

872708

13



Universidad Don Vasco, A.C.
INCORPORACION No. 8 7 2 7 - 0 8
a la Universidad Nacional Autónoma de México
Escuela de Administración y Contaduría

**Análisis del contexto
organizacional
del Parque Nacional
"Barranca del Cupatitzio"**

290432

Tesis

que para obtener el Título de

Licenciado en Contaduría

presenta

María Humbelina García Rueda

Uruapan, Michoacán, Diciembre del 2000





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

A mis padres

Porque me han dado todo lo necesario dentro de sus límites, para mi desarrollo personal y profesional, sin esperar nada a cambio.

A mi esposo

Por la paciencia, confianza y comprensión manifestada.

A mis hermanos

Por el apoyo y cariño incondicional que siempre me han brindado.

A mis compañeros y profesores

Por los conocimientos que de ellos aprendí y la amistad que hemos cultivado.

Al personal del Parque Nacional

Por la confianza manifestada hacia mi persona aún después de ya no laborar ahí, al proporcionarme toda la información solicitada sin restricción alguna y por los grandes amigos que en ese lugar encontré y que aún sigo conservando.

Análisis del contexto organizacional del Parque Nacional

“Barranca del Cupatitzio”

ÍNDICE

Introducción.....	1
CAPÍTULO 1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Descripción geográfica.....	5
1.3. Características.....	6
1.3.1. Clima.....	6
1.3.2. Fisiografía.....	7
1.3.3. Hidrología.....	7
1.3.4. Geología.....	8
1.3.5. Suelos.....	8
1.4. Características bióticas.....	9
1.4.1. Flora.....	9
1.4.2. Fauna.....	12
1.5. Contexto histórico y cultural.....	13
1.6. Contexto socioeconómico.....	15
1.6.1. Afluencia turística.....	15
1.6.2. Actividades económicas.....	18
1.6.3. Servicios básicos.....	23

CAPÍTULO 2 MARCO CONCEPTUAL	26
2.1. Área natural protegida.....	26
2.2. Parques nacionales.....	28
2.3. Patronato.....	32
2.4. Administración de personal.....	33
2.5. Planeación de personal.....	34
2.6. Entorno organizacional.....	36
2.7. Descripción de puestos.....	39
2.8. Perfil de puestos.....	40
2.9. Capacitación.....	40
2.10. Comunicación.....	44
CAPÍTULO 3 DIAGNÓSTICO Y PROBLEMÁTICA	49
3.1. Definición de objetivos.....	49
3.1.1. Objetivos de los Parques Nacionales.....	49
3.1.2. Objetivos del Patronato del Parque Nacional.....	50
3.1.3. Objetivos de la Administración del Parque Nacional.....	51
3.2. Estructura organizacional.....	51
3.2.1. Integración del Patronato del Parque Nacional.....	52
3.2.2. Administración operativa del Parque Nacional.....	56
3.3. Descripción de puestos del Parque Nacional.....	59
CAPÍTULO 4 PROPUESTA	77
4.1. Área de Recursos Humanos.....	78
4.2. Estructura organizacional adecuada.....	81

4.3. Planes previos de objetivos específicos en cada departamento.....	84
4.4. Descripciones de puestos.....	84
4.5. Perfiles de puestos.....	89
4.6. Capacitación.....	90
4.7. Comunicación interdepartamental.....	97

Conclusiones.....	98
--------------------------	-----------

Anexos.....	99
--------------------	-----------

Anexo I.....	99
--------------	----

Anexo II.....	108
---------------	-----

Anexo III.....	109
----------------	-----

Bibliografía.....	114
--------------------------	------------

INTRODUCCIÓN

Con base en la evaluación efectuada a la organización Patronato Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", se detectó un problema de carácter administrativo en los departamentos clave del funcionamiento del mismo; es decir no hay un criterio unificado en todos los departamentos de los objetivos generales de la institución, cada área se avoca a los objetivos específicos que le competen, la administración y los jefes de área carecen de capacitación respecto de conocimientos básicos administrativos, lo que trae como consecuencia una estructura organizacional cargada de funciones y personal, redundando en duplicidad de funciones, altos costos en personal, deficiente comunicación, perfiles no adecuados, burocratismo, etc.

El objetivo del presente trabajo se traduce a evaluar la problemática existente, detectar sus causas y sugerir una propuesta que solucione lo referente a la Administración de Personal.

La metodología utilizada para llegar a un diagnóstico fue a través de informantes clave, entrevistas abiertas a profundidad, observación participante en el periodo de un año de labores y estrecha relación con los involucrados en esta institución, consulta de archivos, Plan de Manejo, Reglamento Interior del Parque Nacional, entre otras.

Una vez realizado el diagnóstico y con base en las herramientas obtenidas a lo largo del estudio de los módulos de la Planeación del Factor Humano, Contexto Organizacional, Capacitación y Desarrollo, y la Comunicación Efectiva se hace una propuesta específica que le dé solución a esa problemática.

El trabajo consta de cuatro capítulos: en el primero se hace una reseña histórica del Parque Nacional, en el segundo se maneja el marco conceptual, el tercero trata el diagnóstico y la problemática en lo que se refiere a la Administración de Personal en el Parque Nacional y el cuarto es la propuesta a esa problemática.

CAPÍTULO 1

BREVE RESEÑA HISTÓRICA

En este capítulo haremos una reseña histórica del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio" cubriendo desde sus antecedentes, ubicación geográfica, características físicas como lo son su clima, fisiografía, hidrología, geología y suelos; sus características bióticas, conformadas por su abundante flora y fauna, hasta la importancia histórica, cultural, social y económica que tiene para la comunidad de Uruapan.

1.1. Antecedentes

El 2 de noviembre de 1938, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto mediante el cual, el C. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, establece el Parque Nacional Barranca del Cupatitzio, considerando lo siguiente:

" que en el lugar conocido con el nombre de Rodilla del Diablo tiene su nacimiento el río Cupatitzio que es el más importante que se encuentra en el Municipio de Uruapan, cuyas aguas son aprovechadas en la producción de energía eléctrica, en las industrias y en el riego de huertas y de terrenos de cultivo que se encuentran inmediatos a dicho río; aguas que por su buena calidad son apropiadas para el establecimiento de una Estación Piscícola que sirva para la propagación de peces que más tarde serán un elemento importante en la alimentación de los vecinos de la mencionada población de Uruapan y motivo de pesca deportiva; que los terrenos que circundan la Rodilla del Diablo, así como sus inmediatos se encuentran en una parte colindando con la zona urbanizada de la Ciudad de Uruapan y están cubiertos de

una extensión adicional suman un total de 97-08-81.61 ha, que corresponden a la superficie que dividió el macizo que correspondía al Parque Nacional, esta superficie ya fue desincorporada como Parque Nacional Barranca del Cupatitzio mediante Decreto Presidencial de fecha 29 de julio de 1996. La tercera fracción es la que se denominó Parque Nacional Lic. Eduardo Ruiz, que tiene una superficie de 19-80-02 ha. y es la que actualmente es motivo del presente trabajo (Plan de Manejo).

1.2. Descripción geográfica

Las localidades más importantes cercanas al Parque Nacional son, al norte Cheranguerán, la Basilia, Charapan, Cherán, Paracho, Nahuatzen; al este Caltzontzin, Timgambato, Zirimicuaro, Ziracuaretiro y Taretan; al sur Zumpimito, la Tzararacua, Matanguaran, Charapendo y Gabriel Zamora; y hacia el oeste quedan San Juan Parangaricutiro, Periban y los Reyes. Las ciudades importantes más cercanas son Zacapu, Pátzcuaro, Ario de Rosales, Nueva Italia y Apatzingán.

El Área Recreativa del Parque Nacional Barranca del Cupatitzio, se encuentra localizada en la parte occidente del estado de Michoacán dentro del municipio de Uruapan, a su vez se ubica al interior de la mancha urbana de la ciudad de Uruapan en su parte poniente. Tiene una superficie de 19-80-02 hectáreas limitado en la mayor parte por la zona urbana; geográficamente se encuentra ubicada entre las coordenadas 19° 25' 20" y 19° 25' 45" de latitud norte; 102° 04' 20" y 102° 04' 40" de longitud oeste. Tiene un rango altitudinal que va desde 1710 m a unos 100 metros aguas arriba del nacimiento del manantial "Rodilla del Diablo" hasta los 1656 m a espalda de la Iglesia de Santo Santiago, todo esto en una longitud de 1,050 m; la

parte mas ancha tiene 380 m y la mas angosta 65 m ubicada en el nacimiento del manantial (Anexo 2).

El Área Recreativa es una cañada en cuyo lecho corre el río Cupatitzio, dicho río tiene su origen en el manantial "Rodilla del Diablo", en su corto recorrido (1,200 m) a lo largo del Área Recreativa, sus taludes tienen pendientes arriba del 70% con una profundidad máxima de 17 m ; su vegetación es exuberante, la mayoría exótica derivada de los cambios que ha sufrido desde la fundación de la ciudad de Uruapan en el año de 1533 (Plan de Manejo).

1.3. Características físicas

1.3.1. Clima

Dentro del Área Recreativa no existe estación climatológica que certifique su estado y la variación climática, haciendo notar que se trata de una zona muy específica con condiciones microclimáticas especiales derivadas de su densa vegetación y la cercanía al río Cupatitzio, creando condiciones de temperatura muy diferentes a las reportadas en las estaciones climatológicas alrededor de ella; sin embargo a 2,500 metros en línea recta se ubica la estación más cercana que corresponde al Campo Experimental "Barranca del Cupatitzio" que forma parte, también del Parque Nacional del mismo nombre; derivada de la información generada en esa estación, la clasificación climática de Köppen modificada por García (1978) considera al área como (A) C (w2) (w) big, es decir: Semicalido, el más cálido de los templados C, con temperatura media anual $> 18^{\circ}\text{C}$ y la del mes más frío $< 18^{\circ}$; el más húmedo de los templados subhúmedos con lluvias en verano, cociente P/T >55 ; porcentaje de lluvia invernal <5 de la anual; verano fresco largo, temperatura media del mes más

Michoacán, a su vez pertenece a la cuenca río Tepalcatepec-Infiernillo y a la subcuenca del río Cupatitzio.

Para efectos de estudio y para definir zonas específicas dentro de la subcuenca del río Cupatitzio, ésta se dividió en otros niveles inferiores de subcuenca, perteneciendo el Área Recreativa a la subcuenca de escurrimiento del río Cupatitzio cuyo punto de salida es la presa del Cupatitzio ubicada 8 km aguas abajo de la ciudad de Uruapan.

Como se ha mencionado, la creación del Parque Nacional Barranca del Cupatitzio Área Recreativa obedece a su riqueza escénica y en especial al origen del río Cupatitzio en el manantial "Rodilla del Diablo"; el manantial debe su nacimiento al agua de lluvia infiltrada en las partes altas de la subcuenca del río Cupatitzio, sin embargo recibe aportaciones temporales derivadas de los escurrimientos superficiales de las barrancas "La Guerra" y "San Lorenzo" (Plan de Manejo).

1.3.4. Geología

El Área Recreativa, queda ubicada en el Cinturón Volcánico Mexicano, correspondiendo al cenozoico superior, dominado por materiales extrusivos constituidos por roca basáltica derivada de la fase explosiva de algunos volcanes, así como de cenizas volcánica intemperizada, arenas, lapilli y conglomerados volcánico (Plan de Manejo).

1.3.5. Suelos

El suelo del Área Recreativa y parte de sus alrededores pertenecen al suborden Adept o Andosol del subgrupo Distrandept Típico, conocido como "Suelo Tupure". Son suelos de textura media a gruesa de alta permeabilidad. De acuerdo a la

clasificación FAO, el suelo del Área Recreativa, pertenece a la clave To+Th/2 que corresponde al Andosol ocrico y húmico con textura media, localmente se le conoce como suelo "Topure" (Plan de Manejo).

1.4. Características bióticas

El Parque Nacional Barranca del Cupatitzio Área Recreativa ha sufrido, desde la fundación de Uruapan hasta la actualidad, una serie de cambios que han modificado su biota. Cuando se asentaron los primeros pobladores Purépechas en el lugar lo hicieron por el nacimiento del río Cupatitzio el cual les ofrecía el agua y su fauna con la que podían vivir; para la fundación de Uruapan en el año de 1533, es decir cuando inicia la evangelización se empiezan a dar los cambios y se introduce el famoso "plátano con hueso" (*Musa ensete*) traído de Indonesia que es sembrado en la ribera del río ya que presentaba un microclima muy especial, posteriormente en la época contemporánea se introduce el cafeto, al representar éste un ingreso adicional al Área Recreativa, constituyéndose así en un lunar de vegetación en medio de la ciudad. A pesar de los cambios citados aún existen relictos de bosque de galería que pueden irse retomando paulatinamente.

Como consecuencia de los fenómenos de crecimiento poblacional y de cambio de la vegetación la riqueza faunística fue desapareciendo hasta reducirse en la actualidad a una incipiente vida silvestre (Plan de Manejo).

1.4.1. Flora

El estudio más reciente relacionado con la vegetación existente dentro del Área Recreativa del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio" fue realizado por el Centro

clasificación FAO, el suelo del Área Recreativa, pertenece a la clave To+Th/2 que corresponde al Andosol ocrico y húmico con textura media, localmente se le conoce como suelo "Topure" (Plan de Manejo).

1.4. Características bióticas

El Parque Nacional Barranca del Cupatitzio Área Recreativa ha sufrido, desde la fundación de Uruapan hasta la actualidad, una serie de cambios que han modificado su biota. Cuando se asentaron los primeros pobladores Purépechas en el lugar lo hicieron por el nacimiento del río Cupatitzio el cual les ofrecía el agua y su fauna con la que podían vivir; para la fundación de Uruapan en el año de 1533, es decir cuando inicia la evangelización se empiezan a dar los cambios y se introduce el famoso "plátano con hueso" (*Musa ensete*) traído de Indonesia que es sembrado en la ribera del río ya que presentaba un microclima muy especial, posteriormente en la época contemporánea se introduce el cafeto, al representar éste un ingreso adicional al Área Recreativa, constituyéndose así en un lunar de vegetación en medio de la ciudad. A pesar de los cambios citados aún existen relictos de bosque de galería que pueden irse retomando paulatinamente.

Como consecuencia de los fenómenos de crecimiento poblacional y de cambio de la vegetación la riqueza faunística fue desapareciendo hasta reducirse en la actualidad a una incipiente vida silvestre (Plan de Manejo).

1.4.1. Flora

El estudio más reciente relacionado con la vegetación existente dentro del Área Recreativa del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio" fue realizado por el Centro

de Estudios Ambientales del Pacífico, S.A. consignándose en él lo siguiente: el número de especies reportadas asciende a 89, distribuidas en 76 géneros y 47 familias. Se observa que las Pteridophytas o helechos constituyen un grupo poco representado con dos especies de la familia Polypodiaceae género *Pteridium* como el mejor distribuido en los relictos del bosque de galería.

Las Gimnospermas son representadas por los géneros *Cupressus* y *Araucaria* ambos introducidos, localizados aisladamente sobre la ribera del río.

Las Angiospermas son representadas, por su frecuencia y distribución de tipo cosmopolita, por las familias: Compositae, Labiatae, Leguminosae y Rosaceae.

Existen familias poco numerosas en relación con el número de géneros y/o especies que contienen, pero sin embargo con presencia en los climas templados, como son las familias Papaveraceae y Fagaceae; las de exigencias tropicales como es la familia Araliaceae, y de exigencias mixtas, es decir, tropicales y subtropicales como Commelinaceae, Convolvulaceae, Cucurbitaceae, Loganiaceae, Oxalidaceae, Solanaceae y Vitaceae.

En relación al número total de familias, 29 tienen una sola especie y el resto contiene menos de 9 géneros y menos de 10 especies.

Las familias más abundantes son: Compositae y Leguminosae. La primera forma un grupo bien representado en México (Rzedowki). Las especies más representativas de esta familia en el Área Recreativa son las siguientes: *Baccharis heterophylla*, *Bidens odorata*, *Conyza filaginoides*, *Erigeron delphinifolius*, *Eupatorium mairretianum*, *Eupatorium petiolare*, *Gnaphalium inornatum* y *Verbesina tetraptera*.

Las Graminae forma un grupo poco abundante, quizás por la falta de colectas en época propicia para tal fin, regularmente estas se distribuyen en amplias zonas con

vegetación secundaria, sobre todo en las áreas que han sido incendiadas (parte alta del parque), debe destacarse la abundancia de especies de *Eragrostis* y *Sporobolus*.

Las Leguminosae son la segunda familia de mayor importancia por su abundancia, este grupo lo constituyen plantas en su mayoría arbustos, con distribución principalmente en la vegetación secundaria y en los relictos del bosque de galería; las especies más abundantes son: *Acacia filicoide*, *Acacia pennatula*, *Inga spuria*, *Mimosa albida* y *Phaseolus coccineus*.

Los géneros con mayor número de especies son *Solanum*, *Acacia* y *Ficus* con un total de 4,5 y 3 especies respectivamente.

Entre las formas de crecimiento, predominan en primer instancia las herbáceas (34 especies); le siguen en importancia los árboles (32 especies), los arbustos (17 especies), las trepadoras (3 especies) y las epifitas (1 especie) con dos especies de hemiparásitas.

