



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

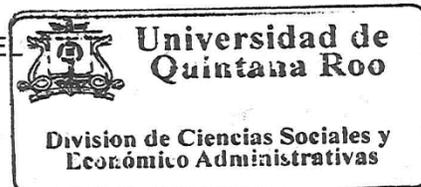
TITULO:

**“CLIMA Y CULTURA LABORAL EN LAS
INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL GOBIERNO DEL
ESTADO: BREVE ESTUDIO DE CASO LA
SECRETARÍA DE ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE”**

MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL
PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO *EN ANTROPOLOGÍA SOCIAL*

PRESENTA

MATA CHICATTO MIGUEL ANGEL



Chetumal, Quintana Roo, México. Octubre, 2018





UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Monografía Elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobada como requisito parcial para obtener el grado de

LICENCIADO EN ANTROPOLOGIA SOCIAL

COMITÉ

ASESOR: 
LIC. GUILLERMO VELÁZQUEZ RAMÍREZ

ASESOR: 
DR. JULIO CÉSAR ROBERTOS JÍMENEZ

ASESORA: 
MTRA. ÁNGELA BEATRIZ NAH CHAN



Chetumal, Quintana Roo, México. Octubre, 2018

DEDICATORIAS

*A MI HERMOSA FAMILIA, POR SER ESE FUEGO QUE MANTIENE MI CAMINO
ENCENDIDO.*

A MI PADRE. POR QUE ME OBSERVAS DESDE DONDE ESTÉS

A MI MADRE. POR ESPERAR HASTA AHORA

A ELISEO EL AMOR DE MI VIDA

Y PARA "AQUELLOS" QUE SON LOS QUE DESPIERTAN MIS INCOGNITAS.

ÍNDICE.

Justificación	6
Objetivos	8
Introducción	8
Capitulo I. Marco Conceptual.	11
1.1 La antropología, su amplio campo de búsqueda para saber del hombre dentro de las Organizaciones.	11
1.2 Delimitando los términos de Cultura	13
1.3 Definiendo la administración pública.	19
1.4 La Cultura Organizacional.	24
1.5 El Clima Laboral	27
1.6 La Cultura, Cultura organizacional y el Clima Laboral: definiciones y contrastes	33
Capitulo II. La Secretaría de Ecología y Medio Ambiente del Estado de Quintana Roo, Antecedentes, su naturaleza y sus Características actuales.	37
2.1 El Estado de Quintana Roo a la brevedad.	37
2.2 Caracterización de la administración Pública del Estado de Quintana Roo	40
2.3 La Secretaría de Ecología y Medio Ambiente - SEMA.	43

2.4 Actividad Institucional, Misión y Visión.	46
2.5 Marco Jurídico.	48
2.6 Facultades y Atribuciones de la Dependencia.	49
2.7 Organigrama de la SEMA.	55
2.8 La Dirección de Ordenamiento Ecológico.	56
2.9 Un Antropólogo Social dentro de la Secretaría de Ecología y Medio ambiente	63
Capitulo III. Clima y Cultura Laboral en las Instituciones Públicas del Gobierno del Estado: Breve estudio de caso la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente.	78
3.1 Antecedentes	78
3.2 Metodología	82
3.3 Diagnóstico del Clima Laboral dentro de la Secretaría	89
3.4 Preliminares	95
3.5 ¿Cómo prevenir o solucionar los problemas de clima organizacional de la SEMA?	95
3.6 Recomendaciones en base al análisis.	97
3.7 REFLEXIONES GENERALES Y CONCLUSIONES	99
Bibliografía.	102
Anexos.	104

JUSTIFICACIÓN

Han pasado casi once años desde que he egresado de la Carrera de Antropología Social, y en el largo recorrido como egresado, se han presentado diversos cambios en todo aspecto sobre mi persona en relación con mi formación profesional en la Universidad de Quintana Roo y con la Instancia Pública en la cual actualmente laboro. El presente trabajo monográfico tiene para mí un alto valor significativo por dos razones, una es ver como a través de la formación como antropólogo social me he adaptado a las vicisitudes dentro de un mundo laboral sin perder toda la enseñanza adquirida dentro de mi formación académica, incluso puedo asegurar que en el actual empleo, (cual denominaré Universo Burocrático) se ha convertido en un campo de investigación activo pero inconsciente, del cual se podrían explotar interesantes investigaciones sobre lo que pasa dentro de las Dependencias públicas. Es por eso que nombro “universo burocrático” a ese lugar lleno de posibilidades de diversos análisis, del que podrían emitirse estudios específicos sobre organización y estructura laboral de la administración pública en el Estado, partiendo desde los roles jerárquicos, el Poder¹, y entre otros temas específicos como la cultura laboral enfocándose al capital humano que compone dichos espacios de interacción social. Sin embargo como mencione son dos razones por las cuales decidí abordar este trabajo, cual otro es el tema del Clima y la cultura Organizacional.

