dar a un público heterogéneo.

Sin el ánimo de denostar la importancia simbólica y política de los parques, en un plano mucho más tangible, podemos observar que estas áreas verdes comprenden beneficios ambientales, materiales y sociales muy específicos, y por lo cual, es medular destinar políticas públicas que combatan o resuelvan los problemas que las atañen. De acuerdo con De Frutos y Esteban (2009: 15-21), en materia ambiental los beneficios son numerosos; pues, entre muchos otros, se encuentran la mejora de la calidad del aire, la mejora climática, el ahorro de energía, el tratamiento de aguas residuales, control de inundaciones y hasta la reducción de contaminación auditiva. Por otro lado, en el ámbito material, los beneficios se reconocen principalmente en torno a la subsistencia de los habitantes por la vía de una agricultura urbana (algo visto en mayor proporción en los países más desarrollados). Ulteriormente, en cuanto a los beneficios sociales, se alude a la mejora de la salud, al carácter recreativo y su propensión por la generación de buenos hábitos (deporte y convivencia), a los programas que se traducen en mejoras educativas, y todo aquello relacionado con la estética de los sitios, misma que genera un impacto positivo en el ánimo de la ciudadanía al tiempo que eleva el valor de la propiedad pública como bien/es colectivo/s.

Sin duda, el espacio público y específicamente los parques y jardines representan muchos beneficios para la población y para la vida pública, y recientemente forman parte de una agenda global de acción. Por tanto, se asume de gran relevancia el hecho de destinar políticas públicas corresponsables que, desde la administración pública pero también desde la ciudadanía, puedan mitigar o de menos combatir las vicisitudes que los atañen y que a su vez, puedan traducirse en un mejoramiento del espacio público.

De los parques y jardines

Retomando a Rodríguez (2018: 32), las políticas públicas son acciones que toman los gobiernos en sus distintos órdenes, el federal, el estatal y el municipal. Sin embargo, existen problemas públicos que, dependiendo de ciertos factores, son atendidos por instancias gubernamentales que provienen de distintos órdenes de gobierno. El espacio público y sus componentes son un ejemplo claro de ello.

En México, las políticas públicas concernientes a parques y jardines no son ejecutadas en su totalidad bajo la lógica de una competencia federal, estatal o bien, municipal, sino que existen determinadas áreas o sitios que competen a la administración de los estados o entidades federativas y otras más que son responsabilidad de la administración municipal, pero en las que sí, mediante la comparación, es posible constatar distinciones en sus enfoques y estilo de gestión, aun cuando en el papel atiendan o resuelvan un problema común.

La democracia en México se inscribe en un proceso de centralización-descentralización (Meza, 2017: 13). Ésta última se define como un “proceso de transferencia organizada y ordenada del gobierno nacional o central a otra autoridad o institución subnacional o local, con atribuciones gerenciales y capacidades para administrar recursos... regionales, departamentales o municipales” (Jaramillo, 2010: 180). En el marco del adelgazamiento del aparato estatal mexicano y de la instauración de principios de gestión más

apegados a lo corporativo, la descentralización política, trajo consigo una descentralización administrativa, visible también en el ámbito de las políticas públicas (Barba y Pozos, 2000), que “se plasmó en el Artículo 115 de la Constitución Política, y que reconoció como la célula básica de la organización política de la nación al municipio mexicano” (Caldera, 2012, 197). Con ello, los municipios adquirieron responsabilidades de mucha mayor envergadura, sin embargo, esto no significaba que contarán con las capacidades y recursos necesarios para hacerles frente. Irónicamente, la descentralización federal provocó un federalismo caracterizado por un fuerte componente de centralización al interior de las entidades federativas, y, por consiguiente, mediando su relación con los municipios.

A pesar de la ampliación de las competencias y autonomía relativa de los municipios, “ello no representó mayor integración del nivel municipal al entramado de las políticas públicas federales o estatales; el municipio siguió aislado y ocupado en tareas concretas de prestación de servicios urbanos” (Cabrero y Gil, 2010: 164). Por un lado, si bien se puede constatar que hay un mayor flujo de recursos hacia ellos, no se les ha concedido un papel más importante en los programas federales. (Cabrero y Gil, 2010: 164). Y, por otro, es igual de cierto que los gobiernos locales -los más cercanos al pueblo- (Meza, 2017: 36), aun a pesar del déficit democrático que presentan en materia de toma de decisiones gubernamentales y en la participación y el acceso político de la sociedad en general a las políticas, han diseñado iniciativas políticas muy innovadoras y efectivas. No obstante, tampoco han mostrado el interés por vincularlas con otros órdenes de gobierno. A decir de Robles (2013: 103), el municipio es por excelencia, la escuela de la democracia y de donde ha emanado la pluralidad política, sin embargo, parece existir una brecha muy considerable cuando se contrasta -o se trata de conjuntar- una dinámica gubernativa multinivel, o entre agencias de distintos órdenes de gobierno en torno a una problemática compartida.

Frente a las entidades federativas, los municipios no solo muestran una visible rigidez, diseños institucionales obsoletos, debilidades estructurales de cara a la atención de problemas públicos, alta rotación de cuadros y una falta generalizada de mecanismos para la cooperación intergubernamental (Cabrero y Gil, 2020), sino que, como señala Robles (2013: 102), mientras, los estados de la federación en México comparten un marco regulatorio común, las acciones correspondientes a la implementación suelen variar demasiado de municipio en municipio y hacer gala de una excesiva burocratización en sus trámites. Todo ello abona a que el desahogo de políticas públicas municipales luzca inmerso en una lógica de improvisación, limitaciones y complicaciones, de alguna manera autoinducidas y de diversa índole; todo esto, en contraste con administraciones estatales, más profesionales y mejor organizadas, con mecanismos de gestión corporativa de considerable solidez, con mayores recursos tanto económicos como humanos, con una postura política mucho más concreta y con mayores garantías de continuidad y seguimiento en cuanto a la acción de gobierno se refiere.

En realidad, la descentralización entre estados y municipios en México corresponde a un modelo híbrido (Jaramillo, 2010: 182) que oscila entre la desconcentración, la delegación de la gestión y la devolución. Dependiendo del caso, en materia de política pública, existen tanto nuevas responsabilidades (muy puntuales) del orden menor, como funciones delegadas a organizaciones fuera de la estructura estatal, y, finalmente, sobre ámbitos específicos, la estipulación respecto de funciones a realizar en plena autonomía. Los parques y jardines son uno de los rubros citados en el artículo 115 constitucional fracción III, que competen a los gobiernos municipales; sin embargo, esto no quiere decir que los gobiernos estatales no tengan la competencia y capacidades para implementar políticas públicas en el marco de estos espacios públicos. Quizá lo distinto sea la problematización detrás de las políticas, así como los objetivos y las acciones correspondientes, pero el rubro es en esencia el mismo; inclusive

una misma área o sitio puede ser sujeto de una multiplicidad de políticas e involucrar cierta colaboración intergubernamental, en la que pueden presentarse las complicaciones aquí analizadas.

Tabla 2. Marco normativo

Categoría	Ejemplos
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar o apoyar litigios de interés público
Legislativo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar a los legisladores para votar a favor o en contra de legislaciones específicas (lobbying). • Organizar foros o discusiones electorales o legislativas
Investigación y análisis de políticas	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar o difundir reportes de investigación, informes de políticas, etc. • Evaluar efectividad de programas existentes
Construcción de coaliciones y desarrollo de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener nuevas organizaciones • Crear y mantener coaliciones de organizaciones
Educación y movilización	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y distribuir materiales impresos o en línea para educar a una comunidad sobre un tema • Organizar o promover boicots
Comunicación y divulgación en los medios	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar cartas a editores • Preparar conferencias de prensa o artículos de opinión • Expresar opiniones en entrevistas
Relaciones gubernamentales y supervisión externa	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos formales de consulta o asesoramiento gubernamental en curso • Participar en actividades de vigilancia independiente para monitorear y evaluar las actividades gubernamentales
Prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar y difundir un nuevo modelo de prestación de servicios

Fuente: Elaboración propia.

Existe un amplio repertorio de posibles estrategias y actividades de promoción que pueden utilizarse para tratar de influir en la política y la práctica del gobierno y, por lo tanto, impulsar el cambio social. En los EE. UU., existe una tradición de perseguir el cambio a través de remedios legales, por lo que los litigios de interés público han estado a la vanguardia de los esfuerzos de abogacía, pero también se despliegan otras tácticas que intentan influir en la toma de decisiones políticas y administrativas.

Muchas de estas actividades pueden ser mapeadas a lo largo de un proceso continuo desde la confrontación hasta la cooperación. Las manifestaciones, boicots o cobertura crítica en los medios de comunicación ponen a las organizaciones sin fines de lucro en conflicto directo con los responsables de la toma de decisiones del gobierno, mientras que la participación en un

comité asesor, la respuesta a las solicitudes de información o la participación en el desarrollo de nuevos modelos de prestación de servicios implican la asociación y coproducción con el gobierno. Las decisiones estratégicas sobre qué estrategias de incidencia política se basan en el contexto político y administrativo del tema que se trata y en la propia organización y sus creencias sobre las mejores estrategias para influir en las decisiones. Algunas organizaciones de la sociedad civil emplean actividades más militantes y de confrontación, mientras que otras son aliados que eligen cooperar con el gobierno y trabajar dentro del sistema.

Hay restricciones en las actividades que ciertas clases de organizaciones de la sociedad civil pueden realizar ya que existe el financiamiento público y donaciones privadas deducibles de impuestos para algunos tipos de apoyo. Las restricciones se imponen a través de las condiciones de registro como organizaciones sin fines de lucro, la posibilidad de obtener la exención fiscal (en particular en lo que se refiere a la deducibilidad fiscal de las donaciones), las condiciones establecidas por algunos financiadores y otras leyes relacionadas con la actividad electoral y el trabajo de los grupos de presión profesionales.

Es por lo anterior que resulta fundamental conocer la perspectiva que tienen algunas organizaciones de la sociedad civil al interior del municipio de Puebla, respecto de la incidencia que las mismas tienen en las políticas públicas referentes al mantenimiento y cuidado de parques y jardines.

Para tener información fidedigna sobre lo mencionado en el párrafo anterior, se diseña un instrumento de entrevista a profundidad que se aplicará a actores clave, es decir, representantes de dichas organizaciones que tengan en su agenda de trabajo el tema de parques y jardines.

Marco normativo

Una vez señalados los parques y jardines que son de jurisdicción municipal, es importante señalar lo que rige a dichos espacios. El marco normativo de toda investigación se centra en lo que expone la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). Específicamente, el artículo 115 constitucional, apartado III, señala que “los parques y jardines son un servicio público que se delega a los municipios, como también los siguientes: agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; alumbrado público; limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos; mercados y centrales de abasto; panteones; rastro; y calles”.

Adicionalmente, la cercanía entre gobernantes y gobernados posibilita la existencia de mecanismos que promuevan la inclusión ciudadana dentro de los asuntos que son de competencia pública.

Revisar las facultades que le confiere la legislación a los ayuntamientos es fundamental para saber los temas sobre los que los ciudadanos hacen peticiones y obtienen respuesta de parte de las instancias gubernamentales municipales.

Marco Jurídico de las atribuciones de los Ayuntamientos

Como se mencionó anteriormente, el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que: “los ayuntamientos son órganos de gobierno, elegidos por elección popular directa, integrados por un presidente municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine”. Por otro lado, los municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la ley. Los ayuntamientos tendrán facultades para aprobar las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen

la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal (CPEUM, 2008)

Dentro de la fracción III del artículo referido, se establece un catálogo de servicios públicos que competen al ámbito municipal, por lo que el papel de suministrar dichos servicios recae dentro del ayuntamiento de cada municipio.

En dicha disposición constitucional, se enumeran los siguientes servicios públicos de jurisdicción municipal:

- a) “Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales;
- b) Alumbrado público;
- c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos;
- d) Mercados y centrales de abasto;
- e) Panteones;
- f) Rastro;
- g) Calles, parques, jardines y su equipamiento;
- h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- i) Los demás que las legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera”

Por su parte, en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla estas disposiciones se encuentran consagradas en el artículo 104; y en el artículo 199 de la Ley Orgánica Municipal respectivamente.

Para la prestación de los servicios públicos, los ayuntamientos los podrán prestar de las siguientes maneras:

- “A través de sus propias dependencias u organismos desconcentrados
- A través de sus propias dependencias u organismos descentralizados creados para tal fin.
- Mediante el régimen de concesión.

También es posible que en casos de conurbación de dos o más municipios de un mismo estado se pueda establecer una asociación municipal para efectos de hacer eficiente la prestación de este”.

Por otro lado, es de suma importancia efectuar una revisión de lo que establece la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en sus Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) para la Agenda 2030. Bajo una estructura de 17 ejes estratégicos, la ONU presenta “una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. Dichas acciones incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades”¹⁰¹¹

¹⁰ Se toma a literalidad, ya que es parte de los lineamientos supranacionales.

¹¹ ONU, (2015). Objetivos del Desarrollo Sostenible para la Agenda 2030. Organización de las Naciones Unidas. Consultado en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Para dar continuidad al objeto de estudio de la presente investigación, se retoma el Eje 15 “Vida de ecosistemas terrestres”, en el que se consagra lo siguiente:

“15.1 Para 2020, velar por la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y los servicios que proporcionan, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales.

15.2 Para 2020, promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel mundial.

15.3 Para 2030, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con una degradación neutra del suelo.

15.4 Para 2030, velar por la conservación de los ecosistemas montañosos, incluida su diversidad biológica, a fin de mejorar su capacidad de proporcionar beneficios esenciales para el desarrollo sostenible.

15.5 Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de la diversidad biológica y, para 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción.

15.6 Promover la participación justa y equitativa en los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y promover el acceso adecuado a esos recursos, como se ha convenido internacionalmente.

15.7 Adoptar medidas urgentes para poner fin a la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas de flora y fauna y abordar la demanda y la oferta ilegales de productos silvestres.

15.8 Para 2020, adoptar medidas para prevenir la introducción de especies exóticas invasoras y reducir de forma significativa sus efectos en los ecosistemas terrestres y acuáticos y controlar o erradicar las especies prioritarias.

15.9 Para 2020, integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.

15.a Movilizar y aumentar de manera significativa los recursos financieros procedentes de todas las fuentes para conservar y utilizar de forma sostenible la diversidad biológica y los ecosistemas.

15.b Movilizar un volumen apreciable de recursos procedentes de todas las fuentes y a todos los niveles para financiar la gestión forestal sostenible y proporcionar incentivos adecuados a los países en desarrollo para que promuevan dicha gestión, en particular con miras a la conservación y la reforestación.

15.c Aumentar el apoyo mundial a la lucha contra la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas, en particular aumentando la capacidad de las comunidades locales para promover oportunidades de subsistencia sostenibles” (ONU, 2015).

No obstante, estas propuestas de acción concretas tuvieron un *aggiornamento* como producto de la pandemia por COVID-19, ya que el cuidado del medio ambiente es una actividad que impacta en el bienestar y la salud de las personas, en ese sentido, contar con ambientes naturales limpios, se puede traducir en mejoras de la calidad de vida de los habitantes de una

sociedad. En ese sentido, la Directora Ejecutiva del PNUMA aduce que “con la COVID-19, el planeta ha enviado su mayor alerta a la fecha, indicando que la humanidad debe cambiar”.

Parques y jardines del municipio de Puebla

En lo que respecta a los parques de jurisdicción municipal, los cuales se encuentran bajo el cuidado de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad (hoy Secretaría de Medio Ambiente), y Secretaría de infraestructura y Servicios Públicos, destacan el Parque Amalucan, ubicado en la colonia Arboledas de Guadalupe, con cuenta con 74 hectáreas y es uno de los pulmones más grandes de la ciudad de Puebla. El Parque Benito Juárez, ubicado sobre el Boulevard Héroes del 5 de Mayo cuenta con 4.5 hectáreas; el Parque Centenario Laguna de Chapulco, ubicado sobre la 14 sur y Periférico Ecológico, en la U.H. Infonavit San Jorge, cuenta con 18 hectáreas. El Parque Paseo Bravo tiene una dimensión de 3.6 hectáreas y está ubicado en la 11 sur y Avenida Palafox.¹²

Tabla 1. Resumen de los tipos de áreas verdes y espacios públicos.

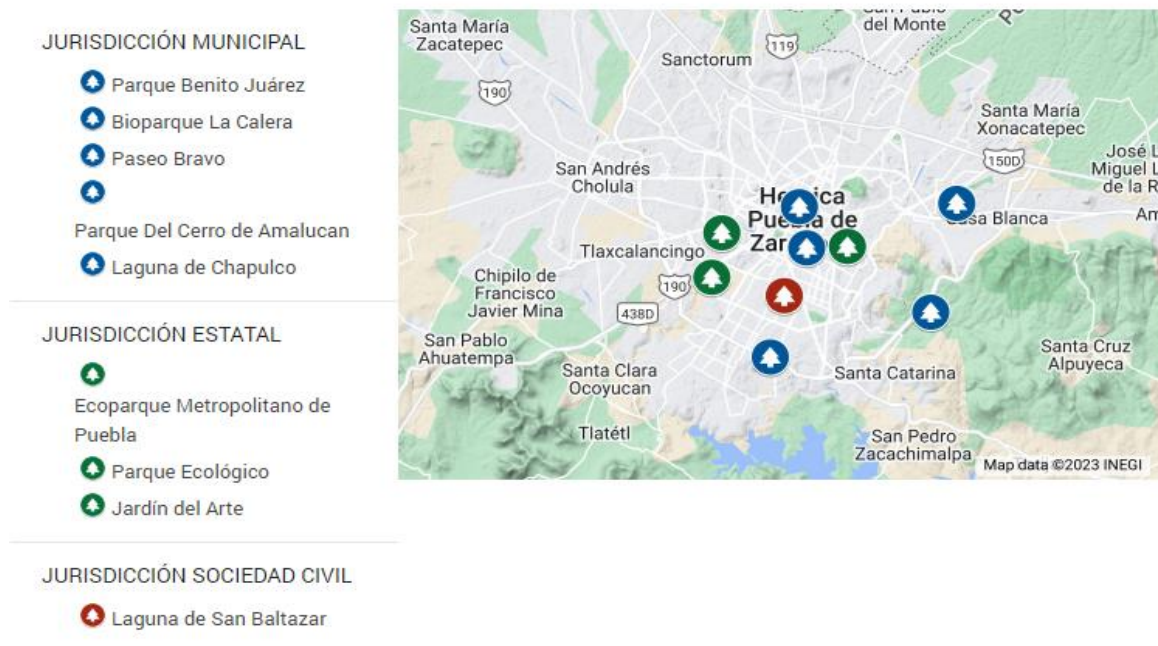
No.	Tipo	Cantidad
1	ANDADOR	4
2	ÁREA DEPORTIVA	2
3	ÁREA RECREATIVA	6
4	ÁREA VERDE	72
5	ÁREA VERDE DE PLANTA	1
6	CAMELLON	2
7	CAMPO DE FUTBOL	1
8	CANCHAS	1
9	DEPORTIVO	5
10	EXPLANADA	1
11	GLORIETA AJARDINADA	1
12	ISLETA	4
13	ISLETA AJARDINADA	1
14	JARDÍN	49
15	JARDÍN VECINAL	114

¹² En lo que respecta al ámbito estatal, el gobierno del estado tiene a su resguardo los siguientes parques: Parque Ecológico (58 hectáreas), Parque del Arte (13 hectáreas) y Parque Metropolitano (21 hectáreas).

16	JARDINERA	2
17	PARQUE	131
18	PARQUE CENTRAL	1
19	PARQUE DEORTIVO	3
20	PARQUE DEPORTIVO	71
21	PARQUE URBANO	1
22	PARQUE VECINAL	1
23	PLAZA	10
24	PLAZA AJARDINADA	24
25	PLAZA PRINCIPAL	1
	Total	509

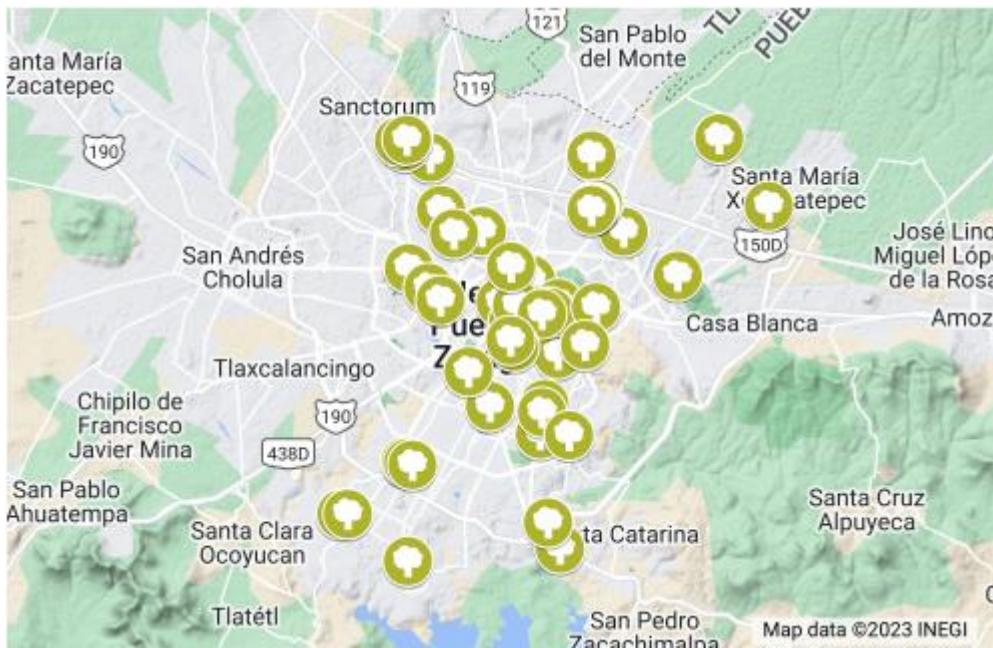
Fuente: Elaboración propia con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes, 2021.

Mapa 1. Parques y jardines de jurisdicción estatal, municipal y sociedad civil



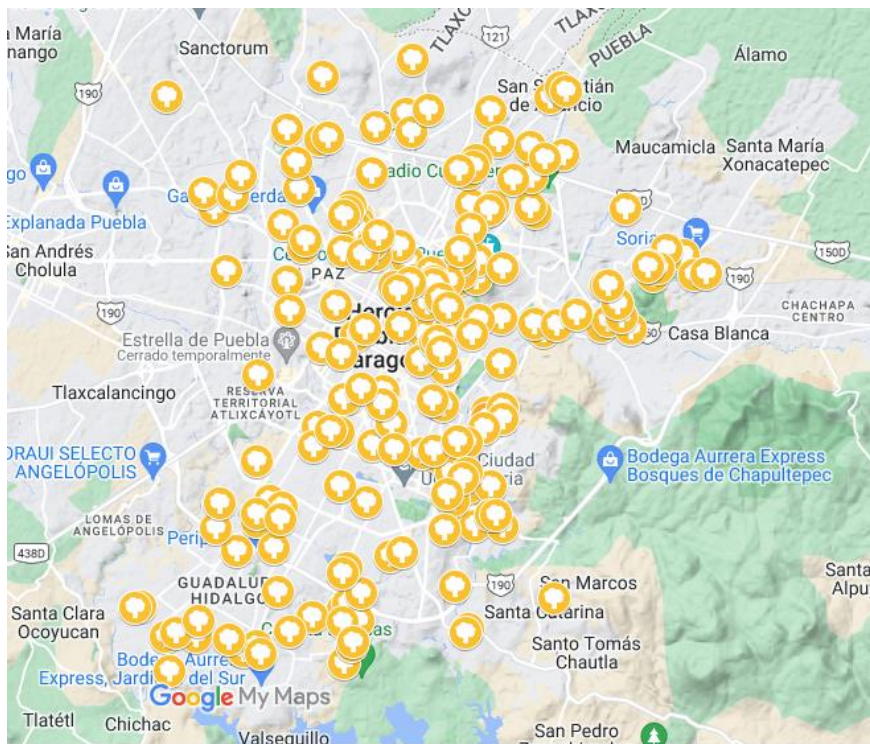
Fuente: Elaboración propia con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes, 2021.