También existen especies consideradas malezas, las cuales forman parte del bosque de galería y probablemente del bosque de encino que existió en la parte alta del Área Recreativa. Sin embargo, los continuos cambios provocados por el hombre, ocasionan que aumenten las poblaciones de estas especies e invadan las áreas destinadas a andadores, a las obras y construcciones dentro del Área Recreativa. A este grupo de especies corresponden las siguientes: *Commelina coelestis*, *Cyperus hermafroditus*, *Hypis mutabilis*, *Lepidium schaffneri*, *Oxalis hernandesii*, *Sida rhombifolia*, *Solanum cervantesii* y *Solanum lanceolatum*.

Dentro de la vegetación secundaria existen también numerosas especies de importancia económica actual, principalmente por sus usos medicinales, forrajeras, comestibles, melíferas y ornamentales (Plan de Manejo).

1.4.2. Fauna

Dentro del Área Recreativa no existe un estudio formal que defina la fauna terrestre y acuática que existe, como se distribuye ésta a lo largo del año y su grado de interacción con el medio donde se desarrolla puesto que se trata de un área altamente disturbada por efecto del área urbana que la rodea y por la afluencia de visitantes al interior del mismo, sin embargo las especies existentes se han adaptado a las condiciones actuales. Algunos aspectos y especies que se señalan a continuación fueron reportadas por el Centro de Estudios Ambientales del Pacífico, S.A. donde se mencionan que los datos fueron parciales y referidos a una sola época del año.

Dentro de los muestreos efectuados a anfibios y reptiles se identificaron *Pseudoeurycea belli* (salamandra), *Hyla bistincta* (rana), *Sceloporus Aeneus* (lagartija), *S. asper* (lagartija) y *Sonora sp.* (víbora no reportada en la zona); se encontró una especie de víbora cavadora *Geophis tarascae* de tamaño pequeño que solamente ha sido capturada en el Área Recreativa.

En el caso de Aves se registraron un total de 27 especies en solo una época de muestreo, entre las especies más abundantes se encuentran las que se ven favorecidas por la actividad humana, entre ellas encontramos *Turdus migratorius* (primavera), *T. rufopalliatu*s (tordo), y *T. assimilis* (tordo), esta última es la especie más abundante y junto con los demás tordus representan el 90% de las especies al interior del Área Recreativa. En algunos parajes del Área Recreativa que conservan la vegetación original (manantial "Rodilla del Diablo") se identificaron varias especies, entre ellas mencionamos *Columbina inca* (tortolita), *Passer domesticus* (gorrión común), *Cassidix mexicanus* , *Hirundo rustica* (golondrina), *Toxostoma*

curvirostre (huittlacoche) y pipilo fuscus (tarengo). Existen otras especies de aves en menor número como lo es *Molothrus aeneus* (vaquero).

En el caso de los mamíferos, en los muestreos realizados por el citado Centro se identificó principalmente algunos tipos de murciélagos nectarívoro *Anoura geoffroyi*, otros frugívoros *Stumira ludovici* e insectívoros *Myotis thysanodes*; se estima que entre roedores y murciélagos suman un 70% de la población.

No existen reportes formales de estudios relacionadas con los insectos al interior del Área Recreativa, exceptuando un estudio de lepidópteros (Plan de Manejo).

1.5. Contexto histórico y cultural

El Área Recreativa del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", constituye uno de los escenarios turísticos más importantes del estado de Michoacán, definido por varios aspectos, entre los cuales podemos mencionar: la densa vegetación, es atravesado por el río Cupatitzio, el nacimiento del manantial "Rodilla del Diablo" y por el desarrollo histórico y cultural que contiene. La Ciudad de Uruapan es fundada por Fray Juan de San Miguel en el año de 1533 como consecuencia de su cercanía al río Cupatitzio y su manantial "Rodilla del Diablo" que le dá origen, asegurando con ello el desarrollo de su población hasta esta fecha.

Existe confusión en cuanto al nombre del Área Recreativa, la totalidad de los uruapenses la conoce como "Parque Nacional Lic. Eduardo Ruiz", ya que esta finca denominada "Quinta Ruiz" fue fundada por Don Toribio Ruiz el que posteriormente la heredó a su hijo Eduardo Ruiz, personaje ampliamente conocido en los círculos literarios y político del estado y en particular en el municipio; hasta la fecha no existe nombramiento formal relacionado con el Lic. Eduardo Ruiz, de tal forma que

administrativamente se le da el nombre de Área Recreativa. En virtud de ser una quinta la vegetación original que se asentaba alrededor de la casa habitación, aún existente (hoy administración), que se ubica en su entrada, fue modificada a fin de darle mayor belleza, además parte de la vegetación natural de algunos de sus parajes más planos fue reemplazado por cafetos, en ese entonces, gran parte de las aguas del río y sus manantiales son utilizados para el riego de huertos, molinos y uso doméstico de la ciudad.

El 2 de noviembre de 1938 los terrenos de la "Quinta Ruiz" y otros más, fueron comprados y decretados por el C. Presidente de la República Gral. Lázaro Cárdenas como Parque Nacional Barranca del Cupatitzio, cuya administración dependía de la Federación; fue hasta el 20 de junio de 1979 cuando la federación a través de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos le confiere al H. Ayuntamiento de Uruapan la administración del mismo en su Área Recreativa, desde esa fecha a la actualidad el Área Recreativa se ha administrado por un patronato compuesto por diferentes instancias del orden federal, estatal, municipal y organismos y empresas de la sociedad civil para conjuntar ideas que ayuden a su conservación y protección. A lo largo de sus 62 años de existencia como parte de un Parque Nacional ha sufrido diversas modificaciones que van desde la creación de infraestructura para beneficio de los visitantes, hasta infraestructura de orden hidráulico que permite el aprovechamiento de ciertos manantiales para uso doméstico de gran parte de la ciudad de Uruapan.

Por otro lado, las aguas del río Cupatitzio, el manantial "Rodilla del Diablo" y los demás manantiales que se encuentran al interior del Área Recreativa contribuyen con cerca del 85% de su caudal para la generación de energía eléctrica en tres

hidroeléctricas que se ubican aguas abajo del río que son administradas por Comisión Federal de Electricidad (Plan de Manejo).

1.6. Contexto socioeconómico

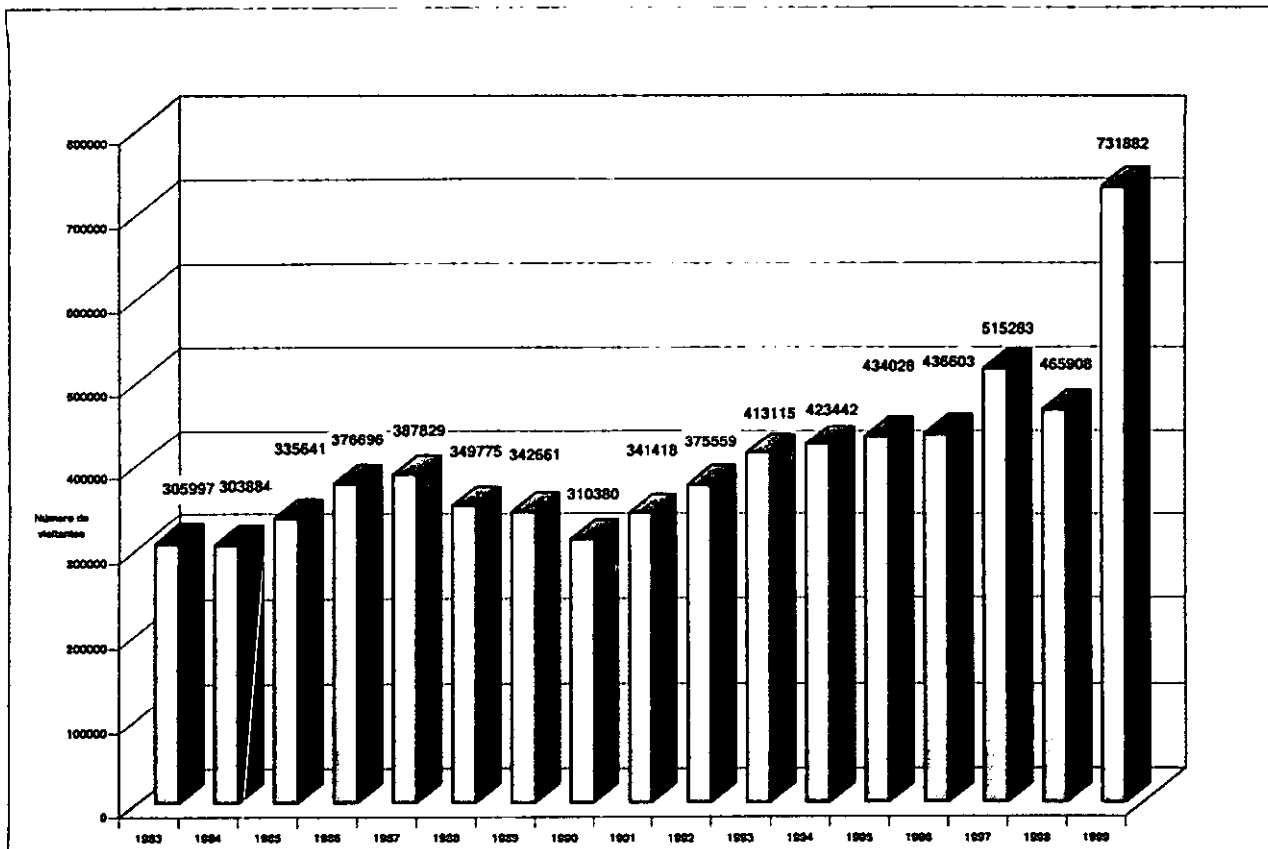
Por presentar el Área Recreativa al visitante una gama diversa de atractivos entre los que se pueden mencionar: la exuberante vegetación a lo largo del serpenteante río Cupatitzio, sus caídas de agua, el nacimiento de los manantiales “Rodilla del Diablo” y “La Yerbabuena”, su variada artesanía regional y su exquisita comida típica entre los principales, hacen que la afluencia de turistas sea numerosa a lo largo del año y represente un ingreso económico importante para realizar obras de protección, conservación y restauración y el propio mantenimiento del Área Recreativa; así como, lo representa también, a los diferentes negocios que giran alrededor de ella convirtiéndose en un importante núcleo económico que sirve de sustento a más de 220 familias (Plan de Manejo).

1.6.1. Afluencia Turística

Se tienen datos estadísticos muy importante y reveladores de la cantidad de personas que visitan el Área Recreativa del Parque Nacional “Barranca del Cupatitzio” desde el año de 1983 hasta diciembre de 1999, con estas cifras queda demostrado que año con año mediante el mejoramiento de su infraestructura y su calidad como área turística la afluencia de visitantes ha mejorado. El turismo es, en su totalidad nacional, principalmente del centro de la república; las épocas de mayor afluencia turística se registran durante las vacaciones de semana santa (abril), escolares (julio-agosto) y septiembre durante las fiestas del Señor venerado en San

lun Nuevo Parangutiro, de acuerdo a información de la administración del Área Recreativa se tiene que en 1999 la afluencia fue de 731,882 visitantes, es decir un ingreso promedio diario de 2,005 visitantes, lo cual indica la importancia que representa el Área Recreativa desde el punto de vista socioeconómico (Plan de Manejo).

CUADRO DE AFLUENCIA TURISTICA 1983-1999 DEL PARQUE NACIONAL



1.6.2. Actividades económicas

Las actividades económicas que se realizan al interior del Área Recreativa se han dividido en dos: la primera denominada directa; se refiere a los ingresos que genera la propia Área Recreativa que sirven para su mantenimiento, cuidado, restauración y conservación; la segunda son indirectas; se refieren a los ingresos que perciben personas que están en el interior del Parque pero que no aportan sus utilidades al sostenimiento del mismo obteniendo beneficios para bienestar de ellos mismos, aquí se pueden incluir aquellos negocios que se encuentran en las afueras del Área Recreativa, sin embargo todos ellos realizan trabajos ocasionales no remunerados al interior del Área Recreativa, con el fin de apoyar a la administración en las labores de mantenimiento principalmente (Plan de Manejo).

Actividades económicas directas

Administración del Área Recreativa

De acuerdo al ejercicio presupuestal de 1999, la cantidad por concepto de entradas al Área Recreativa fue de orden de \$3'088,761.00, que se dedicaron al pago de nóminas, mantenimiento, conservación y restauración de áreas no sólo en el interior del Área Recreativa sino también en sitios fuera de él cuyo deterioro repercute en su óptimo funcionamiento.

Cabe destacar que el cobro de entrada por persona es de \$ 6.00 adultos y \$ 4.00 niños. Todos los domingos del año la entrada para los que viven en la ciudad de Uruapan es gratuita, así mismo los deportistas que realizan ejercicios al interior del área no se les cobra. A grupos de estudiantes de diferentes niveles de educación se les hace un descuento, en ocasiones, cuando la solicitud se realiza a tiempo, la

Clavadistas

Otros de los rubros económicos que también genera ingresos y estabilidad social a los que realizan esta actividad son las exhibiciones de clavados, que se dan en las caídas de agua del río Cupatitzio a lo largo del Área Recreativa. Actualmente hay 11 personas dedicadas a esta actividad, si bien es cierto no aportan dinero al Área Recreativa, si realizan trabajos dentro de ella sin remuneración económica, entre ellos podemos mencionar: limpieza de canales, mantenimiento de su área de trabajo y actividades generales que en su momento son requeridas por la administración. Dentro de esta actividad, también se menciona a los niños "sacamonedas" cuya labor es también un atractivo para el visitante, al estar siempre en algunos puntos profundos del río a la espera de que los visitantes arrojen monedas, al igual que los clavadistas realizan trabajos ocasionales no remunerados dentro del Área Recreativa (Plan de Manejo).

1.6.3. Servicios básicos

Para llegar al Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio" Área Recreativa, existe una gama diversa de transportes, por su fácil acceso al ubicarse casi en el centro de la ciudad de Uruapan todas las vías de comunicación nos llevan a ella; por vía aérea se llega de las ciudades de México, Guadalajara, Morelia y Tijuana entre las importantes; por vía terrestre se encuentre enlazado por la red carretera con toda la república, no tiene problemas de acceso en ninguna época del año (Plan de Manejo).

Edificios

El Área Recreativa cuenta con un edificio administrativo con oficinas, salón de juntas y bodega de servicio; dos servicios sanitarios ubicados en distintas partes del Área Recreativa; una entrada formal con taquilla y rehiletes para el aforo de personas; aunque no es propiedad del Área Recreativa en su interior tiene la infraestructura para el bombeo de agua hacia los diferentes puntos de la ciudad; un cargadero de pipas para agua con su oficina administrativa.

Caminos, senderos, fuentes de agua, puentes, pista de corredores y juegos infantiles

Dado que el recorrido del Área Recreativa se realiza a pie, entre caminos empedrados y senderos de tierra se estima que hay mas de 5,000.00 m de longitud, por un ancho promedio de 2.00 m, esto indica una red de caminos densa que comunica hasta el punto más alejado del Área Recreativa; en el caso de las fuentes de agua se tiene un total de 12, cada una con diferente atractivo; posee 5 puentes que atraviesan al río Cupatitzio en diferentes partes, construidos de diferentes materiales que van desde la madera hasta la piedra propia de la región esto hace que el recorrido sea más atractivo.

También tiene una pista de corredores de aproximadamente 600 metros de recorrido e instalaciones con juegos infantiles.

Recorridos guiados

Parte fundamental para el fomento de la cultura y el conocimiento del Área Recreativa, así como la de la historia de la propia región Purépecha, es el explicar al

CAPÍTULO 2

MARCO CONCEPTUAL

Para dar inicio al análisis del contexto organizacional del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", es necesario definir nuestro marco conceptual; es decir definir los conceptos que nos servirán de guía y comprensión en la estructura del presente trabajo.

2.1. Área Natural Protegida

Las Áreas Naturales Protegidas constituyen porciones terrestres o acuáticas del territorio nacional, representativas de los diferentes ecosistemas y de su biodiversidad, en donde el ambiente original no ha sido esencialmente alterado por el hombre y que están sujetas a regímenes especiales de protección, conservación, restauración y desarrollo. Tal es el caso de los parques nacionales, los refugios, las reservas, los santuarios y muchas otras áreas que reciben diferentes denominaciones (Fauna Silvestre y Áreas Naturales Protegidas).

Son en cierta forma unidades productivas estratégicas, generadoras de una corriente vital de beneficios sociales y patrimoniales que deben ser reconocidos y valorizados, y cuyo establecimiento y operación continua implica costos, entre los que destacaremos los siguientes:

- costos de oportunidad de usos alternativos del territorio y de sus recursos;
- costos de resarcimiento o compensación a limitaciones o cambios en los derechos de propiedad, control, uso y acceso;

- costos de transacción y negociación en el establecimiento de áreas naturales protegidas y en su desarrollo institucional;
- costos de manejo, administración y vigilancia;
- costos derivados del largo periodo de maduración de los proyectos de utilización sustentable de los recursos de las Áreas Naturales Protegidas (Programa de Áreas Naturales Protegidas de México 1995-2000).