¹ “**Poder** significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera sea el fundamento de esa probabilidad” de acuerdo a **Max Weber**.

¿Por qué la razón de este trabajo monográfico anexando información sobre el tema del clima y cultura laboral? Simple, uno de los principales problemas por los cuales pasa la pesada carga burocrática está direccionado a los procesos y cotidianidades que prevalecen en su entorno, sin embargo esos procesos no se realizan solos, si no, son efectuados por los mismos servidores públicos que al tener ciertos problemas de comunicación, problemas personales o colectivos interrumpen el servicio ofrecido, dejando ineficiente la funcionalidad de la Instancia Pública y por obviedades tiende a fracasar a los servicios demandados por la sociedad. Es por eso que se pretende hacer un informe de experiencia laboral, que a su vez contemple ciertos criterios informativos que podrían sugerir un beneficio tanto a la Instancia Pública (en la cual se realiza el objeto de estudio) como a su personal encargado de liderar a sus colegas, aportando posibles recomendaciones y soluciones que son puntualizadas desde la investigación científica que ofrece el campo antropológico.

OBJETIVOS

Como se ha mencionado el objetivo es presentar un breve estudio de caso partiendo desde el medio laboral, como antropólogo, y a su vez actor representado como funcionario público, donde se pretende realizar una descripción general del área laboral y exponer las posibles debilidades comunes dentro de las organizaciones gubernamentales.

INTRODUCCION

Este trabajo monográfico tiene como ideal presentar dos perspectivas importantes partiendo de mi formación académica como investigador de las ciencias sociales, una es describir mi labor como antropólogo social dentro de una instancia pública al servicio del Estado y consiguiente presentar un análisis de la relación de la antropología social dentro de los órganos gubernamentales tomando en base como eje central la cultura organizacional, cuyo devenir puede ser uno de los atributos más importantes para la funcionalidad de las instancias públicas como órganos de servicio para el mejoramiento de las demandas de tanto servidores públicos como los ciudadanos que reciben el servicio solicitado a la Secretaría de Ecología y Medio ambiente del Estado de Quintana Roo.

Es de relevancia mencionar que en la actualidad las instituciones gubernamentales son actualmente un espacio² intercultural que presentan diversos componentes ideológicos, principios, particularidades y creencias, y es precisamente por estas razones que se ha determinado definir toda característica relevante sobre la cultura organizacional mediante el presente documento. Por eso, esta monografía espera ser de agrado al lector, compartiendo la información presentada en un trabajo antropológico que busca en sus esfuerzos, la eficiencia del servilismo público y ¿por qué no? Intentar lograr un cambio en la conducta de los servidores públicos.

Dentro de su capitulación, abordaremos en primera instancia las definiciones principales y teorías encontradas para ubicar los principales términos conceptuales como el de la Cultura. Ese apartado nos definirá a cortos rasgos pero muy específicos, cuales son las definiciones más importantes sobre la relación de la Cultura como un estudio de identidad, partiendo de conceptos tradicionalmente importantes en materia de Antropología y administración Pública. Y comprender cuál es el panorama del hombre y su organización en lo administrativo

Posteriormente se hablara de una caracterización del área de estudio, donde se conocerán todos sus antecedentes y una breve reseña del perfil de la instancia

² Desafortunadamente me expreso así al notar que muchos servidores públicos con diferente formación académica e incluso sin tenerla, comparten cotidianamente experiencias y roles impuestos los cuales pueden ser perjudiciales para el desempeño de las actividades institucionales.

pública donde se realizó el estudio de caso. Complementando un descripción de las funciones del antropólogo dentro del área de trabajo asignada.

Y finalmente un breve estudio de caso, dentro de la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente (SEMA), donde mediante una serie de metodologías se obtuvo información sobre la percepción del personal en cuanto su entorno laboral, así como también realizar una reflexión si las tareas organizacionales son efectivas y en caso de tener contrariedades emitir recomendaciones en base al diagnóstico encontrado por el presente estudio.

Capítulo I. **Marco Conceptual.**

“...El primero es el Mundo (es decir, “nuestro mundo”), el Cosmos.
El segundo es otro mundo, uno extraño, caótico, poblado de larvas,
de demonios, de extranjeros (de extraños)...”

Mircea Eliade –en *Lo Sagrado y lo Profano*. 1959

1.1 La antropología, su amplio campo de búsqueda para saber del hombre dentro de las Organizaciones.

No es relevante trillar que a través del tiempo la antropología se ha enfocado al estudio general del hombre, sin embargo, aproximadamente en los años 80 un gran auge de autores dentro de un campo de corrientes científicas (en el ámbito social) como la sociología, psicología, y la administración científica se han preocupado por tratar de comprender y estandarizar en sus obras vínculos constitutivos entre los trabajadores y sus comportamientos dentro del campo laboral, que parten desde la percepción de sus valores, claro tomando como referencia las metodologías del estudio social y los sólidos conceptos desde la antropología.