Mapa 2. Jardines ubicados en el municipio de Puebla



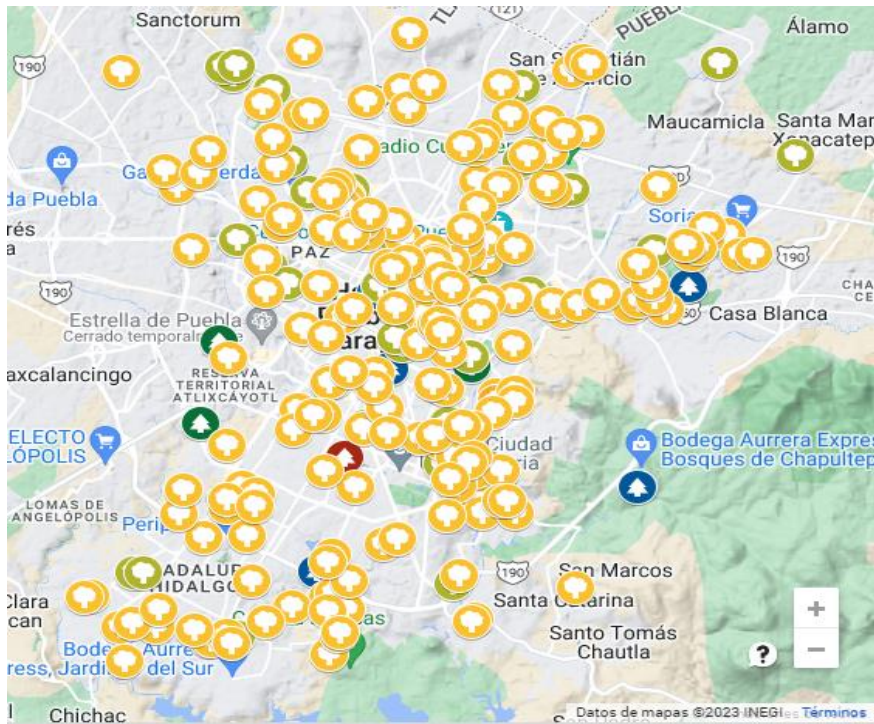
Fuente: Elaboración propia con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes, 2021.

Mapa 3. Parques ubicados en el municipio de Puebla



Fuente: Elaboración propia con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes, 2021.

Mapa 4. Totalidad de parques y jardines ubicados en el municipio de Puebla



Fuente: Elaboración propia con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes, 2021.

Capítulo IV. Presentación de resultados

Como se planteó en el apartado metodológico, se realizaron una serie de entrevistas a actores clave, a saber: servidores públicos, académicos y representantes de la sociedad civil con el objetivo de conocer la perspectiva que se tiene por un lado desde el ámbito gubernamental, el tercer sector y la ciudadanía.

A continuación, se presenta un análisis que se deriva de la aplicación de las entrevistas. En este punto es importante resaltar que no se presenta una transcripción de la entrevista, sino los datos y percepciones relevantes de los informantes, a partir de las variables de estudio. Se puede encontrar la entrevista en su totalidad en los anexos del presente documento.

Entrevista 1: Dra. Beatriz Martínez Carreño, Profesora Investigadora de la Facultad de Economía de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

La persona entrevistada fue funcionaria pública dentro de la administración 2018-2021.

En un primer momento refiere que una política sobre medio ambiente debe ser una política a largo plazo, es decir, convertirse en una política de Estado, que prevalezca como un proyecto de visión extendida al cual se le dote de una instrumentación que permita mantenerse a través de las diferentes administraciones municipales que entren o salgan. Que el cambio o la continuidad de un proyecto político no afecten la operación y vigencia de este.

Destaca que durante dicha gestión se hizo un levantamiento que recoge los datos de todos los parques, un trabajo conjunto de la Secretaría de Infraestructura y la Secretaría de Desarrollo Urbano.

Desde una visión académica y de funcionaria pública, menciona que, si bien el marco teórico apuntala a la política pública, en temas ambientales, se debe hablar más bien de acciones

de gobierno, acciones que deben armonizar lo **“políticamente capitalizable, lo económicamente viable, lo jurídicamente permisible y lo socialmente aceptable, esa es la nueva lógica del Estado”**. Debido a que el medio ambiente repercute e incumbe a todos los integrantes de la sociedad, la aceptación de esta sobre políticas encaminadas a dicho tema es fundamental para que funcione de manera adecuada.

Aduce que una constante en la resolución de problemas públicos es el principio de escasez, es decir, necesidades ilimitadas y recursos limitados. Durante su gestión logró mejoras en cuanto al rubro de los emolumentos que percibían las personas encargadas de dictaminar los árboles, ya que el salario con el que contaban oscilaba entre 4 a 7 mil pesos mensuales. Teniendo en cuenta que la dictaminación es fundamental para tener un diagnóstico certero de las condiciones en las que se encuentra la población arbórea. A través de estas revisiones se pueden detectar plagas, árboles que ya están muertos y representan un peligro para las personas, etc.

Sobre el seguimiento y evaluación que se da a las políticas públicas, se menciona que los indicadores representan un parámetro para medir las acciones gubernamentales y dicha evaluación se realiza de manera anual, aduce que no a todos les gusta tener indicadores porque si no cumplen con ellos, se argumenta que no están llevando a cabo las acciones pertinentes.

La persona que nos proporciona la información resalta que se lograron sembrar 145,000 árboles en el periodo mencionado en párrafos anteriores, se exhorta a buscar dicha información porque en teoría debe existir un registro de cada uno de ellos.

Por último, respecto de esta entrevista, se puede destacar que algunos de los logros mencionados durante la conversación, fueron producto de la coordinación entre el gobierno del Estado y el municipio. La ayuda proporcionada por Agua de Puebla fue de gran trascendencia,

dichas colaboraciones se pueden lograr mediante convenios, para el aprovechamiento de aguas de riego.

La visión técnica que se mostró durante la conversación da cuenta de lo que falta por hacer para que el gobierno municipal se encuentre a la vanguardia en temas de medio ambiente, a saber: El informe de Brundtland (1987) proyectó para el 2012 la medición de 7 gases de fluorocarbono, actualmente solo se miden emisiones de CO₂. Se mencionan incluso temas de contaminación visual, porque en estricto sentido, el tema de parques y jardines no se circunscribe únicamente a estos elementos, sino a todo lo que implica el cuidado del medio ambiente.

Entrevista 2: Benjamín Mijail Campos Gómez, Director de Infraestructura Verde del Municipio de Puebla

Al inicio de la entrevista se comenta que existe un plan de mantenimiento que se establece derivado del inventario de áreas verdes que tiene el municipio y a partir de ahí se establecen dos líneas de acción: la primera es la que ejecuta el departamento de parques y jardines que se encarga del mantenimiento de camellones, pequeños parques urbanos. La otra línea de acción, se opera por medio de la Dirección de Infraestructura Verde que es un área de reciente creación, ya que su génesis se presenta en el periodo comprendido de 2021-2024.

La dirección en comento se encarga del cuidado de los parques de Amalucan, Chapulco, Bioparque La Calera I, Parque La Calera II, Paseo Bravo, Parque Juárez, y Agua Santa, es decir, parques con grandes extensiones territoriales y que debido a sus dimensiones requieren de mayor inversión y tiempo para su mantenimiento y preservación.

Sin embargo, no solo se limitan al cuidado de los parques en mención. Ya que la extensión que tienen dichas áreas verdes es de importancia, también se ocupan de áreas protegidas del perímetro, a saber: la Malinche, la zona de la Calera y la zona del Tenso. Por lo

que la labor que llevan a cabo es fundamental para el adecuado mantenimiento de las áreas verdes en mención. De esta forma, se piensa en los parques y jardines como un elemento más de un ecosistema complejo.

Sobre la percepción que tiene la ciudadanía del quehacer de las autoridades en temas medio ambientales, el funcionario recalca que las solicitudes que reciben de parte de los ciudadanos versan sobre cuestiones más bien estéticas, como la poda para que el árbol que está en la calle se vea bien. Se pierde de vista que la labor medioambiental debe ir más allá. En palabras del entrevistado, la gente prefiere que el presupuesto se utilice en otros asuntos, por ejemplo, el bacheo, la iluminación de calles y avenidas, dejando de lado que una parte importante del presupuesto debiera destinarse al cuidado de nuestro entorno.

Aduce que es una labor titánica porque las acciones deben permear en la sociedad. Una cuestión fundamental es la apropiación que la sociedad hace de los espacios verdes. Menciona que reciben solicitudes de organizaciones de Tae-Kwon-Do, Tai-Chi, Boy-Scouts, entre otros, para llevar a cabo actividades en dichas áreas verdes, lo que para él significa que la sociedad desea hacer uso de estos lugares.

Si la gente realiza sus actividades en las áreas verdes que están cerca de sus domicilios, tienden a desarrollar un sentido de pertenencia y de apropiación de estos lugares, lo que se puede traducir en una implicación que va más allá del uso para fines recreativos, sino que también se comienza a convertir en un lugar común que todos deben proteger, logrando así una convivencia social enmarcada en el cuidado del lugar común.

Sobre el tema de indicadores, se detalla que la evaluación se lleva a cabo de forma constante, porque adicionalmente los indicadores están alineados a los Objetivos del Desarrollo

Sostenible, al Plan Nacional de Desarrollo y por supuesto al Plan Estatal de Desarrollo por lo que la medición de estos se ejecuta con periodicidad.

Debido a que uno de las actividades principales que visibilizan los gobiernos para argumentar que se trabaja en favor del medio ambiente, se centran principalmente en cuestiones de reforestación o sembrado de árboles, se resalta la importancia de que para implementar de manera adecuada un programa de sembrado, se debe tener en cuenta factores tales como la especie que se va a sembrar, la altura que puede llegar a tener, las plagas que puede desarrollar, la armonía con el ecosistema, es decir, que no se trate de plantas que van a extenderse de tal forma que amenacen a la flora autóctona del lugar. Se observa entonces que es una labor por demás compleja que requiere de estudios previos, análisis concomitantes y evaluaciones posteriores para medir de manera adecuada el impacto que se tiene con dichas actividades.

Al tocar el tema de la vinculación con la Sociedad Civil, se menciona el programa denominado “adopta un árbol” es un programa que busca dotar de sentido de pertenencia a las personas que se encarguen de darle mantenimiento a un árbol. Se habla de la colaboración interinstitucional que existe como producto de que Puebla pertenezca a la Red de Ciudades Sustentables.

Entrevista 3: Verónica Mastretta Guzmán, Encargada del cuidado de la Laguna de San Baltazar y fundadora de la AC Puebla Verde

La última entrevista realizada se realizó a la persona que tiene a su cargo el cuidado de la Laguna de San Baltazar desde hace 35 años, es decir, desde 1987.

Por principio de cuentas, señala que, si bien ha podido tener interacción con las autoridades del municipio a lo largo de estos años, resalta que esta comunicación se ha dado como producto de los acercamientos que ella ha tenido, este se convirtió en uno de los temas centrales de la conversación.

Cuenta una anécdota que se vuelve muy importante para entender la lógica con la que ha tenido que operar durante el período que ha tenido a su cargo el cuidado del lugar en comento. La encargada cuenta con un “Plan de Manejo” que contiene árboles inventariados, las plagas que le entran, como manejarlos, cuando podarlos, cuando abonarlos, cuando se deben tirar, etc. Mientras daba mantenimiento a los árboles que se encuentran en la demarcación de la Laguna de San Baltazar, llegó una inspectora de la gestión 2018-2021, para multarla por el mantenimiento que se estaba llevando a cabo.

Ante tal situación, se hizo del conocimiento de la inspectora de la existencia del “Plan de Manejo” que incluso había sido entregado al ayuntamiento al inicio de la gestión. La persona se retiró del lugar y nunca se volvió a poner en contacto. Este evento que pudiera parecer aislado sirve para ejemplificar de manera puntual la forma en la que las autoridades se han relacionado con la encargada del cuidado de la Laguna de San Baltazar.

Manifiesta que los acercamientos positivos que ha habido han sido producto de la voluntad de los funcionarios que le han atendido, así como ha encontrado funcionarios receptivos, también ha interactuado con algunos que hacen oídos sordos.

Al haber participado en Consejos Consultivos del gobierno del estado, tiene la impresión de que dichos organismos funcionan únicamente para cumplir con el requisito, pero realmente no son tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones. Ella es muy consciente de que un consejo consultivo no está creado para tomar decisiones de gobierno, pero sí debería ser escuchada su voz. Generalmente oían al consejo, pero la resolución que se tomaba no tenía nada que ver con lo que se había discutido en las sesiones de dicho órgano institucional.

Una de las cuestiones que ha detectado como una gran área de oportunidad, es la continuidad o falta de la misma que se da a programas enfocados al cuidado del medio

ambiente. Debido a que las administraciones municipales duran solo tres años en el encargo, se vuelve sumamente difícil dar continuidad a los programas cuando se da un cambio de gobierno. Actualmente con la figura de la reelección se pensaría que las autoridades municipales buscan tener una buena gestión con resultados positivos para que la sociedad les otorgue nuevamente la confianza de conducir las riendas del municipio, sin embargo, no observa que este sea un incentivo para comprometerse con temas medio ambientales.

El Consejo Consultivo en la esfera estatal tiene su figura análoga en los ayuntamientos por medio de los Consejos Ciudadanos, que, si bien son órganos constituidos por ciudadanos, presentan dos grandes problemas en su operatividad. El primero de ellos se refiere a la continuidad, y es que, al cambio de gobierno, muchas veces se presenta cambio de los consejeros, que ya tenían experiencia, y conocían la forma en que se estaban atendiendo los temas.

El segundo problema se refiere a los intereses que representan quienes integran dichos consejos. En experiencia de la entrevistada, se presentan casos en los que los ciudadanos que los conforman comienzan a tener una agenda política que puede estar influida por intereses de grupos específicos, demeritando con eso el espíritu del consejo que debe velar por los intereses de la sociedad en general.

Una de las reflexiones centrales que se puede extraer de la entrevista, es el malestar de la persona que proporciona la información porque los avances que se pueden tener están enmarcados en la voluntad y el contexto político. Desde su perspectiva ha observado a administraciones más abiertas al diálogo, por ejemplo, en el período de Gabriel Hinojosa (1996-1999) se invitó a los integrantes de los Consejos Ciudadanos a un protocolo de entrega-recepción de los mismos con el objetivo de conocer los temas que se estaban trabajando y el estado que guardaban.

El escenario anterior, fue completamente distinto para el período 1999-2002, en la gestión del Lic. Mario Marín Torres no se llevó a cabo dicho acto porque no está normado por la Ley, es decir, queda a consideración del gobernante en turno.

La interacción entre gobierno y ciudadanía está contemplada en nuestro marco normativo tanto para el estado de Puebla, como a nivel nacional. Alberto Olvera (2009) realiza un análisis interesante sobre la historia y marco general de las leyes que permiten la participación ciudadana. A continuación, se presentan algunos de los aspectos más relevantes enunciados en dicho estudio.

- En 1995 se aprobó la Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México.
- Desde ese momento dio inicio un curioso proceso de imitación legal que se fue extendiendo por la mayor parte del país. Para 2001 ya había 13 estados con leyes de participación ciudadana. En el año 2017, ya se contaba con esta legislación en los estados de toda la República Mexicana.

Lo anterior se menciona para evidenciar que los mecanismos legales para que la ciudadanía se involucre en actividades compartidas gobierno-sociedad ya existen, sin embargo, y en consonancia con lo que menciona la entrevistada, las reglas del juego, es decir, los instrumentos y la forma en que se debe operacionalizar dicha participación no son del todo claras o no existen. Si se logra una participación efectiva es en muchos casos porque la ciudadanía exige involucrarse y también porque existe voluntad política.

Perspectiva o crítica constructiva que hacen las organizaciones del tercer sector

De acuerdo a lo revisado en el marco teórico, para que una política pública sea considerada como tal, debe existir participación de la ciudadanía en cada etapa del proceso, desde la inclusión en la agenda de gobierno, hasta la evaluación (pre, concomitante y post). En

ese sentido, el fomento de la participación ciudadana en las decisiones políticas y la responsabilización del gobierno se considera uno de los roles fundamentales de las organizaciones de la sociedad civil. A su vez, dichas organizaciones tienen incidencia en actividades inherentemente políticas y reguladas por numerosas restricciones legislativas y administrativas.

La incidencia política es cualquier intento de influir en las políticas y prácticas públicas o cualquier otra decisión de la elite institucional (GrantCraft 2005, Jenkins 2006, Casey y Dalton 2006). Implica la adopción activa de un punto de vista o un curso de acción (Salamon 2002) y puede incluir desafíos legales de alto perfil y otras acciones abiertamente políticas, así como procesos de influencia menos visibles y más sutiles.

Si bien se considera que la promoción de la participación ciudadana impulsada por las organizaciones de la sociedad civil busca principalmente influir en el gobierno y el sector público, también puede centrarse en promover cambios en el sector privado. La incidencia política es cualquier acto deliberado para realzar el poder de una organización para influir en otros actores en el proceso de formulación de políticas. Otros términos relacionados también se usan dentro del sector no lucrativo para describir aspectos de este trabajo, incluyendo activismo, asesoría, campañas, comentarios, consultoría, participación, dar voz, proveer información, cabildeo, negociación, organización, trabajo de políticas, acción política y acción social.

Presupuesto asignado para la gestión de parques y jardines

La importancia de analizar la cantidad de recursos que se destinan para la gestión de parques y jardines radica en el cumplimiento de los objetivos planteados en los planes de desarrollo, ya que obedece a un orden programático-presupuestario que gestan dos áreas sustantivas del gobierno como lo es Tesorería y el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN), a partir de la Metodología de Marco Lógico (MML), Sistema de Evaluación de

Desempeño (SED), Presupuesto Basado en Resultados (PBR) y la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto asignado para el mantenimiento de parques y jardines del municipio de Puebla, del año 2018 al 2022, por dependencia, y enfatizando en las acciones de gobierno realizadas, así como en el presupuesto asignado.

Tabla 3. Presupuesto asignado para el mantenimiento de parques y jardines del municipio de Puebla, 2018-2022

Año	Dependencia	Acción de gobierno	Presupuesto asignado
2018	Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad	Programa de conservación y restauración de ecosistemas del municipio y sus recursos	\$3,015,700.00
		Plan de Gestión Ambiental del Municipio de Puebla	\$516,000.00
		Estrategia de planeación, diseño y evaluación de programas y proyectos ordinarios y/o especiales, acciones de desarrollo urbano y sustentabilidad	\$3,762,234.24
	Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos	Mantenimiento de calles, parques y jardines	\$29,425,300.00
2019	Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad	Programa de conservación y restauración de ecosistemas del municipio y sus recursos	\$3,077,220.00
		Plan de Gestión Ambiental del Municipio de Puebla	\$1,870,000.00
		Estrategia de planeación, diseño y evaluación de programas y proyectos ordinarios y/o especiales, acciones de desarrollo urbano y sustentabilidad	\$610,000.00
	Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos	Mantenimiento de calles, parques y jardines	\$29,425,300.00
2020	Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad	Programa de conservación y restauración de ecosistemas del municipio y sus recursos	\$3,382,987.00
		Plan de Gestión Ambiental del Municipio de Puebla	\$2,695,000.00
		Estrategia de planeación, diseño y evaluación de programas y proyectos en materia de gestión del agua, desarrollo urbano y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales	\$630,000.00
	Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos	Mantenimiento de calles, parques y jardines	\$29,425,300.00
2021	Secretaría de Medio Ambiente	Programa de conservación y ampliación de la cobertura de árboles y de la infraestructura verde en los espacios públicos municipales con un enfoque de corresponsabilidad social	\$21,095,800.00
		Estrategia de monitoreo y vigilancia de las áreas de valor ambiental, implementada	\$1,425,975.00
	Secretaría de Servicios Públicos	Mantenimiento de calles, parques y jardines	\$49,406,796.00
2022	Secretaría de Medio Ambiente	Programa de conservación y ampliación de la cobertura de árboles y de la infraestructura verde en los espacios públicos municipales con un enfoque de corresponsabilidad social	\$21,095,800.00

		Estrategia de monitoreo y vigilancia de las áreas de valor ambiental, implementada	\$1,425,975.00
	Secretaría de Infraestructura	Mantenimiento de calles, parques y jardines	\$49,406,796.00

Fuente: Elaboración propia con información del Presupuesto de Egresos del Municipio de Puebla 2018, del Presupuesto de Egresos del Municipio de Puebla 2019, del Presupuesto de Egresos del Municipio de Puebla 2020, del Presupuesto de Egresos del Municipio de Puebla 2021 y del Presupuesto de Egresos del Municipio de Puebla 2022.

Mantenimiento de parques y jardines en el Municipio de Puebla

El espacio público es un elemento central y estructurador de la ciudad. Su oferta es determinante para la funcionalidad del espacio urbano y la disminución de las desigualdades de la población. Recuperar los espacios públicos coadyuva a la dinámica en la que la ciudadanía hace uso de su derecho a cohabitar la ciudad, atendiendo a dinámicas culturales, turísticas y de inclusión de jóvenes.

El marco legal urbano de México, específicamente la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano, reconoce a los espacios públicos como “áreas, espacios abiertos o predios de los asentamientos humanos destinados al uso, disfrute o aprovechamiento colectivo, de acceso generalizado y libre tránsito”.

Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021

El Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 y, específicamente, el Inventario Municipal de Áreas Verdes, registraron que, en 2018, se contaba con la existencia de 1559 áreas verdes urbanas y una superficie de 3,341,555.6 m², lo que dotaba con 2.1 m² a cada habitante.

Dentro del Plan ya citado se suma la construcción del Inventario de Espacios Públicos, el cual identificó un total de 645 espacios públicos, de los cuales 225 son jardines, 218 parques, 112 áreas deportivas, 62 plazas y 28 espacios sin clasificación, con una superficie total de 5,631,754.2 m² y una dotación de 3.6 m² por habitante; no obstante, lo anterior no cumple con los estándares internacionales debido al elevado déficit de estos elementos urbanos.

Tabla 4. Tipología, cantidad y superficie de los parques

Tipología	Cantidad	Superficie m²
Jardín	225	438 704.9
Parque	218	3 809 883.8
Área deportiva	112	740 223.6
Plaza	62	392 935.0
Sin clasificar	28	250 007.0
Total	645	5 631 754.2

Fuente: Elaboración propia con información del IMPLAN, 2018.

En lo que respecta a la distribución espacial de las áreas verdes dentro del municipio, el 78% de las colonias, barrios, fraccionamientos, unidades habitacionales y juntas auxiliares carecen de estos elementos, debido a la concentración de dichos espacios dentro la zona central, dejando desprovista a la periferia.

Aunado a ello, la mayor parte del mobiliario e infraestructura de los espacios públicos se encuentra dañada, sus áreas verdes están maltratadas y sus espacios desaseados, por lo que existe una baja corresponsabilidad social en el cuidado de los espacios públicos y las áreas verdes del municipio, lo que genera su abandono y una alta percepción de inseguridad en el entorno.

Por estos motivos, el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 destaca una serie de líneas de acción, inmersas dentro del Eje 2. Ciudad Sostenible Ambientalmente por un Planeta más Resiliente:

- Programa 7: Ciudad sustentable, compacta, ordenada e incluyente.
- Dependencia: Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad.
 - L.A. 31: Promover el aprovechamiento de áreas baldías y los vacíos urbanos del municipio.
 - L.A. 33: Gestionar declaratorias de protección de las áreas naturales que aún quedan en el municipio

- L.A. 37: Elaborar el Plan de Ordenamiento Ecológico Territorial.
- L.A. 38: Promover el diseño y rediseño de los espacios públicos con principios de diseño universal para mejorar la accesibilidad.
- L.A. 41: Incrementar el porcentaje de áreas verdes y espacios públicos mediante su rescate y la creación de nuevos, asegurando su mantenimiento constante.
- L.A. 54: Promover la realización de comodatos en áreas verdes con los diferentes sectores de la sociedad.
- Programa 8: Ciudad incluyente con infraestructura y servicios públicos dignos.
- Dependencia: Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos.
 - L.A. 6: Asegurar el cuidado de las áreas verdes y calles del municipio de Puebla en beneficio y seguridad de la población para prevenir la violencia en general y, en particular, la violencia de género en el ámbito comunitario”.¹³¹⁴

Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

El Plan Municipal de Desarrollo vigente destaca la limitada cobertura de áreas verdes y espacios arbolados en la zona urbana del municipio, ya que, de acuerdo con información del Inventario Municipal de Áreas Verdes y considerando los espacios públicos con vegetación de administración estatal, en el municipio se registra una dotación de 4.4 m de área verde por

¹³ Se toma a la literalidad, ya que es parte de los lineamientos subnacionales.