Manejo

Las acciones gubernamentales más recientes en las Áreas Naturales Protegidas se han orientado a consolidar las circunstancias que permitan desarrollar actividades permanentes de conservación o, en otras palabras, manejar dichas zonas con criterios de sustentabilidad. Simultáneamente se ha continuado avanzando en otras Áreas Naturales Protegidas que presentan situaciones más problemáticas en cuanto a las presiones al deterioro existentes, nivel de organización local, compromiso institucional, etc. En este sentido, los esfuerzos operativos en las áreas protegidas se basan en los siguientes elementos:

- elaboración e instrumentación del Programa de Manejo
- elaboración e instrumentación del Plan Operativo Anual
- diseño y establecimiento de la estructura operativa
- construcción de infraestructura y dotación de equipo básico
- desarrollo de acciones básicas de protección
- desarrollo de proyectos de investigación y manejo de recursos naturales

- desarrollo de proyectos de comunicación, difusión y educación ambiental
- fomento de la participación de:
 - ✓ comunidades locales
 - ✓ organizaciones sociales
 - ✓ los tres órdenes de gobierno
 - ✓ instituciones académicas
 - ✓ iniciativa privada
 - ✓ dependencias federales
 - ✓ Constitución de Consejos Técnicos Asesores

2.2. Parques Nacionales

Área natural protegida, creada por decreto presidencial para proteger, conservar, restaurar y manejar ecosistemas sobresalientes, especies de flora y fauna silvestres, habitada y paisajes de gran belleza, donde es posible realizar actividades educativas y recreativas para la población.

Los parques nacionales, si bien se caracterizan por su dimensión recreativa y educativa, también son un importante elemento para conservar y aprovechar de manera sustentable los ecosistemas del territorio nacional. La mayor parte de ellos se ubican en zonas templadas, donde por lo general prevalecen asociaciones de bosques de coníferas y encinos (junto con extensiones menores de bosque tropical y

matorral xerófilo) que, en muchos casos, constituyen un valioso patrimonio ecológico, paisajístico y escénico. Por ello, un principio fundamental para los Parques Nacionales es garantizar su conservación y emprender la restauración de las áreas degradadas.

La Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente y la Ley Forestal abren la posibilidad de un manejo descentralizado de los parques nacionales con la participación de los pobladores locales y la sociedad en general, cuando establecen la opción de transferir la administración (total o parcial) de los parques nacionales a los gobiernos de los estados, el Distrito Federal y personas físicas o morales para que estas entidades asuman la responsabilidad de su conservación, fomento y vigilancia al tiempo que las dediquen a fines de investigación, turísticos, recreativos o de otra índole.

- Es necesario manejar adecuadamente los Parques Nacionales, logrando el cumplimiento de las funciones para los cuales han sido creados, a partir de un esquema descentralizado de la administración pública federal. Las razones estriban en las peculiaridades ecológicas, socioeconómicas, agrarias y aún políticas que caracterizan a los parques; la obligada cercanía y sensibilidad hacia los actores sociales relevantes que demanda el manejo adecuado de los Parques Nacionales; requisitos de autonomía presupuestaria y flexibilidad en el ejercicio del gasto, dada la complejidad y diversidad de funciones que implica su administración; la necesidad de recursos financieros de múltiples fuentes y oportunidades; el requisito de involucramiento y participación de los actores sociales locales; y el reclamo de descentralización que surge desde

los estados y municipios (Programa de Áreas Naturales Protegidas de México 1995-2000).

La situación actual de las Áreas Naturales Protegidas

- **Categorización**

En la actualidad el SINAP comprende 89 áreas decretadas, que cubren poco más del 5% del territorio nacional (10 millones de hectáreas) y se encuentran agrupadas en las siguientes categorías:

Categoría de manejo	Fundamento Legal LGEEPA	Características	Número	Superficie (ha)
Reserva de la biosfera (RB)	Artículo 48	<p>"Se constituirán en áreas representativas biogeográficas relevantes, a nivel nacional, de uno o más ecosistemas no alterados significativamente por la acción del hombre y, al menos, una zona no alterada, en que habiten especies consideradas endémicas, amenazadas, o en peligro de extinción, y cuya superficie sea mayor a 10,000 hectáreas."</p> <p>"En tales reservas podrá determinarse la existencia de la superficie o superficies mejor conservadas, o no alteradas, que alojen ecosistemas, o fenómenos naturales de especial importancia, o especies de flora y fauna que requieran protección especial, y que serán conceptuadas como zona o zonas núcleo."</p> <p>"En las propias reservas podrán determinarse la superficie o superficies que protejan a la zona núcleo del impacto exterior, que serán conceptuadas como zonas de amortiguamiento."</p> <p>"En las reservas de la biosfera no podrá autorizarse la fundación de nuevos centros de población".</p>	18	7,552,877
Reserva especial de la biosfera (REB)	Artículo 49	<p>"Se constituirán del mismo modo que las de la biosfera, en áreas representativas de uno o más ecosistemas no alterados"</p>	13	491,336

		significativamente por la acción del hombre, en que habiten especies que se consideren endémicas, amenazadas o en peligro de extinción, pero que por su dimensión menor en relación con dichas reservas de la biosfera, sea en superficie o en diversidad de especies, no correspondan conceptuales dentro de este tipo". En ellas se permite el aprovechamiento de recursos naturales de acuerdo con el programa de manejo."		
Parque nacional (PN)	Artículo 50	"Se constituirán conforme a esta Ley y la Ley Forestal, en terrenos forestales, tratándose de representaciones biogeográficas, a nivel nacional, de uno o más ecosistemas que se signifiquen por su belleza escénica, su valor científico, educativo o de recreo, su valor histórico, por la existencia de flora y fauna de importancia nacional, por su aptitud para el desarrollo del turismo, o bien por otras razones de interés general análogas." "Dichas áreas serán para uso público" y en ellas se permite el aprovechamiento de recursos naturales de acuerdo con el programa de manejo."	44	688,103
Parque marino nacional (PMN)	Artículo 52	"Se establecerán en las zonas marinas que forman parte del territorio nacional, y podrán comprender las playas y la zona federal marítimo terrestre contigua." "En estas áreas sólo se permitirán actividades relacionadas con la preservación de los ecosistemas acuáticos y sus elementos, las de investigación, recreación y educación ecológicas, así como los aprovechamientos de recursos naturales que hayan sido autorizados, de conformidad con lo que disponen esta Ley, la Ley Federal de Pesca, la Ley Federal del Mar, las demás leyes aplicables y sus reglamentos, así como las normas vigentes del derecho internacional."	3	393,118
Áreas de protección de flora y fauna silvestres y acuáticas (APFF)	Artículo 54	"Se constituirán de conformidad con las disposiciones de esta Ley, de las Leyes Federal de Caza y Federal de Pesca y de las demás aplicables, en los lugares que contienen los hábitat de cuyo equilibrio y preservación dependen la existencia, transformación y	8	1,567,612

		desarrollo de las especies de flora y fauna silvestres y acuáticas". En ellas se permite el aprovechamiento de recursos naturales de acuerdo con el programa de manejo.		
Monumento natural (MN)	Artículo 51	"Se establecerán conforme a esta Ley y a la Ley Forestal en áreas que contengan uno o varios elementos naturales de importancia nacional, consistentes en lugares u objetos naturales, que por su carácter único o excepcional, interés estético, valor histórico o científico, se resuelva incorporar a un régimen de protección absoluta. Tales monumentos no tienen la variedad de ecosistemas ni la superficie necesaria para ser incluidos en otras categorías de manejo." "En los monumentos naturales únicamente podrá permitirse la realización de actividades relacionadas con su preservación, investigación científica, recreación y educación".	3	13,023
Total			89	10,706,069

Fuente: INE 1996, tomada de Programa de Áreas Naturales Protegidas de México 1995-2000

2.3. Patronato

Consejo formado por varias personas, que ejercen funciones rectoras, asesoras o de vigilancia en una fundación, en un instituto benéfico o docente, etc., para que cumpla debidamente sus fines.

El Patronato como organización social, debidamente integrado, estructurado y reglamentado, garantiza la correcta administración de una área natural protegida, promoviendo su conservación y uso racional, apegados a la legislación.

VENTAJAS

- Grupo colegiado capaz de desarrollar credibilidad, respeto y apoyo, en base a los resultados de su gestión.
- Garantiza el manejo honesto y aplicación adecuada de los recursos.
- Integrado por representantes de los sectores sociales directamente vinculados con el área natural protegida, así como de las autoridades educativas y entidades relacionadas, con capacidad de aportar ideas, proyectos, asesoría y recursos de todo tipo.
- Participación honoraria de los integrantes, para promover la captación de recursos y apoyos entre toda la sociedad.
- Organizado como asociación civil sin fines de lucro, permite aprovechar ventajas fiscales, tanto en la captación como en la aplicación de recursos (Reglamento Interno del Parque Nacional).

2.4. Administración de personal

Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr.

La administración de personal como sistema

Aunque la administración de la tecnología y del capital influyen indudablemente sobre la consecución de los objetivos empresariales, una visión estratégica de la

planeación del personal ofrece excelentes oportunidades para mejorar la eficiencia de la organización (Apuntes del Módulo Planeación del Factor Humano).

2.5. Planeación de Personal

La planeación del Personal es el proceso que asegura que cada dirigente formal sepa y consiga lo que quiere en términos de la gente que necesita para operar en el presente y en el futuro. Parte de los objetivos estratégicos de la empresa y de un análisis de los recursos humanos requeridos para alcanzarlos.

La Planeación del Personal establece los requerimientos en términos tanto cuantitativos (cuántas personas) como cualitativos (qué clase de personas). Y constituye la base para los programas de reclutamiento y para los planes de desarrollo.

Tiene como finalidad asegurar que el dirigente formal de cada área:

- Pronostique el número y tipo de personas que se necesitan a partir de los objetivos y cambios previstos, y el número y tipo de personas que estarán disponibles en la empresa, suponiendo ciertas tasas de rotación, transferencias y promociones.
- Consiga y retenga la cantidad y calidad de las personas que requiere.
- Esté en capacidad de prever los problemas inherentes a los excesos o déficit potenciales de personal.
- Evalúe la efectividad del plan y de los flujos de personal que se derivan de él.

Preguntas clave

Las preguntas que podría plantearse el responsable del área son:
¿Cuántos profesionales, especialistas o trabajadores requerirá la organización para alcanzar sus objetivos? ¿Cuál combinación de programas de desarrollo para empleados se necesitará para satisfacer estas necesidades? ¿Quiénes son los profesionales y los especialistas con el potencial más elevado para suceder a los ocupantes en los puestos clave?

Factores básicos

Los planes de personal se constituyen sobre la base de principios y suposiciones básicas sobre el futuro y, al respecto, sirve tomar en cuenta los siguientes factores:

- La planeación estratégica, los cambios previstos, y su impacto sobre el área.
- La demanda estimada de los productos y servicios del área, así como la posibilidad de tener nuevos mercados o clientes.
- Los cambios tecnológicos y administrativos que se prevén.
- Los recursos financieros disponibles.
- La evolución del personal actual, incluyendo la rotación esperada o planeada.
- El benchmarking y la comparación de los costos y medidores de productividad, que deben ser base para la optimización del personal.

1.6. Entorno organizacional de la planeación de personal

Punto de partida

El objetivo fundamental de la planeación del personal es asegurar que todos los aspectos de la organización, el empleo, la motivación y la administración del personal estén integrados con los objetivos particulares y generales de la empresa, estrategia y planes de negocio para contribuir al logro satisfactorio de ellos.

La planeación del personal nos proporciona las bases y la estructura para conseguir todos los demás aspectos que conforman la organización.

El punto de partida es la empresa misma: para que fue creada y cómo lo hace. Es necesario identificar los ingredientes del éxito, el primero de los cuales es la creación de objetivos y planes apropiados. Estos planes y las formas de cumplirlos estarán fuertemente influidos por la cultura de la organización, es decir, los conjuntos de supuestos, creencias y formas de pensar, de actuar y de reaccionar que la caracterizan, y que influyen poderosamente en sus valores, en su manera de operar y en la forma en que su gente se comporta.

La cultura corporativa

El programa de administración de las personas debe tener en cuenta los aspectos culturales y a su vez, colaborar a desarrollar o a reforzar la cultura corporativa deseada.

La cultura corporativa se manifiesta en la conducta organizacional de dos maneras preponderantes, una ideal que sirve como modelo, y una real.

Misión, visión y valores corporativos

Es una abstracción, un ideal, conceptos acerca de los fines de la organización, de para qué está y qué quiere lograr, de lo que es mejor o bueno para la organización y lo que sucederá o debería suceder. Estos conceptos se expresan con referencia tanto a los fines (metas) como a los medios (planes de acción para alcanzar las metas).

Estilos de liderazgo

A través de ellos se manifiesta la forma como realmente se viven la misión, visión y valores. Son comportamientos y conductas concretas, la forma en que los dirigentes pueden ser autocráticos o democráticos, duros o blandos, formales e informales, participativos o no. Su estilo tiene mucho que ver con la cultura organizacional.

La estructura organizacional

Sobre la base de la misión, los objetivos mayores y la cultura, se establece el marco de la estructura organizacional. Existe para describir quién hace qué y para definir las interrelaciones entre las diferentes partes de la organización, pero hay que saber, para administrar adecuadamente el factor humano en la organización, que está sujeto a constante cambio, y que, en torno a la estructura formal, se desarrollan toda clase de procesos informales desarrollados por personas. Son éstos los que la hacen funcionar.

Los procesos organizacionales

Desde luego que establecer la misión, los objetivos mayores y la estructura no bastan para el éxito organizacional, porque estos factores funcionan a través de la compleja dinámica humana.

Es preciso implantar programas e intervenciones para mejorar los procesos organizacionales con objeto de lograr mayor integración, mejorar el trabajo en equipo, manejar el conflicto y el cambio y obtener compromiso. Estos programas incluyen la forma en que pueden atraerse, retenerse, motivarse y desarrollar a las personas.

Liderazgo y comunicación organizacional

El otro proceso clave en el logro del éxito es, naturalmente el liderazgo. El dirigente debe tener visión y ser capaz de inspirar a sus seguidores a partir de su propio convencimiento relativo a los objetivos y valores de la empresa.

Finalmente, la mejora de los procesos organizacionales tiene que preocuparse de los sistemas de comunicaciones. Los dirigentes tienen que compartir sus convicciones y planes con los miembros de la organización, adoptando un estilo abierto de supervisión.

Tiene que dar a los colaboradores la oportunidad de compartir más sus ideas con los diferentes niveles de la organización. El uso adecuado de la tecnología de la información puede facilitar las buenas comunicaciones, pero, es en última instancia, la supervisión, quien debe creer en la necesidad de llevar un mensaje a todos los niveles y de poner en práctica sus ideas mediante el uso diestro de las técnicas y los canales de comunicación.

Además tienen que asegurarse que la comunicación formal dentro de su área de responsabilidad fluya de manera efectiva. Esto es, información de último momento, comunicados especiales, cambios dentro de la organización, áreas, promociones, nuevas contrataciones, cambios dentro del personal, situación en general (Apuntes del Módulo el Contexto Organizacional y el Diseño del Trabajo).

2.7. Descripción de puestos

La descripción de puestos supone la recopilación de información detallada acerca de todos los puestos de la empresa, a fin de comprender más claramente cómo aporta cada uno su contribución a los objetivos de la compañía. Es el documento básico para la administración de personal y para la instalación de un sistema de retribución. Esto permite dar una orientación clara e inteligente a quienes ocupan dichos cargos. Se pueden elaborar descripciones de puestos a diferentes niveles de profundidad: específica o genérica.

La descripción de puestos específica es aquella que concentra toda la información necesaria para conocer el contenido de un solo puesto.

La descripción de puestos genérica es aquella que concentra toda la información necesaria para conocer el contenido de un grupo de puestos que tienen responsabilidades similares (Apuntes del Módulo el Contexto Organizacional y el Diseño del Trabajo).

2.8. Perfil de puestos

Una vez que se tiene la descripción del puesto, el dirigente es responsable de elaborar el perfil y los requerimientos, que serán la base para que las áreas de Recursos Humanos puedan realizar la tarea de reclutamiento y evaluación de candidatos.

El perfil consiste en establecer todas las competencias, los conocimientos, capacidades y características técnicas y humanas que el candidato debe reunir para poder desempeñar el puesto (Apuntes del Módulo el Contexto Organizacional y el Diseño del Trabajo).

2.9. Capacitación

La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación con el desempeño de una actividad.

Todo trabajador tiene derecho a que un patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad.

Objetivos de la capacitación según la ley

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.
- Incrementar la productividad y
- En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Misión de la capacitación

Dotar a todas las personas, grupos y áreas de la organización de aquellos elementos que garanticen la adquisición de las competencias y habilidades, los conocimientos y las actitudes necesarias para la realización plena de sus funciones de manera productiva; propiciar el crecimiento y desarrollo de todos los integrantes de la organización; así como impulsar la consolidación de una cultura acorde con la misión, los valores y la estrategia del grupo.

Funciones genéricas de capacitación a partir de la estrategia de la organización

- o Detecta necesidades de capacitación.
- o Elabora políticas y normas de capacitación y desarrollo.
- o Elabora y ejecuta o supervisa programas institucionales.
- o Diseña, realiza o supervisa la ejecución de programas específicos.
- o Diseña en colaboración con las áreas correspondientes programas técnicos y colabora en su ejecución.
- o Dota a todas las áreas que lo requieran de medios y herramientas de apoyo a la capacitación.
- o Ofrece y da asesoría en materia de capacitación y desarrollo.
- o Evalúa los resultados de los procesos.