Por ello la Antropología se superpone dos términos que son "social" y "cultural". No podríamos hacer una distinción fácil y rápida entre ellas, aunque hay diferencias en sus enfoques. En términos generales, el término “antropología cultural” se relaciona con un enfoque, particularmente prominente en los Estados Unidos y asociado con

el trabajo de pioneros como Franz Boas y Ruth Benedict, que enfatizan la coherencia y el desarrollo de las culturas, incluidas sus reglas de comportamiento, lenguaje y formas organizacionales, pero sobre todo tratan de conceptualizar sus creaciones e ideas sobre el mundo, y la necesidad de comprender cada una en sus propios términos. Por otra parte la "antropología social", se ha desarrollado principalmente en Europa, desde los primeros años que datan información registrada sobre los comportamientos de las sociedades³. Históricamente, ha sido fuertemente influenciado por tradiciones intelectuales provenientes de Europa continental, especialmente de Francia. Su tendencia es enfatizar las instituciones sociales y sus interrelaciones. Ha pasado por muchos cambios teóricos en los últimos cien años, pero su énfasis, como el de la antropología cultural, sigue siendo lo que se ha denominado la "estructura profunda" de las relaciones sociales en una sociedad particular: los principios organizadores de la vida social que puede gobernar el comportamiento individual, pero también puede, bajo algunas circunstancias, ser desafiado y fracturado.

³ Se considera una consagración con autores enfocados hacia el estudio social y organizacional, que posiblemente consciente o inconscientemente detallaban en sus escritos las costumbres y comportamientos de los pueblos, mencionando desde Heródoto(484-425 A.C. Aprox.) hasta Fray Bernardino de Sahagún(1590) ó Bartolomé de las Casas (1566)

1.2 Delimitando los términos de Cultura

Hablar de cultura⁴ representa en muchos sentidos diversos temas en los que podemos puntualizar y referenciar directamente a una representación general de un espacio específico que presenta diversas características “diferentes” a la que estamos acostumbrados. Es tan simple y tan amplia que esta la podemos encontrar en cualquier medio de información como un periódico, una revista, la televisión, internet o simplemente a la vista en la calle. Sin embargo el concepto de cultura⁵ puede interpretarse como un mecanismo de identidad que es emanado por un grupo designado o establecido en una zona, región, comunidad, una colonia e incluso una oficina, donde los individuos involucrados socializan e intercambian información y comparten semejanzas y diferencias, dando en pauta por medio de dicha relación a la comprensión y posiblemente la negación al entendimiento de una representación del “otro”.

Para (Geertz, 1973) La cultura está más enfocada al lenguaje caracterizado de manera general, ya que partiendo de la comunicación dentro de los miembros de las sociedades se pueden interpretar y comprender las ideas, costumbres, creencias y valores de una sociedad por lo que posteriormente viene un sello

⁴ El termino de cultura desde la antropología es tan extenso que necesitaríamos cientos de hojas para poder definirla, sería algo tedioso confrontar nuestros puntos de vista partiendo de las definiciones de Clifford Geertz, Marvin Harris, Leslie White, Ralph Linton y aun así seguir confrontándolo con las perspectivas de Edward Tylor y Bronislaw Malinowsky.

⁵Por esta ocasión me sujetaré al termino de cultura desde la perspectiva de Tylor a la que cito: “La cultura o civilización, tomada en su sentido etnográfico amplio, es ese todo complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, costumbres, y todas las demás capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad”

heredado de identidad, Geertz citando a Clyde Kluckhohn (1960) en *"Mirror for man"* puntualiza certeramente ... *"Kluckhohn se las ingenia para definir la cultura como:*

- 1) *"el modo total de vida de un pueblo";*
- 2) *"el legado social que el individuo adquiere de su grupo";*
- 3) *"una manera de pensar, sentir y creer";*
- 4) *"una abstracción de la conducta";*
- 5) *"una teoría del antropólogo sobre la manera en que se conduce realmente un grupo de personas";*
- 6) *"un depósito de saber almacenado";*
- 7) *"una serie de orientaciones estandarizadas frente a problemas reiterados";*
- 8) *"conducta aprendida";*
- 9) *"un mecanismo de regulación normativo de la conducta";*
- 10) *"una serie de técnicas para adaptarse, tanto al ambiente exterior como a los otros hombres";*
- 11) *"un precipitado de historia"...*

dentro de esto, se podría explicar que el trabajar dentro de la administración pública también refiere y aplican los términos generales de cultura, ya que las funciones laborales para los nuevos miembros de la institución no solamente son designadas como el punto 2⁶ sino que también los miembros nuevos reciben por legado sus funciones, y paulatinamente adquieren mecanismos de estandarización como servidores públicos que lo orillan a adaptarse a esa cultura y clima de trabajo.