¹⁴ Ayuntamiento de Puebla, (2018). Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021. Consultado en: https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia_file/implan/77.fracc01/77.01.implan.plan.mpal.desarrollo.18.21.pdf

habitante, dato inferior a los promedios internacionales recomendados que alcanzan hasta los 15 m² por habitante.

Al respecto, los datos del Inventario de Espacio Públicos Recreativos en el Municipio indican que hasta 81% de los parques, plazas y jardines del municipio cuenta con áreas verdes, mientras que 78.8% presenta arbolado.

Por otro lado, y de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, apenas 40.6% de los frentes de manzana en el municipio cuentan con arbolado. El Inventario de Arbolado Urbano en Vialidades del Instituto Municipal de Planeación indica que las copas de 95% de los árboles situados en los principales corredores viales se encuentran en mal estado, y 35.8% de este arbolado presenta problemas de sanidad o incluso está a punto de morir. A lo anterior se añade que 41% de los árboles tiene problemas de espacio con otros árboles; 8.9% invade el cableado aéreo, y 18.6% genera afectaciones en banquetas. Todo lo anterior ilustra la prioridad de ampliar las acciones de mantenimiento y poda.

El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 se destaca, dentro del Eje 4. Urbanismo y Medio Ambiente, las siguientes líneas de acción relacionadas con los espacios públicos verdes:

- “Programa 13: Medio Ambiente
- Dependencia: Secretaría de Medio Ambiente
- Estrategia 1: Preservar el patrimonio natural en el municipio mediante la gestión adecuada de sus recursos naturales.
 - L.A. 9: Elaborar un programa de arborización e infraestructura verde para el municipio.

- L.A. 10: Implementar un programa de custodia de áreas verdes en conjunto con ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil y el sector privado.
 - Estrategia 15: Por un Municipio Limpio
 - Dependencia: Organismo Operador del Servicio de Limpia
 - Estrategia 1: Implementar mecanismos adecuados de manejo integral de residuos sólidos urbanos que disminuyan el impacto negativo al medio ambiente en el municipio.
- L.A. 5: Impulsar proyectos para el compostaje de residuos sólidos orgánicos y el uso del abono producido en el mejoramiento del suelo y la fertilización de áreas verdes municipales”¹⁵¹⁶

¹⁵ Se toma a la literalidad, ya que es parte de los lineamientos subnacionales.

¹⁶ Ayuntamiento de Puebla, (2021). Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Consultado en: https://planeader.puebla.gob.mx/pdf/Municipales2021/Puebla_PMD_2021-2024.pdf

Conclusiones

A partir de la presentación de la información que, generada por las entrevistas aplicadas, se puede puntualizar lo siguiente:

Gestión de los parques y jardines

- Los funcionarios destacan que las acciones llevadas a cabo, si bien abonan a un escenario futuro en el que el cuidado del medio ambiente sea un tema prioritario, reconocen que falta mucho por hacer y destacan el problema de la falta de continuidad de los programas cuando se da un cambio de gobierno.
- Adicionalmente, destacan que el cuidado del medio ambiente es una labor ingente. Se debe contar con mayor presupuesto que permita realizar las actividades totales para el cuidado de las áreas verdes, a saber: dictaminación, inventariado, cuidado y mantenimiento, prevención de plagas, combate a las mismas, evaluación de árboles que deben ser podados o cortados, entre otras. Además, se deatca que el personal no se da abasto y el presupuesto es limitado, y prevalece el principio de escasez.
- Son de detacarse los comentarios y observaciones de los funcionarios sobre las peticiones de la ciudadanía en temas ambientales. Dichas observaciones versan sobre un desconocimiento de parte de la ciudadanía de las prestaciones que otorgan las áreas verdes, ya que en muchas ocasiones se reciben solicitudes enfocadas en temas de poda, con el objetivo de que los árboles se vean “bonitos”. Desde esta perspectiva se aduce que la ciudadanía prefiere que el presupuesto se utilice en temas de infraestructura como el bacheo, la iluminación de calles y avenidas, por encima de la atención al cuidado de las áreas verdes.

- La perspectiva otorgada por la sociedad civil, dista un poco de lo planteado por los funcionarios. Desde un primer momento se resalta que la interacción con los gobernantes en turno, depende de la voluntad política y lo receptivas que sean las autoridades.
- Desde esta visión, se argumenta que, aunque existen figuras institucionalizadas como los Consejos Consultivos y los Consejos Ciudadanos, éstas son más bien figuras “simbólicas” que tienen casi nula o nula injerencia en la toma de decisiones de las autoridades y servidores públicos.
- Se reconoce la existencia de un marco normativo que permite e incluso hace deseable en la letra la participación de la ciudadanía. Sin embargo, los mecanismos para que esta legislación se vuelva operativa y funcional, son difusos en el mejor de los casos y en algunos otros no existen en absoluto.
- Se resalta la petición, por parte de la sociedad civil, de la urgencia de mecanismos que funcionen como “candado” para evitar que aquellos programas que han tenido buenos resultados y prometen un panorama halagüeño, se mantengan a pesar del cambio de gobierno en la esfera municipal.

La comunicación entre gobernantes y gobernados se vuelve un área de oportunidad para atender no solo temas medioambientales, sino problemas públicos en general. La normativa existente no establece reglas de operación, ya que la voluntad del gobernante o la autoridad en turno será la que determine la interacción entre gobierno y sociedad.

Orden presupuestal

La planificación y el presupuesto gubernamental se guían por una racionalidad que obedece a causas que tienen un carácter político, económico y social, es esencial para el crecimiento y desarrollo de cualquier país y consiste en lo siguiente.

- El presupuesto está compuesto por recursos que se extraen de la sociedad y representa cargas fiscales en grupos sociales. Se relaciona con el poder del Estado para imponer la tributación y decidir sobre su asignación.
- En la decisión sobre la distribución, el presupuesto revela las prioridades del gobierno y permite evaluarlo a través del análisis de impactos, así como de la revisión-auditoría.
- El presupuesto tiene un evidente impacto en la economía y el desarrollo en su conjunto, pero también lo tiene en la vida de los habitantes del país. El presupuesto tiene un peso microeconómico (distribución del ingreso, educación, servicios, oportunidades), con la asignación de recursos para prestar servicios que demanda la sociedad.
- Otro factor que le da gran importancia al presupuesto es el hecho de que es la sustancia del funcionamiento gubernamental, de las políticas públicas y sus programas ya que representa los recursos del Estado. El Estado, para funcionar (poder ejecutivo, legislativo, judicial), esto es, para cumplir con sus funciones básicas (provisión de bienes públicos) y constitucionales, requiere recursos. Cualquier acción gubernamental requiere de un aparato administrativo que necesita recursos públicos, éstos se generan a través de las funciones estatales de levantar impuestos, producir algunos bienes, prestar algunos servicios, emitir y contratar deuda pública.
- En la revisión del presupuesto de la administración 2018-2021 del municipio de Puebla, a la gestión de los parques y jardines dependientes de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad, la cual contaba con un presupuesto de \$101,335,096 millones de pesos, se le asignó 5.48% de este para el Programa de Conservación y Restauración de Ecosistemas, el Plan de Gestión Ambiental, estrategias de planeación, diseño y evaluación de programas, y proyectos y acciones de desarrollo

urbano y sustentabilidad. Aunado a ello, la Secretaría de Infraestructura tenía un presupuesto asignado de \$911,573,095, asignando el 3% al mantenimiento de calles, parques y jardines.

Finalmente, pero no menos importante, el presupuesto tiene una fuerte relación con la política (impacto político) y con el poder. La acción gubernamental tiene un impacto determinante en la estructura política: la consolida, la erosiona, siempre la modifica. Las acciones gubernamentales debilitan o favorecen a grupos, regiones, sectores económicos, sociales, geográficos. Desde esta perspectiva, el presupuesto es parte clave de la política, pues asigna recursos.

Propuestas

Derivado de las reflexiones que surgen como producto de la presentación de resultados, se pueden esbozar las siguientes propuestas para fortalecer las áreas de oportunidad detectadas en la gestión de parques y jardines en el municipio de Puebla, a saber:

1. Se reconoce que ha habido un avance en el marco teórico que apuntala los temas medio ambientales por parte de organizaciones internacionales, como la ONU, por medio de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Es importante que los planes nacionales, estatales y municipales sigan anclándose en dicho documento que marca directrices para el cuidado de la casa común, incluso con miras y metas que deben cumplirse para el año 2030.
2. La existencia de un índice de parques y jardines es un avance que permite diagnosticar con menos dificultad la situación en la que se encuentran las áreas verdes en el municipio. No se resuelve el problema, pero se contribuye a disminuirlo, por lo que se debe actualizar constantemente dicho instrumento para

que sea funcional y no se vuelva una herramienta de referencia que pierda vigencia.

3. Tanto funcionarios públicos como actores de la sociedad civil coinciden en la necesaria colaboración entre gobierno y sociedad, sin embargo, también están de acuerdo en que dicha interacción no es sencilla debido a que los mecanismos para incluir la voz ciudadana se convierten en elementos que los gobiernos llevan a cabo para cumplir con requisitos de la nueva gestión pública, sin que se logre una real incidencia en la toma de decisiones.
4. Adicionalmente al punto anterior, también se reconoce que existe un marco legal tanto a nivel nacional, estatal y municipal que permite la inclusión de los ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales, empero, no existen mecanismos, o no son claros en cuanto a la forma en que deben operar los instrumentos para que el ciudadano interactúe de manera efectiva con los gobernantes en la resolución de problemas públicos.
5. Es necesaria una mayor asignación presupuestal para el tema ambiental ya que no solamente se circunscribe a parques y jardines, sino que abarca el ecosistema en general. Debido a esto, las acciones para preservar de manera adecuada las áreas verdes pasan por una gran cantidad de cuestiones necesarias como dictaminación de la flora, esto incluye el conocer qué tipo de especie es, las plagas que pueda padecer, las plagas que padece, los tratamientos preventivos y correctivos en caso de presencia de plagas, las especies adecuadas para el ecosistema que no sean invasoras de plantas autóctonas, podado y derribado en caso de árboles muertos, entre otras. Es decir, el dinero destinado a estas actividades se debe incrementar porque de no ponerse atención al medio

ambiente habrá mayor contaminación, con las consecuencias que esto tiene para la salud de los individuos y la interacción social.

6. Las organizaciones de la sociedad civil deben ser escuchadas por los gobernantes en turno como un mandato de ley, ya que si bien existen acercamientos, los que han tenido frutos han sido resultado de la existencia o de existió voluntad política de la autoridad en turno para interactuar y trabajar en equipo, de lo contrario, los ciudadanos cuentan con un marco legal que les permite incidir en las actividades gubernamentales, pero que en la práctica se encuentra con dificultades en su efectividad, lo que inhibe el interés de los ciudadanos en participar.
7. Debe existir una coordinación efectiva entre los tres órdenes gubernamentales, federal, estatal y municipal, con el tercer sector. La colaboración intergubernamental es fundamental, pero si en dicha interacción no se incluye al tercer sector, se puede caer en la situación de tener diagnósticos con certeza técnica pero alejados del contexto diario de la situación que intentan diagnosticar por medio de indicadores. Si los indicadores no se complementan con el sentir social, se estará midiendo de manera objetiva, pero con carencia de legitimidad de las decisiones tomadas.

Las autoridades deben entender que los problemas de parques y jardines no son una cuestión utilizable como capital político para futuras aspiraciones. Dichos espacios deben cuidarse y preservarse sin importar que haya cambios de gobierno. Si existe algún programa implementado en la actualidad o en el pasado con buenos resultados, debe continuarse porque obedece al interés social, al cuidado de la casa común y no los vaivenes políticos que rompen la continuidad de programas públicos, porque se suscitó un cambio en la administración.

Bibliografía

- Aguilar, L. (1992). La implementación de las políticas públicas. México. Miguel Ángel Porrúa.
- _____ (2000). “Estudio Introductorio” en Aguilar Luis (Comp.) *La implementación de las políticas*. M.A. Porrúa, México, 2000, pp. 15-92
- _____ (2007). *Gobernanza y gestión pública*. México: El Colegio de México
- _____ (2009). Marco para el análisis de las políticas públicas. En Mariñez, F y Garza, V. (Coords.). *Política pública y democracia en América Latina: del análisis a la implementación*. México. Porrúa.
- _____ (Comp.) (2010). *Política Pública*. México. Siglo XXI
- _____ (2014). Las dimensiones y los niveles de gobernanza. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 1 (1), pp. 11-36
- Aguilar, C. y Lima, M. (2009). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 15. Recuperado de www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm
- Arbezú, L. (2014). Espacio público, gobernabilidad y administración pública. *Sociedad, Estado y Territorio*, 2 (4), julio-diciembre, pp. 33-53.
- Arellano, D. y Blanco, F. (2020). Políticas públicas y democracia. *Cuadernos de divulgación de la cultura democrática*, 30. México. INE.
- Ariza, M., & Gandini, L. (2012). El análisis comparativo cualitativo como estrategia metodológica. Ariza, Marina y Velasco, Laura (Coords.), *Métodos cualitativos y su aplicación empírica. Por los caminos de la investigación sobre la migración internacional*. México: Instituto de Investigaciones Sociales y Colegio de la Frontera Norte.
- Barzelay, M. (2002). Origins of the New Public Management: an international view from public administration/political science. En McLaughlin, K., Osborne, S. y Ferlie, E. (Eds.). *New Public Management. Current trends and future prospects* (pp. 15-33).

London and New York. Routledge.

Barba, C. y Pozos, F. (2000). Políticas federales y estatales y su efecto en el bienestar social en Jalisco (1990-1996). *Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad*, 6 (17), enero-abril, pp. 87-118.

Bardach, E. (1998). *Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas, un manual para la práctica*. México. CIDE.

Birkland, T. (2011). *An Introduction to the Policy Process. Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making*. Routledge

Caldera, A. (2012). *De la Administración Pública a las Políticas Públicas. Ensayos desde la ciencia política*. México: Miguel Ángel Porrúa

Cabrero, E. (1998). Estudio introductorio. En Bozeman, G. *La Gestión Pública. Su Situación Actual* (pp. 19-36) México: Fondo de Cultura Económica.

_____ (2000). Usos y costumbres en la hechura de las políticas públicas en México. Límites de las policy sciences en contextos cultural y políticamente diferentes. *Gestión y Política Pública*, 9 (2). pp. 180-229.

Cabrero, E. y Gil, Carlos. (2010). La agenda de políticas públicas en ciudades mexicanas durante el siglo XX: ¿cien años de soledad municipal? *Estudios demográficos y urbanos*, 25 (1), pp. 133-173.

Canto, M. (2002). *Participación Ciudadana y políticas públicas en el Municipio*. México. Movimiento Ciudadano para la democracia.

Canto, M. (2010). *Participación ciudadana en las políticas públicas*. México. Siglo XXI.

Casey, John and Dalton, Bronwen (2006). The Best of Times, the Worst of Times: Community Sector Advocacy in the Age of Compacts. *Australian Journal of Political Science*. Vol. 41, No. 1, 23-38.

Cassey, John (2011) *Understanding advocacy: a primer of the policy making role of nonprofit organizations*. New York: Baruch College

- Cejudo, G. y Michel, C. (2016). Coherencia y políticas públicas. Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Gestión y Política Pública*, 25 (1), pp. 3-31.
- Cerrillo, A. (1 de agosto de 2011) Las áreas verdes mejoran el bienestar, pero pocas ciudades resaltan este valor. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/medio-ambiente/20110802/54195361614/las-areas-verdes-mejoran-el-bienestar-pero-pocas-ciudades-resaltan-este-valor.html>
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2016). Documento Marco de Políticas de Espacio Público. Comisión Europea.
- Chetty S. (1996). The case study method for research in small- and médium – sized firms. *International small business journal*, vol. 5, octubre – diciembre.
- Cobo-Téllez, V. (2019). Del dicho al hecho... El reto de lograr políticas públicas municipales eficientes. El caso de la Ley General de los Derechos de Niñas, niños y Adolescentes. *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, 12 (25), mayo-agosto, pp. 11-49.
- Congreso Constituyente de 1917. (Octubre de 2008). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México, México: IFE.
- Congreso del Estado de Puebla (2010) Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla. México, Puebla.
- Córdova, A. (1972). La formación del poder político en México. México. Ediciones Era.
- Corzo, J. (2013). Diseño de Políticas Públicas. México: IEXE Editorial.
- Cosío, D. (1972). El Sistema Político Mexicano. Las posibilidades de cambio. México. Cuadernos de Joaquín Mortiz.
- CMMD (Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo) (1988), *Nuestro futuro común*. Madrid: Alianza.
- De la Mora, R. (2019). El "ciclo de las políticas" en la enseñanza de las políticas públicas. *Ópera*, 25, pp. 137-157.

- DeLeon, P. (2010). Una revisión del proceso de las políticas: De Lasswell a Sabatier. En Aguilar, L. (Comp.). *Política Pública* (pp. 61-73). México. Siglo XXI.
- Delgadillo, V. (2018). Diez años de políticas de espacio público: la construcción de nuevas desigualdades en la ciudad de México. *Quid* 16, 9, junio-noviembre, pp. 168-183.
- De Frutos, P. y Esteban, S. (2009). Estimación de los beneficios generados por los parques y jardines urbanos a través del método de valoración contingente. *Urban Public Economics Review*, 10, pp. 13-51.
- Flores, R. y González, M. (2007) Consideraciones sociales en el diseño y planificación de parques urbanos. *Economía, sociedad y Territorio*. Recuperado de <https://est.cmq.edu.mx/index.php/est/article/view/242/248>
- Fonseca, J. (2007). La importancia y la apropiación de los espacios públicos en las ciudades. *Paakat - Revista de tecnología y sociedad*, 7 (4). Recuperado de: <http://www.udgvirtual.udg.mx/paakat/index.php/paakat/article/view/222/329>
- GrantCraft (2005). *Advocacy Funding: The Philanthropy of Changing Minds*. GrantCraft, New York: The Ford Foundation. Recuperado de : www.grantcraft.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1309
- Guerrero, O. (2000). Administración Pública. En Baca, L., Bokser-Liwerant, J., Castañeda, F., Cisneros, I. y Fernández, G. (Comp.). *Léxico de la Política* (pp. 1-6). México. FLACSO/FCE.
- Guardamagna, M., y Reyes, M. (2019). El desafío de la implementación de políticas públicas participativas para el desarrollo del territorio. *Economía, sociedad y territorio*, 19 (59), pp. 1003-1033.
- Hernández Sampieri (2014) *Metodología de la investigación* 6ª ed. México: Mc Graw Hill
- Jaramillo, M. (2010). La descentralización: una mirada desde las políticas públicas y las relaciones intergubernamentales en Baja California. *Región y Sociedad*, 22 (49), pp. 177-200.

- Jenkins, J. Craig (2006). Nonprofit Organizations and Policy Advocacy. In Powell, Walter W., and Steinberg, Richard (eds.) (2006). *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, 2nd edition. New Haven, CT: Yale University Press.
- Lindblom, C. (2010). La ciencia de “salir del paso”. En Aguilar. L. (Comp.). *Política Pública* (pp. 73-93). México. Siglo XXI.
- Loeza, S. (2010). La metamorfosis del Estado: del jacobinismo centralizador a la fragmentación democrática. En Loeza, S. y Prud’homme, J. (Coords.). *Los grandes problemas de México. XIV Instituciones y procesos políticos* (pp. 23-70). México. Colegio de México.
- Mackay, M. (2005). Understanding and Aplying public policy concepts. *The Atrium*. Recuperado de <https://atrium.lib.uoguelph.ca/xmlui/handle/10214/23740>
- Mahoney, J. (2004). Comparative-historical methodology. *Annual Review of Sociology*, 30: 81– 101.
- Majone, G. (2010). Los usos del análisis de políticas. En Aguilar. L. (Comp.) (2010). *Política Pública* (pp. 94-114). México. Siglo XXI.
- Martínez-Valdés, V., Silva, E. y González, J. (2020). Parque Urbanos: Un enfoque para su estudio como espacio público. *Intersticios Sociales*, 19, marzo-agosto, pp. 67-86.
- McCourt, W. (2002). New Public Management in developing countries. En McLaughlin, K., Osborne, S. y Ferlie, E. (Eds.). *New Public Management. Current trends and future prospects* (pp. 227-242). London and New York. Routledge.
- McLaughlin, K., Osborne, S. y Ferlie, E. (Eds.). (2002). *New Public Management. Current trends and future prospects* (pp. 227-242). London and New York. Routledge.
- Merino, M. (2013) *Políticas públicas. Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. México: CIDE
- Meza, O. (2017). *Democracia y gobiernos municipales en México. De la política a las políticas*. Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, 37. México. INE.

- Olvera, Alberto (2009). Las Leyes de participación ciudadana en México: proyectos políticos, estrategias legislativas y retos. Recuperado de http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/946/5/images/Olvera_Entregable3_leyes_de_participacion_ciudadana.pdf
- ONU- HABITAT (2011). Informe anual del ONU-HABITAT 2010. https://mirror.unhabitat.org/downloads/docs/9489_2_593331.pdf
- ONU (2015). ODS 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Recuperado de <https://lac.unwomen.org/es/noticias-y-eventos/en-la-mira/women-and-the-sdgs/sdg-11-sustainable-cities-communities>
- Ordóñez-Matamoros, G., Tadlaoui, S., Porras, S., Duarte, J., López, L., Martínez, L. y Calderón- Peña, G. (2013). *Manual de análisis y diseño de políticas públicas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Pardo, M. (2010). El Estado mexicano: ¿de la intervención a la regulación? En Loeza, S. y Prud'homme, J. (Coords.). *Los grandes problemas de México. XIV Instituciones y procesos políticos* (pp. 71-120). México. Colegio de México.
- Pastor, E. (2009). *Participación ciudadana y gestión de las políticas sociales municipales*. España. Editum.
- Pierre-Manigat, M. (2019). La financiarización del Estado: fundamentos y evolución de la introducción de principios de gerencia corporativa en el aparato administrativo del Estado. *Cuadernos de Economía Crítica*, 6 (11), pp. 15-38.
- Placencia, L. (2015). Administración general y administración pública. *Revista Digital "PRAXIS de la Justicia Fiscal y Administrativa"*, 7 (19), pp. 1-18.
- Ramírez, P. (Coord.). (2016). *La reinención del espacio público en la ciudad fragmentada*. México. UNAM.
- Robles, G. (2013). Políticas públicas y gestión municipal. Tres consideraciones para los municipios urbanos. *Ra Ximhai*, 9 (2), mayo-agosto, pp. 99-112.