Planeación estratégica de la capacitación

- Hay que partir de la misión, visión y valores de la organización.
- Conocer las grandes estrategias de productos y servicios, así como el plan particular de negocios.

- Analizar los problemas generales de la organización y los particulares en el funcionamiento de las áreas y grupos de trabajo.
- Conocer las necesidades actuales y futuras de recursos humanos.
- Estudiar las competencias y habilidades requeridas en los puestos más representativos, en todos los niveles de la organización.

Distintos tipos de programas a considerar

Programas dirigidos a la transformación y cambio cultural de la organización.

Programas globales y amplios vinculados a cambios estratégicos importantes que afectan a la totalidad de la organización, sus procesos y hábitos de trabajo.

Programas de desarrollo organizacional.

Programas específicos dirigidos a determinados grupos y áreas de la organización, vinculados a la mejora de las dinámicas y procesos de trabajo, tanto internos de un solo grupo, como entre varios grupos.

Programas de desarrollo individual.

Programas de carácter ejecutivo, dirigidos a individuos específicos, y vinculados al desarrollo del potencial de las personas clave de la organización con objeto de asegurar su continuidad futura.

Programas institucionales.

Programas permanentes y continuos vinculados a la adquisición y mejora de las competencias, habilidades y conocimientos que se requieren para el eficiente desempeño de las funciones de los distintos puestos y trabajos, y la correcta adecuación de las personas a los mismos.

Programas especiales. Programas específicos y temporales dirigidos a solucionar problemas concretos que se presenten o a dotar de las competencias o habilidades específicas requeridas en momentos y programas especiales.

La planeación de la capacitación debe partir de los siguientes supuestos:

No se trata de dar cursos, sin ofrecer un catálogo de curso.

Se trata de incrementar la competitividad, la productividad y la calidad de vida.

Se trata también de proporcionar a la organización ventajas competitivas a través de recursos humanos competentes para enfrentar los retos y cambios.

Pasos para llevar a cabo la capacitación en las empresas

Diagnóstico de necesidades: Consiste en determinar con precisión, las carencias de conocimientos; habilidades, actitudes y aptitudes de un individuo o conjunto de ellos, que les impide desempeñarse con efectividad en su puesto de trabajo.

Diseño de planes y programas: Una vez obtenido el diagnóstico de necesidades, la siguiente etapa consiste en diseñar el plan, los programas y los cursos de capacitación tendientes a satisfacerlas. El plan es la estrategia general a seguir en materia de entrenamiento del personal. Los programas son las tácticas específicas a seguir por áreas administrativas o productivas.

La operación del plan y programas: Consiste en llevar a cabo los eventos detectados y diseñados; organizarlos por grupos homogéneos, revisando los recursos para llevarlos a cabo, integrando grupos, contratando instructores, poniendo

en marcha todas las actividades que sean necesarias para satisfacer las necesidades detectadas.

La evaluación: Es el análisis entre lo diagnosticado, lo diseñado y lo operado, con el propósito de revisar las posibles desviaciones y corregirlas, para alcanzar la eficiencia y eficacia de la intención de la capacitación (Apuntes del Módulo de Capacitación y Desarrollo).

2.10. Comunicación

La comunicación es un ciclo o círculo que se establece al menos entre dos personas.

Nos comunicamos mediante palabras, calidad de voz y con el cuerpo (gestos, expresiones).

La respuesta no verbal aparece antes que el cerebro procese las palabras.

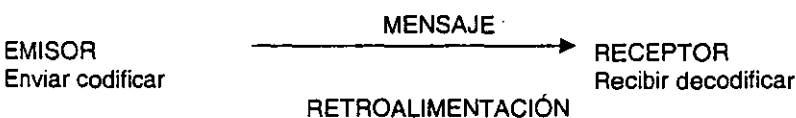
En un diálogo el 55% del impacto viene determinado por el lenguaje corporal, el 38% por el tono de voz y sólo el 7% por las palabras. No es tanto lo que digamos sino como lo digamos lo que marca la diferencia.

¿Por qué nos comunicamos? Porque tenemos una necesidad

¿Para qué nos comunicamos? Para encontrar la satisfacción de esa necesidad

¿Quién inicia la comunicación? El que tiene la necesidad

Proceso de comunicación



Mapas y filtros

Cada persona ve, escucha, siente y experimenta su mundo en una forma muy particular, única e individual.

La clave para la comunicación efectiva

En Programación Neurolingüística se ha descubierto que la clave para entablar una relación exitosa con otros y una comunicación eficaz, es entrando en el mundo del otro, rompiendo las barreras entre las personas y creando ambientes relajados.

Rapport

Nos ayuda a entrar en el círculo de la comunicación. Es el método más simple de hacer sentir bien a alguien que esté con nosotros. Es la llave de entrada a cualquier relación. Es esencial para establecer una atmósfera de credibilidad, confianza y participación donde la gente pueda responder libremente generando a su vez identificación, respeto, comodidad y apertura.

Canales de percepción

Las personas recibimos y representamos la información del medio ambiente mediante los órganos de los sentidos, que nos comunican impresiones ópticas

visual), olfativas (olfato), acústicas (oído), gustativas (gusto) y táctiles (kinestésico).

La mayor parte de las decisiones que afectan a nuestro comportamiento procede principalmente de sólo tres de estos sentidos: visual, auditivo y kinestésico.

Una vez que conoces el canal perceptivo de la otra persona, entrarás en su mundo de una manera aún más poderosa.

Al entrar en relación con otra persona y establecer una comunicación con ella es preciso conocer cuáles son los canales de preferencia de esa persona.

Tipos de personas

La persona visual. Su canal de percepción preferentemente es la vista. Cuando recuerdan algo lo hacen en forma de imágenes, cuando imaginan algo lo visualizan.

Son muy observadoras memorizan las imágenes.

La persona auditiva. Son personas que tienden a ser más sedentarias que las visuales. Es un excelente conversador y le cuesta trabajo hacer amigos. Sabe escuchar pacientemente y siempre busca estar informado.

La persona kinestésica. Son personas sentimentales y emocionales. El kinestésico demuestra su sensibilidad y se expresa fácilmente. Aprecia la sensibilidad en los demás y le gusta que demuestren sus sentimientos.

Barreras de la comunicación

Para eliminar posibles barreras en el proceso de comunicación debemos lograr el equilibrio en los 3 canales de percepción y comunicación.

1. Hacer un análisis para saber nuestra tendencia hacia el canal visual, auditivo y kinestésico.
2. Si alguno de los 3 canales está poco desarrollado practicar lo que se sugiere a continuación:

Para desarrollar el canal visual

- Agudizar la capacidad de observación de los pequeños y grandes detalles.
- Ordenar el lugar y los elementos de trabajo.
- Ordenar algún lugar de la casa que muestre desacomodo.
- Mantener el hábito de la limpieza y pulcritud en las cosas y en la persona misma.
- Planear las actividades del día con horario y jerarquizarlos según su importancia.
- Esmerarse en el arreglo y presentación personal.

Para desarrollar el canal auditivo

- Escuchar con paciencia y concentración sin interrumpir a los demás.
- Reflexionar dialogando consigo mismo sobre los pros y los contras de las situaciones antes de tomar decisiones.
- Escuchar música o asistir a conferencias.

Para desarrollar el canal kinestésico

- Demostrar con más espontaneidad y calidez los sentimientos positivos hacia las personas.
- Percibir conscientemente el aroma del perfume usado, así como el que usan las demás personas.
- Disfrutar la comida saboreándola y comiendo lentamente.
- Otorgar mayor comunicación a través del contacto físico y de la cercanía corporal con los seres queridos.
- Practicar algún deporte al aire libre (Apuntes del Módulo Comunicación Efectiva y Manejo de Conflictos).

CAPÍTULO 3

DIAGNÓSTICO Y PROBLEMÁTICA

En este capítulo se plasmará la problemática real por la que está pasando el Patronato del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", relacionada con la definición de sus objetivos, su estructura, el personal, su capacitación, la descripción de puestos, los perfiles de puestos y la comunicación.

3.1. Objetivos

Debido a la diversidad de componentes de la organización que se está diagnosticando y lo complejo que resulta su estudio al no poder separar una cosa de otra, los objetivos del Parque Nacional que nos ocupa se derivan de las funciones ecológicas de los ecosistemas (Programa de Áreas Naturales Protegidas de México 1995-2000) y se basan en lo siguiente:

3.1.1. Objetivos de los Parques Nacionales

- ◆ Restaurar, proteger y conservar las áreas naturales, escénicas y culturales, que sean únicas y además representativas del patrimonio natural de la región y del país.
- ◆ Conservar los recursos genéticos en estado natural.
- ◆ Proporcionar facilidades para la recreación y la educación ecológica ambiental.
- ◆ Proteger, promover y difundir los valores históricos y culturales.
- ◆ Proporcionar facilidades para la investigación.

3.1.2. Objetivos del Patronato del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"

- ◆ Planificar, organizar, cuidar, conservar, restaurar, vigilar y administrar las áreas, la infraestructura, los recursos naturales, humanos y económicos del Parque.
- ◆ Propiciar el cuidado, conservación y manejo sustentable de la Cuenca del Cupatitzio y áreas de influencia que a éste dan origen y/o afectan.
- ◆ Promover, organizar y desarrollar los aspectos de educación natural, histórica, ambiental, artística y cultural que propicien la conservación y manejo sustentable del mismo.
- ◆ Administrar, conservar, ampliar y mejorar de manera permanente, las instalaciones y recursos que requiere el Parque, con fines de investigación, conservación, recreación y educación.
- ◆ Propiciar la participación y equilibrio en el trabajo e integración de sus miembros.
- ◆ Promover la atracción del Parque como uno de los polos turísticos naturales más importantes de este municipio, dentro de los límites que señale su programa de manejo.
- ◆ Celebrar toda clase de actos jurídicos y contratos necesarios para la realización de los fines de este Patronato, cumpliendo para ello, las formalidades que señale la legislación vigente, así como las directrices de conformación general del mismo, que dicte o resuelva para ello, el H. Ayuntamiento del Municipio.
- ◆ Gestionar, contratar, buscar y adquirir los recursos y áreas necesarias para el ejercicio de las facultades anteriores, así como el arrendamiento, subarrendamiento de toda clase de bienes muebles o inmuebles, derechos reales

o personales que se hagan necesarios para la obtención de los fines anteriormente descritos.

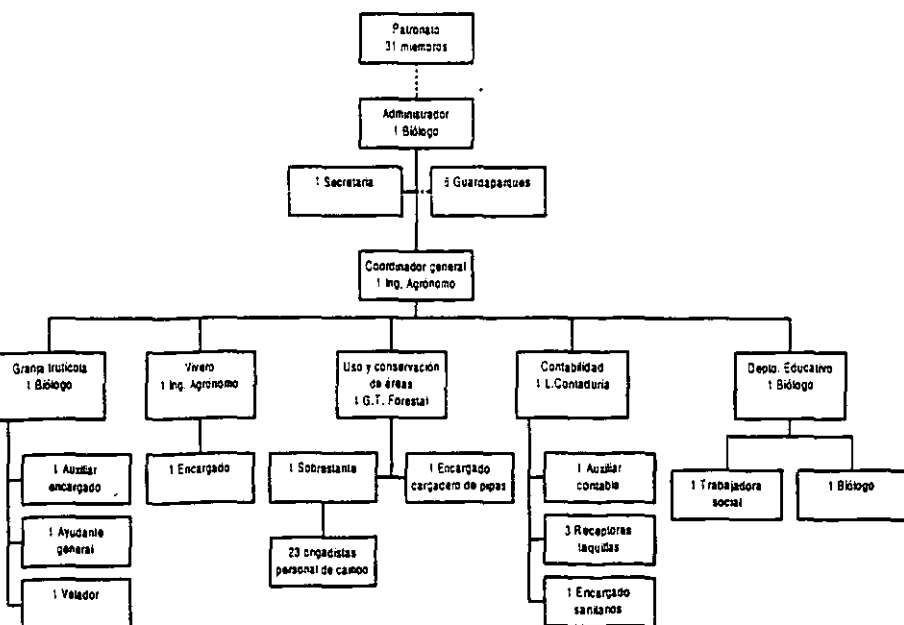
1.1.3. Objetivos de la administración del Parque Nacional

La administración del Área Recreativa, tendrá como objetivo: administrar, coordinar y supervisar los recursos financieros, materiales y humanos del Parque Nacional.

1.2. Estructura Organizacional del Parque Nacional.

Actualmente el Parque Nacional opera con la siguiente estructura organizacional:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



FUENTE: Investigación propia 2000

El Parque Nacional funciona a través de un Patronato nombrado a través del Convenio celebrado entre la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y el H. Ayuntamiento de la Ciudad de Uruapan, el 22 de junio de 1979, que fue reestructurado mediante acuerdo del H. Cabildo de Uruapan, el día 20 de junio de 1996, y constituido el día 15 de Abril de 1997.

3.2.1. Integración del Patronato del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"

El Patronato está conformado por 31 miembros representativos de la sociedad civil, organismos gubernamentales de los tres niveles de gobierno, organizaciones no gubernamentales, representantes de colonias populares, institutos de investigación y universidades. Todos ellos están organizados de la siguiente manera.

3 presidentes honorarios, un presidente ejecutivo, 1 secretario, 1 tesorero y cuatro comisiones: comisión de hacienda y financiamiento, comisión de uso, conservación, recuperación de áreas y fomento a la investigación científica, comisión de vigilancia y la comisión de educación, cultura y turismo. (Reglamento Interno del Parque Nacional).

Art. 17 (Reglamento Interno del Parque Nacional).- El Consejo Ejecutivo estará integrado de la siguiente manera:

Como Presidentes Honorarios:

- El Presidente de la República
- El Gobernador del Estado de Michoacán
- El Presidente Municipal de Uruapan

Por un representante de los siguientes sectores

- Del Ejecutivo Municipal
- Del Sector Académico de Nivel Superior
- Sector Popular
- De la SEMARNAP

Por un representante de los siguientes sectores:

- Del Sector Empresarial
- De las ONG's
- De las Organizaciones Artístico Culturales No Gubernamentales
- Del Sector Turismo Gubernamental
- De los Clubes de Servicios
- De la SEDUE del Gobierno del Estado
- De la Comisión Federal de Electricidad

Art.22.- La Comisión de Hacienda y Financiamiento estará integrada de la siguiente manera:

- El Tesorero Municipal
- Un representante del Sector Empresarial
- Un representante del Sector Turístico Empresarial
- Un representante del Sector Popular
- Un representante del Ejecutivo Municipal

Responsabilidades de la Comisión de Hacienda y Financiamiento

Principalmente administrará los recursos económicos, generará y gestionará los recursos financieros para el desarrollo del Parque; vigilará que no se instalen ni concedan nuevas concesiones comerciales dentro del mismo; formulará una propuesta a la Asamblea General para evitar los vendedores ambulantes en el área inmediata fuera del Parque, etc.

Art.23.- La Comisión de Uso, Conservación, Recuperación de Áreas y Fomento a la Investigación estará integrada de la siguiente manera:

- Un representante de la Facultad de Agrobiología
- Un representante de la Facultad de Biología
- Un representante del INIFAP
- Un representante de las Organizaciones Ambientalistas No Gubernamentales
- El director de Ecología Municipal
- Un representante de la SEMARNAP
- Un representante del depto. de investigación de la Universidad Don Vasco
- Un representante de la SEDUE
- Un representante de la CFE

Responsabilidades de la Comisión de Uso, Conservación, Recuperación de Áreas y Fomento a la Investigación:

Realizar los estudios, investigaciones y propuestas técnicas para formular los programas necesarios que ayuden a cumplir con la misión de conservar y recuperar biológicamente las áreas naturales del Parque, de acuerdo a los lineamientos del

Programa de Manejo, formulado por el Patronato y la Administración del Parque, revisado y aprobado por la SEMARNAP

Art.24.- La Comisión de Vigilancia estará integrada de la siguiente manera:

- El Director de Seguridad Pública Municipal
- El Responsable de la Partida Militar local
- Un representante de la Escuela Técnica Forestal
- Un representante del Sector Popular
- Un representante de la Jurisdicción Sanitaria 05
- Un representante de las Organizaciones Ambientalistas No Gubernamentales
- Un representante de la PROFEPA

Responsabilidades de la Comisión de Vigilancia

Esta Comisión elaborará y propondrá a la Asamblea General del Patronato un programa efectivo de vigilancia (de Seguridad Pública, Sanitaria y Biológica) del Parque, así como instrumentará la ejecución de dicho programa. A su vez, efectuará todas las diligencias pertinentes al respecto, para la recuperación de áreas que legalmente pertenecen al Parque.

Art.25.- La Comisión de Educación, Cultura y Turismo estará integrada de la siguiente manera:

- Un representante de la Secretaría de Educación del Estado en el Municipio.
- Un representante del Sector Popular.
- Un representante de las Organizaciones Ambientalistas No Gubernamentales.

- Un representante de la Dirección de Culturas Populares.
- Un representante de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles.
- Un representante del Sector Artístico Cultural No Gubernamental
- El o la Responsable Municipal de Turismo
- El Coordinador de Educación Ambiental del Municipio
- Un representante de la Delegación de Turismo Estatal
- Un representante de los Clubes de Servicios

Responsabilidades de la Comisión de Educación, Cultura y Turismo.

Esta Comisión formulará conjuntamente con el equipo de profesionales especialistas en la materia del Parque, el Plan General de Educación Ambiental y Promoción Ecoturística, implementando los programas que impulsen eventos culturales, el desarrollo de su centro y/o campamento de educación ambiental, los senderos ecológicos y los proyectos relativos a servicios y guías de turistas.

3.2.2. Administración Operativa del Parque Nacional

El Patronato en pleno designa a un **administrador** quien es el que dirige al Parque de forma operativa y tiene la encomienda de administrar los recursos naturales, humanos y económicos del mencionado Parque, asimismo da seguimiento a los acuerdos del Patronato.

El administrador cuenta con un **área técnica o profesional**, esta área está compuesta por 5 jefes de departamento y un coordinador de esta área. La función del área técnica es elaborar el programa operativo anual, asesorar a la

administración en caso de ser necesario, asimismo coordinar las actividades de cada uno de sus departamentos.

El coordinador general tiene la función de recabar las necesidades de cada uno de los departamentos, supervisar a cada departamento de acuerdo al programa operativo anual y realizar visitas de campo con la finalidad de constatar los trabajos emprendidos, en ausencia determinada del administrador suple sus funciones con capacidad ejecutiva limitada (Reglamento Interno del Parque Nacional).

El departamento de contabilidad, está conformado por un Contador Público y un Auxiliar Contable, tiene la encomienda de presentar estados financieros al Patronato, pagar nóminas, prestaciones de ley, pagos a proveedores, etc. El Auxiliar Contable suple al contador en actividades cotidianas, como hacer escritos, codificar, capturar y archivar información, entre otras actividades (Programa Operativo Anual 2000).

El departamento de uso y conservación de áreas, está a cargo de un Guarda Técnico Forestal quien se auxilia de un sobrestante el cual cuenta con 23 brigadistas de los cuales existen especialistas en jardinería, albañilería, limpieza, carpintería y mantenimiento en general; este departamento es el encargado de mantener limpio y en buen estado el Parque Nacional (Programa Operativo Anual 2000).

El departamento educativo, cuenta con 2 biólogos y una trabajadora social, este departamento tiene asignada la tarea de promover la capacitación del personal que directamente o indirectamente trabajan para esta institución, por otra parte promueve la educación ambiental y lo referente a recursos humanos, además asesora a visitantes, estudiantes, tesis, prestadores de servicios; de la misma forma

coordina los festejos referentes al calendario ambiental y codifica las sugerencias de los buzones (Programa Operativo Anual 2000).

El departamento del vivero, está conformado por un Ing. Agrónomo y un brigadista.

El objeto de este departamento es el de producir planta autóctona del Parque para cubrir con su demanda, asimismo produce planta de ornato para venta al público en general (Programa Operativo Anual 2000).

El departamento de la granja trutícola, está a cargo de un asesor externo de profesión biólogo que se auxilia de 3 personas. El objeto de este departamento es producir la especie de la trucha arcoiris, para venta al público y para fomentar la actividad de la pesca deportiva (Programa Operativo Anual 2000).

El departamento de seguridad, este departamento es independiente a la administración, pertenece a la Dirección de Seguridad Pública del Municipio, pero que sin embargo están asignados al trabajo del Parque y éstos a su vez son coordinados por el responsable del área técnica quien es el que asigna las comisiones a desarrollar. Este departamento cuenta con 6 guardaparques (Plan de Manejo del Parque Nacional).

3.3. Descripción de puestos del Parque Nacional

A continuación se tomó una muestra de los puestos clave del Parque Nacional, entrevistando a su ocupante para hacer una descripción clara del puesto y llegar con ello a detectar el origen de la problemática existente en esta empresa. Utilizando para ello el siguiente formato:

Descripción de puestos
Datos generales <ul style="list-style-type: none">▪ Ocupante del puesto▪ Título del puesto▪ Profesión▪ Área
Propósito general
Finalidades y responsabilidades específicas
Contenido organizacional
Presión
Relaciones internas <ul style="list-style-type: none">▪ Clientes internos y para qué se relaciona▪ Proveedores internos y para qué se relaciona▪ Comités y juntas en los que participa internamente
Relaciones externas <ul style="list-style-type: none">▪ Clientes externos y para qué se relaciona▪ Proveedores externos y para qué se relaciona▪ Comités y juntas en las que participa externamente
Magnitudes
Circunstancias de trabajo

I Datos generales:

Ocupante del puesto: Isidro de Jesús Lucio Virrueta

Título del puesto: Administrador

Área: Administración

II Propósito general.

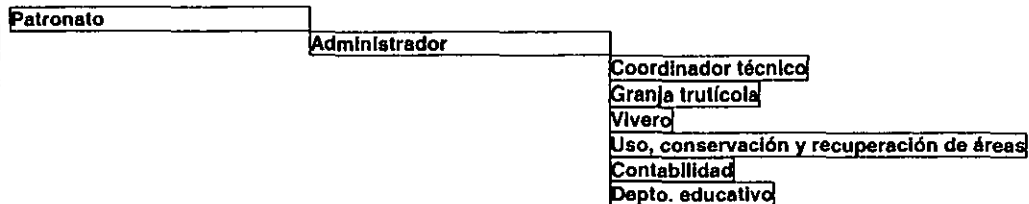
Facilitar y garantizar el máximo aprovechamiento de los recursos humanos y materiales que requiere el Parque Nacional para su buen funcionamiento de acuerdo a los lineamientos establecidos por el Patronato del mismo.

III Finalidades y responsabilidades genéricas.

1. Cumplir y someter el cumplimiento del Reglamento Interior del Parque Nacional en relación a sus funciones, responsabilidades y demás ordenamientos aplicables.
2. Cumplir y hacer cumplir los acuerdos del Patronato del Parque Nacional.
3. Establecer la vigilancia, tal como coordinar al personal para que ejecute con responsabilidad y cuidado las labores asignadas.
4. Proponer y justificar las acciones de presupuesto y presentarlo a consideración del Patronato, a través del Presidente Ejecutivo.
5. Ejercer el presupuesto del Patronato conforme a las facultades que le delegue el Consejo.
6. Proponer al Consejo Ejecutivo, medios de captación de recursos y su óptima utilización.
7. Rendir mensualmente informe por escrito sobre las actividades cumplidas al Patronato, a través del Presidente Ejecutivo.
8. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales, reglamentarias y normas técnicas aplicables al Parque Nacional.
9. Llevar un registro y control sobre las quejas y sugerencias de los visitantes.
10. Autorizar con el visto bueno del Consejo Ejecutivo, el uso de las instalaciones para los diferentes eventos que se realicen.

IV Contenido organizacional.

Organigrama:



Puesto al que reporta: Patronato del Parque Nacional

Puestos que le reportan: El coordinador técnico, los departamentos de granja trutícola, vivero, uso y conservación, contabilidad y el departamento educativo.

V Presión El ocupante del puesto tiene una fuerte presión de trabajo.

VI Relaciones Internas

Cilientes internos y para qué se relaciona:

- Con todo el personal, para autorizarles la obtención de los servicios y los insumos requeridos, para el desarrollo de proyectos de recursos humanos, educación ambiental, uso conservación y recuperación de áreas, condiciones del criadero de trucha arcoiris, producción de planta, etc.
- Con el Patronato para cumplir con los acuerdos y programas de éste, así como para autorizaciones o visto bueno por parte del Patronato en diversas actividades.
- Con los jefes de departamento para detectar las necesidades de cada uno y supervisarlos conforme al Programa Operativo Anual, así como coordinar las actividades de éstos en forma conjunta y de retroalimentación.
- Con los trabajadores de campo para constatar en forma personal el seguimiento de las actividades de mantenimiento y limpieza de las instalaciones del Parque Nacional.

VII Relaciones externas

Proveedores externos y para qué se relaciona.

- Con el Cabildo de la ciudad para proporcionarle datos referentes a los últimos logros alcanzados y que son de interés público y que serán incluidos en el informe anual de éste.
- Con periodistas de radio y televisión para promoción turística.
- Con investigadores nacionales e internacionales para intercambiar impresiones, respecto del manejo de áreas naturales protegidas.

VIII Magnitudes

Concepto y responsabilidad: Presupuesto de ingresos y egresos del Parque Nacional.

Directo

Monto anual \$ 4'870,410.00 ingresos

\$ 4'489,636.46 egresos

IX Circunstancias de trabajo

El problema es que para administrar un área de este tipo, requiere de personas con perfil biológico, pero estas carreras no cuentan con conocimientos de administración (Entrevista Isidro de Jesús Lucio/HGR, 19 de junio del 2000).

- ◆ **Comunicación** deficiente ya que el flujo de información es incomprensible para las partes; la administración no entiende términos administrativos ni contables, y los administrativos y contables no entienden términos biológicos.
- ◆ No se puede hacer una **descripción de puestos**, ya que no se sabe cuáles son los deberes y responsabilidades de cada puesto.
- ◆ Si no se tiene una descripción del puesto, no se puede hacer un **perfil del puesto**, es decir qué conocimientos y características debe reunir un individuo para ocupar el puesto.

Con lo anterior se evidencia que administrar un área de esta naturaleza no sólo necesita de un perfil biológico y apoyarse en gente que haga el papel administrativo. sino que es estrictamente necesario que el titular de este puesto se **capacite** en administración básica, administración de recursos humanos, contabilidad y relaciones humanas, con el fin de comprender el trabajo de la gente que está a su cargo y la buena toma de decisiones.

I Datos generales

Fecha: 20 de junio del 2000

Ocupante del puesto: Concepción Miguel Martínez

Título del puesto: Coordinador técnico

Área: Administración

II Propósito general.

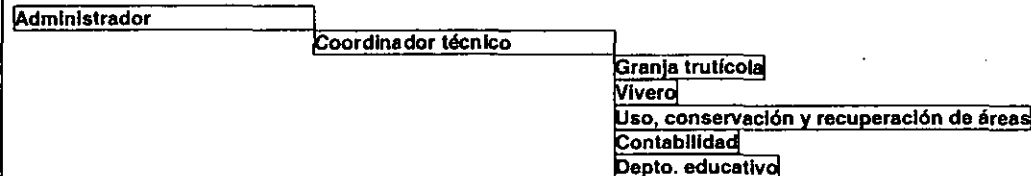
Coordinar las actividades del área técnica y evaluar el avance del programa operativo anual.

III Finalidades y responsabilidades genéricas.

1. Revisar el programa mensual de actividades del área técnica, para ver si se ajusta al Programa Operativo Anual, haciendo sugerencias y/o correcciones.
2. Efectuar visitas personales a cada una de las áreas del Parque Nacional para su evaluación y aprobación.
3. Estar al pendiente de que haya presupuesto para las necesidades de cada departamento.
4. Asegurar que se adquiera con oportunidad, calidad y a precios razonables los productos de insumo requeridos por el Parque Nacional.
5. Revisar que cada proyecto de las distintas áreas sean viables técnicamente.
6. Verificar que las actividades y proyectos ya autorizados, se realicen en forma eficiente.
7. Capturar en forma conjunta los programas mensuales de actividades de cada departamento, para entregar al Administrador y a su vez al Patronato.
8. Coordinar la vigilancia del Parque Nacional.
9. Encargado del equipo de cómputo del Parque Nacional.
10. Suplir al Administrador en caso de ausencia.

IV Contenido organizacional

Organigrama:



Puesto al que reporta: Administrador

Puestos que le reportan: Los departamentos de granja trufícola, vivero, uso y conservación de áreas, contabilidad, educativo y el departamento de seguridad.

V Presión El ocupante del puesto tiene una presión normal de trabajo.

VI Relaciones Internas

Clientes Internos y para qué se relaciona:

- Con todo el personal para la revisión directa de sus actividades en coordinación con el jefe de cada departamento.
- Con los jefes de departamento para la revisión y asesoría técnica en la elaboración del programa de actividades así como los avances del Programa Operativo Anual.
- Con el Administrador para fungir como regulador e intérprete de los resultados de cada departamento y apoyo en la toma de decisiones inherentes a los mismos.

VII Relaciones externas

Como apoyo directo con el Administrador

- Con el Cabildo de la ciudad para proporcionarle datos referentes a los últimos logros alcanzados y que son de interés público y que serán incluidos en el informe anual de éste.
- Con periodistas de radio y televisión para promoción turística.
- Con investigadores nacionales e internacionales para intercambiar impresiones, respecto del manejo de áreas naturales protegidas.

VIII Magnitudes o dimensiones.

Concepto y responsabilidad: Responsable de que el área técnica cumpla en forma y tiempo con los objetivos de cada departamento.
Directo

IX Circunstancias de trabajo

Existe duplicidad de funciones entre el Administrador y el coordinador técnico.
(Entrevista Concepción Miguel/HGR, 20 de junio del 2000).

EJEMPLO: Cuando el coordinador técnico hace alguna visita personal para verificar el trabajo de los empleados y se encuentra con alguna anomalía o desacuerdo en la forma de realizar la tarea, hace alguna observación, sugerencia o en su caso impone a su criterio algún castigo al responsable de la tarea, cosa que si al trabajador le parece injusto hace caso omiso y se queja con el Administrador y éste retira el castigo o cambia la sugerencia.

Lo anterior evidencia:

- ◆ No existe por escrito una descripción específica de cada puesto, ya que el coordinador técnico no tiene la autoridad que en teoría el Administrador le encargó.
- ◆ No hay comunicación entre el Administrador y el coordinador técnico, para delimitar funciones y responsabilidades, ya que Administrador por demostrar que es él la máxima autoridad, pone en evidencia frente al trabajador al coordinador técnico.
- ◆ Falta de comunicación entre todo el personal del Parque Nacional, ya que el trabajador no sabe a cuál jefe debe obedecer y no tiene respeto por ninguno.

I Datos generales

Fecha: 23 de junio del 2000

Ocupante del puesto: Víctor Tovar Estrada

Título del puesto: Coordinador del departamento de uso, conservación y manejo de áreas.

II Propósito general.

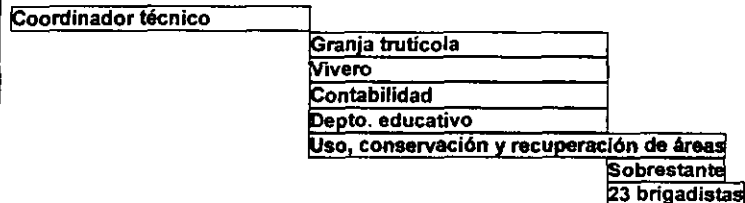
Mantenimiento a instalaciones en general, así como la conservación y restauración de las diferentes áreas del Parque Nacional.

III Finalidades y responsabilidades genéricas.

1. Manejo de áreas verdes.
2. Mantenimiento a instalaciones en general.
3. Construcción de nuevas instalaciones.
4. Limpieza básica a todas las instalaciones.
5. Limpieza a las barrancas, afluentes y ríos.
6. Reforestaciones.
7. Combate de incendios.
8. Supervisión de presas de gavión.
9. Supervisión de desazolve del manantial rodilla del diablo.

IV Contenido organizacional.

Organigrama:



EJEMPLO:

En temporadas altas de mucha afluencia turística es necesario contratar más gente para cubrir todos los servicios que el Parque Nacional proporciona, esta empresa no lo hace sino que cubre los puestos con la misma gente que ahí labora, principalmente del departamento de uso, conservación y recuperación de áreas, que es donde hay más trabajadores que cubran los días de descanso, las faltas, las incapacidades, los términos de horario por contrato o destajo de los trabajadores de otros departamentos.

Esto trae consigo:

- ◆ La falta de criterio en la prioridad de objetivos del departamento, ya que los dejan a un lado por cubrir necesidades inmediatas que corresponden a todo el personal del Parque Nacional.
- ◆ La objetiva delimitación de funciones y responsabilidades del departamento.
- ◆ La falta de comunicación por parte del titular del departamento, al no negociar con la administración sus inconformidades.

Eventos especiales:

Promover, fomentar y generar acciones a favor del Medio Ambiente donde se involucre a la comunidad uruapense del estado y del país que permitan adquirir conocimiento sobre la problemática medioambiental así como en la participación en la resolución de los problemas medioambientales.

Promover y difundir las actividades culturales y artísticas de nuestra región principalmente a las nuevas generaciones que permitan mantener dichas costumbres y cultura como un legado.

Establecer y desarrollar eventos que permitan una mejor interrelación social, convivencia entre el personal que labora en el Parque Nacional

IV Contenido organizacional.

Organigrama:

Coordinador técnico

Granja trutícola

Vivero

Uso, conservación y recuperación de áreas

Contabilidad

Depto. educativo

Auxiliar de depto. educativo

Trabajo social

Puesto al que reporta: Coordinador técnico

Puestos que le reportan: Auxiliar del departamento educativo y trabajo social.

V Presión El ocupante del puesto tiene una clara presión de trabajo.

VI Relaciones Internas.

Clientes Internos y para qué se relaciona:

Con todo el personal, para el desarrollo de los proyectos de capacitación.

Con la Comisión de Educación, Cultura y Turismo del Patronato del Parque Nacional, para desarrollar el plan general de educación ambiental y promoción ecoturística.

VII Relaciones externas.

Proveedores externos y para qué se relaciona:

- Con proveedores para adquirir los insumos necesarios por el personal del departamento educativo.
- Con instituciones educativas, para invitarlos a participar en eventos de educación ambiental.
- Con medios de comunicación para la difusión y promoción de las actividades del Parque Nacional.