- Rodríguez, F. (Coord.). (2018). Políticas Públicas Focalizadas. Análisis de programas sociales dirigidos a población vulnerable: indígenas, jóvenes y adultos mayores. México. Miguel Ángel Porrúa.
- Sabbater, P. Y Mazmanian, D. (1986). Effective Policy implementation. D.C: Heat Company
- Salamon, Lester (2002). *Explaining Nonprofit Advocacy: An Exploratory Analysis*. Johns Hopkins University, Baltimore: Center for Civil Society Studies, Working Paper Series No. 21. Recuperado de www.jhu.edu/~ccss/publications/ccsswork/workingpaper21.pdf
- Sartori, G. y Morlino, L. (1984). Comparación y método comparativo. Madrid: Alianza Editorial
- Sartori, G. (2008). Partidos y sistemas de partidos (segunda edición en español). España. Alianza Editorial.
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL). (2010). Documento diagnóstico de rescate de espacios públicos.
- Tonon de Toscano, G. (2011). La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en Ciencia Política y Ciencias Sociales. Diseño y desarrollo de una tesis doctoral. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3702607>
- Turgeon, J. and J.-F. Savard (2012). "Public Policy," en L. Côté and J.-F. Savard (eds.), *Encyclopedic Dictionary of Public Administration*, Recuperado de www.dictionnaire.enap.ca
- UN-Habitat (2008), *State of the World's Cities 2010/2011*. Nairobi.
- Valdés, L. (2004). El fin del sistema de partido hegemónico en México. *Revista Mexicana de Estudios Electorales*, 3, enero-junio, pp. 11-50.
- Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2 (2).
- Yin, R. (1989). Case study research. Design and Methods. London: Sage Publications
- Ziccardi, A. (2004). Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local. México: UNAM

Anexos

Anexo 1: Inventario de parques y jardines en el municipio de Puebla

No	NOMBRE	TIPO	COLONIA
1	3 DE MAYO	PARQUE	3 DE MAYO
2	5 DE FEBRERO ORIENTE 1	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT BOSQUES 5 DE FEBRERO
3	5 DE FEBRERO ORIENTE 2	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT BOSQUES 5 DE FEBRERO
4	5 DE FEBRERO ORIENTE 3	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT BOSQUES 5 DE FEBRERO
5	5 DE FEBRERO ORIENTE 4	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT BOSQUES 5 DE FEBRERO
6	ALFABETIZACIÓN 3	PARQUE	AZCÁRATE
7	AMERICA SUR	PARQUE	AMERICA SUR
8	ANGELA PERALTA	JARDÍN	EL REFUGIO
9	AQUILES SERDÁN 3	PARQUE	UNIDAD AQUILES SERDÁN
10	AQUILES SERDÁN 5	JARDÍN VECINAL	UNIDAD AQUILES SERDÁN
11	AQUILES SERDÁN 6	PARQUE	UNIDAD AQUILES SERDÁN
12	AQUILES SERDÁN 7	JARDÍN VECINAL	UNIDAD AQUILES SERDÁN
13	AQUILES SERDÁN 9	PARQUE DEPORTIVO	UNIDAD AQUILES SERDÁN
14	ASTA BANDERA CERRO DE LA PAZ	PLAZA AJARDINADA	LA PAZ
15	ASTA BANDERA HERMANOS SERDÁN	PLAZA AJARDINADA	AMPLIACIÓN FRANCISCO I. MADERO
16	AZCÁRATE	JARDÍN	AZCÁRATE
17	BARRANCA HONDA 1	ÁREA VERDE	BARRANCA HONDA
18	BARRANCA HONDA 2	PARQUE	BARRANCA HONDA
19	BENITO JUÁREZ	PARQUE DEPORTIVO	LA LIBERTAD
20	BOSQUES DE AMALUCAN	PARQUE	BOSQUES DE AMALUCAN
21	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 1	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
22	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 10	ÁREA VERDE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
23	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 11	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN SECCIÓN I INFONAVIT
24	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 18	ÁREA RECREATIVA	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN SECCIÓN II INFONAVIT
25	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 19	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN SECCIÓN II INFONAVIT
26	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 2	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
27	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 20	ÁREA VERDE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
28	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 22	ÁREA VERDE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
29	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 23	ÁREA VERDE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
30	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 24	JARDÍN	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
31	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 26	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
32	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 27	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN

33	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 28	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
34	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 3	PARQUE DEPORTIVO	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
35	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 32	PARQUE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
36	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 34	PARQUE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
37	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 35	PARQUE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
38	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 36	PARQUE DEPORTIVO	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
39	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 5	JARDÍN VECINAL	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
40	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 7	PARQUE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
41	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN 8	ÁREA VERDE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
42	CARMEN SERDÁN	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
43	CENTRO HISTÓRICO 1	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
44	CENTRO HISTÓRICO 2	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
45	CHIKITOLANDIA	DEPORTIVO	INFONAVIT SAN PEDRO
46	CIUDAD SATÉLITE 1	JARDÍN	CIUDAD SATÉLITE
47	CIUDAD SATÉLITE 2	PARQUE	CIUDAD SATÉLITE
48	CIUDAD SATÉLITE 3	PARQUE	CIUDAD SATÉLITE
49	CLEOTILDE TORRES 1	JARDÍN VECINAL	CLEOTILDE TORRES
50	CLEOTILDE TORRES 2	JARDINERA	CLEOTILDE TORRES
51	COMPROMISO SOCIAL	JARDÍN	SOLIDARIDAD NACIONAL
52	DEMOCRACIA	PLAZA	SAN FELIPE HUEYOTLIPAN
53	DEMÓCRATA	PARQUE	SOLIDARIDAD NACIONAL
54	EL ALTO	JARDÍN	BARRIO DEL ALTO
55	EL ÁNGEL 1	PARQUE DEPORTIVO	EL ÁNGEL
56	EL ÁNGEL 2	PARQUE	EL ÁNGEL
57	EL CARMEN	PLAZA AJARDINADA	EL CARMEN
58	EL PINAL	ÁREA VERDE	EL PINAL
59	EL ROBLE 1	ÁREA VERDE	FRACCIONAMIENTO EL ROBLE I
60	EL ROBLE 2	ÁREA VERDE	FRACCIONAMIENTO EL ROBLE I
61	EL SUR DEL DESARENADOR	ÁREA VERDE	MALINTZIN
62	FRANCISCO I. MADERO	PARQUE DEPORTIVO	FRANCISCO I. MADERO
63	FRANCISCO VILLA	PARQUE DEPORTIVO	FRANCISCO VILLA
64	GUADALUPE CALERAS	PARQUE	UNE MOVIMIENTO SINDICAL
65	HIDALGO	PARQUE	HIDALGO
66	INDEPENDENCIA 1	PARQUE	FRACCIONAMIENTO INDEPENDENCIA
67	INDEPENDENCIA 2	PARQUE	FRACCIONAMIENTO INDEPENDENCIA
68	JALPAN 1 Y 2 PARQUE LA PAZ	PLAZA AJARDINADA	LA PAZ
69	JOSÉ RESECK	PARQUE	BARRIO DE LOS REMEDIOS

70	JOSÉ TLAPALE	JARDÍN VECINAL	LA JOYA
71	JUAN SEBASTIAN BACH	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
72	LA CIÉNEGA 1	ÁREA VERDE	LA CIÉNEGA
73	LA CIÉNEGA 2	ÁREA VERDE	LA CIÉNEGA
74	LA CIÉNEGA 3	ÁREA VERDE	LA CIÉNEGA
75	LA CIÉNEGA 4	PARQUE	LA CIÉNEGA
76	LA LIBERTAD	PARQUE DEPORTIVO	LA LIBERTAD
77	LA LUZ	PARQUE	BARRIO DE LA LUZ
78	LA PAZ 1	GLORIETA AJARDINADA	LA PAZ
79	LA PAZ 2	JARDÍN VECINAL	LA PAZ
80	LA PIEDAD	PARQUE DEPORTIVO	LA PIEDAD
81	LA PORTADA (ARCO DE TRIUNFAL DE LORETO)	PARQUE	BARRIO DE XANENETLA
82	LAS HADAS 1	PARQUE DEPORTIVO	LAS HADAS
83	LAS HADAS 2	PARQUE DEPORTIVO	LAS HADAS
84	LAS HADAS 3	JARDÍN VECINAL	LAS HADAS
85	LAS HADAS 5	PARQUE VECINAL	LAS HADAS
86	LAS HUERTAS	PARQUE	LAS HUERTAS
87	LÁZARO CÁRDENAS	PARQUE	LÁZARO CÁRDENAS
88	LIBRE EXPRESIÓN	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
89	MALINTZIN 1	PARQUE	MALINTZIN
90	MALINTZIN 2	ÁREA VERDE	MALINTZIN
91	MARAVILLAS 1	JARDÍN VECINAL	MARAVILLAS
92	MARAVILLAS 2	PARQUE	MARAVILLAS
93	MARAVILLAS 3	PARQUE	MARAVILLAS
94	MARAVILLAS 5	ÁREA VERDE	MARAVILLAS
95	MEDALLA MILAGROSA	JARDÍN VECINAL	BELLA VISTA
96	MÉXICO 68 1	JARDÍN VECINAL	MÉXICO FRACCIONAMIENTO 68
97	MÉXICO 68 2	JARDÍN VECINAL	MÉXICO FRACCIONAMIENTO 68
98	MÉXICO 83	PARQUE	MÉXICO 83
99	MIGUEL ALEMÁN 2	PARQUE DEPORTIVO	MIGUEL ALEMÁN VALDÉS
100	MOCTEZUMA 1	PARQUE DEPORTIVO	MOCTEZUMA
101	NACIONES UNIDAS 2	PARQUE	NACIONES UNIDAS
102	NACIONES UNIDAS 3	PARQUE	NACIONES UNIDAS
103	NACIONES UNIDAS 4	PARQUE	NACIONES UNIDAS
104	NACIONES UNIDAS 5	PARQUE	NACIONES UNIDAS
105	NACIONES UNIDAS 6	PARQUE	NACIONES UNIDAS
106	NACIONES UNIDAS 7	PARQUE	NACIONES UNIDAS
107	NUEVA SAN SALVADOR	PARQUE	NUEVA SAN SALVADOR
108	OBREROS INDEPENDIENTES SUR 11	PARQUE	OBREROS INDEPENDIENTES SUR
109	OBREROS INDEPENDIENTES SUR 12	PARQUE	OBREROS INDEPENDIENTES SUR
110	OBREROS INDEPENDIENTES SUR 2	PARQUE	OBREROS INDEPENDIENTES SUR

111	OBREROS INDEPENDIENTES SUR 3	PARQUE	OBREROS INDEPENDIENTES SUR
112	OBREROS INDEPENDIENTES SUR 6	PARQUE	OBREROS INDEPENDIENTES SUR
113	PARICUTÍN	PARQUE	MALINTZIN
114	PARQUE LA GARITA	PARQUE	SAN LUIS GONZAGA
115	PARQUE CAUCEL	DEPORTIVO	AMPLIACIÓN REFORMA
116	PARQUE DE SAN FRANCISCO	PARQUE	CENTRO HISTÓRICO
117	PARQUE DEL KILÓMETRO 3	PARQUE DEPORTIVO	SAN FELIPE HUEYOTLIPAN
118	PARQUE ESPAÑA	PARQUE	BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN
119	PARQUE HABANA	PARQUE	AMERICA NORTE
120	PARQUE HERMENEGILDO J. ALDANA	PARQUE	INFONAVIT HERMENEGILDO J. ALDANA
121	PARQUE RESURRECCIÓN LA	PARQUE	JUNTA AUXILAR LA RESURRECCIÓN
122	PARQUE MORATILLA	JARDÍN	PARAÍSO DEL ÁNGEL
123	PARQUE SAN ANTONIO (ANEXO)	PARQUE	BARRIO DE SAN ANTONIO
124	PARQUE SANTUARIO	PARQUE	NACIONES UNIDAS
125	PARQUE SANTUARIO	PARQUE	SAN SEBASTIÁN DE APARICIO
126	PARQUE VILLA GUADALUPE	PARQUE	VILLA DE GUADALUPE
127	PARQUE VILLA SAN ALEJANDRO	PARQUE	VILLA SAN ALEJANDRO
128	PARQUE WASHINGTON	PARQUE	JOSÉ MARÍA MORELOS
129	PASEO BRAVO	PARQUE	CENTRO HISTÓRICO
130	PESTALOZZI-MAESTRO FEDERAL	PARQUE	MAESTRO FEDERAL
131	PLAZAS DE AMALUCAN 2	PARQUE DEPORTIVO	PLAZAS DE AMALUCAN
132	PLAZAS DE AMALUCAN 3	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
133	PLAZAS DE AMALUCAN 4	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
134	PLAZAS DE AMALUCAN 5	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
135	PLAZAS DE AMALUCAN 6	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
136	PLAZAS DE AMALUCAN 8	PARQUE	PLAZAS DE AMALUCAN
137	PLAZUELA DEL ARTISTA 1 (SENDA DE LA MUJER)	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
138	PLAZUELA DEL ARTISTA 2 (SENDA DE LA MUJER)	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
139	PLAZUELA SAN MIGUEL CANOA	PARQUE	SAN MIGUEL CANOA
140	POLIDEPORTIVO XONACA (CENTRO POLIDEPORTIVO MORELOS)	ÁREA RECREATIVA	DIEZ DE MAYO
141	REAL DEL MONTE 1	PLAZA AJARDINADA	REAL DEL MONTE
142	RESIDENCIAL DEL VALLE	PARQUE DEPORTIVO	RESIDENCIAL DEL VALLE
143	ROMA 1	ÁREA RECREATIVA	ROMA
144	ROMA 10	PARQUE DEPORTIVO	ROMA
145	ROMA 2	ÁREA VERDE	ROMA
146	ROMA 3	ÁREA VERDE	ROMA
147	ROMA 4	ÁREA VERDE	ROMA

148	ROMA 5	PARQUE	ROMA
149	ROMA 6	PARQUE	ROMA
150	ROMA 7	PARQUE	ROMA
151	ROMA 8	PARQUE	ROMA
152	ROMA 9	PARQUE	ROMA
153	ROMERO VARGAS 1	PARQUE	IGNACIO ROMERO VARGAS
154	ROMERO VARGAS 2	PARQUE	IGNACIO ROMERO VARGAS
155	ROMERO VARGAS 3	PARQUE CENTRAL	IGNACIO ROMERO VARGAS
156	ROMULO O'FARRIL	PARQUE	BELISARIO DOMÍNGUEZ
157	ROTONDA 2 DE ABRIL	PARQUE	HÉROES DE PUEBLA
158	SAN FELIPE HUEYOTLIPAN	PARQUE DEPORTIVO	SAN FELIPE HUEYOTLIPAN
159	SAN JERÓNIMO CALERAS 1	ÁREA RECREATIVA	SAN JERÓNIMO CALERAS
160	SAN JERÓNIMO CALERAS 3	PARQUE	SAN JERÓNIMO CALERAS
161	SAN JERÓNIMO CALERAS 4	PARQUE DEPORTIVO	SAN JERÓNIMO CALERAS
162	SAN JOSÉ	PARQUE	CENTRO HISTÓRICO
163	SAN MIGUEL XONACATEPEC	JARDÍN	SAN MIGUEL XONACATEPEC
164	SAN PABLO DE LOS FRAILES	PARQUE	SAN PABLO DE LOS FRAILES
165	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN 1	JARDÍN	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN
166	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN 2	ÁREA VERDE	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN
167	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN 3	CAMPO DE FUTBOL	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN
168	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN 4	PARQUE	SAN PABLO XOCHIMEHUACAN
169	SAN RAFAEL PONIENTE	PARQUE DEPORTIVO	SAN RAFAEL PONIENTE
170	SAN SEBASTIÁN DE APARICIO 1	PARQUE	SAN SEBASTIÁN DE APARICIO
171	SAN SEBASTIÁN DE APARICIO 2	PARQUE	SAN SEBASTIÁN DE APARICIO
172	SANTA ANITA	PARQUE	LÁZARO CÁRDENAS
173	SANTA BÁRBARA 1	PARQUE DEPORTIVO	SANTA BÁRBARA NORTE
174	SANTA BÁRBARA 2	PLAZA	SANTA BÁRBARA NORTE
175	SANTA CRUZ BUENA VISTA	PARQUE DEPORTIVO	SANTA CRUZ BUENA VISTA
176	SANTA CRUZ GUADALUPE	ÁREA VERDE	SANTA CRUZ GUADALUPE
177	SANTA INÉS	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
178	SEÑOR DE LOS TRABAJOS	PARQUE	SAN PABLO DE LOS FRAILES
179	SOR JUANA INÉS DE LA CRUZ	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
180	TEATRO PRINCIPAL 1	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
181	TEATRO PRINCIPAL 2	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
182	U. H. TECNOLÓGICO 2	ÁREA VERDE	UNIDAD HABITACIONAL TECNOLÓGICO
183	U. H. TECNOLÓGICO 3	ÁREA VERDE	UNIDAD HABITACIONAL TECNOLÓGICO
184	U. SATÉLITE MAGISTERIAL 1	PARQUE	UNIDAD SATÉLITE MAGISTERIAL
185	U.H AMALUCAN 1	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT AMALUCAN

186	U.H AMALUCAN 2	ÁREA VERDE	INFONAVIT AMALUCAN
187	U.H AMALUCAN 3	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT AMALUCAN
188	U.H AMALUCAN 4	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT AMALUCAN
189	U.H AMALUCAN 6	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT AMALUCAN
190	U.H RIVERA ANAYA 5	PARQUE	MANUEL RIVERA ANAYA INFONAVIT
191	U.H RIVERA ANAYA 7	PARQUE DEPORTIVO	MANUEL RIVERA ANAYA INFONAVIT
192	U.H RIVERA ANAYA 9	PARQUE	MANUEL RIVERA ANAYA INFONAVIT
193	UNIÓN Y LIBERTAD 1	ÁREA VERDE	UNIÓN Y LIBERTAD
194	VALLE DEL ÁNGEL 1	PARQUE	VALLE DEL ÁNGEL
195	VALLE DEL ÁNGEL 2	PARQUE	VALLE DEL ÁNGEL
196	VALLE DORADO 1	JARDÍN	VALLE DORADO
197	VALLE DORADO 2	JARDÍN VECINAL	VALLE DORADO
198	VICENTE SUÁREZ 1	PARQUE	VICENTE SUÁREZ
199	VICENTE SUÁREZ 2	PARQUE DEPORTIVO	VICENTE SUÁREZ
200	VICENTE SUÁREZ 3	PARQUE DEPORTIVO	VICENTE SUÁREZ
201	VILLA FRONTERA 1	ÁREA VERDE	VILLA FRONTERA
202	VILLA FRONTERA 2	ÁREA VERDE	VILLA FRONTERA
203	VILLA FRONTERA 3	PARQUE	VILLA FRONTERA
204	VILLA FRONTERA 4	PARQUE	VILLA FRONTERA
205	VILLA FRONTERA 6	PARQUE	VILLA FRONTERA
206	VILLA POSADAS 1	PARQUE	LAS POZAS VILLA POSADAS
207	VILLA POSADAS 2	JARDÍN	VILLA POSADAS
208	VIVEROS DEL VALLE	PARQUE DEPORTIVO	VIVEROS DEL VALLE
209	XANENETLA 1	ÁREA VERDE	BARRIO DE XANENETLA
210	XANENETLA 2	JARDÍN VECINAL	BARRIO DE XANENETLA
211	XONACA 1	JARDÍN VECINAL	XONACA
212	XONACA 2	JARDINERA	XONACA
213	XONACA 4	JARDÍN	XONACA
214	XONACA 5 (2 DE OCTUBRE)	PLAZA AJARDINADA	XONACA
215	ZAVALETA	JARDÍN	HACIENDA DE ZAVALETA
216	FRACCIONAMIENTO EL CARMEN AREA 3 VICTOR HUGO	JARDÍN	EL CARMEN
217	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
218	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA AREA 5	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
219	CORONEL MIGUEL AUZA	JARDÍN VECINAL	CORONEL MIGUEL AUZA
220	PLAZAS AMALUCAN	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
221	PARQUE JUÁREZ	PARQUE URBANO	EL CARMEN HUEXOTITLA
222	FRACCIONAMIENTO LOS PILARES	JARDÍN VECINAL	LOS PILARES
223	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL AREA 38	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL

224	ALFABETIZACION 2	PLAZA AJARDINADA	LOS REMEDIOS
225	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
226	FRACCIONAMIENTO RESIDENCIAL ESMERALDA AMADA	PARQUE DEORTIVO	RESIDENCIAL ESMERALDA
227	CONJUNTO HABITACIONAL VILLA LOS ENCINOS	JARDÍN VECINAL	S.N.T.E.
228	CORONEL MIGUEL AUZA	JARDÍN VECINAL	CORONEL MIGUEL AUZA
229	UNIDAD AQUILES SERDÁN	JARDÍN	UNIDAD AQUILES SERDAN
230	LAS NINFAS	PARQUE DEPORTIVO	LOS VOLCANES
231	FRACCIONAMIENTO LA PAZ SEGUNDA SECCION JARDIN 4	PLAZA AJARDINADA	LA PAZ
232	FRACCIONAMIENTO LAS AVES SAN BALTAZAR CAMPECHE	PARQUE DEPORTIVO	SAN BALTAZAR CAMPECHE
233	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL AREA 21	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
234	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
235	UNIDAD AQUILES SERDAN	PLAZA AJARDINADA	UNIDAD AQUILES SERDAN
236	GUTIERREZ DE ZETINA	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
237	ANALCO 2	PARQUE DEPORTIVO	DE ANALCO
238	VALLE DEL SOL 1	JARDÍN	VALLE DEL SOL
239	SKATE-BOARD	PARQUE DEPORTIVO	XONACA
240	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 22	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
241	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA 2	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
242	FRACCIONAMIENTO RINCON SAN JOSE DEL PUENTE ÁREA 2	JARDÍN VECINAL	RINCON SAN JOSE DEL PUENTE FRACCIONAMIENTO (SANTA CRUZ BUENAVISTA)
243	FRACCIONAMIENTO BOSQUES DE SAN SEBASTIÁN ÁREA 20	ISLETA	FRACCIONAMIENTO BOSQUES DE SAN SEBASTIAN
244	J. DE PALAFOX Y M.	PLAZA AJARDINADA	SAN SEBASTIAN
245	VICENTE SUAREZ	PARQUE	DE ANALCO
246	ZOCALO	PLAZA AJARDINADA	CENTRO HISTÓRICO
247	SAN JERONIMO CALERAS	PARQUE DEPORTIVO	SAN JERONIMO CALERAS
248	SANTIAGO	PARQUE DEPORTIVO	DE SANTIAGO
249	SAN ANTONIO	PARQUE DEPORTIVO	BARRIO DE SAN ANTONIO
250	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 40	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
251	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 35	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL

252	VICENTE L. TOLEDANO	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
253	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA 3	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
254	FRACCIONAMIENTO VILLA ENCANTADA ÁREA 7	ISLETA	VILLA ENCANTADA FRACCIONAMIENTO
255	COLOSIO	JARDÍN	CENTRO HISTÓRICO
256	FRACCIONAMIENTO LA PAZ PRIMERA SECCION JARDIN 3 JOSE MARIA MORELOS	PLAZA AJARDINADA	LA PAZ
257	ANALCO 1	PLAZA AJARDINADA	DE ANALCO
258	CONJUNTO HABITACIONAL LA GUADALUPANA MANZANA 9 AREA DE DONACION 2	JARDÍN VECINAL	LA GUADALUPANA CONJUNTO HABITACIONAL
259	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
260	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 30	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
261	PARQUE	PLAZA AJARDINADA	REAL DEL MONTE
262	FRACCIONAMIENTO POPULAR CASTILLOTLA ÁREA 8	JARDÍN	POPULAR CASTILLOTLA
263	ENRIQUE BENITES REYES	JARDÍN	EL CARMEN HUEXOTITLA
264	LA PERGOLA	PARQUE	CENTRO HISTÓRICO
265	FRACCIONAMIENTO EL CARMEN AREA 2 FEDERICO ESCOBEDO	JARDÍN	EL CARMEN
266	LOS ÁNGELES	PLAZA AJARDINADA	SANTA CRUZ LOS ANGELES
267	PLAZAS AMALUCAN	JARDÍN VECINAL	PLAZAS DE AMALUCAN
268	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 9	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
269	FRACCIONAMIENTO MARAVILLAS AREA 18	JARDÍN	MARAVILLAS
270	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA 8	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
271	FRACCIONAMIENTO INSURGENTES ORIENTE FRACCION 3	PARQUE DEPORTIVO	INSURGENTES ORIENTE
272	CORONEL MIGUEL AUZA	JARDÍN VECINAL	CORONEL MIGUEL AUZA
273	POLIDEPORTIVO SUR	PARQUE DEPORTIVO	POPULAR EMILIANO ZAPATA
274	LOS REMEDIOS	PARQUE DEPORTIVO	LOS REMEDIOS
275	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 33	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
276	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL

277	FRACCIONAMIENTO UNIDAD GUADALUPE AREA 1	PARQUE DEPORTIVO	UNIDAD GUADALUPE
278	FRACCIONAMIENTO EL MIRADOR AREA 1 CRI-CRI	PARQUE	EL MIRADOR
279	ALFABETIZACIÓN 1	JARDÍN VECINAL	LOS REMEDIOS
280	CUEXCOMATE	PLAZA AJARDINADA	LA LIBERTAD
281	FRACCIONAMIENTO LAS HADAS PRIMERA ETAPA ÁREA B	JARDÍN VECINAL	LAS HADAS
282	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 34	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
283	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
284	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA 6	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
285	U HABITACIONAL LOS TENORES	PARQUE DEPORTIVO	U H LOS TENORES
286	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 1	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
287	JERUSALEM	PARQUE DEPORTIVO	DE ANALCO
288	FRACCIONAMIENTO LOMAS DEL MARMOL AREA 3	PARQUE	LOMAS DEL MARMOL
289	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
290	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
291	FRACCIONAMIENTO LAS HADAS SEGUNDA ETAPA FRACCIÓN F3	JARDÍN VECINAL	LAS HADAS
292	BELIZARIO DOMINGUEZ 1	PARQUE DEPORTIVO	BELISARIO DOMINGUEZ
293	LOMAS DEL MARMOL	JARDÍN VECINAL	LOMAS DEL MARMOL
294	ARBOLEDAS DE GUADALUPE	PARQUE DEPORTIVO	ARBOLEDAS DE GUADALUPE
295	6 A PONIENTE	PARQUE DEPORTIVO	AMPLIACIÓN AQUILES SERDÁN
296	FRACCIONAMIENTO LAS PALMAS ÁREA1	JARDÍN VECINAL	LAS PALMAS
297	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 37	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
298	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
299	MEDALLA MILAGROSA	JARDÍN VECINAL	BELLA VISTA
300	POPULAR CASTILLOTLA	JARDÍN	POPULAR CASTILLOTLA
301	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA1	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
302	UNIDAD AQUILES SERDÁN	JARDÍN VECINAL	UNIDAD AQUILES SERDAN

303	CONJUNTO HABITACIONAL SAN APARICIO FRACCION 2	PARQUE DEPORTIVO	U H SAN APARICIO
304	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
305	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 4	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
306	FRACCIONAMIENTO RINCON SAN JOSE DEL PUENTE AREA 1	JARDÍN VECINAL	RINCON SAN JOSÉ DEL PUENTE FRACCIONAMIENTO (SANTA CRUZ BUENA VISTA)
307	FRACCIONAMIENTO BOSQUES DE SAN SEBASTIAN ÁREA 18	ISLETA	FRACCIONAMIENTO BOSQUES DE SAN SEBASTIAN
308	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 36	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
309	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 41	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
310	DISTRIBUIDOR VIAL 475	ISLETA	VILLA FLORENCIA
311	GEOVILLAS DE CASTILLOTLA CONJUNTO HABITACIONAL ÁREA 1	JARDÍN	LOMAS DE CASTILLOTLA AMPLIACION
312	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
313	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
314	LAZARO CARDENAS	PLAZA AJARDINADA	BARRIO DE SANTA ANITA
315	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
316	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 7	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
317	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 39	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
318	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 32	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
319	73 PONIENTE	JARDÍN VECINAL	SAN JOSÉ MAYORAZGO
320	BELIZARIO DOMINGUEZ	JARDÍN	BELISARIO DOMINGUEZ
321	FELIPE CARRILLO PUERTO	PARQUE DEPORTIVO	YENKINS Y BENITEZ
322	PARQUE	JARDÍN	LA HACIENDA
323	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
324	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 47	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
325	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL AREAÁREA 23	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL

326	FRACCIONAMIENTO ARCOS DEL SUR ÁREA 1	CAMELLON	ARCOS DEL SUR
327	PARQUE	PARQUE DEPORTIVO	EVEREST II
328	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL ÁREA 44	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
329	CORONEL MIGUEL AUZA	JARDÍN VECINAL	CORONEL MIGUEL AUZA
330	FRACCIONAMIENTO ARCOS DEL SUR ÁREA 4	CAMELLON	FRACCIONAMIENTO ARCOS DEL SUR
331	FRACCIONAMIENTO JARDINES DE SAN MANUEL	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
332	FRACCIONAMIENTO POPULAR CASTILLOTLA ÁREA 11	JARDÍN	FRACCIONAMIENTO POPULAR CASTILLOTLA
333	FRACCIONAMIENTO RINCONES DE LA CALERA ÁREA 4	JARDÍN VECINAL	RINCONES DE LA CALERA
334	UNIDAD AQUILES SERDAN	JARDÍN VECINAL	UNIDAD AQUILES SERDAN
335	PARQUE LOS PERICOS	PARQUE	LOMA LINDA
336	PARQUE MÉXICO	DEPORTIVO	INFONAVIT LOMA BELLA
337	PARQUE MIRADOR	PARQUE	LOMAS DE SAN ALFONSO
338	PARQUE PINO	PARQUE	HACIENDA DEL SUR
339	PARQUE PRINCIPAL	PARQUE	LA GIRALDA
340	PARQUE PRINCIPAL DE LA UNIDAD HABITACIONAL DE LOS HÉROES	PARQUE	LOS HÉROES
341	PARQUE PUBLICO ECLIPSE	JARDÍN VECINAL	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
342	PARQUE SANTA ROSA	PARQUE	EL REFUGIO
343	PARQUE Y ÁREAS VERDES DE TRUENO	ÁREA VERDE	MIRADOR LA CALERA
344	PARQUE Y JARDINES EL TRIUNFO 1	PARQUE	COLONIA EL TRIUNFO
345	PARQUE Y JARDINES EL TRIUNFO 4	ÁREA VERDE	COLONIA EL TRIUNFO
346	PLANTA TRATADORA DE AGUA	ÁREA VERDE DE PLANTA	MATEO DE REGIL
347	PLAZA DEL CAPULIN	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
348	PLAZA DEL SECRETARIO	PLAZA	U. HAB. LA MARGARITA II
349	PLAZA TRAFALGAR	ÁREA VERDE	INFONAVIT LOMA BELLA
350	POLIDEPORTIVO SUR	PARQUE DEPORTIVO	POPULAR EMILIANO ZAPATA
351	POPULAR COATEPEC 2	PARQUE DEPORTIVO	POPULAR COATEPEC
352	POPULAR COATEPEC 1	PARQUE	POPULAR COATEPEC
353	PRADOS AGUA AZUL	PARQUE	PRADOS AGUA AZUL
354	MAYORAZGO 2	ÁREA VERDE	SAN JOSÉ MAYORAZGO
355	LOS HÉROES 2	ANDADOR	UNIDAD HABITACIONAL HÉROES DE PUEBLA
356	LOS HÉROES 3	ANDADOR	UNIDAD HABITACIONAL HÉROES DE PUEBLA
357	LUIS N. MORALES 2	PARQUE	INFONAVIT LUIS N. MORONES
358	SAN JORGE 2	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT SAN JORGE
359	SAN JORGE 3	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT SAN JORGE

360	RAFAEL CAÑEDO BENITEZ	ÁREA VERDE	POPULAR COATEPEC
361	RESIDENCIAL PUEBLA 1	JARDÍN VECINAL	RESIENCIAL PUEBLA
362	RESIDENCIAL PUEBLA 2	PARQUE DEPORTIVO	RESIENCIAL PUEBLA
363	RINCON DE ARBOLEDAS NORTE	PARQUE DEPORTIVO	RINCON ARBOLEDAS
364	ROTONDA PANTEON MUNICIPAL	ISLETA AJARDINADA	PANTEON MUNICIPAL
365	SAN BALTAZAR CAMPECHE 1	PARQUE	SAN BALTAZAR CAMPECHE
366	SAN BALTAZAR CAMPECHE 2	PARQUE	SAN BALTAZAR CAMPECHE
367	SAN BALTAZAR CAMPECHE 3	PARQUE DEPORTIVO	SAN BALTAZAR CAMPECHE
368	SAN BALTAZAR CAMPECHE 4	PARQUE DEPORTIVO	SAN BALTAZAR CAMPECHE
369	SAN BARTOLO	PARQUE	FUENTES DE SAN BARTOLO
370	SAN FRANCISCO TOTIMEHUACAN 2	JARDÍN	SAN FRANCISCO TOTIMEHUACAN
371	SAN FRANCISCO TOTIMEHUACAN 3	PARQUE DEPORTIVO	SAN FRANCISCO TOTIMEHUACAN
372	SAN FRANCISCO TOTIMEHUCAN 1	PLAZA PRINCIPAL	SAN FRANCISCO TOTIMEHUCAN
373	SONORA	PARQUE	POPULAR COATEPEC
374	TAURO	ÁREA VERDE	GALAXIA LA CALERA
375	U. H. DAMISAL 15	ÁREA VERDE	DAMISAL
376	U. H. DAMISAL 15	ÁREA VERDE	DAMISAL
377	U. H. LA MARGARITA 5	ÁREA VERDE	INFONAVIT LA MARGARITA
378	U. H. LA MARGARITA 1	PLAZA AJARDINADA	INFONAVIT LA MARGARITA
379	U. H. LA MARGARITA 2	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT LA MARGARITA
380	U. H. LA MARGARITA 3	PARQUE	INFONAVIT LA MARGARITA
381	U. H. SAN BARTOLO 1	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
382	U. H. SAN BARTOLO 11	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
383	U. H. SAN BARTOLO 2	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
384	U. H. SAN BARTOLO 4	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
385	U. H. SAN BARTOLO 5	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
386	U. H. SAN BARTOLO 8	PLAZA	SAN BARTOLO INFONAVIT
387	U.H. AGUA SANTA 2	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT AGUA SANTA
388	U.H. AGUA SANTA 3	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT AGUA SANTA
389	U.H. FOVISSTE SAN MANUEL	PARQUE	FOVISSTE SAN MANUEL U.H.
390	U.H. LA VICTORIA	PARQUE	INFONAVIT LA VICTORIA
391	U.H. LA VICTORIA	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT LA VICTORIA
392	UNIDAD DEPORTIVA STA. ISABEL	PARQUE DEORTIVO	UNIDAD HABITACIONAL STA.ISABEL
393	VALLE DE TOLUCA	ÁREA VERDE	FRACCIONAMIENTO LOS HEROES PUEBLA
394	VALLE DEL SOL 2	PARQUE DEPORTIVO	VALLE DEL SOL
395	VALLE DEL SOL 3	PARQUE DEPORTIVO	VALLE DEL SOL
396	U. H. LA MARGARITA 8	ÁREA VERDE	INFONAVIT LA MARGARITA
397	XILOTZINGO	PARQUE DEPORTIVO	SAN JOSÉ XILOTZINGO

398	XILOTZINGO 16	JARDÍN VECINAL	SAN JOSE XILOTZINGO INFONAVIT
399	XILOTZINGO 17	ANDADOR	INFONAVIT SAN JOSE XILOTZINGO
400	XILOTZINGO 18	JARDÍN VECINAL	SAN JOSE XILOTZINGO INFONAVIT
401	XILOTZINGO 7	JARDÍN VECINAL	SAN JOSE XILOTZINGO INFONAVIT
402	XILOTZINGO 9	JARDÍN VECINAL	SAN JOSE XILOTZINGO INFONAVIT
403	YUCATÁN	PARQUE	POPULAR COATEPEC
404	CASTILLOTLA 1	PARQUE	JARDINES DE CASTILLOTLA 5A SECCION
405	JARDÍN 1	JARDÍN	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
406	JARDÍN 2	ÁREA VERDE	
407	LAS CARMELITAS 1	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT LAS CARMELITAS
408	LOMA BELLA 1	ÁREA VERDE	INFONAVIT LOMA BELLA
409	LOMA BELLA 9	ÁREA VERDE	INFONAVIT LOMA BELLA
410	ANDADOR FERRARI	ANDADOR	LOMAS DE SAN ALFONSO
411	CASTILLOTLA 1	ÁREA VERDE	LOMAS DE CASTILLOTLA
412	ÁREA VERDE	ÁREA VERDE	EL REFUGIO
413	ÁREA VERDE	ÁREA VERDE	FOVISSSTE SAN ROQUE
414	ÁREA VERDE	ÁREA VERDE	SAN MIGUEL LA ROSA
415	ÁREA VERDE EDIFICIOS	ÁREA VERDE	LA GIRALDA
416	ÁREA VERDE EDIFICIOS	ÁREA VERDE	LA GIRALDA
417	ÁREAS VERDE DE LA UNIDAD	ÁREA VERDE	SAN MIGUEL MAYORAZGO SEGUNDA SECCION
418	SAN RAMÓN 1	ÁREA DEPORTIVA	SAN RAMON 3RA SECCION
419	POPULAR CASTILLOTLA 5	JARDÍN	POPULAR CASTILLOTLA
420	LUIS N. MORALES 1	ÁREA VERDE	INFONAVIT LUIS N. MORONES
421	VILLA ALEGRE 1	ÁREA VERDE	VILLA ALEGRE
422	LEOBARDO COCA 1	PARQUE DEPORTIVO	LEOBARDO COCA
423	VILLA ENCANTADA 1	JARDÍN VECINAL	VILLA ENCANTADA
424	PLAN DE AYALA 1	ÁREA VERDE	NUEVO PLAN DE AYALA
425	AGUA AZUL 1	ÁREA VERDE	CTRO REC AGUA AZUL
426	RESIDENCIAL BOULEVARES 1	JARDÍN VECINAL	RESIDENCIAL BOULEVARES
427	U. H. LA MARGARITA 7	ÁREA VERDE	INFONAVIT LA MARGARITA
428	U. H. LA MARGARITA 6	ÁREA VERDE	INFONAVIT LA MARGARITA
429	MAYORAZGO 1	ÁREA VERDE	INFONAVIT SAN MIGUEL MAYORAZGO
430	CARMEN GASTRONÓMICO 1	ÁREA DEPORTIVA	UNID.HAB.EL CARMEN GASTRONOMICO
431	LOS HEROES 1	JARDÍN VECINAL	LOS HÉROES PUEBLA 1RA SECCION
432	LOS HEROES 2	PARQUE	LOS HÉROES PUEBLA 1RA SECCION
433	LOMAS DEL SOL 1	PARQUE	LOMAS DEL SOL
434	LOMA BELLA 6	PARQUE DEPORTIVO	INFONAVIT LOMA BELLA
435	LOMA BELLA 8	DEPORTIVO	INFONAVIT LOMA BELLA

436	VILLA LAS FLORES 1	PARQUE DEPORTIVO	VILLA LAS FLORES
437	ALHELI	JARDÍN VECINAL	INFONAVIT XAXALPA
438	ARBOLEDAS 1	ÁREA VERDE	ARBOLEDA ESMERALDA
439	ARBOLEDAS 2	ÁREA VERDE	ARBOLEDA ESMERALDA
440	ARBOLEDAS 3	ÁREA VERDE	ARBOLEDA ESMERALDA
441	DE LA BALVANERA 1	JARDÍN	LA HACIENDA
442	DE LA BALVANERA 2	JARDÍN	LA HACIENDA
443	DEL JARDÍN	ÁREA VERDE	JARDINES DEL SUR
444	DEL REY	JARDÍN	GEO VILLAS LAS GARZAS
445	HACIENDA DE JALAPASCO 1	JARDÍN	LA HACIENDA
446	HACIENDA DE LA HERRADURA 1	JARDÍN	LA HACIENDA
447	JARDIN 4	PARQUE DEPORTIVO	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
448	LAS COLORADAS 1	JARDÍN	LAS COLORADAS
449	CAMINO REAL 2	ÁREA VERDE	CAMINO REAL
450	SAN ROQUE 1	ÁREA VERDE	FOVISSSTE SAN ROQUE
451	CAMINO REAL A CHOLULA	ÁREA VERDE	LA PROVIDENCIA
452	CAMPOS DEPORTIVO DEL SEMINARIO	ÁREA RECREATIVA	VICENTE GUERRERO
453	CANCHA DEPORTIVA	PARQUE DEPORTIVO	POPULAR CASTILLOTLA
454	CANCHA DEPORTIVA	PARQUE DEPORTIVO	UNID. HABITACIONAL XAXALPA TEXTIL
455	CANCHA SANTO TOMAS CHAUTLA	PARQUE DEPORTIVO	SANTO TOMAS CHAUTLA
456	CANCHAS	CANCHAS	SAN BALTAZAR TETELA
457	ÁREA VERDE FEDERAL PUEBLA ATLIXCO	ÁREA VERDE	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
458	CIRCUITO DE LAS FLORES	ÁREA VERDE	INFONAVIT MATEO DEL REGILRODRIGUEZ
459	DEL REFUGIO	JARDÍN VECINAL	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 79
460	LOMAS DE SAN MIGUEL 1	PARQUE	LOMAS DE SAN MIGUEL
461	LOMAS DE SAN MIGUEL 2	ÁREA VERDE	LOMAS DE SAN MIGUEL
462	LOMAS DE SAN MIGUEL 3	PARQUE	LOMAS DE SAN MIGUEL
463	LOMAS DE SAN MIGUEL 4	PARQUE	LOMAS DE SAN MIGUEL
464	LOMAS DE SAN MIGUEL 5	PARQUE	LOMAS DE SAN MIGUEL
465	LOMAS DE SAN MIGUEL 7	PARQUE	LOMAS DE SAN MIGUEL
466	LOMAS DE SAN MIGUEL 8	JARDÍN	LOMAS DE SAN MIGUEL
467	LOMAS DEL MÁRMOL 3	JARDÍN	LOMAS DEL MARMOL
468	LOMAS DEL MÁRMOL 1	JARDÍN	LOMAS DEL MARMOL
469	MANUEL GOMEZ MORIN	PARQUE	PRADOS AGUA AZUL
470	MORELOS	ÁREA VERDE	FOVISSSTE SAN MANUEL
471	NICOLAS GUILLEN	JARDÍN	CONSTITUCION MEXICANA
472	PALESTINA (PROLONGACION 11 SUR)	ÁREA VERDE	CABAÑA SANTA MARÍA
473	PARQUE 117 ORIENTE	PARQUE	LOS HÉROES DE PUEBLA

474	ÁREA VERDE DISTRIBUIDOR VIAL 485	PARQUE	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
475	EL ELEFANTE	PARQUE	VILLA ENCANTADA FRACCIONAMIENTO
476	ESTANCIA CANINA	ÁREA VERDE	GEO VILLAS DEL SUR
477	EXPLANADA SAN BARTOLO	EXPLANADA	UNIDAD HABITACIONAL SAN BARTOLO
478	GALAXIA CASTILLOTLA	ÁREA VERDE	GALAXIA CASTILLOTLA
479	GUSTAVO DIAZ ORDAZ 1	PARQUE DEPORTIVO	GUSTAVO DIAZ ORDAZ
480	HACIENDA DE GUADALUPE	JARDÍN	DE GUADALUPE
481	HORACIO LABASTIDA MUÑOZ	PARQUE	PRADOS AGUA AZUL
482	JARDIN DE SAN BALTAZAR	PARQUE	SAN BALTAZAR CAMPECHE
483	JARDIN DEL SNTE	JARDÍN	SNTE
484	JARDINES DE SAN MANUEL 13	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
485	JARDINES DE SAN MANUEL 19	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
486	JARDINES DE SAN MANUEL 23	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
487	JARDINES DE SAN MANUEL 29	PARQUE DEPORTIVO	JARDINES DE SAN MANUEL
488	JARDINES DE SAN MANUEL 32	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
489	JARDINES DE SAN MANUEL 35	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
490	JARDINES DE SAN MANUEL 37	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
491	JARDINES DE SAN MANUEL 41	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
492	JARDINES DE SAN MANUEL 42	PARQUE	JARDINES DE SAN MANUEL
493	JARDINES DE SAN MANUEL 6	JARDÍN VECINAL	JARDINES DE SAN MANUEL
494	LA HACIENDA 5	ÁREA VERDE	LA HACIENDA
495	LA HACIENDA 2	PARQUE DEPORTIVO	LA HACIENDA
496	LA HACIENDA 4	JARDÍN	LA HACIENDA
497	LA HACIENDA 6	ÁREA VERDE	LA HACIENDA
498	LIBRES	ÁREA VERDE	MATEO DE REGIL
499	LOMAS DE SAN MIGUEL	ÁREA RECREATIVA	LOMAS DE SAN MIGUEL
500	LOMAS DEL MÁRMOL 2	PARQUE	LOMAS DEL MARMOL
501	PARQUE CAMELIAS	PARQUE	LOMAS DE SAN VALENTIN
502	PARQUE CATARINAS	PARQUE	SANTA CATARINA
503	PARQUE CFE	PARQUE	LOS HÉROES 2DA SECCION
504	PARQUE COMUNITARIO	PARQUE	UNIDAD HABIATACIONAL SAN RAMON
505	PARQUE DE LAS TRES CANCHAS	PARQUE	FRACCIONAMIENTO LOS HEROES DE PUEBLA
506	PARQUE DE OLMOS	PARQUE	HACIENDA DEL SUR
507	PARQUE LA FLOR	DEPORTIVO	LA FLOR U.H.
508	PARQUE LARES SAN ALFONZO	PARQUE	LARES SAN ALFONZO

509	PARQUE LINEAL	PARQUE	ZONA SIN ASIGNACION DE NOMBRE DE COLONIA 34
-----	---------------	--------	--

Anexo 2: Entrevista a Beatriz Martínez Carreño

BM: Si supiste que el IMPLAN, de la mano con nosotros, en ese orden se hizo un levantamiento de todas las áreas verdes, ya lo encontraste, ¿ya lo viste en el plan?

DA: (Comenta sobre que ya había tenido una entrevista con Ismael para la elaboración de un artículo sobre el programa de custodia de áreas verdes)

BM: Independientemente de custodios de áreas verdes, el otro es el de planos en donde se hizo levantamiento de todos los parques, lo hicimos la secretaría de infraestructura y la secretaría de desarrollo urbano y lo tiene el implan y levantamiento de espacios públicos y áreas verdes, todavía está actualizado, pero te mando la información. Qué hacemos, ¿quieres que lo escribamos o lo hablamos?

DA: Si quieres lo hablamos y ya ahorita ya con la grabación y ya después transcribo todo, y ya para que sea como más fluido. Se tienen que identificar los niveles de intervención, o sea cómo se han incluido las políticas, cómo se ha hecho, si hay políticas de mantenimiento, si solo hay del recurso que se tiene, es decir, vamos a invertir tanto para poder mejorarlo, por ejemplo, el paseo bravo, que se ha intervenido cada administración y se cambia completamente, entonces ahí hacia esas políticas que ha habido, era de intervención, de mantenimiento o de reestructuración.

BM: Nada más ahí primero comentar que ha habido una complejidad. Vamos a cambiarnos tantito, para que platicuen a gusto.

BM: Creo que hay un principio básico en todo lo que se puede platicar siempre va a ver recursos limitados con necesidades ilimitadas, en ese sentido, cuando estuve en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Sustentabilidad, nosotros teníamos a cargo no todos los parques o los espacios públicos que tuvieran áreas verdes. Eso dependía particularmente de la Secretaria de Infraestructura, si teníamos un programa que es el de custodios de áreas verdes que normalmente eran privados o empresas. Lo que si estaba a nuestro cargo era el parque Chapulco

que son 2 hectáreas, el parque Juárez que eran 9 hectáreas el más complejo y que siempre requirió de intervención muy costosa que llevábamos de la mano con agua de Puebla y con la secretaría de infraestructura es el parque Amalucan porque son 74 hectáreas y sumado tiene eucalipto y el eucalipto lo que hace es que absorbe agua, claro pero le querían poner otro tipo de árboles que pues tampoco, no era endémica el tipo de árbol. También teníamos el parque paseo bravo, que en realidad tiene una complejidad distinta e incluso se llevaba de la mano con la que lleva la laguna de san Baltazar, Mastreta, que una asociación y con ella lo fuimos a recorrer. Ellos estaban dispuestos a dar los árboles, mientras nosotros los mantuviéramos, que estaba pasando, había de todas las especies y eso al final te genera un problema incluso de mantenimiento porque si la raíz se va para abajo, si crece demasiado, si crece a un lado y nada más nada más teníamos eso a cargo, entonces yo los recorría afortunadamente todos, tengo fotos personales, por supuesto de esos espacios, pero siempre era: me regalas una pipa, me regalas esto y tú pones que sea una política pública, efectivamente el Marco teórico es la política pública y ya en la práctica la política pública sería el custodio de áreas verdes, la política pública sería que involucramos a la gente de Amalucan para su mantenimiento. Creo que esto tendría que ser una política de estado, es decir, de largo plazo, que es un poco lo que intentó hacer el gobierno en el estado, en su momento con estos fondos, a través de fideicomisos; eso no lo ha logrado el municipio y sería algo que realmente pudiera coadyudar al mantenimiento de porque es lo mismo que pasa con los camellones, cortarlos es costosísimo, entonces cuando llueve tienes que triplicar o se te incrementa el gasto. Aquí es lo mismo, y son espacios de área verde que tienes que conservar porque es tu calidad de vida, entonces más que una política, está bien como una política pública pero debería ser una política de estado de largo plazo, pero sí tendría que ser una política gubernamental hoy porque está plasmado en el plan municipal de desarrollo, porque se alinea a los objetivos de desarrollo sostenible, entonces creo que ahí, en esta alineación estratégica que existe, pues deberían darle recursos. Qué está pasando y es una

crisis reconstructiva al gobierno municipal actual, hizo el cambio de las secretarías, entonces puso medio ambiente por acá, el sistema operador de limpia por acá, crea una secretaría de servicios públicos, por qué porque resulta que en infraestructura era muy costoso, los procesos eran muy complejos en términos de obra y fue una idea en su momento de Claudia Rivera Vivanco que se hicieron la Secretaría de Servicios Públicos, dices qué tan seguido se incluyen políticas públicas y si hay políticas públicas para el mantenimiento y conservación entre políticas gubernamentales y para que haya mantenimiento tendrían que ser políticas de estado para ser de largo plazo porque evidentemente está planteado en el plan municipal de desarrollo y estoy segura que también en el plan estatal.