VII Magnitudes o dimensiones. Concepto y responsabilidad: Presupuesto de gastos para la compra de insumos utilizados por el departamento. Directo monto anual \$ 600,000.00

IX Circunstancias de trabajo. El problema del departamento educativo es el desconocimiento de la autoridad del encargado del área por parte de sus colaboradores, ya que no existe una delimitación clara de las funciones de cada uno.

EJEMPLO:

El coordinador del departamento educativo tiene a su cargo la organización de un evento especial, como lo es la feria ambiental, sus colaboradores hacen todas las gestiones de difusión y coordinación de exposiciones sin tomar en cuenta las observaciones de su jefe, ya que argumentan que no tiene la capacidad ni el carácter organizativo del evento.

Lo anterior refleja:

- ♦ Una clara desorganización en la estructura del departamento, es decir no existe la delimitación de funciones y responsabilidades y por consiguiente, no hay un perfil adecuado al puesto.

Con base en las entrevistas aplicadas a los titulares de cada departamento, se llega a la conclusión de que la problemática del Parque Nacional comienza desde su estructura operativa, es decir de su administración y sus principales problemas se resumen a continuación:

- ❖ La funciones del área de recursos humanos están repartidas en diferentes departamentos ya que es el mismo departamento quien se encarga de detectar las necesidades de recursos humanos, el departamento de contabilidad de las contrataciones, relaciones sociales, pago de nóminas, prestaciones, finiquitos, etc, mientras que el departamento educativo se encarga de la capacitación del

personal; redundando estas actividades adicionales en los departamentos en más personal, burocratismo, y lentitud en el logro de sus objetivos

- ❖ La estructura organizacional no es del todo funcional.
- ❖ Los departamentos no cuentan con un plan previo de objetivos específicos, es decir surgen en el momento en que se detecta la necesidad de darle seguimiento a determinada actividad.
- ❖ No existe una delimitación clara de las responsabilidades y funciones de cada departamento, es decir no hay congruencia y consistencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- ❖ Los perfiles de puestos pertenecen a las personas que actualmente ocupan cada uno de los puestos y no de los puestos en sí.
- ❖ El administrador y los jefes medios carecen de capacitación relacionada con conocimientos básicos de administración de recursos humanos por lo que la tarea relacionada con este rubro y que manejan algunos departamentos, lo hace muy difícil.
- ❖ La comunicación interdepartamental es muy deficiente.

CAPITULO IV

PROPUESTA

El Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", es el centro turístico más importante de Uruapan, y fuente de ingreso para más de 220 familias de la localidad, que además de su belleza natural, representa un porcentaje importante en la economía de la localidad ya que con los turistas que visitan el Parque Nacional, se ve beneficiado el sector servicios (hoteles y restaurantes).

El Parque Nacional, actualmente cuenta con un grupo de personas muy entusiastas, honestas y con muy buenas intenciones, respecto al manejo de esta área recreativa y que se demuestra con el trabajo ya realizado por este equipo, ya que a lo largo de los 61 años de existencia del Parque es en esta época cuando se nota todo el esplendor del cuidado de este centro, ya que el personal que en él labora se preocupa por el mantenimiento, conservación, seguridad al turista, educación ambiental, atención a comerciantes, mejora de condiciones de trabajo de los empleados, entre otros. Este personal cuenta con conocimientos profesionales de biología, agronomía, forestales, contables; pero no así de administración de personal, rubro muy importante en todo tipo de empresa cuyo recurso fundamental es el humano. La falta de estos conocimientos ha traído como consecuencia los siguientes problemas:

1. Falta de un Departamento de Recursos Humanos.
2. Una estructura organizacional adecuada.

3. Falta de objetivos específicos en cada departamento.
4. Falta de descripciones de puestos.
5. Falta de perfil de puestos.
6. Falta de capacitación relativa a Administración de Recursos Humanos.
7. Deficiente comunicación interdepartamental.

Por lo anterior se hace la siguiente propuesta:

4.1. Área de Recursos Humanos. Es necesario que en el Parque Nacional exista un departamento de recursos humanos, que se contrate un Licenciado en Administración para ello, o que se capacite algún elemento de los que ahí laboran para que haga las funciones de administración de personal.

La función de administración de personal se prevé que cambiará drásticamente en los próximos años. Esta tiene que atender nuevos y diferentes asuntos. Entre otras cosas, su actuación cambiará radicalmente para ser más bien una función de línea que de staff. La relación entre las funciones staff, como Recursos Humanos y las funciones de línea, directamente responsables de los negocios y operaciones, cambiará. La tendencia es hacia la descentralización, para poner la administración del factor humano lo más cerca posible de los departamentos de línea e incrementar su contribución y responsabilidad respecto de los resultados de la organización.

La función de recursos humanos no es delegable y la responsabilidad por la gente le corresponde a cada una de las personas que forman la organización. Las unidades de Recursos Humanos son una función de administración de las herramientas necesarias, no de la gente.

La función de Recursos Humanos en el Parque Nacional.

La función de Recursos Humanos en el Parque Nacional debe estar orientada a:

1. Atraer y retener los recursos humanos que se requieran en el Parque y mantenerlos motivados, productivos y en desarrollo dentro de marcos aceptables de calidad de vida en el trabajo.
2. Propiciar que el personal sustente valores propios del Parque Nacional.

Objetivos generales de la función de Recursos Humanos.

- Preparar los relevos de personal, propiciando oportunamente las experiencias y capacitación necesarias al personal, tanto para el logro del desarrollo y la carrera profesional como para la asimilación de los valores institucionales, asegurando substituciones adecuadas.
- Asegurar el equilibrio entre las aportaciones del personal al Parque y su retribución, entendidas las aportaciones y la retribución en toda su amplitud y no sólo en términos económicos, sino en toda la jerarquía de las necesidades humanas que se satisfacen con y en el trabajo.
- Asegurar que el Parque Nacional brinde a su personal lo siguiente:
 - Ingreso decoroso y competitivo, de acuerdo con la complejidad del puesto y su contribución.
 - Trabajo productivo, digno, formativo y estimulante.
 - Ambiente profesional orientado al desarrollo integral.
 - Amplias posibilidades de aprendizaje.
 - Ocupación socialmente respetada.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

- Cultura congruente con el qué hacer, y consistencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- Respeto a la vida personal.
- Asegurar que la relación entre dirigentes y colaboradores se base en la objetividad, la justicia, la comunicación, el respeto, la cooperación y la obtención de resultados.
- Asegurar que cada equipo de trabajo sea orientado y estimulado para que use óptimamente los recursos a su cargo, aporte las mejores soluciones y aumente su rendimiento.
- Asegurar que el Parque Nacional siempre interprete las leyes aplicables al personal en los términos que lo beneficien.
- Contratar y/o promover a quien pueda desempeñar mejor una función determinada, sin distinción de sexo, clase social, edad o religión .
- Procurar que el Parque Nacional seleccione adecuadamente a quienes tengan habilidades y motivación para ejercer un liderazgo productivo y positivo para la organización, dentro de un ambiente de respeto y profesionalismo.
- Procurar que los miembros de la Dirección sean la excelencia del Parque y ejemplo en cumplimiento de las políticas generales.
- Garantizar que los diferentes niveles de mando dentro del Parque logren, en sus diferentes áreas de influencia, un inmejorable clima de trabajo, a través del efectivo ejercicio de su función.
- Promover que las políticas y decisiones en relación con el personal sean congruentes y fomenten su desarrollo como personas y profesionales.

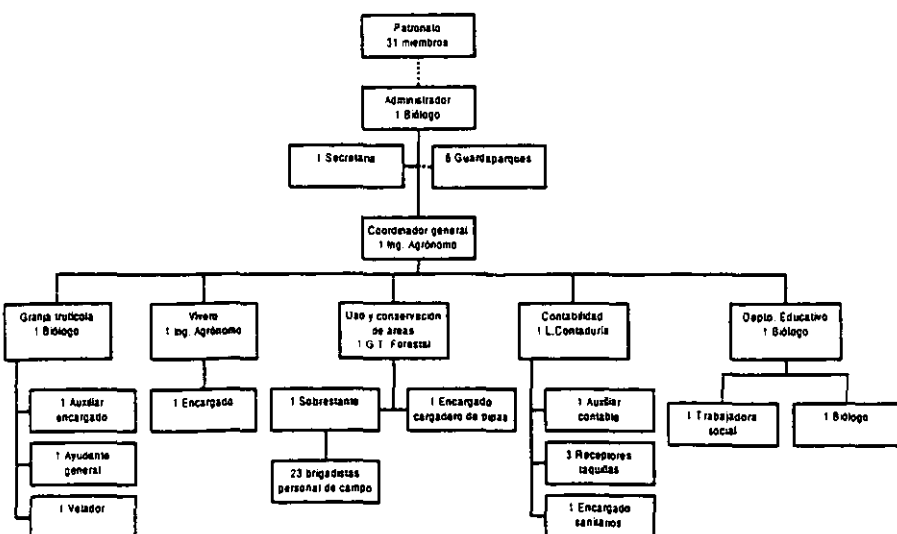
o Cuidar que los elementos que dan prestigio o estatus en el Parque sean pocos y muy selectos, y que las personas a quienes se les otorguen los consideren como una distinción y reconocimiento.

La Dirección de Recursos Humanos será responsable de la congruencia de las políticas en la materia. La difusión adecuada y oportuna de las mismas estará asimismo a su cargo. Corresponde a los dirigentes organizacionales administrar a la gente siguiendo dichas políticas.

4.2. Estructura organizacional adecuada

Actualmente el Parque Nacional opera con la siguiente estructura organizacional:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

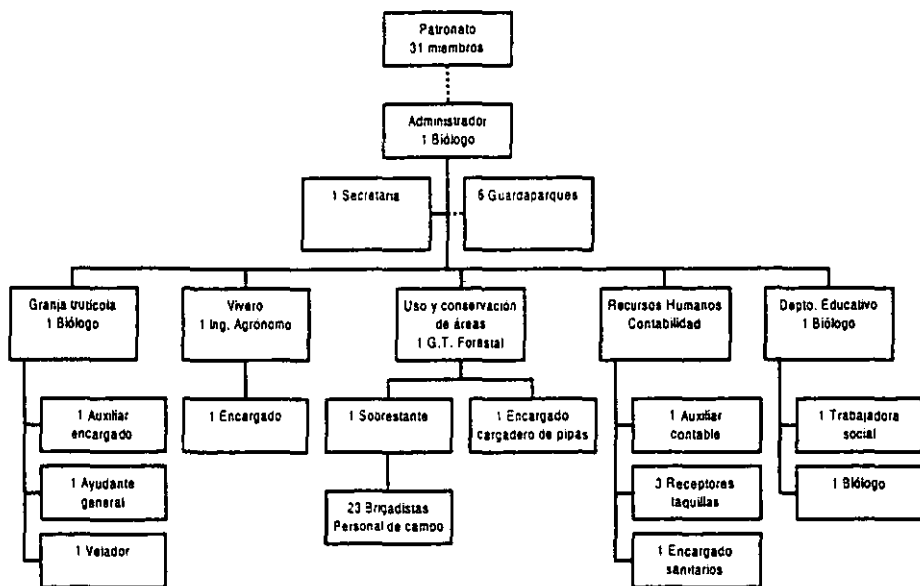


FUENTE: Investigación propia 2000

Obstáculos o problemas de la actual estructura organizacional.

- ❖ La funciones del área de recursos humanos están repartidas en diferentes departamentos ya que es el mismo departamento quien se encarga de detectar las necesidades de recursos humanos, el departamento de contabilidad de las contrataciones, relaciones sociales, pagos de nóminas, prestaciones, finiquitos, etc, mientras que el departamento educativo se encarga de la capacitación del personal; redundando estas actividades adicionales en los departamentos en más personal, burocratismo, y lentitud en el logro de sus objetivos.
- ❖ La administración necesita de un coordinador general que sea el filtro de información entre ella y el área técnica.
- ❖ La estructura organizacional no es la adecuada.
- ❖ Los departamentos no cuentan con un plan previo de objetivos específicos, es decir surgen en el momento en que se detecta la necesidad de darle seguimiento a determinada actividad.

Beneficios de la nueva estructura organizacional.



- Debido al giro de la organización y a que la mayoría de la gente que labora en ella carece de conocimientos relacionados con la administración de personal, será necesario que en el Parque Nacional se cree un departamento de recursos humanos, que sea el encargado de la logística del área de personal y contabilidad, para descargar esas actividades en los diferentes departamentos y ellos se dediquen exclusivamente a las de sus competencias, aumentando así la calidad en sus objetivos y reduzcan el tiempo en alcanzarlos.

- Asimismo se adecua la estructura organizacional y reduce los costos en personal, al prescindir de algunas individuos o reacomodarlos en otros departamentos.
- Si la administración cuenta con asesoría administrativa por parte del Patronato, y técnica por parte del área profesional a su cargo, además de involucrarse directamente en las diferentes áreas de su empresa no necesita de un filtro de información a través del coordinador general.
- Una vez que se ha llevado a cabo una reingeniería estructural, el personal tendrá una visión clara de sus objetivos, tanto generales como específicos y se dará tiempo de hacer planes estratégicos para el logro de los mismos.

4.3. Planes previos de objetivos específicos en cada departamento.

Como ya se mencionó en el párrafo anterior al tener una clara descripción de los puestos y funciones del personal que labora en el Parque Nacional, éstos se atenderán única y exclusivamente al logro de los objetivos que le competen a cada departamento y que van ligados directamente con los objetivos generales de los Parque Nacionales; y que a su vez ya se encuentran listados en el Programa Operativo Anual de cada departamento.

4.4. Descripciones de puestos

La mayoría de las personas que se reclutan probablemente serán atraídas para reemplazar a otras, y naturalmente, se sabe lo que se está buscando. Pero, ¿en realidad se sabe?. Una de las principales razones por las cuales las personas fracasan en el trabajo es que no debieron haber sido seleccionadas. Se cometen

errores por no haber analizado de antemano los deberes y responsabilidades del puesto.

Para saber lo que se está buscando, hay que hacer dos cosas:

1. Pensar en los resultados esperados, ¿Para qué requiere el puesto? ¿Qué se quiere lograr?. A partir de ellos hay que determinar las funciones, actividades y el trabajo inherente al puesto.
2. Preparar un documento en que se describa el puesto, no una lista de actividades rutinarias, sino con un enfoque de multihabilidades.

A continuación se presenta un formato que describe los contenidos, secciones y elementos de la descripción de puestos.

I. Datos generales

Fecha

Ocupante del puesto

Título del puesto

Área

Nivel jerárquico

II Propósito general

El propósito general de un puesto es el objetivo básico que se debe alcanzar constantemente, es el resultado final esperado por el trabajo que se desempeña, expresado de manera global.

III finalidades y responsabilidades genéricas.

Enumere las funciones y/o actividades de las que es responsable, así como los resultados esperados de su puesto en forma permanente, sin mencionar los medios de que se vale para alcanzarlos. Una función describe lo que se hace y una finalidad precisa los resultados, el para qué de un trabajo, no el cómo efectuarlo. Si empieza cada finalidad con un verbo en infinitivo que denote acción, se le facilitará la realización de este apartado.

IV Contenido organizacional.

Sitúa al puesto en el lugar que ocupa en la estructura del Parque Nacional: puesto al que reporta, puestos que le reportan directamente y su propósito general.

V Presión

Es la presión que el trabajo ejerce sobre el ocupante del puesto. Se puede dar por la trascendencia e importancia en las decisiones, por la caducidad y por la carencia de insumos, productos y servicios que maneja, y por el ritmo y cantidad de trabajo.

¿Cómo calificaría el tipo de presión que su trabajo ejerce sobre usted? Considere tanto la intensidad como la continuidad o periodicidad. Para ello guíese por las siguientes alternativas y marque con una "X" en la columna de la izquierda la alternativa que mejor corresponda.

Mínima	Habitualmente hay poca presión sobre el ocupante
Normal	En circunstancias determinadas hay cierta presión sobre el ocupante
Clara	En ciertas situaciones hay clara presión sobre el ocupante
Fuerte	Constantemente hay fuerte presión sobre el ocupante
Máxima	Permanentemente hay extrema presión sobre el ocupante

VI Relaciones internas

Es la interacción que se establece entre las personas dentro del Parque Nacional para desempeñar el trabajo con efectividad. Destacan las relaciones con los clientes y proveedores internos, y aquellas necesarias para trabajar de manera conjunta con otros. Escriba el nombre del puesto, área, departamento o segmento con los que mantiene interacción frecuente y explique el motivo de la misma.

VII Relaciones externas

Es la interacción que se establece entre las personas del Parque Nacional y clientes, proveedores, autoridades y organismos externos para el logro de los objetivos. Escriba el nombre de los clientes, proveedores, autoridades u organismos externos con los que mantiene interacción frecuente y explique el motivo de la misma.

VIII Magnitudes

Se trata de determinar el impacto del trabajo medido en recursos financieros o de otra índole. Dicho impacto puede ser directo, cuando la responsabilidad del logro es total; indirecto, cuando se prestan servicios de asesoría o apoyo para que otros logren los resultados; y remoto o de custodia, cuando sólo se registra, se proporciona información o se tiene responsabilidad en el cuidado, conservación o salvaguarda de los bienes.

Indique las cifras más importantes que se manejan en su puesto, o que son responsabilidad de usted, sea en dinero o en cualquier otro tipo de unidad o medida, y que definan el tamaño o importancia de sus decisiones.

Las medidas que se pueden incluir pueden ser el valor o volumen de las ventas, el valor o volumen de la producción, el costo de la producción o cualquier número que defina el tamaño de sus responsabilidades.

IX Conocimientos y habilidades

Es el conjunto de conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para desempeñar el trabajo con eficacia y que varía por la complejidad, la amplitud y la profundidad. Mencione los conocimientos formales (estudios), licencias, certificados, registros, conocimientos y las habilidades específicas de tipo técnico (familiaridad con tecnologías especiales como legal, médica o científica o habilidad para operar ciertos equipos) que requiere el puesto para ser desempeñado con eficacia y el grado de dominio necesario, de acuerdo a las siguientes definiciones:

Básica	Conocimientos mínimos necesarios para tener la información básica requerida.
Comprensión	Conocimientos que se adquieren fácilmente y que permiten la captación, el entendimiento y la interpretación correcta de la materia.
Aplicación	Conocimientos suficientes y de alguna complejidad que permiten la utilización y práctica de métodos y herramientas de trabajo para la solución de problemas.
Análisis	Conocimientos detallados y de alguna especialización que permiten realizar comparaciones y obtener argumentos propios.
Creación	Conocimientos amplios y muy especializados que permiten reunir una serie de elementos para crear y diseñar nuevas alternativas de solución.
Evaluación	Pleno dominio de conocimientos muy especializados y profundos que permiten producir juicios de valor sobre la materia o métodos de trabajo.

4.5. Perfiles de puestos

Una vez que se ha elaborado una relación por escrito de lo que hace el trabajador, cómo lo hace y bajo que condiciones se realiza el trabajo. Esta información se utiliza a su vez para redactar una especificación del puesto, es decir el perfil del puesto.

En éste se listan conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para desempeñar el trabajo satisfactoriamente.

Método para hacer el perfil y especificar las competencias y requisitos para el puesto.

Qué debe incluir el perfil:

- ❖ Determina los conocimientos y estudios que debe tener el candidato, tanto los generales como los específicos.
- ❖ Detalla el tipo y tiempo de experiencia requerido, no sólo en aspectos técnicos, sino en administrativos y gerenciales.
- ❖ Establece las capacidades o habilidades requeridas de tipo específico (planeación, capacidad de comunicación, supervisión y manejo de personal, manejo de sistemas, habilidad numérica, manejo de equipos, habilidad en ventas, etc.), así como el nivel de calificación.
- ❖ Decide los atributos y características de personalidad que son necesarias o convenientes (creatividad, capacidad de análisis, manejo de la presión, extroversión, orientación a la precisión y los detalles, etc.).
- ❖ Determina otros requerimientos, tales como edad, sexo, condiciones de salud, características socioeconómicas, etc.

- ❖ Establece los términos y condiciones de trabajo que puedan existir, dentro de las políticas y de acuerdo con Recursos Humanos (salario básico, bonificaciones, otros beneficios marginales, horas de trabajo, vacaciones, período de prueba, etc.).
- ❖ Anota posibilidades de promoción.

Definir adecuadamente el perfil resulta clave para el buen resultado del proceso de selección. Debe evitarse repetir, como trámite, una serie de generalidades poco útiles. Por el contrario, hay que apuntar al nuevo tipo de colaboradores deseado, y pensar en características que impulsan la innovación, la calidad, etc. De allí, aunque las áreas de Recursos Humanos cuenten con perfiles genéricos, es el dirigente quien debe concretar en cada caso lo deseado.

4.6. Capacitación

Actividad planeada basada en necesidades reales; orientada al cambio de: conocimientos, actitudes y habilidades.

Diseño de programas

El programa de capacitación es el arreglo estructurado de actividades que permite el aprendizaje.

Un programa, puede estar compuesto por varios cursos o por uno solo; cada curso se compone de unidades más pequeñas que son los temas a tratar, los cuales pueden dividirse en varias sesiones.

Establecimiento de los objetivos del programa, estos determinan la dirección del programa y deben establecerse en estrecha colaboración con la gerencia y los participantes.

Objetivos del aprendizaje

Especifican con claridad el comportamiento final del participante.

Definen con precisión las condiciones bajo las cuales el comportamiento debe producirse.

Establecen el nivel de precisión o eficacia.

Los objetivos para la enseñanza son un elemento medular en el desarrollo de cualquier evento de capacitación porque son la base para saber a donde vamos.

- Ser realmente eficaces en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Programar y estructurar adecuadamente las experiencias de aprendizaje.
- Seleccionar las técnicas y procedimientos a seguir.
- Utilizar eficientemente los recursos disponibles.
- Hacer posible la revisión crítica del proceso de enseñanza-aprendizaje y detectar posibles desviaciones para corregirlas oportunamente.

Es muy importante plantear objetivos realistas, claros y precisos, para lo que es conveniente revisar el nivel de enseñanza que se tocará (cognoscitiva, psicomotriz o psicosocial); las necesidades del auditorio, derivados de su edad , medio en el que se desenvuelven, intereses, posibilidades de proyección personal, etc.

Existen algunas otras consideraciones que afectan la decisión de los objetivos.

- ✓ Primero se fijan los objetivos generales del programa y posteriormente los objetivos específicos o instruccionales del mismo. Se definen los cursos que conformarán el programa desglosando también los propios objetivos de cada curso.
- ✓ Determinación de si es capacitación individual o en grupo.
- ✓ Selección del entrenador.
- ✓ Diseño de los cursos. Antes de desglosar el temario o contenido específico del curso, debe efectuarse un bosquejo que divida las áreas amplias de conocimiento que se van a impartir, las que se añaden los subtítulos e incisos posteriormente.
- ✓ Detalle de los cursos. Se incluyen todos los detalles del temario dándole una secuencia lógica y avanzada de lo más simple a lo más complejo.
- ✓ Diseño de herramientas de evaluación. De acuerdo al tipo de curso, el material a tratar y principalmente de los objetivos, se estructurarán las evaluaciones del mismo.
- ✓ Organizar las experiencias de aprendizaje. Éstas contribuyen directamente al logro del objetivo del programa, y un auxiliar muy efectivo para organizarlas es la "guía del instructor".

Como también ya se mencionó la falta de capacitación relativa a conocimientos de administración de personal, en los puestos clave del personal que labora en el Parque Nacional y como parte de la planeación estratégica de la capacitación, y considerando las características de las necesidades de capacitación de este centro

turístico, se ubican en un programa de desarrollo organizacional; ya que son programas específicos dirigidos a determinados grupos y áreas del Parque Nacional como lo es el Administrador y los jefes de departamentos, vinculados a la mejora de las dinámicas y procesos de trabajo, tanto internos de un solo grupo, como entre varios grupos.

El personal del Parque Nacional tiene la necesidad de mejorar los procesos de comunicación e interrelación, así como de la sensibilización de actitudes de mejora del desempeño grupal, por lo que a continuación se sugiere como mínimo un Diplomado en Administración del Factor Humano, que le permita cumplir con estos objetivos y cuyo curso se diseña a continuación.

OBJETIVO GENERAL:

Al término del diplomado el participante será capaz de valorar la importancia del Factor Humano en el Parque Nacional, e implantar las estrategias, planes y programas para su administración, a fin de lograr el óptimo desempeño de los individuos, los grupos y de la propia organización.

TEMA	OBJETIVO PARTICULAR	CONTENIDOS PRINCIPALES	TECNICA INSTRUCCION	MATERIALES Y APOYOS	DURACION
La administración del factor humano, antecedentes y su concepto.	Comprender y valorar la importancia estratégica que tienen los recursos humanos para el Parque Nacional y el papel que juegan dirigentes y colaboradores en el desarrollo de las Personas, así como en el fortalecimiento y potencialización del Parque Nacional.	Las personas, factor clave en la competitividad organizacional. Importancia estratégica del factor humano. La administración por competencias. Un nuevo tipo de colaboradores de alta participación y compromiso. Perfil del colaborador corresponsable e involucrado. La administración del personal como sistema.	E x p o s l l i v s	Acetatos y proyector	10 hrs.
El contexto organizacional y el diseño del trabajo.	Asegurar que todos los aspectos de la organización, el empleo, la motivación y la administración de personal estén integrados con los objetivos particulares y generales del Parque Nacional, estrategia y planes de negocio para contribuir al logro satisfactorio de ellos.	Entorno organizacional de la planeación de personal. La cultura organizacional. La planeación del personal. La descripción del puesto y los resultados esperados. El perfil y los requerimientos del puesto.	E x p o s l i i v s	Acetatos y proyector	20 hrs.

TEMA	OBJETIVO PARTICULAR	CONTENIDOS PRINCIPALES	TECNICA INSTRUCCIÓN	MATERIALES Y APOYOS	DURACION
Reclutamiento y selección.	Conocer las herramientas adecuadas para la correcta selección del personal idóneo para los puestos del Parque Nacional.	Selección de personal. Tipos de entrevista. Puntos a evaluar en la entrevista de selección de personal. El manual del entrevistador. Técnicas de la entrevista. Exámen de admisión. Perfil psicológico.	E x p o s i t i v a	Acetatos y proyector	10 hrs.
Capacitación y desarrollo	Comprender que la capacitación es un medio para incrementar la competitividad, la productividad y la calidad de vida.	Los procesos de aprendizaje y enseñanza La función y el sistema de capacitación. Tendencias actuales. Planeación estratégica de la capacitación. Detección de necesidades. Diseño de programas. Evaluación de la capacitación. Técnicas instruccionales.	E x p o s i t i v a	Acetatos y proyector	20 hrs.
Evaluación del desempeño.	Implantar un proceso de evaluación de desempeño que permita medir los resultados de trabajo del personal que labora en el Parque Nacional.	¿Qué es la evaluación de desempeño? Objetivos de la evaluación de desempeño. Proceso de la evaluación de desempeño.	E x p o s i t i v a	Acetatos y proyector	20 hrs.

TEMA	OBJETIVO PARTICULAR	CONTENIDOS PRINCIPALES	TÉCNICA INSTRUCCIÓN	MATERIALES Y APOYOS	DURACION
Administración de compensaciones.	<p>Asegurar:</p> <p>Atraer y retener al personal necesario.</p> <p>Que las retribuciones que se pagan al personal resulten equitativas internamente.</p> <p>Que las retribuciones que se pagan al personal resulten competitivas externamente.</p> <p>Reforzar y motivar conductas.</p> <p>Que se reconozcan los méritos y contribuciones individuales.</p> <p>Facilitar la administración de los sueldos y estandarizar el proceso.</p>	<p>Integración de la compensación.</p> <p>Descripción de puestos.</p> <p>Diagnóstico de equidad interna.</p> <p>Políticas de administración de sueldos.</p> <p>Estructura de sueldos, niveles y grados de remuneración.</p> <p>Relación con la evaluación de desempeño.</p> <p>Incentivos individuales y grupales.</p>	<p>E</p> <p>x</p> <p>p</p> <p>o</p> <p>s</p> <p>i</p> <p>t</p> <p>l</p> <p>v</p> <p>a</p>	Acetatos y proyector	20 hrs.
Relaciones obrero-patronales.	<p>Conocer el marco legal de las relaciones entre empleados y patrones.</p>	<p>Relaciones laborales según la ley federal del trabajo.</p> <p>Trabajador, concepto y características.</p> <p>Patrón, características.</p> <p>Contrato de trabajo.</p> <p>Salarios, concepto, clases e integración.</p> <p>Duración de las relaciones de trabajo.</p> <p>Condiciones de trabajo y su duración.</p> <p>Rescisión de la relación laboral.</p> <p>Terminación de la relación laboral.</p> <p>Relaciones colectivas de trabajo.</p>	<p>E</p> <p>x</p> <p>p</p> <p>o</p> <p>s</p> <p>i</p> <p>t</p> <p>i</p> <p>v</p> <p>a</p>	Acetatos y proyector	10 hrs
Comunicación efectiva y manejo de conflictos.	<p>Conocer las herramientas para mantener una comunicación adecuada con todo el personal que labora en el Parque Nacional.</p>	<p>El proceso de la comunicación efectiva.</p> <p>Estilos y técnicas de persuasión.</p> <p>Confianza y credibilidad en la comunicación.</p> <p>Manejo de emociones.</p> <p>Presentación y venta de ideas.</p>	<p>Expositiva</p>	Acetatos y proyector	20 hrs.

1.7. Comunicación interdepartamental.

En la actualidad en el Parque Nacional la comunicación no se considera eficiente, ya que no se ha estado usando el tipo de comunicación, ni canal adecuado en términos generales; ya que los comunicados muchas veces son sólo verbales y cuya validez queda en el aire, asimismo cuando son por escrito son muchas las personas que intervienen en su trayecto por lo que llegan a extraviarse o no llegar en el momento preciso.

Al término del curso de capacitación, los participantes tendrán las herramientas necesarias para tener una comunicación interdepartamental eficiente, que será benéfico tanto para el logro de los objetivos del Parque Nacional, así como a nivel personal.

CONCLUSIONES

- ✓ Las organizaciones como el Parque Nacional, por la variedad de sus actividades económicas, de conservación y preservación, de educación ambiental y servicios, requiere para su manejo principalmente profesionistas que conozcan de aspectos ambientales, por lo que su Administración se deja en manos de estas personas, pero resulta que tropiezan, ya que no cuentan con conocimientos de carácter administrativo, acarreándoles problemas de tipo organizativo y de estructura.
- ✓ Si el personal que se encuentra al frente de una empresa de este tipo se capacita en temas administrativos, le resultará más fácil el manejo del personal a su cargo.
- ✓ Sería de gran ayuda que instituciones de nivel superior, o la Universidad Don Vasco, en este caso, ofrecieran a este tipo de profesionistas cursos o talleres intermedios administrativos que les permitieran superar estos problemas en sus empresas. Ya que el Licenciado en Administración o Contaduría por sus conocimientos administrativos tienen cabida en cualquier tipo de empresa, no así el biólogo, ecólogo, ingeniero agrónomo, forestal, entre otros.

Anexo I

Decreto Presidencial que Declara el Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"

Decreto del Parque Nacional

"Barranca de Cupatitzio"

Decreto que declara Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio", los terrenos que el mismo menciona.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.-

Presidencia de la República.

LAZARO CARDENAS, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes, sabed: Que en uso de las facultades que me conceden los artículos 18, 22 y 41 de la Ley Forestal de 5 de abril de 1926 y atendiendo a lo dispuesto en los artículos 39, 47 y 48 de su propio Reglamento, y

Considerando que el Gobierno Federal, está obligado a tomar y dictar todas las medidas necesarias encaminadas a conservar y restaurar las bellezas silvestres que reporten beneficios directos o indirectos a los habitantes de la región en que se encuentren;

Considerando que en el lugar conocido con el nombre de Rodilla del Diablo tiene su nacimiento el río Cupatitzio que es el más importante que se encuentra en el Municipio de Uruapan, cuyas aguas son aprovechadas en la producción de energía eléctrica, en las industrias y en el riego de huertas y de terrenos de cultivo que se

encuentran inmediatos a dicho río; aguas que por su buena calidad son apropiadas para el establecimiento de una Estación Piscícola que sirva para la propagación de peces que más tarde serán un elemento importante en la alimentación de los vecinos de la mencionada población de Uruapan y motivo de pesca deportiva;

Considerando que los terrenos que circundan la Rodilla del Diablo, así como sus inmediatos se encuentran en una parte colindando con la zona urbanizada de la Ciudad de Uruapan y están cubiertos de una vegetación exuberante, que les da una belleza especial, motivos por los cuales los habitantes de dicha ciudad, así como sus visitantes, han hecho de ellos centros de recreo;

Considerando que todo centro de población debe contar con grandes extensiones de terreno cubiertas de vegetación inmediatas a ella que reporten beneficios de carácter biológico y climatológico a la colectividad y que, a la vez, sirvan como centros de solaz y recreo a los habitantes de la localidad;

Considerando que la belleza tradicional de Uruapan y sus contornos, se debe principalmente a lo exuberante y variado de su vegetación, que se justifica por lo fecundo de su suelo y lo agradable de su clima que hacen de dicha ciudad un centro de atracción turística, he tenido a bien expedir el siguiente

DECRETO

ARTICULO PRIMERO.- Se declara Parque Nacional con el nombre de " Barranca del Cupatitzio ", los terrenos que en seguida se mencionan;

Terrenos de Casanapatiro; Potrero de Mendoza; Los Jazmines; Encino Gacho; El Guayabo; Palo Alto; Rancho La Mora; Rodilla del Diablo y Huerta Quinta Ruiz hasta colindar con la Capilla de Santiago; terrenos que están considerados en el plano levantado en octubre de 1935 por el personal de la Dirección de Bienes Nacionales. Comprenden además la zona federal del río Cupatitzio, desde el mismo parque hasta el vivero de árboles situado en el sitio conocido por el Popo.

ARTICULO SEGUNDO.- El Departamento Forestal y de Caza y Pesca, procederá a la delimitación de los terrenos comprendidos en el artículo anterior seleccionando de ellos al mismo tiempo un coto de caza para la propagación de la fauna silvestre.

ARTICULO TERCERO.- El propio Departamento Forestal con la cooperación de las autoridades locales, promoverá la construcción de un camino en una de las márgenes del río Cupatitzio, en el tramo comprendido desde el nacimiento del referido río en la Rodilla del Diablo hasta el Vivero del Popo.

ARTICULO CUARTO.- El Departamento Forestal y de Caza y Pesca tendrá bajo su dominio la administración y cuidado de dicho Parque Nacional con la intervención de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público respecto a los gastos que se originen y productos que se obtengan.