Sí también creo que obedece a las buenas relaciones que se puedan tener a nivel municipal y estatal. La secretaria Beatriz Manrique muy buena amiga mía, ella es de Guanajuato pudimos hacer cosas de manera conjunta, incluso para el parque ecológico, oye échanos la mano con tal, échanos la mano con los otro, entonces era una relación política

DA: Sí claro sea más que un algo como establecido o que se tenga como el recurso y que se pueda disponer de él era más como esas relaciones de las personas que están en ese momento.

BM: Y fíjate la otra es, todavía la secretaría tenía antes la dirección del medio ambiente, la dirección del agua, la dirección de desarrollo rural y por supuesto la dirección de desarrollo urbano, pero estas tres trabajaban de manera conjunta. Una de las líneas de acción fue sembrar 145,000 árboles; el problema no eran los árboles, era conservarlos y regarlos. Seguramente conoces la 24 sur, toda la 24 sur se sembraron árboles pero dijimos quien los va a regar y es cuando entra agua de puebla, es decir, esto si sería gobernanza en términos de colaboración, participación ciudadana y por supuesto que sea transparente y se rindan cuentas, entonces sí se logró, fue un esfuerzo de puras buenas relaciones y nada que fuera establecido pero si sumamente costoso y ojo la Secretaría de presupuesto sólo tiene 25,000 tenía 25 millones de pesos, teníamos que recaudar 145 millones de pesos anuales, pero qué haces con 25 millones

de pesos, nada para el monstruo que es, entonces la secretaría era totalmente recaudatoria. Fíjate que no está tan mal el cambio de ahora si lo empiezas a reflexionar que realmente se le de apoyo a esto y hay muchas asociaciones como Miriam Arabian tenía su asociación, los Mastreta que, deberías acercarte a ellas, son gente que tiene 25 años en el tema que ha visto todos los cambios gubernamentales que han existido y como se ha ido llevando a cabo.

BM: Luego seguimiento y evaluación de políticas, que tan seguido se recaba información sobre los indicadores, oK qué pasa con los indicadores; evidentemente a nadie le conviene tenerlos porque si no los cumples nos enojamos, pero en el programático presupuestario no existe, entonces de tu PBR tienes todo tu programático, que número de árboles sembrados, número de espacios regados, número de espacios cortados porque, aunque no lo quieres creer, sí es un tema de dinero. Podar un árbol es sumamente costoso y ojo el capítulo 1000, en dónde están las 12 personas que se dedicaban a cortar el pasto, 12 para la cantidad de hectáreas que te estoy diciendo, o sea es una locura y todo lo demás lo subcontractaba la secretaría de infraestructura y lo debes de encontrar en el PBR pero también en el presupuesto anual, entonces ellos nos ayudaban, pero ganan 5,000 pesos, 7,000 pesos. También puedes contactar con los jardineros, se llama don Alex el que los lidereaba.

DA: Si estaría perfecto.

BM: Porque ellos saben ya en la acción, es decir, ya el momento real de decir somos tantas personas y cortamos todo esto y por qué se ve mal o porque uno percibe como ciudadano mal que no está podado o visualmente bien

DA: Claro

BM: Porque son X personas para la cantidad enorme. Imposible, por eso se subcontracta y en términos de la información yo estoy segura y si no ahorita mismo lo buscamos, en su momento la Secretaría de infraestructura, la Secretaría de Desarrollo Urbano y el implan juntaron la información de las áreas verdes, entonces teníamos capeados y el número total de metros

cuadrados, hectáreas que se tenían por área verde. No solamente los parques que administraba la Secretaría y los parques que administraba la secretaría de infraestructura, éramos prácticamente la suma de todo el municipio y ahí nosotros podíamos identificar las áreas verdes que se podían estudiar, teníamos que avisar la infraestructura y en términos indicadores de intervención, la Juárez tiene complicaciones muy muy notorias cuando se hace la intervención con Toni Gali y levantan la calle, lo que hacen es cortarles las raíces a las palmeras. Ahí no se vio, lo sufrimos ya en la administración con Claudia Rivera Vivanco, que fue cuando ya fue evidente todo el deterioro que tenían todas las palmeras y se empezaron a contagiar con el gusano barrenador o lo que ustedes ya bien conocen muertos en pie. El problema es que se contagian muy rápido y teníamos que podarlo. Por cada árbol que son las medidas precautorias, en términos del desarrollo, en términos de construcción, tú sabes que por cada árbol te tiene que poner 10, bueno aquí como compensas un árbol enfermo. Evidentemente es una cosa política, o sea nadie puede cortar un árbol o sea no, pero si se te cae un árbol como en la época de Banca Alcalá te acuerdas, porque mató una persona un árbol, qué pasó; los árboles del zócalo estaban a cargo de infraestructura, hay cualquier cantidad de proyectos, cualquiera para sostenerlos porque son árboles sumamente viejos, que acaban de hacer, se cayó un árbol, córtalos porque la sociedad iba a estar de acuerdo, entonces cada vez que se habla de áreas verdes tenemos que pensar en lo políticamente capitalizable, en lo económicamente viable, en lo jurídicamente permisible y en lo socialmente aceptable, esa es la nueva lógica del estado. Entonces en el 5 de mayo también se nos cayó un árbol, no mató a nadie en su momento, pero así están todos los árboles de la ciudad, todos tienen un levantamiento y nosotros implementamos despedirnos del árbol, de verdad, porque para la presidenta municipal en ese momento era muy importante, creo que, si era de raíz, o sea ella creía en ello, quitar un árbol. Entonces cada vez que íbamos a quitar un árbol, se hacía una carta de despedida, se avisaba mediáticamente que se iba quitar y le poníamos ahí una tarjetita dándole las gracias; y cuando se sembraba uno, también le damos

acta de nacimiento, que a lo mejor parece un poco absurdo, pero creo que si le da otro sentido social a los árboles. Si hay información, estoy segurísima, si es que no la han bajado, pero puedes solicitarla por transparencia al implan, yo te voy a buscar todo lo que tenga en términos de indicadores y todo tiene que estar en el PBR, o sea, es decir, esos 145,000 árboles que nosotros sembramos deben estar registrados

DA: Ok para que me ponga a buscar la información

BM: Seguimiento y evaluación de las políticas

BM: A bueno esto es anual, acuérdate que todo el seguimiento de las políticas, más que políticas publicas yo les llamaría acciones de gobierno, o sea porque en realidad es la acción de gobierno que está marcada en tu plan municipal de desarrollo.

DA: Si y es que ahorita que está haciendo toda la investigación y demás, es lo que yo discutía con mi directora porque es lo que le decía, es que siento que son acciones de gobierno o sea no es tanto como la política pública, porque sabemos por los teóricos y demás como es la estructura de la política pública, qué se tiene que hacer y muchas veces son más acciones que como tal

BM: Sí y lo puedes encontrar, yo soy doctora también en administración pública y doctora en procesos territoriales. Para mí todo era políticas públicas, que dije no manches son acciones del gobierno que contribuyen a la política. Hay tres cosas distintas, la administración pública, el Estado y el gobierno; el gobierno, el estado es abstracto, o sea, el estado y dios son lo mismo, no existen es abstracto, nosotros le damos forma. Lo concreto es la administración pública, no y el gobierno es hacia dónde vamos. Este gobierno, por el bien de todos, primero los pobres, es un gobierno de izquierda, entonces creo que las políticas públicas son las que nacen de abajo para arriba, las gubernamentales son de arriba para abajo y las de estado las de largo plazo. Todo lo que tenga que ver con áreas verdes, tiene que ser de largo plazo, yo le puedo echar muchas ganitas, pero ahorita me la cambian y qué haces.

DA: Si y es que ese es el problema, que, con el medio ambiente, parques y jardines, áreas verdes y demás, o sea no puedes como cada administración ir haciendo un cambio, que a mí lo que me sorprendía y que al principio de mi investigación iba a ser el seguimiento del programa de custodios de áreas verdes, que yo lo había rastreado y viene desde no sé cuántos años o sea fácil por lo que yo vi, eran 4 administraciones atrás cuando empecé a revisar que viniera en el periodo de Claudia Rivera. Ya van 4 administraciones atrás y el programa sigue funcionando, entonces...

BM: ¿Y ahorita ya desapareció?

DA: No, según yo sé que sigue, pero por lo que...

BM: Métete al PBR, particularmente a la secretaría y todo va a tener seguimiento, no puede no tenerlo porque tiene un presupuesto asignado, que sea exitoso, eficiente, fijado, es otra cosa, pero de que sea medido...que te puedes dar cuenta que de pronto pudieran haber dicho a no ya no me hago cargo de Amalucan, ay no tampoco lo creo, tampoco lo creo porque esa es una súper complicación con el estado.

DA: Ok.

BM: El estado no ha entregado la estatua que está por ahí, los módulos de lectura, los Ángeles que pusieron y de las 74 hectáreas, solamente se intervinieron 5 hectáreas, fueron 365 millones de pesos y eso es un dato público que, por supuesto nunca se lo entregaron al municipio y ahora Albizuri que era el secretario de infraestructura, en su momento con Tony Gali, se dio a la fuga particularmente por este tipo de actos. Solo es para que tu sepas; Amalucan es un tema súper delicado, pero bueno al final se lo botan al municipio.

Interviene el estado, se gana la lana y se lo avienta al municipio.

DA: Si si si, si me acuerdo que en su momento Ismael me platicó, me dice es que no era nuestro.

BM: No, nos lo aventaron. O sea, fue de repente y ahora háganse cargo y ahora sáquelo y ahora...

BM: Bueno el de qué tan seguido es anualmente y se diseñan en septiembre acuérdate, porque prácticamente nuestros recursos tienen principio de anualidad, es decir, hasta diciembre, los de la secretaría de infraestructura no, esos normalmente como son recursos federales, hasta marzo.

DA: Ok

BM: Entonces si chécate bien el programático presupuestario.

DA: Ok, si si si.

BM: Luego, qué tan seguido se realiza la evaluación de la situación inicial, pues en teoría es lo que haces cada año con el informe de gobierno, no, ella planteó un plan municipal de desarrollo o el, por tres años y luego de ahí se plantean todas las líneas de acción, objetivos e indicadores, ese es el PBR, de ahí le asignan presupuesto, trabaja de la mano en el plan con tesorería y la secretaría y entonces decíamos vamos a sembrar árboles y vamos a arreglar las calles y vamos a cortar los árboles, ahí ponemos todo, por eso te digo que el PBR es muy fácil de estudiar y de ahí bueno, te dieron 100 pesos, 1000 pesos, 2000 pesos 3000 pesos, ahí te puedes dar cuenta que tan seguido; la evaluación es cada año, pero más bien seguramente te vas a topa con que el presupuesto asignado cayó totalmente, o sea, es decir, que cada vez le asigna menos dinero a las áreas verdes, quien hace todos los estudios es el implan

DA: Ok si, entonces para que me ponga a revisar las cosas del IMPLAN

BM: Ahorita lo vamos a buscar, luego resultados alcanzados por la implementación, seguimiento y...yo creo que y no es porque estuviera yo porque lo teníamos muy claro, independientemente de las cuestiones políticas cuando me confió la Secretaría, es que si tenía claro que la dirección de medio ambiente era muy importante, pero la dirección del medio ambiente no son sólo árboles, la dirección de medio ambiente y tú lo debes de saber desde el desarrollo sustentable, es tierra, agua y aire, las tres cosas la media en el informe de brundtland de 1987, hicieron estas proyecciones al 2012, nos quedamos atrás y hoy sólo miden emisiones

de Co2, cuando son 7 gases de fluorocarbono. El municipio le quiso entrar con el estado, todavía estaba Rafa Reynoso de secretario, pero tampoco los dejaron y que bueno porque iba a ser una bronca, dos, llevamos la contaminación visual, ya ahí es una locura, en la secretaría habían 232 personas, para una secretaría tan compleja, solamente teníamos 2 dictaminadores de árboles, dos, que ganaba una 4,000 y la otra 7,000 pesos, ya le subí los salarios a 9,000 pesos, porque es un relajo en términos normativos, entonces creo que si lo logramos, es la primera vez que se siembran tantos árboles, es la primera vez que se le trata de dar mantenimiento al parque Amalucan, porque las playas no eran playas, conoces el CIS, ves que afuera tiene era exactamente lo mismo la membrana, fue un tema político, cuando Tony lo inaugura, dice ay métanse, ahora sácalos.

DA: Si no, eso son acciones que no se pueden hacer.

BM: Entonces creo que si lo logramos muy bien pero no fue solos he, si nos ayudó mucha agua de Puebla, si nos ayudó mucho el Estado, muchísimo, de oye regálame una pipa de agua. Cómo puedes lograr esos convenios, incluso por escrito porque son aguas de riego, lo que hace agua de Puebla, independientemente de la crítica que se pueda tener en torno a la forma en que se dio, de agua de Puebla. Entonces todo se puede medir y todo se debe de medir, lo que no se mide no se puede comparar. No sé cuál sea el objetivo de tu tesis, si es medir solamente las políticas implementadas y las acciones de gobierno llevadas a cabo, pero si es eso lo haces con el programático presupuestario y todos lo deben de tener porque es como se aprueba la cuenta pública o sea el municipio de Puebla hoy tiene 7,000 millones de pesos pero tenía 6,000 millones de pesos, 1000 millones son recursos propios y todo lo demás tiene que ir para techumbres, para baches, y ya está todo etiquetado, pero si puedes ver qué pasa con esos 1000 millones de pesos y cuánto se le va al medio ambiente, te va a salir colapsado, te va a salir que le dan el 1.%, que no es nada, por eso te digo, mira fíjate, en la secretaría tenemos 25 millones

de presupuesto y recaudábamos 146, era recaudación, cual medio ambiente, y con esos parques y con esas complejidades y el gran parteaguas fue cerrarnos. Qué otra cosa?

DA: Creo que con esa información ya tengo para seguir buscando, o sea para el tema de ver lo del IMPLAN, para poder tener los datos y para poder...

BM: Te busco ahorita lo del implan, vamos a anotar a quien tenemos que contactar.

Anexo 3: Entrevista a Benjamín Campos

DA: Hola, buenos días

BC: Hola ¿Cómo estás?

DA: Mucho gusto, me presento Denny García, la Dra. Betty me hizo favor de sacar cita par esta entrevista. Le agradezco mucho su tiempo. No sé si la Dra., le comentó.

Me presento mi nombre es Denny García, soy estudiante del doctorado en Ciencias de gobierno y política y actualmente estoy haciendo mi trabajo de campo para mi tesis que esta enfocada a la evaluación de la etapa de implementación de las políticas públicas en parques y jardines en la ciudad de Puebla y en el Estado. O sea, los parques y jardines que le pertenecen al estado y al municipio. Entonces, para eso es la entrevista, para abonar a mi trabajo de campo.

BC: Me ha tocado estar un poco en los dos lados. No sé porque salió el tema de la entrevista conmigo, este, si ubicas un poco de mi trabajo, o fue un tema de recomendación de Betty o qué onda

DA: Ambas, principalmente salió porque la entreviste a la Dra. Betty hace un tiempo, la entreviste y platicando sobre mi trabajo me dijo – Ya buscaste al maestro Benjamín- le dije que sí. Le había mandado correo hace como un mes mas o menos, pero todavía no me contesta.

BC: ¿Me mandaste correo? ¿A qué correo lo mandaste?

DA: Uno que encontré en la página del ayuntamiento

BC: Ese no lo peles, los correos oficiales, no tengo acceso a ese correo, no puedo entrar y se me bloquea, entonces

DA: Si, es el oficial, benjamin.campos@ayuntamientopuebla. Le comenté a la Dra., le dije si, si lo busqué, pero no me ha contestado. Me dijo no te preocupes yo ahorita busco para que te conteste. Me presenté, le mandé mi carta de presentación que me dan en el instituto, pero todavía no me responde.

BC: Es por eso eh, no es que no lo haya leído. Más bien, no tengo acceso a ese correo

DA: Pero muchas gracias, ya estamos aquí ¿Comenzamos?

¿Me da oportunidad de grabar la entrevista?

BC: Si, claro

DA: Buenos días, como le comentaba estoy realizando mi trabajo de campo para mi investigación de mi tesis. El problema central o el planteamiento que tengo en mi investigación pues es la evaluación o la etapa de la implementación de las políticas públicas y analizar como se implementan, si se lleva a cabo, si hay una planeación para la implementación de esta política pública. Tengo una serie de preguntas, si, permítame tantito se acaba de conectar la Dra., voy a aceptarla

Dra. Betty: Hola, me metí un minutito, nada más para presentarlos. Los dejo que hagan su entrevista, es una cuestión para su tema de investigación, pero quería entrar para saludarlos y agradecerle Benjamín.

Los dejo para que hagan su entrevista.

BC: Un abrazo

DA: Dentro de la intervención que existe del gobierno municipal ¿Qué tan seguido se incluyen políticas públicas de mantenimiento y conservación de parques y jardines en los planes de desarrollo del gobierno municipal? ¿Hay un plan de mantenimiento?

BC: Si, si hay uno que se establece de manera previa en el que se tiene un inventario de áreas verdes del municipio y sobre ese inventario hay dos líneas de acción: Una que lleva por ejemplo parques y jardines quien trabaja principalmente los camellones o todos los parques pequeños urbanos, ellos se encargan del mantenimiento de toda esa área. Incluye las podas, el zapeo, la iluminación, bueno, toda la pintura de juegos, todo ese tipo de acciones del día a día para que los parques puedan estar bien y ellos tienen como establecido un programa ese es fijo.

Nosotros somos una dirección de reciente creación, de hecho, antes no existía la secretaría del medio ambiente, en esta administración se creó y dentro de la misma se genera la dirección de

infraestructura verde. Lo que, si traemos nosotros y que no lleva servicios públicos, son los grandes parques que son Amalucan, Chapulco, Parque la Calera I, Bioparque la Calera II, Paseo Bravo, Parque Juárez y, me faltó uno en el sur... ahorita te lo digo... Agua Santa, es el otro. Esos son los que traemos nosotros, con la prioridad a los que son con más carácter urbano o que tienen estas prestaciones, por ejemplo, Amalucan es un híbrido entre área natural y parque urbano. Las condiciones que tiene ese parque son muy especiales, son 70 hectáreas, entonces es un poquito complicado.

Chapulco es creo que uno de los mejores ejemplos, se ha mantenido a lo largo de varias administraciones como un espacio, como un oasis, porque es un elemento de regulación. En sí es un vaso regulador, pero que aloja un ecosistema. Por dimensiones es más manejable.

El parque Juárez y el Paseo Bravo son predominantemente urbanos. Incluso por ejemplo en el Paseo Bravo si tenemos un punto de intercambio de acciones con servicios públicos porque las inmediaciones las lleva servicios públicos y aunque nosotros somos los encargados, ellos apoyan en el tema de iluminación, etc.

Dentro de estas acciones de planeación puedo platicar lo que yo tengo directamente de estos grandes parques, el mantenimiento y la operación cotidiana, pero también acciones del mantenimiento mayor. En este año estamos aplicando en Amalucan, en Chapulco y en Paseo Bravo tareas de mantenimiento mayor, esas las llevamos de la mano por temas de adquisiciones con Infraestructura Mayor y que se está trabajando. Por ejemplo, la pista no existía, se esta haciendo. Amalucan nunca fue una playa, se uso indebidamente, el impermeabilizante se deterioro y tiene fugas, entonces ahorita estamos precisamente en ese, rescatando los baños que desafortunadamente al ser un área muy, muy grande y por la zona en la que se encuentra, sufrimos mucho vandalismo, se brincan, se roban los materiales, los equipos de los baños, las luminarias, son temas que van de la mano hacia otras actividades que también lleva el municipio, a veces con el gobierno del estado.

Eso es en cuanto a infraestructura urbana y los servicios que prestamos a la ciudad. Pero también hay otro tema que va vinculado a la red de arbolado y sistema de áreas verdes de la ciudad. Que ese es el otro tema y que es el principal por el que está dentro de estas áreas, porque nosotros consideramos o tenemos a nuestro cargo el cuidado de las áreas protegidas del perímetro: La Malinche, la zona de la Calera, la zona del Tenso, todas estas áreas y nosotros lo... Es un pequeño componente y están pensados dentro de esta administración, de la dirección y de la secretaría como un elemento más de este ecosistema. Hasta la zona del Tenso, entonces el parque nacional de la Malinche, el área natural protegida de la Calera y hacia el interior de la zona urbana estos parques nos ayudan a ir dando punto de inicio a un proyecto que estamos impulsando, que es la red de líneas verdes. Una red con un impulso de líneas verdes de gran escala sobre derechos de vía existentes. Las barrancas, los ríos, derecho de vía del ferrocarril de alta tensión, son esos principalmente, entonces sobre esos generamos otra red principal con ciertas avenidas que tienen camellones como el blvd. 5 de mayo por ejemplo y a partir de ahí estamos reforzando la arborización hacia el interior de las manzanas. Ahora por ejemplo estamos impulsando hacia el centro histórico nuestra isla de ¿? mas grande. También tener arbolado, eso lo vamos trabajando con mucho cuidado, para no afectar el tema matrimonial, pero al mismo tiempo si tratar de minimizar el impacto por olas de calor. Tener áreas de infiltración, tenemos como valle y que estamos perdiendo por la falta de arbolado, mas bien la perdida de arbolado. Hemos perdido 2/3 partes de nuestras áreas forestales. Es muy crítico, o nuestra zona de reserva más importante que es Valsequillo, tenemos invadida 2/3 partes del lirio acuático, va de la mano en lo que sucede en la zona urbana y lo que sucede en la Malinche. Entonces esto que tu me preguntabas de parques, es solamente un pequeño componente que va más allá de... lo entendemos más como un elemento de un ecosistema que estamos trabajando. Visualizar y hacer que la gente lo visualice así, de esa manera rescatarlo.

DA: Claro y es que es bien interesante, a veces como hacer que la gente entienda que la conservación o el mantenimiento no solo es la poda o no solo es el riego, sino que intervienen muchos factores más como lo mencionaba, lo del ecosistema, que los árboles no solo son de planta árboles y se acabó. Lo vemos mucho en la zona de la Calera que tenemos eucaliptos que no son, que a veces por como son de, el PH, como absorben agua, muchas veces no generan este beneficio al medio ambiente o del ecosistema como otro tipo de árboles. Entonces sí, hacer conciencia de que no solo es la poda, o no solo es regarlos y con eso tenemos un buen mantenimiento de áreas verdes

BC: Por ejemplo, eso es bien importante. Estamos buscando que sea el árbol adecuado, hay un a paleta vegetal que hemos estado dándole seguimiento a unas que habían tenido anteriormente y tratando de eliminar las especies exóticas para reforzar y consolidar las especies autóctonas. Eso es parte también del cuidado y algo que si traemos fuertemente es el tema fitosanitario. Por ejemplo, anteriormente ese tema no se traía en el canal. Este año aplicamos ya una contratación a un experto que de hecho es el experto como mas importante a nivel nacional que nos ayudo en dos temas: Uno en el arbolado con temas de regulación de muérdago y usando descortezador, dando tratamiento, primero identificando y dando tratamiento. La otra con las palmeras que ese es un tema también del marco nacional y principalmente en la zona central del país. Algunas ya dictaminadas para derribo y derribarlas por un profesional, adecuadamente, no hacerlo de manera salvaje porque también requerimos de disposición oficial de esos residuos. Y la otra es las que tienen posibilidades todavía se les ha dado un tratamiento, y pues bueno hasta ahora están respondiendo. Te digo, eso antes no estaba considerado, ni el hecho de estar haciendo el énfasis en el tipo de especie o en el reforzarlo como un corredor biológico y todas las prestaciones y los servicios ecosistémicos que nos estaría dando este tipo de arbolado. Bueno, no solo el arbolado, también la vegetación, estamos los cubre suelos son bien importantes para estar reforzando este ecosistema.