TRANSITORIOS

ARTICULO UNICO.- El presente Decreto entrará en vigor tres días después de su publicación en el "Diario Oficial" de la Federación.

DECRETO DE DESINCORPORACIÓN

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y para su debida publicación y observancia, promulgo el presente Decreto en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veintinueve días del mes de septiembre de mil novecientos treinta y ocho.- Lázaro Cárdenas.- Rúbrica.- El Jefe del Departamento Forestal y de Caza y Pesca, Miguel Angel de Quevedo.- Rúbrica.- Al C. Lic. Ignacio García Téllez, Secretario de Gobernación.- Presente.

DECRETO por el que se desincorpora del régimen de dominio público de la Federación la fracción del Parque Nacional Barranca de Cupatitzio con superficie de 398,052.38 metros cuadrados de terreno del parque nacional autorizando SECODAM para que en nombre y representación del Gobierno Federal, la enajene a título gratuito en favor del Gobierno del Estado de Michoacán a efecto de que éste lleve a cabo la regularización de la tenencia de la tierra en favor de sus ocupantes.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.-
Presidencia de la República.

ERNESTO ZEDILLO PONCE DE LEON, Presidente, de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere la fracción Y del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en lo

dispuesto por los artículos 2o. fracción I y V, 9o. párrafo primero, 10 párrafo primero, 17 fracción III, V y último párrafo, 28, 29 fracción XV, 58 fracción VII, 59, 70 y 74 fracción II de la Ley General de Bienes Nacionales; 50 y 62 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, y 31, 32 Bis y 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y

CONSIDERANDO

Que en el Diario Oficial de la Federación de fecha 2 de noviembre de 1938, se publicó el Decreto Presidencial que declara el establecimiento del Parque Nacional denominado "Barranca del Cupatitzio", que comprende los terrenos conocidos como Casanapatiro; Potrero de Mendoza; Los Jazmines; Encino Gacho; El Guayabo; Palo Alto; Rancho la Mora; Rodilla del Diablo, y Huerta Quinta Ruiz, hasta colindar con la Capilla de Santiago, ubicados en Uruapan, Estado de Michoacán.

Que dentro de los bienes de dominio público de la Federación que constituyen el Parque Nacional Barranca de Cupatitzio, se encuentra una superficie de 970,881.61 metros cuadrados, de la cual una fracción de 898,052.38 metros cuadrados es ocupada por asentamientos humanos irregulares; otra de 55,470.50 metros cuadrados, se encuentra afecta al derecho de vía correspondiente a una línea de alta tensión de la Comisión Federal de Electricidad y una extensión de 17,358.73 metros cuadrados fue objeto de la resolución agraria publicada en el Diario Oficial de la Federación de fecha 3 de junio de 1981. Dicha fracciones se identifican en los planos números DRC-051-91 1/4, 2/4, 3/4 Y 4/4, así como en el número DRC-062/D.T.-92, elaborados por la Dirección General del Patrimonio Inmobiliario Federal entonces de

la Secretaría del Desarrollo Social, a escala 1:10,000 y variable, en marzo de 1991 y en 1992, respectivamente, los cuales obran en el expediente respectivo.

Que el Gobierno del Estado de Michoacán ha solicitado al Gobierno Federal, la donación en su favor de la fracción de 898,052.38 metros cuadrados de terreno del Parque Nacional Barranca de Cupatitzio a que se refiere el considerando que antecede, con el objeto de regularizar la tenencia de la tierra en favor de sus ocupantes, los cuales conforman las colonias 28 de octubre y Plan de Ayala;

Que la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, ha manifestado que no existe inconveniente de su parte para que la fracción del inmueble materia del presente ordenamiento, sea excluida del Parque Nacional Barranca del Cupatitzio, a efecto de que se lleve a cabo la regularización indicada en el considerando precedente;

Que la Delegación de la Secretaría de Desarrollo Social en el Estado de Michoacán, mediante oficio número 129.2.1.311/3193 de fecha 16 de julio de 1993, emitió dictamen procedente respecto del uso que se pretende dar a la fracción del Parque Nacional Barranca del Cupatitzio a que se refiere el presente ordenamiento;

Que la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, en su carácter de autoridad encargada de conducir la política inmobiliaria de la Administración Pública Federal, ha determinado la conveniencia de llevar a cabo la operación a que se refiere este Ordenamiento, toda vez que en ello se otorgará seguridad jurídica a los ocupantes respecto de la tenencia de la tierra, y

Que siendo propósito del Ejecutivo Federal a mi cargo dar al patrimonio inmobiliario federal el óptimo aprovechamiento, a efecto de que a los bienes que lo constituyen se les dé el uso que mejor convenga, he tenido a bien expedir el siguiente

DECRETO

ARTICULO PRIMERO.- Se desincorpora del régimen de dominio público de la Federación la fracción del Parque Nacional Barranca de Cupatitzio con superficie de 898,052.38 metros cuadrados que se menciona en el considerando tercero del presente ordenamiento y se autoriza a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo para que en nombre y representación del Gobierno Federal, la enajene a título gratuito en favor del Gobierno del Estado de Michoacán, a efecto de que éste lleve a cabo la regularización de la tenencia de la tierra en favor de sus ocupantes, los cuales conforman las colonias 28 de Octubre y plan de Ayala.

ARTICULO SEGUNDO.- Si el Gobierno del Estado de Michoacán, no llevare a cabo la regularización de la tenencia de la tierra en la fracción del inmueble cuya enajenación se autoriza a su favor, dentro del plazo de cinco años contados a partir de la fecha de celebración del contrato respectivo, o le diere un uso distinto sin la previa autorización de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, dicho bien con todas sus mejoras y accesiones revertirá al patrimonio del Gobierno Federal.

ARTICULO TERCERO.- Los recursos que en su caso obtenga el Gobierno del Estado de Michoacán en virtud de la regularización de la tenencia de la tierra a que

se refiere este ordenamiento, se destinarán a la realización de obras de infraestructura y mejoramiento en beneficio de la población del lugar en que se ubica el bien. El texto integro del presente Decreto deberá insertarse en el titulo de propiedad que al efecto se expida.

ARTICULO CUARTO.- Los gastos, honorarios, impuestos y derechos que se originen con motivo de la operación que se autoriza, serán cubiertos por el adquirente.

ARTICULO QUINTO.- La Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, en el ámbito de sus atribuciones, vigilará el estricto cumplimiento de ese ordenamiento.

TRANSITORIOS

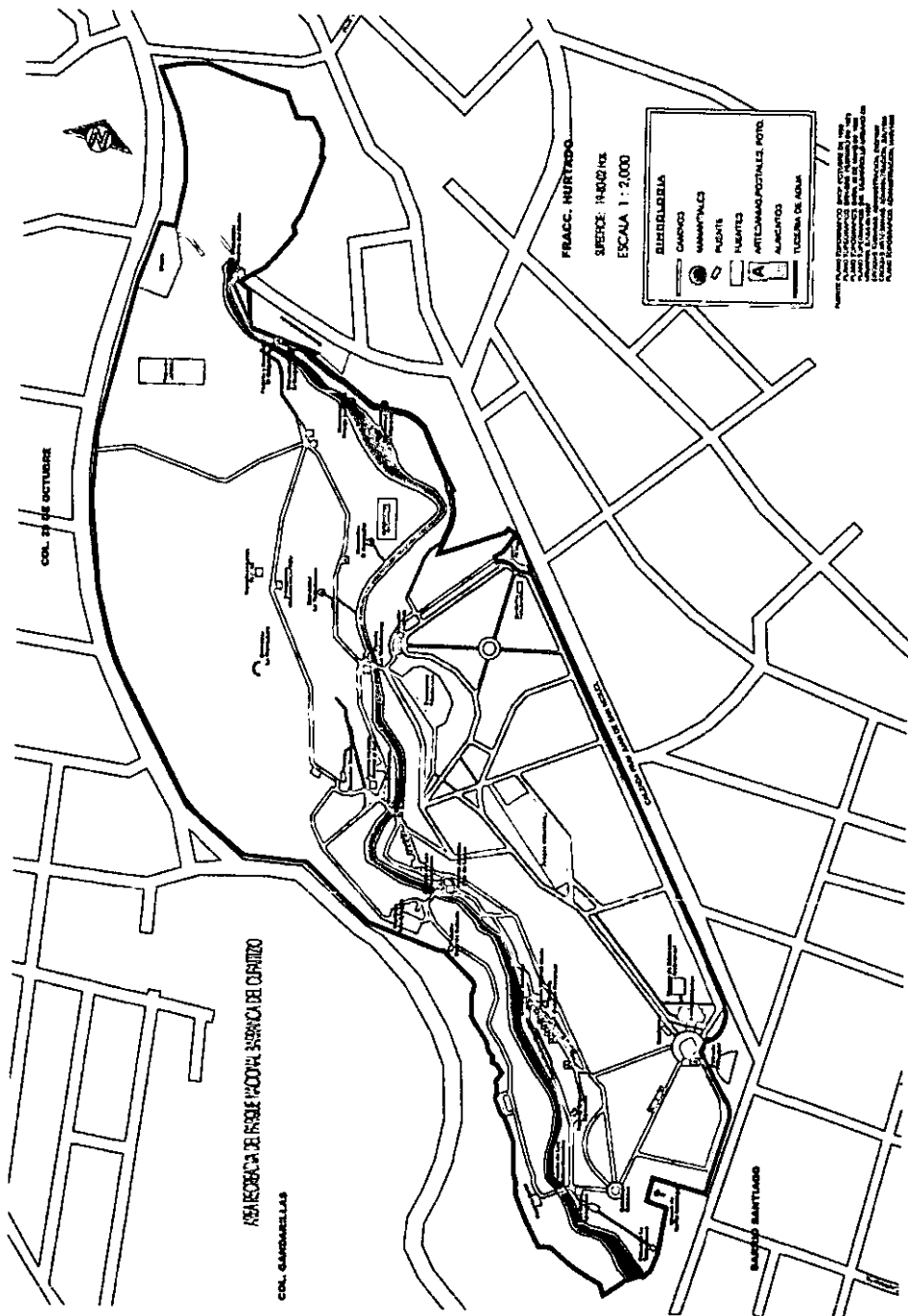
PRIMERO.- El presente Decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario oficial de la Federación.

SEGUNDO.- Se deroga por lo que se refiere a la superficie aludida en el artículo primero de este ordenamiento, el Decreto Presidencial mencionado en el primer considerando, publicado en el Diario Oficial de la Federación de fecha 2 de noviembre de 1938, así como las demás disposiciones que se opongan al presente.

Dado en la Residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veintinueve días del mes de julio de mil novecientos noventa y seis.-

Ernesto Zedillo Ponce de León.- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito

Público, Guillermo Ortiz.- Rúbrica.- La Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, Julia Caravias Lillo.- Rúbrica.- El Secretario de Contraloría y Desarrollo Administrativo, Arsenio Farell Cubillas.- Rúbrica.



Fuente: Plan de Mejoramiento Urbano de Cupatitzio, Yucatán, México.
 Elaborado por el Comité de Mejoramiento Urbano de Cupatitzio, Yucatán, México.
 Escala: 1:2,000.
 Fecha: 1980.
 Autor: Comité de Mejoramiento Urbano de Cupatitzio, Yucatán, México.
 Revisado por: Comité de Mejoramiento Urbano de Cupatitzio, Yucatán, México.
 Aprobado por: Comité de Mejoramiento Urbano de Cupatitzio, Yucatán, México.

Anexo III

Legislación Aplicable al Área Recreativa del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio".

Vida silvestre

13 de Diciembre de 1996

Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente

13 de Diciembre de 1996

Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente

5 de Enero de 1952.

Ley Federal de Caza.

16 de Mayo de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-059-ECOL-1994. Que determina las especies y subespecies de flora y fauna silvestres y acuáticas en peligro de extinción, amenazadas, raras, y las sujetas a protección especial, y que establece especificaciones para su protección

13 de Mayo de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-060-ECOL-1994. Que establece las especificaciones para mitigar los efectos adversos ocasionados en los suelos y cuerpos de agua por el aprovechamiento forestal.

13 de Mayo de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-061-ECOL-1994. Que establece las especificaciones para mitigar los efectos adversos ocasionados en flora y fauna por el aprovechamiento forestal.

13 de Mayo de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-062-ECOL-1994. Que establece las especificaciones para mitigar los efectos adversos sobre la biodiversidad que se ocasionen por el cambio de uso del suelo de terrenos forestales a agropecuarios.

22 de Diciembre de 1992.

Ley Forestal

25 de Septiembre de 1998.

Reglamento de la Ley Forestal.

Pesca

23 de junio de 1992.

Ley de Pesca.

21 de Julio de 1992.

Reglamento de la Ley de Pesca.

29 de Junio de 1994.

Norma Oficial Mexicana de Emergencia NOM-EM-01-PESC-1994, para regular el aprovechamiento de las especies que son objeto de la pesca deportiva-recreativa, en aguas de jurisdicción federal.

26 de Enero de 1995.

Proyecto de Norma Oficial Mexicana NOM-022-PESC-1994. Que establece las regulaciones de higiene y su control, así como la aplicación del Sistema de análisis de riesgos y control de puntos críticos en las instalaciones y procesos de las granjas acuícolas.

Salud

7 de Febrero 1991.

Ley General de la Salud.

20 de Septiembre de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-013-SSA1-1993. Requisitos sanitarios que debe cumplir la cisterna de un vehículo para el transporte y distribución de agua para uso y consumo humano.

12 de Agosto de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-012-SSA-1993. Requisitos sanitarios que deben cumplir los sistemas de abastecimiento de agua para uso y consumo humano, públicos y privados.

12 de Agosto de 1994.

Norma Oficial Mexicana NOM-014-SSAI-1993. Procedimientos sanitarios para el muestreo de agua para uso y consumo humano en sistemas de abastecimiento de agua públicos y privados.

Agua

1 de Diciembre de 1992.

Ley de Aguas Nacionales

12 de Enero 1994.

Reglamento de la Ley de Aguas Nacionales

Residuos

25 de Noviembre de 1996.

Norma Oficial Mexicana NOM-083-ECOL-1996. Que establece las condiciones que deben reunir los sitios destinados a la disposición final de los residuos sólidos municipales.

7 de Marzo de 1997.

Aclaración a la NOM-083-ECOL-1996.

Aire

22 de Octubre de 1993.

Norma Oficial Mexicana NOM-043-ECOL-1 993. Que establece los niveles máximos permisibles de emisión a la atmósfera de partículas sólidas provenientes de fuentes fijas.

Ruido

13 de Enero de 1995.

Norma Oficial Mexicana NOM-081-ECOL-1994. Que establece los límites máximos permisibles de emisión de ruido de las fuentes fijas y su método de medición.

Desarrollo urbano

21 de Julio de 1993.

Ley General de Asentamiento Humanos.

BIBLIOGRAFÍA

- Decreto Presidencial que Declara el Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"
- Plan de Manejo del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"
- Reglamento Interno del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"
- Programa Operativo Anual del Parque Nacional "Barranca del Cupatitzio"
- **Fauna Silvestre y Áreas Naturales Protegidas**, Editorial Tonatiuh Gutiérrez, 1ª. Edición, México, D.F., 1988
- Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, **Programa de Áreas Naturales Protegidas de México 1995-2000**, 1ª. Edición, México, D.F., 1996.
- Biblioteca Práctica de Negocios, **Administración de Personal y Recursos Humanos**, Editorial McGraw-Hill, Tomo III, México, D.F., 1986.
- Arias, Galicia Fernando, **Administración de Recursos Humanos**, Editorial Trillas, 2da. Edición, México, D.F., 1978.
- B., Werther William, **Administración de Personal y Recursos Humanos**, Editorial McGraw-Hill, 4ta. Edición, Estado de México, 1995.

- L., French Wendell, **Administración de Personal**, Editorial Limusa, México, D.F., 1998.
- J., Gómez Aquino, **Recursos Humanos su Administración en las Organizaciones**, Editorial ECASA, México, D.F., 1ª. Edición, México, 1992.
- Dessler, Gary, **Administración de Personal**, Editorial Prentice Hall, 6ta. Edición, México, D.F.
- Arias, Galicia Fernando, **Administración de Recursos Humanos**, Editorial Trillas, 4ta. Edición, México, D.F., 1989.
- **Planeación del Factor Humano Módulo II**. Apuntes del Diplomado en Administración del Factor Humano. Profesor Julio César Margain. Escuela de Administración, Contaduría e Informática, Universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Michoacán, Mayo a Septiembre del 2000.
- **Contexto Organizacional y Diseño del Trabajo Módulo III**, Apuntes del Diplomado en Administración del Factor Humano. Profesor Salomón. Escuela de Administración, Contaduría e Informática, Universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Michoacán, Mayo a Septiembre del 2000.
- **Capacitación y Desarrollo Módulo V**, Apuntes del Diplomado en Administración del Factor Humano. Profesora Cristina Navarrete. Escuela de Administración, Contaduría e Informática, Universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Michoacán, Mayo a Septiembre del 2000.

- **Comunicación Efectiva y Manejo de Conflictos Módulo IX**, Apuntes del Diplomado en Administración del Factor Humano. Profesor Jorge Tovar. Escuela de Administración, Contaduría e Informática, Universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Michoacán, Mayo a Septiembre del 2000.