DA: Que interesante, creo que hay muchos elementos que tenemos como sociedad, o como personas que están investigando sobre estos temas pues conocer todo lo que se hace, todo lo que representa el mantenimiento, la conservación de estas áreas verdes que actualmente si no fijamos el ojo en las políticas o en las acciones del medio ambiente creo que estamos muy errados.

Otra pregunta, con todo esto que me platica ¿Qué tan seguido se recaba información sobre los indicadores de los objetivos de estas acciones que se están llevando a cabo?

BC: Lo estamos haciendo constantemente. Mientras estamos nosotros empujando, de por sí en nuestra planeación lo tenemos alineado y además algo importante es que esta alineado con los ODS's, con el Plan Nacional de Desarrollo, con el Plan Estatal de Desarrollo y obviamente con nuestro Plan Municipal de Desarrollo. Al tener todo esto alineado, pues nos permite estar dando seguimiento. Justamente esa es otra parte que tenemos, no hemos perdido relaciones internacionales con organizaciones internacionales que nos van ayudando a medir. Estamos ahorita arrancando ese tema, pero ahorita llevar bajo cierta metodología aceptada mundialmente nos permite entrar en un índice que nos hace susceptibles a crédito. Entonces estamos trabajando esa parte porque el recurso es muy poco y las acciones que requerimos implementar son muy grandes, estamos viendo de que manera absorbemos algunos de los gastos que tenemos.

Bueno, también hablando de gasto, el trabajar con el arbolado adecuado y con el ecosistema adecuado, nos ayuda a minimizar gastos de mantenimiento. El dejar de entenderlo como simplemente ornamental que tenemos que estar podando para que se vea bonito y el cambiar la perspectiva y el chip con la gente de que lo bonito es ese ecosistema que por naturaleza debe estar ahí. No tenemos, hay un vicio muy fuerte de la gente por estar podando los árboles como Tutsi-pop, estamos tratando de empujar a que los dejen ser árboles, un árbol presta su servicio con su forma natural. Por algo tiene esa forma, entonces es parte de lo que estamos impulsando.

Para el seguimiento, lo estamos alineando y formamos parte de por un lado una red de ciudades rescatables de AL y con ellos estamos compartiendo experiencias y al compartir experiencias nos asesoramos entre los diferentes municipios que formamos la red y por otro lado estamos retomando y fortaleciendo un hermanamiento que tenemos con una ciudad alemana que es Wolfsburg que nos une el tema de la planta de VW. Allá también es la sede de VW y con ellos vamos a empezar a trabajar a partir del siguiente año, dos años en los que estaremos generando proyectos en conjunto, para a partir del tercero, buscar el recurso para implementarse. Esos proyectos que estaremos trabajando durante estos dos años.

DA: Hablando de estos indicadores, por ejemplo, ustedes ahorita que están en el gobierno municipal ¿Cuál es el proyecto o que se tiene para poder evaluar como estaba la situación inicial y cómo se ha llevado a cabo? Es decir ¿Cómo ha funcionado? Para esta evaluación de si se ha mejorado de como lo tomaron a como planean entregarlo a la ciudadanía

BC: Mira, en principio hay algo muy fácil, el clásico foto del antes y el después. Hablando ahorita por ejemplo de las acciones de infraestructura para los parques. La foto del como esta deteriorado el parque. A final de cuentas no se trata de echar culpas sino más bien de entender que hay momentos en los que tenemos que darle un mantenimiento mayor porque si la gente lo usa pues se desgasta. Entonces, bueno ese es el primero ¿Cómo se estaba detectando y por qué se decidió darle mantenimiento?

El otro es a través de fotos a mayor escala. Hemos estado trabajando a lo largo de este año con monitores y nuestros a partir de un mismo dial, no solamente de este momento, sino tenemos fotos de hace 15 años y hemos visto la progresión en lo que te decía, en disminución de masa forestal. Como hemos detectado barrancas en estado crítico de erosión que nos van a permitir tener acciones a futuro. Ahorita estamos en la etapa de diagnóstico, es un monitoreo a nivel territorial de que le duele al municipio en temas de áreas verdes.

Otro programa que impulsamos fuertemente este año, es el de aire joven, que tiene que ver con un esquema de reforestación a partir de hacer el vínculo con la población, que adopten el árbol. No solamente es llegar y plantarlo, además de que pudimos convencer que este árbol tenga otras condiciones. Dejar de tomar la tradicional reforestación masiva con árboles medianos o pequeños y generamos una reforestación con árboles que la talla mínima es de 1.30 mts – 3.50 mts de altura dependiendo de la especie. Va vinculado también con su preparación de sustrato, compostaje, hidrogel que ayude a sobrevivir, el hacerlo también en el periodo de lluvias que por ejemplo eso nos puede recortarlo porque la temporada de lluvias este año se vio muy retrasada y nos recortó muchísimo este período de intervención. Si pudimos lograr la meta que nos habíamos establecido para el año, mucho esfuerzo, pero creo que es un tema, aunque de impacto, no lo suficiente para lo que necesitamos. Mas de 1, 700,000 habitantes en el municipio, somos la cuarta concentración de población mas grande del país, entonces si tenemos un reto, muy fuerte.

DA: Acaba de tocar un tema muy importante con el programa que decía de adoptar un árbol. ¿Cómo se vincula la SC en toda esta planeación? Había revisado hace tiempo, no se si todavía este el programa de custodios de áreas verdes, y algo que a mí me sorprendió mucho y que si me dio gusto es que ese programa independientemente de la persona que estuviera en el ayuntamiento, independientemente del partido, seguía funcionando porque ya llevaba muchas administraciones. Entonces creo que también es importante este tipo de programas

BC: Si, de hecho, yo creo que algo fundamental es esto ¿no? El poder reconocer que elementos o acciones tienen éxito y preservarlos e impulsarlos. Los dos, como te decía este de “aire joven”, no es de que lo inventáramos, más bien es reforzarlo, con ciertos, ya de por sí existía, pues bueno ahora vamos a retomarlo, a cambiar las dimensiones del arbolado y el vincularlo con los grupos vecinales para que la gente lo adopte y en la parte de adopción de camellones o de áreas verdes, pues también seguirlo impulsando con las cámaras o con las agrupaciones vecinales

para que adopten estos espacios. A fin de cuentas, también a nosotros nos ayuda a bajar presión. Porque no tenemos, por más que queramos la capacidad del municipio no nos da para cubrir todos los espacios verdes de la Cd.

Por ejemplo, en esta Dirección, y haciendo un comparativo rápido. En una reunión que tuvimos hace poco, la Red de Ciudades Sustentables. Participa León Gto., platicando con la Directora de Medio ambiente de León, me decía que ellos en su dirección son 150 personas, nosotros somos 38. Entonces imagínate, tenemos mucha más cantidad de áreas verdes y nuestra población es mayor, y además ellos tienen contratación externa, tienen ciertos equipos que también los apoyan. Nosotros apenas ahorita pudimos gestionar que nos ayuden en la dictaminación, haciendo un contrato externo que nos está ayudando a tener ese, tratar de bajar ese problema de dictaminación que es muy solicitado. También es un tema de mantenimiento del arbolado de la Cd., que nos va solicitando la ciudadanía más por desconocimiento que por unas ganas de mantener en buena salud, es más por cuestiones ornamentales. Quieren tener el árbol chiquito. Muchos nos solicitan la poda para tenerlo bonito. O son otros que, por riesgo, nos dicen – es que se me va a caer- es tenerle miedo, desconocen las prestaciones del árbol y muchas veces el árbol está completamente sano pero por el tamaño que ya tiene el árbol dicen que les da miedo y quieren reducirlo, no es posible nada más así.

DA: Si, tiene que haber un análisis o una dictaminación del árbol. No solo es - ¡Ay! Me da miedo o córtalo porque me está tapando toda mi fachada o cosas así- Sino son otros elementos. Es que si es bien importante la incorporación de la SC en este tipo de acciones, es decir, que la sociedad también entienda y mucha parte importante es la apropiación, o sea que sientan que este espacio verde es suyo y por lo tanto hay que cuidarlo, protegerlo y muchas cosas que nos corresponden a nosotros como sociedad y no dejar que todo sea responsabilidad de la persona que está en el gobierno. Si es importante todo este tipo de programas en donde se incorporan a la SC a la protección de áreas verdes, de algún elemento.

En la cuestión del recurso, del recurso que tienen asignado como dirección ¿Es amplio, es poco? Se ocupa a lo mejor solo para el pago de nominas o ¿Cómo funciona el recurso que tiene asignado?

BC: Mira, la parte de nominas es como completamente centralizado, en el tema de la asignación de recursos por los programas que estamos ejecutando, algo que sí conseguí al crecer Dirección a Secretaría, tienes ciertos privilegios en ese sentido. Por ejemplo, la dirección que se transformó, la Dirección de Infraestructura Verde que antes contaba con manuales para ejecución de programas, en realidad, el medio ambiente ha sido muy castigado. Ahorita, aunque iniciamos con un presupuesto similar, pudimos lograr, fueron resultado de este diagnóstico que dimos de los parques, entonces nuestro presupuesto aumentó hasta cincuenta por ciento. Ahora el tema de fitosanidad, digo, no se traía como fuerte. En el canal lo que se tenía esbozado, se tenía detectado, no se le estaba aplicando el recurso. Logramos ahorita que se nos autorizara este recurso para tratar el tema fitosanitario.

En el tema de arbolado, por ejemplo, en fitosanitario fueron 2 millones de pesos, en el arbolado al final terminamos con casi \$12,000,000 en árboles y tiene que ver con todo este refuerzo del compostaje, del hidrogel, de las dimensiones del arbolado. Entonces esas sumas, pudimos vender bien el argumento de que necesitábamos ese impacto, entonces nos autorizaron aumento de recursos y si bien, aunque no es suficiente, se requiere mucho mas todavía, pues bueno creo que es un buen arranque. Lograr sensibilizar para ir incrementando poco a poco cada vez más este recurso.

Incluso con la misma ciudadanía, si tu le preguntas a la gente a que debe ir la inversión pública te hablan de bacheo, de darle mantenimiento a las calles, pavimentar y nadie esta pensando en el crecer nuestra infraestructura verde. Debiera ser el tema, son compatibles, el problema es cómo cambiar paradigmas con la sociedad en general.

DA: Si, y que viene desde ahí. Muchas veces yo creo que si se informa o se dice que se le asignó mayor recurso al medio ambiente no dimensionan la importancia que tiene eso. Es como de, mejor bachea, o mejor pinta las aceras, o mejor marca el cruce del peatón, o sea cosas que no se dimensiona la importancia que tiene el medio ambiente y que lo estamos dejando muchas veces de lado.

BC: Si, por ejemplo, me acordé de otro programa que también es de continuidad. Nos dejaron iniciado un programa de pago por servicios ambientales, ese es un programa que se trabaja con CONAFOR y el municipio en el que se le esta pagando a las comunidades ejidales, ciertas juntas auxiliares del municipio para que estén haciendo labores de prevención de incendios, monitoreo del mismo arbolado, plantación también. Lo dejaron ya iniciado y quisimos darle continuidad, se volvió a armar el convenio nuevamente con CONAFOR y no solo eso, sino que también se duplicó el monto. Entonces vamos creciendo ese tema, no se ve porque no es en nuestras áreas urbanas, en nuestra parte central, es en toda la periferia del municipio en nuestras zonas boscosas. Si nos interesa mucho porque si no estamos perdiendo más Arborea y también vamos generando zonas de erosión y son perdida de zonas de infiltración.

DA: Bueno, me dio usted muchísima información, le agradezco muchísimo, con esto yo terminó mi guía de entrevista. Le agradezco mucho su tiempo, quede muy interesada, realmente me interesan mucho los programas que tengan que ver con la SC. Creo que es importante darle seguimiento e invitar a la sociedad civil a que se apropie de estos espacios, de estos programas de los espacios públicos que son muy importantes y son determinantes para muchas cosas. Además del medio ambiente que es muy importante, después de la pandemia estos espacios donde necesitas la convivencia, distraerte, si no tenemos espacios públicos adecuados, pues la gente no los recurre y no los apropia.

Le agradezco mucho su tiempo.

BC: Ahorita es necesario reforzar este último, ya por tradición en parques como en Chapulco, como Agua Santa, Amalucan y el Parque Juárez que tiene grupos organizados que están solicitando constantemente para tener clases de Tae-Kwon-Do, clases de Tai-Chi o cursos de medio ambientales, o foros de “X” cosa ¿no? Entonces si, la sociedad en el espacio verde busca tener esa interacción y apropiarse de. Los boy-scouts, por ejemplo, varios de estos parques son sus puntos de encuentro.

DA: Si, y que los hacen suyos y eso es bien importante. Yo fui a un análisis hace tiempo sobre espacios que eran totalmente inaccesibles y recuerdo que sacaron más o menos tendrá más de diez años. Una campaña en un parque que esta por donde esta la facultad de lenguas que es como de Skate-Boarding que era inaccesible. La gente no podía pasar porque los asaltaban, porque era un lugar donde estaban personas indigentes y los mismos chavos que estaban ahí, obviamente a través de un programa, me acuerdo que le hicieron murales, lo pintaron con sus grafitis, o sea su arte de los chicos. Se apropiaron de él y por mucho tiempo fue un espacio si no mal recuerdo, si no me equivoco, todavía es un espacio de convivencia donde todavía había niños, los mismos chicos del skate-boarding. Muchas cosas de como la sociedad tiene que hacerse parte de estos espacios, para que no lleguen faunas, o pasen mil cosas y entonces ahora son completamente inaccesibles.

BC: Si te lo apropias te genera identidad, lo quieres, lo cuidas. Te sientes orgulloso y lo promueves.

DA: Exactamente y aparte es un detonante para muchísimas cosas, la calidad de vida, se va a , crece muchísimo y la gente tiene un motivo incluso para hacer muchas acciones, entonces son detonantes muy importantes que a veces no nos damos cuenta o no le ponemos la importancia a estos espacios públicos.

Muchas gracias, ¿podría tomarle una foto para mi evidencia?

BC: Claro

DA: Gracias

Muchísimas gracias, le agradezco mucho el tiempo, de verdad.

¿Me podría proporcionar su correo por favor?

BC: Si, te lo anoto en el chat

DA: Muchas gracias

Anexo 4: Entrevista a Verónica Mastretta

VM: Hola Aleksandra. ¿Cómo estás?

DA: Hola, que tal buenas noches. Muy bien, muchas gracias

VM: Que pasó, oye, mira es que vi tu cuestionario y estoy en casa de mi hija y no tengo aquí una computadora. Dije no mejor hablamos porque si no va a ser un relajo.

Ya estuve viendo tus preguntas y bueno si quieres platicamos porque llevo trabajando demasiados años en este tema. Entonces han ido cambiando los escenarios y los momentos. Me ha tocado ver muchas cosas, momentos del gobierno en el que busca mucho a la sociedad civil, momentos de mucho alejamiento. Pero básicamente yo veo que las iniciativas hacia cualquier contacto con gobierno van mas de la ciudadanía hacia ellos, que al revés.

DA: Claro, si, incluso yo, mas o menos si quiere le platico, mi tesis de doctorado va encaminada a cómo se han implementado las políticas públicas a parques y jardines en la administración 2018-2021 que es la que corresponde a Claudia Rivera en el municipio, si se han implementado. Bueno en el caso del gobierno es detectar si hubo un aumento en el presupuesto y demás. Pero viendo del lado de la SC, ósea como si han involucrado más a la sociedad civil. O sea, en este caso, por ejemplo, en su caso, el papel que se desarrolló en este periodo, si hubo contacto. Me comentaba la Dra. Betty que usted es responsable de la Laguna de San Baltazar.

VM: Si, desde hace 35 años. Me ha tocado ver de todo, nada más que mi situación es muy particular porque yo no tengo ningún subsidio de parte del municipio y la laguna no es un parque municipal, aunque está inmerso en una normatividad municipal que debiera proteger el espacio. Lo tienen adentro de la carta urbana como un espacio protegido, sin embargo, la laguna tiene una invasión en una parte de predio. Ya ha fallado en juicio a favor de la nación y ni el ayuntamiento ni la CONAGUA han tomado cartas en el asunto para decir este espacio es federal y lo vamos a recuperar con todo y que tenemos todos los elementos y yo he hecho todos los acercamientos con municipio, con CONAGUA para que ese escenario cambie ¿me entiendes?

Y todo es muy diluido, yo veo que, en este momento en particular en estos años, nadie quiere tomar decisiones de comprometerse mayormente con nada. Eso es lo que yo veo, y eran escenarios que, si bien nunca han sido muy favorables a que haya mucha participación, mas bien los ayuntamientos van tan de paso que a veces no les da tiempo ni de construir esas redes, y si las dejan construidas no les interesa mucho continuar lo que haya. Es la realidad, es lo que he visto. Entran y los periodos son muy cortos, ahorita siento que hay cambios que pueden volverse favorables a que haya mas participación. La posibilidad de que se puedan reelegir los presidentes municipales, si dejaran de pensar en el siguiente cargo y dijeran me puedo reelegir, lo voy a hacer muy bien, tendrían mas puentes con la sociedad. En el caso particular de Claudia, yo con la que traté fue con Betty, yo a ella le llamé porque estaban tirando unos árboles. Efectivamente el Paseo Bravo estaba urgido de una intervención, estaba lleno de plagas, entonces me tomé la libertad de llamarla y le dije – Oye, yo ya tengo muchos años de experiencia conociendo los árboles, tengo un buen plan de manejo de la Laguna, lo hice. Tengo un plan de manejo con los árboles inventariados, con las plagas que les entran, cómo manejarlos, cuándo podarlos, cuando abonarlos, se deben tirar cuando ya están muy dañados, etc, etc, etc.

Entonces en base a esa experiencia, le hablé a Betty, fue receptiva. Fuimos al paseo bravo, recuperamos todo, el plan de manejo que se había hecho en dos administraciones anteriores, lo recuperamos, estaba ya hecho y ni siquiera lo sabía la persona que estaba en parques y jardines, no sabía que ya había un plan de manejo. Yo lo sabía porque en su momento lo pedí y me lo dieron cuando lo estaban haciendo (el primer abordaje del Paseo Bravo ¿No?). Luego se cambió la administración, entró la de Gali, Gali se fue a la mitad y luego entró la de Bank, terminó y luego entró Claudia, entonces la información se pierde. Yo tenía ese plan de manejo y se lo mandé a la genta de Betty. Le hablé a Betty y bueno cuando ya estábamos en ese coloquio pues a ella la quitan y la quitan pues de una manera totalmente rara, porque se entera en una rueda

de prensa. Si quien es funcionario con trato directo, tiene ese tipo de trato, pues dices entonces ¿Cuál trato y qué continuidad puede haber con la sociedad civil?

No hay candados amarrados; están los Consejos Ciudadanos, pero los consejos ciudadanos pues a veces dejan de representar realmente quien está en la trinchera.

DA: Si, y a veces, como bien dice, no se hace, o se hace un trabajo, pero vienen otras administraciones de otros partidos y como siempre no quiero saber nada de la administración anterior lo que quiero son cosas nuevas.

VM: Y a veces confunden a quienes están en los consejos, con que eran simpatizantes de los anteriores y ni siquiera saben que estuvieron desde hace dos o tres administraciones y que traen el pulso de muchas cosas. En síntesis, cuando yo veo tus preguntas digo, la comunicación entre la sociedad civil y las administraciones de los municipios en particular, no fluye como debiera. No esta sistematizada, no tiene una metodología para acopiarse de la, del conocimiento que puede haber ya en un grupo. En los consejos consultivos que por lo menos lo que pueden tener es memoria de lo que hizo el anterior y que esta haciendo el actual. Por lo menos pueden tener le memoria de donde vienen y hacia donde vamos en estos diez años que puedes participar en un consejo. Yo estuve 10 años o más en el Consejo de Participación Ciudadana del gobierno del estado, por parte de la Secretaría del Medio Ambiente que desapareció Moreno Valle. Él desapareció el Consejo.

Te voy a decir, estuvo mal, porque en lugar de desaparecer lo que debió haber hecho, era aprovecharlo. Antes de que lo desapareciera yo ya me había salido porque dije estamos viniendo a perder el tiempo. Proponemos, pero todo se queda aquí, y luego nunca nos enseñan que hicieron, que decisiones tomaron. No hay realmente un toma y dáca de información sistematizado de: había que tomar esta decisión, ustedes dieron estos puntos de vista, se tomó esta otra. Se tomó esta parte su opinión, se tomaron estos conocimientos, se hizo este proyecto, este plan, para un parque, para una actualización de una carta urbana, para un montón de temas.

Yo lo que veo es que son convidados de piedra, y a veces termina gente que esta ahí porque quiere estar, porque sienten que algo les diste o no sé. También yo veía, en la selección de mucha de la gente que participaba, es que una cosa es que una cosa es que haya diferentes puntos de vista y la otra es que haya diferentes niveles de conocimiento. Tu puedes tener un diferente punto de vista, pero que tengas una base de conocimiento común, una formación con un “X” nivel. Tú, por ejemplo, estas en un doctorado, quieres tener contacto con gente que tenga más o menos los conocimientos que tú tienes.

Yo a veces veía en los consejos una disparidad, una... si bien lo diferente enriquece, Sí, pero tiene que haber un nivel mínimo

DA: Si, una base mínima

VM: Una base que por ejemplo en los planes de desarrollo urbano, bueno, no puedes invitar ahí a alguien que viene de “Semillitas de la Paz” y que dibuja con los niños los sábados. Puede ser una persona que les quiere meter la idea del medio ambiente a los niños, muy valioso, pero no es para estar en una mesa de desarrollo urbano.

DA: Ni, para la toma de decisiones

VM: No, entonces había tanta disparidad en los consejos que acababan no sirviendo de nada. Entonces yo ahorita que veo tus preguntas, dije, se me hace que lo que voy a hacer es decepcionarla o si, porque, yo si creo que podría ser muy valiosa la participación si estuviera mejor sistematizada. Si tú en tu tesis pones qué se requiere para que esos conocimientos permeen, trasciendan de una administración a otra, la SC debiera ser el hilo conductor que trasciende administraciones, así es como yo lo veo.

DA: Claro, y es algo, que, o sea, lo que se estudia en la Administración Pública y demás o lo que debiera ser, pues establece, no es la persona o el partido el que toma la decisión, sino es para los ciudadanos y son los que están. Entonces la SC son necesidades, son muchas cosas que

deben de darle continuidad siempre quienes están en el gobierno, y no venir y decir, hay yo tengo mis ideas y me interesa nada de lo de atrás y vuelvo a empezar.

VM: Bueno, tú puedes llegar con una agenda política de un partido, de tu partido que digas yo tengo, obvio no, lo que te voy a decir, el Partido Verde lo que menos le importa es el medio ambiente.

DA: Totalmente de acuerdo

VM: Perdón que lo diga yo así. Pero bueno, vamos a suponer que hubiera un partido ecologista que realmente honrara a su militancia. Entonces tu vas a llegar a tratar de permear en la agenda ambiental de un municipio, de un Estado, ¿sí?, Sería muy válido, pero eso no quiere decir que tu puedas inventar el hilo negro, porque eres ecologista. ¿Qué hay, que se ha venido haciendo, hacia donde están caminando?

Yo ahorita lo que he hecho en particular con esta administración de Eduardo Rivera porque con la de Claudia la verdad es que no se pudo, no se pudo porque no había las condiciones para participar, por lo menos yo no las encontré. Un día me llegaron 2 de sus inspectores a decirme que me venían a multar a la Laguna porque estábamos podando unos árboles que estaban llenos de epífita, que es una plaga poco conocida. Ahorita estoy en Pátzcuaro, vine a Michoacán y hoy en la mañana vi el parque de Pátzcuaro, todos los árboles, casi todos muertos, por epífita. Entonces es una plaga poco conocida y que va creciendo y creciendo y creciendo y que seca los árboles con una bromelia que produce un antibiótico, el antibiótico es anti vida, mata la rama en la que se pone, entonces termina matando un árbol completo.

Estaba haciendo unas podas de saneamiento, perfectamente documentadas, asesorada con mi plan de manejo en la mano, que hicimos, que yo entregué en CONAGUA porque el parque es federal y me llegan a multar. Le digo a la niña que me llegó a multar, le dije -a ver yo tengo un plan de manejo- ¿y quién se lo validó? – la persona, la institución que nos dio la custodia de este espacio que es federal, la secretaría del medio ambiente. Si yo no podó, los árboles se

mueren, no solo estoy podando, estoy sustituyendo con esta y con esta especie. Y todo yo se lo entregué a la institución que me dio la custodia, pero también le di una copia al municipio, ustedes lo tienen. Entonces no entiendo tu acción, lo que estas viniendo a hacer aquí conmigo, justifícamela, porque yo estoy siguiendo un plan de manejo que les entregué y al que estoy obligada, porque sino el parque no estaría bonito ni en buenas condiciones. Nunca revisaron.

Les dije te mando todo, me parece muy bien, si tu encuentras algo fuera de lugar estoy de acuerdo en que me digas lo que tu quieras, como ayuntamiento para empezar el parque es federal y por lo mismo (no se distingue bien), la federación, y por lo mismo tuve la cortesía de entregarlo a ustedes, no a ti, al departamento del que tu vienes. Y ya le escribí, le mandé todo el plan de manejo, nunca me contestó. La que me había ido a multar, jamás me contestó, ni tuvo la amabilidad de llamar y decir – Señora, si ya encontré su plan de manejo, efectivamente, esta bien que poder, está bien, lo que es el muérdago también ya lo identifiqué, no hay problema-. No tuvo esa cortesía, y en general es extraño encontrarlo eh, pero cuando tu tienes ganas siempre puedes encontrar un oído receptivo del otro lado.

Yo ahorita lo que hice con esta administración cuando entro, fui al IMPLAN y les dije oigan yo les quiero compartir el Plan de Manejo que tengo de la laguna porque creo que los grandes parques de la ciudad tendrían que tener su propio plan de manejo y les comparto el mío, y les comparto mi equipo de técnicos que han estado trabajando conmigo estos últimos años y que me han orientado muy bien en el manejo del agua, de la flora y de la fauna del parque. Entonces una persona en el IMPLAN, el director de planeación, que lo agarró muy bien y entonces me dijo ayúdame a hacerlo. Le dije – contrátalos a ellos, la verdad es que cobran muy barato, son muy buenos biólogos, tienen buenos ingenieros forestales, a mi me han ayudado muchísimo, no ha sido costoso-. Si lo puedo pagar yo, lo puede el municipio. El que puede lo más, puede lo menos, ustedes tienen mucho más dinero. Ya lo están haciendo, y si les sirvió, y si fue inspirador para ellos el ver un plan de manejo terminado y aplicado en un parque a lo largo de

muchos años y ya plasmado en un documento que trae valores ambientales, que trae los bonos de carbón, lo que el parque vale, la captura de carbono, trae un montón de datos importantes. Les dije – ustedes generan lo mismo, documéntenlo, hagan su inventario del arbolado, geoposicionenlo como lo hicimos nosotros en un plano que ahí están todos los árboles geoposicionados y valorados- y lo están haciendo, pero no es de una manera institucional sino fue porque yo encontré una persona que me pareció que era receptiva, lo llevé a la laguna, le enseñé mi plan y él decidió hacerlo. Pero no es porque haya un método, no hay una metodología para vincular a la SC con la autoridad. Ni hay la metodología, ni creo yo que hay la suficiente voluntad. Entra con mucha prisa, por eso para mí lo que puede ser esperanzador es el tema de la reelección, de que puedan elegirse equipos, que por lo menos establezcan una política pública y le den seguimiento los 6 años, y dejen una huella... por ejemplo en las entregas – recepciones. Ahí en la metodología de como relacionar a las autoridades con la sociedad civil, los consejos ciudadanos deberían de estar en las entregas- recepciones. Nunca nos invitaban, entonces ya habían entrado los nuevos y conocías a un nuevo secretario, a un nuevo regidor pero no había habido una entrega-recepción en la que tu fueras testigo. Yo fui testigo 2 veces en una entrega-recepción, pero no porque estuviera con metodología, o porque estuviera estipulado así, sino porque el que entró, con el primero que me tocó hacer una recepción que fue Gabriel Hinojosa, quiso que hubiera una entrega-recepción y llevó testigos ciudadanos que él invitó, los que a él se le ocurrieran y tres años después nos volvió a invitar a entregar. Y tres años después cuando se fue Mario Marín, no te quiero decir lo que vimos, para empezar ya no nos dejaron entrar a E-R, ¿por qué? Pues porque es opcional, porque no tiene método, sistema ni, no les parece importante.

DA: Si, es solo un requisito que muchos dicen, si ya lo cumplí, ya lo pasé por el Consejo y ya...

VM: Mira en los informes de los consejos ciudadanos, a veces al presidente de todos los consejos, le decían: Tienes 3 minutos, el alcalde va a hablar 15 y tu tienes 3 minutos. Y es el

presidente de todos los consejos. Le daban 3 minutos, en un evento de 1 hora... entonces, bueno, o es que no sirven los consejos ciudadanos o es que no está bien planteado el cómo debe ser esa relación. Eso es lo que yo te puedo decir, no te puedo decir mucho más...

DA: Y creo que usted, todo lo que está comentando es muy importante y realmente muy enriquecedor porque pues claro, el instrumento para aplicar mi entrevista es basado en lo que se supone que dice la teoría. Que son las etapas de la implementación que se tiene que hacer para poder tener una buena implementación, y los autores... pero la idea es, pues realmente, demostrar, ver si esto que dicen que son acciones que se deben de llevar a cabo para que exista una política pública, una buena implementación, si realmente se llevan a cabo y lo que vemos es que pues no. Solo se ocupan ciertas, como los consejos consultivos, y demás pues para cumplir con los requisitos que a ellos les piden para decir: estoy involucrando a la sociedad, pero nada más ¿no?... Entonces...

VM: Yo no sé que fue primero, que distorsionó tanto todo esto, yo no sé, ya no te sé decir. La realidad es que no está funcionando, los regidores, por ejemplo, están obligados a ir a los Consejos Ciudadanos, pero a veces se iba de una manera, había grupos políticos dentro de los consejos ciudadanos también, aunque fueran consejos ciudadanos tenían filias, fobias ¿, luego hasta acababan huyendo de esos consejos, porque también traían agenda. Entonces yo creo que, si hay que revisar todo, en particular si tú lo estás haciendo sobre el municipio de Puebla. Pues mira, ya te estoy diciendo lo que me tocó vivir con Claudia, no es que fuera ni peor ni mejor, es que realmente no había un patrón a seguir, y a lo mejor si tú le preguntabas a la presidenta municipal que si quería una buena participación ciudadana, todos te van a decir que SI, pero si realmente la quisieran, tendrían que revisarla toda, toda la política de interacción entre sociedad y gobierno

Cómo hacerlo más útil, como no tomarlo personal cuando alguien te observa algo, como no politizarlo, requiere de mucho talento hacer eso, requiere mucho oficio, el que lleve los consejos

ciudadanos también tendría que tener un patrón a seguir y mucho modo para saber detectar donde hay cosas que valen la pena y como ir las siguiendo ¿No?, y no nada más decir, nos encontramos los consejos ya estancados, nos los tenemos que soplar, démosles bola ya de una vez, hagamos como que participan y a veces nos pelearemos en la mesa, pero no trasciende a nada. A lo mejor algunas cositas que te podría yo decir, pero en mi caso en particular, yo te puedo decir como perdí el tiempo. De verdad, perdí mucho el tiempo, sobre todo en el consejo, no en el municipal, en el consejo consultivo estatal nunca, nunca a la hora de la hora, nos decían como se habían tomado las decisiones ni lo que habíamos propuesto, como había influido, No, de verdad no, habíamos dicho morado y hacían una cosa que decía verde, o sea no. No se trata de que un consejo consultivo ciudadano diga como tienen que gobernar, pero entonces para que quieren un consejo consultivo.

DA: Si, pues como se piensa, pues para cumplir requisitos. O sea, para decir, si le estoy preguntando a la ciudadanía, si tenemos representantes de la SC, entonces si estoy haciendo los pasos que se deben de seguir, pero realmente no se lleva a cabo, no se hace a la práctica.

VM: O quizá es que esta mal planteada la fórmula que se hace, si no funcionan es por algo. No digo que sea culpa del gobierno, sino que esta mal planteado y de alguna manera no hemos sabido desde la sociedad incidir en que haya un cambio mucho, intercambio de comunicación mucho mas fluido y eficaz y pertinente. O no hemos sabido, o no ha habido oídos receptivos, o no se creo que valdría la pena hacer una tesis diciendo como lograr una participación ciudadana eficaz y pertinente y que trascienda, y que realmente vaya generando cosas. Hay de Consejos a Consejos, yo te estoy hablando de los Consejos en los que yo he estado, en los de medioambiente, que es un tema muy espinoso, porque todo mundo, hay quien piensa que medioambiente son parques, no medioambiente son políticas muchísimo más grandes que eso. Una por ejemplo es, pasa por desarrollo urbano: Conservar los espacios verdes, como áreas verdes y no volverlos una reserva para construir catedrales, el seminario, no sé qué, o una

escuela para ciegos, y empiezan a usar los parques para cosas que no son su uso de suelo. Como reservas para construir cosas “bondadosas” ¿no? Entonces dónde lo metemos, una biblioteca, por ejemplo, métanla al parque, una pista de patinar, métanla al parque.

Entonces pasa por ahí Desarrollo Urbano: No señores ¿Qué es un parque, ¿cómo se designa un uso de suelo de área verde, ¿qué se puede y qué no se puede en un área verde? Para pronto, no quitarle los árboles, no es un andador, no es una carretera, no es para que pasen por ahí. Tienen una función ambiental, que es captura de carbono, generar oxígeno, eso es lo que queremos ¿no?

Cada área verde que tenemos acá no se toca, eso es desarrollo urbano. Entonces cuando alguien te sale con la idea de vamos a hacer la biblioteca a medio parque porque que bonito que los niños lean, NO, háganlo en una zona cultural, no a medio parque.

Por ejemplo, por decirte un ejemplo ¿no? Otra política ambiental es manejo de vialidades y de tráfico. ¿Cómo manejas el flujo de automóviles para que contaminen menos, como manejas los semáforos, como impulsas el uso del transporte público, menos coches? Eso es medioambiente. Entonces son muchas cosas, es muy complejo el tema y es que lo quieren reducir a parques y jardines. No, no es parques y jardines, es una cosa mucho más amplia. Por ejemplo, manejar un parque como la laguna que es un vaso regulador que detiene el agua en la época de trombas de lluvia, que el agua la detiene ahí, entonces está conservando una gran cantidad de fauna que pudimos documentar. En los casi tres años de la pandemia hemos podido documentar que fauna llega, que fauna se va, cuales son endémicos, cuales están en peligro de extinción. Todo lo tenemos ahí documentado, es una riqueza biológica. Esa es otra rama, entonces son un chorro de ramas.

Entonces de que depende, de que ha dependido que ese parque siga ahí por tantos años, logramos tener una custodia que hemos podido renovar, pero nadie, nunca, te lo digo en serio, nadie nunca ha llegado a decirme: Oiga ¿y cómo le va aquí? En este parque que usted tiene en

custodia, que se la dimos hace tantos años. ¿Cómo le va? ¿Cuántos árboles había cuando usted llegó, cuántos hay ahorita? Cómo está la calidad del agua, quien la contamina, quien la presiona, quien se quiere robar pedazos de tierra de la laguna. ¿Cómo la apoya la autoridad? Nada, cero, cero... entonces algo está mal, toda la interlocución es porque yo los busco. Pero ellos no tienen institucionalizado decir: A ver este parque, que es un modelo, un modelo de gestión que a mí me parece que es valioso, es lo que es, a nadie la ha importado, ni documentarlo, lo he documentado porque a mí se me pega la gana, la verdad. A mí me interesa porque es el tema nuestro, de nuestro patronato que es chiquito, pero era hacer justo eso ¿no? Darle vida y garantizar tiempo al parque para pararse en sus dos pies para que no lo destruyeran, no lo urbanizaran, lo rellenaran y se acabara ¿no? Esa meta ya se cumplió, pero a mí sí me sorprende que no sea un modelo replicable. Le hemos dado al parque algo que casi nadie le ha dado a los parques: tiempo. Tiempo para que el parque surja, camine, los árboles sean de tal tamaño que ya la ciudadanía los hace suyos y no cualquiera va a acabar con ese parque.

DA: Sí, ya es muy difícil que la gente, que llegue alguna, algún gobierno y diga – vamos a rellenarlo, vamos a taparlo. Sí, ya es más complicado.

VM: Pero por ejemplo con Betty, con Betty yo estaba viendo lo del Paseo Bravo, y le dije – Oye ya habían hecho un antecedente de la historia original del paseo Bravo- Entonces te vas a la fuente, la fuente original de cómo surge el Paseo Bravo, cuánto medía. Ya le habían quitado un chorro de cosas. Estaba ahí una cosa que fue un acuario en los años sesenta y ahorita está ahí una oficina donde cobran catastro, donde cobran el predial. ¿Qué hace una oficina de predial a medio parque? ¿Qué hacen estas fuentes vacías? Un lugar que hubo para lanchitas. ¿Por qué no tiene riego, cuáles son los árboles más antiguos? ¿Por qué le redujeron con calles tanto espacio? ¿Por qué lo atravesaron en 2? Hubo un tiempo en que todo estaba cercado, en 1910 todo el parque estaba cerrado. Lo remodeló Porfirio Díaz.

Lo hicieron después de la intervención francesa y lo remodelo Porfirio Díaz para las fiestas del Centenario. Se metió a remodelar muchos parques, pero todo el parque estaba protegido. Luego lo partieron en 2, ¿quién decidió partirlo en 2? Era necesario o no era necesario. Realmente amortigua el tráfico, lo aliviana, si -no.

No había nada documentado, en la memoria de quienes estaban tomando decisiones estaba así en un archivo, pero no sabían que ahí estaba.

DA: Si, y que además llega cada cambio de administración y es intervención, intervención, le modifican...

VM: Sin nadie que diga: oigan aquí esto no se puede. La misma autoridad, una le debería decir a la otra – oye, no puedes hacer esto, en este parque no se puede hacer esto, tiene sus candados, se los puso la administración fulana... No hay memoria ¿Quién puede tener la memoria? Yo digo que la ciudadanía, las universidades. Si, los Consejos tendrían que tener la memoria.

También pasa que cuando cambian las autoridades, muchos se llevan su información, otros la dejan, algunas veces se pasan bien los Consejos. Como esto que te digo del Paseo Bravo, tuve acceso a él mediante uno de los Consejos. En un Consejo alguien llevo lo que llevaba avanzado lo que tenía del Paseo Bravo y por eso le dije a Betty – Oye, ya hay un avance grande- Cuando ya estábamos en platicas con ella, de repente ella se va y todo desaparece. y a contactar a quien se quedó en su lugar, no sé ni quien se quedó en su lugar...

DA: No, no recuerdo

VM: Yo tampoco

DA: Quien terminó ese período

VM: Las buenas intenciones que ella hubiera tenido pues ahí quedaron. Ahorita están remodelando el Paseo Bravo

DA: Si, si, ahorita están. Por eso también es como ahorita que toca el tema de lo que ya existía y de lo que se estaba haciendo, pues como cada administración llega cada 3 años y se ponen a modificar que el piso, que esto, y ahorita esta otra vez en intervenciones

VM: Es que mira, se hizo una en la administración de...ya no recuerdo, creo que fue en la administración de Piña Olaya se hizo una intervención en la que el gobierno del estado intervino un parque municipal. Luego hubo otra intervención, no me acuerdo de quién, luego hubo una de Blanca Alcalá

Hizo otra Antonio Gali, que lo que vimos Betty y yo ese día que fuimos a recorrer el Paseo es que esa obra se estaba cayendo a pedazos, de lo corriente que la hicieron.

DA: Creo que son las que pusieron las fuentes en el piso, medio me acuerdo.

VM: Si, y luego pusieron una pérgola alrededor de toda la pista de patinar que es de los años 40. Metieron ahí una pista de patinar, de patinar con patines de ruedas, en la que luego estuvieron unos juegos mecánicos. Lo rentaron por un año y se quedaron 30 en la pista de patinar. Luego los sacaron cuando Piña Olaya remodeló, sacaron los juegos mecánicos.

Luego llega Antonio Gali y construye una pérgola de cielo corriente, le pone macetas de unicel. Todo eso lo vimos juntas Betty y yo. Todo lo sembrado en las macetas estaba seco, muerto. A los dos años la obra estaba colapsada.

Hablé con la que ahorita esta de secretaria de medio ambiente, con Miriam Arabian y le dije – si van a hacer algo en el Paseo, empiecen por hacer el inventario del arbolado y las plagas que tienen, tienen que quitar un chorro de árboles que ya no van ahí, ni por especie, ni por enfermedades que ya tienen, ya no los van a poder sanar. Restituyan, pongan árboles que son los viables en Puebla y eso si lo están haciendo. Contrataron a este equipo que te digo que trabajó conmigo, pero no vino por una vía institucional, sino por una vía de la ocurrencia.

DA: Si, de la persona que esta. Es lo que platicaba con la Dra. Betty, la vez que la entrevisté. Me dice es que muchas cosas se hacían de buenas intenciones, o sea porque yo estaba

interesada, entonces me acercaba y negociaba o me apoyaban en algo, me donaban algo. Pero era no porque el canal estuviera marcado así, porque se tuviera que hacer, sino por interés propio decidía ir aquí, tocar esta puerta, tocar la otra puerta, pero si no hubiera sido por esa razón, entonces no se hace nada, porque no este marcado.

VM: Fíjate, había en el Paseo Bravo, un hoyo, cuando fui con Betty, un hoyo como de dos y medio metros de hondo, era una cisterna que habían hecho para un riego del Paseo Bravo, la cisterna estaba vacía ¿y de qué crees que estaba llena?, de las escobas viejas de las naranjitas, ahí las echaban, pero era un peligro. Un hoyo gigante, entonces yo fui con ella y me dijo, voy a tratar de que lo tapen esta semana, voy a hablar a obras públicas. Cuando fui al principio de la administración, este año, todavía este año fuimos a ver al Paseo Bravo a solicitud de la gente de Miriam Arabian, estaba el hoyo abierto

DA: ¿Y cuánto tiempo ya tiene no?

VM: De que Betty se fue tiene dos años

DA: Si, dos años

VM: Dos años, y es un hoyo que es un peligro porque esta a medio parque y estaba muy hondo y medio tapado por hojas. El hoyo en la noche no lo ves, y es un lugar por el que si cruza la gente. Yo les dije – Oigan, cuando vine la otra vez había un hoyo, fuimos y es el mismo hoyo – Entonces es como te das cuenta de que hay algo que no funciona

DA: Algo no se está haciendo o se está dejando de hacer

VM: No se está haciendo, no esta bien planteada la dinámica y la manera de relacionarse entre la SC y en eso incluye universidades, expertos, personas voluntarias, espontáneos, porque toda opinión es valiosa, nada más cómo la canalizo, a cuál le doy peso porque esta diciendo algo que ha sentido y que ya este hecho y ya no tiene caso ¿no? Esa cosa, no existe...

DA: Si, si, totalmente de acuerdo. Se está perdiendo ese, más bien, no hay ese canal de comunicación, no hay esa vía

VM: Ahora mira, para no ser negativa, cuando se logra establecer una vía de comunicación entre el gobierno y que sea, y la sociedad, todo camina super, más rápido. Es muy enriquecedora la relación cuando está bien planteada, cuando por alguna razón la electricidad pasa de un lado para el otro. Las buenas intenciones, las ganas de colaborar, el abrirte a la opinión pública, el querer trabajar con gobiernos. Decir todo gobierno es malo no es cierto, hay de todo en todos lados. Cuando se logra eso, es enriquecedor a unos niveles impresionantes, pero es muy difícil que se de

DA: Y como también comentaba hace rato, el corto periodo que están, en este caso por ejemplo el municipio, no deja que también estas cosas, maduren, porque se empieza o a lo mejor se empieza a trabajar y en lo que se establece y en lo que se agarra el ritmo pues ya se acabaron los tres años y entonces viene el nuevo. Entonces pues si tiene intención, es empezar otra vez, si no pues no se hace nada. Es una rueda que va girando y no logra...

VM: Y una pérdida de energía que de verdad en serio, no deberíamos darnos el lujo de perder porque ahorita y hablando de este Estado, hablando de Michoacán, ahorita que estoy acá o que estuve en Pátzcuaro digo - ¿Qué están haciendo mal acá? - Los árboles te digo del parque principal de Pátzcuaro, muriéndose, árboles de 200 años. Unos fresnos impresionantes, se ve que los talaron a troche – moche, cuando vieron que ya se les estaban muriendo todos. Hay muchos muertos y luego otros están todos llenos de esta plaga tan complicada de identificar por los municipios. Porque tampoco hay comunicación intermunicipal. Luego Pátzcuaro que es muy chiquito lleno de coches, todos tocando el claxon. Una arquitectura muy bonita, un entorno muy bonito arruinados por los automóviles. Porque no hay una cabeza que diga, a ver – vivimos del turismo, es un pueblo turístico, los coches están destruyendo todo el ambiente del pueblo, las calles son chiquitas- - ¿Cómo lo resolvemos? ¿Cómo mantenemos vivos nuestros parques, nuestro arbolado? Es que no hay alguien pensando, eso sí, miles de adornos de navidad, de todos los tipos, colores, sabores, elefantes, camellos, angelitos, nacimiento de los viejitos de

Pátzcuaro, de todo ves. En cosas efímeras, pero la base, la base, lo que está sustentando todo, lo ves como se esta derrumbando y nadie lo está viendo.

DA: No le ponen esa importancia que debería de tener

VM: Van a perder el bien, lo van a acabar perdiendo

DA: Si, y es muy lamentable. Son árboles de muchos años y por esa falta de atención

VM: No nada más los árboles, sino toda la arquitectura que es lo que la gente viene a ver. La belleza de un lugar con una arquitectura muy particular, monumentos. Tienen un colegio jesuita con 11 patios, un convento junto, todo rodeado de coches, cláxones, dobles filas. Artesanías divinas mezcladas con cosas chinas. Entonces dices, no hay cabeza.

DA: Si, y desde eso se percata que no hay una idea de lo que están haciendo, ni siquiera.

VM: Ni un sentido de comunidad de decir – a ver, cómo sea aquí vivimos, los que vivimos acá tenemos que conservar un patrimonio- Cómo le hacemos. No ves a nadie pensando. Como turistas los ves y dices qué está pasando aquí

DA: Sentido de pertenencia, sentido de decir, a ver sociedad somos nosotros los que vivimos acá, vivimos de esto, comerciantes, empresarios, estamos con el turismo es lo que nos importa pues entonces lo celebramos. Hay que tener este sentido de pertenencia, de apropiación, de esto es nuestro y cuidarlo

VM: Las administraciones que entran 3 años, pues entran a ver que obritas, que más, vamos a recoger la basura y parale de contar. No tienen mayores alcances, mayor visión y eso si lo tendrían que estar haciendo la SC y me refiero a todo el conjunto, vuelvo a decir: universidades, colegios, organizaciones civiles específicas, tendría que ser un conjunto de personas que no se van cada tres años, que tienen sentido de pertenencia como tu estas diciendo y pudiéndolo dejar plasmado en cosas de la ciudad. Eso es lo que no está pasando.

DA: Está faltando eso

VM: Oye pues muchas gracias por tu interés

DA: No, a usted, de verdad muchas gracias

VM: Espero no ser muy negativa

DA: No, esta bien, pues creo que más. No lo veo como negatividad, sino la realidad y lo que podemos poner un granito de arena, o hacer algo, creo que

VM: En tu tesis hazlo ¿Cómo abordar esta relación para que sea fructífera? Lo vuelves en positivo ¿Cómo haces que si se pueda? Que haya esos canales de comunicación, de sinergia, de empatía entre sociedad y gobierno.

DA: Muy bien, pues muchísimas gracias de verdad le agradezco su tiempo

VM: Gracias a ti.