Ralph Linton (1893-1953) señaló en 1936 la siguiente definición: (...) *"La cultura de cualquier sociedad es la suma total de las ideas, las reacciones emotivas condicionadas y las pautas de conducta habitual que los miembros de esa sociedad han adquirido por instrucción o imitación y que comparten en mayor o menor*

⁶ Fielmente reconozco que en experiencia propia pase aquellos ritos de paso, como el tener que adaptarme a las tareas de la dirección, conocer los humores de los jefes, y entonces caí que estos roles establecidos no eran nuevos, si no que los altos directrices pasaron por las mismas experiencias es por eso que asesta en mencionarse que existe una herencia en la configuración laboral.

grado”(...) en este sentido el papel de la cultura dentro de las organizaciones gubernamentales puede integrarse como las estrategias aplicadas para mejorar las relaciones sociales entre los miembros de este sector en conjunto de sus labores, sin embargo las delimitantes son los comportamientos de los miembros por sus roles o jerarquías que a futuro crean conflictos en las capacidades emocionales del cuerpo operativo de la organización, y estas entorpecen la funcionalidad, marcando tajantemente que de acuerdo al modelo de realidad que viven las instancias públicas su productividad dependerá de esa construcción cultural organizacional, y que se verá reflejada en las siguientes generaciones de servidores públicos⁷.

Marvin Harris (1927-2001) Padre del materialismo cultural, nos proporciona una breve definición más simbólica y adquisitiva la cual describe: (...) *“Cultura es el conjunto aprendido de tradiciones y estilos de vida, socialmente adquiridos, de los miembros de una sociedad. Incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta).(...)* Referente a lo citado, esta definición tiene mucho que ver con los modos y estilos de vida que se han estandarizado (hablando culturalmente) los altos burócratas no solo de la SEMA, si no de la mayoría de los burócratas *“con cargo”* que ofrecen sus servicios al Estado distribuidos en otras instituciones similares o equivalentes.

⁷ A criterio personal, considero que el comportamiento de los altos mandos de carácter local, imponen una imagen muy “inflada” relativo a los roles jerárquicos. Por lo que un actual trabajador estandariza ese modelo de “poder, superioridad y autoridad” que emana el jefe inmediato y a futuro en caso de una promoción, cosecha esa imagen y la aplica hacia los nuevos trabajadores que estén a su cargo, creando un círculo vicioso que entorpecerá y atentará con el clima laboral, y finalmente la producción.

“Algunos” Servidores públicos presentan una conducta elitista o sobresaliente (hablando socioeconómicamente) debido a que por medio de sus posibilidades adquisitivas presentan patrones de comportamiento superior frente a la clase de menor rango e inclusive con individuos externos o ajenos a la Dependencia, y formando círculos selectos de agrupaciones exclusivas fundamentando una “pertenencia por los rangos socialmente adquiridos”. Dando soporte a lo redactado, Díaz de Rada (2010) define estos comportamientos partiendo de un concepto de cultura la cual sitúa estas condiciones sociales, a través de una serie de “reglas”, sostiene, que fuera de lo tradicional el termino de cultura se superpone como *“un conjunto de reglas”*, y que es algo que (...) *“vá más que reglas; o algo más que diferencias. Es, por ejemplo, el delirio o el juego que nos permiten subvertir lo reglado y cambiarlo: “A veces jugamos con las reglas recomponiéndolas”* (...) y ante esto enfatiza 4 reglas para el entendimiento relativo entre la cultura y el comportamiento:

1. (...) Cultura es una forma de vida social
2. (...) es el conjunto de reglas con cuyo uso las personas dan forma a la relación que las personas mantienen entre sí, en su vida social.
3. (...) es el conjunto de reglas con cuyo uso las personas dan forma a su acción social.
4. (...) es una descripción, hecha por alguien, del conjunto de reglas con cuyo uso las personas dan forma a su acción social.

Seguidamente Ralph Linton (1972) define: (...)“*La cultura de cualquier sociedad es la suma total de las ideas, las reacciones emotivas condicionadas y las pautas de conducta habitual que los miembros de esa sociedad han adquirido por instrucción o imitación y que comparten en mayor o menor grado*”. (...)

Aunando esto, la cultura es un término general, situacional, inclusivo y a su vez selectivo, envuelve diversos sentidos y universos, pero sobre todo nos genera un conocimiento, una identidad...“un modelo de la realidad” por el cual se le da el sentido de permanencia e identificación a los individuos, pero siempre, siempre basado en el comportamiento.

Por ultimo cabe explicar el tema de la relación entre cultura, la Cultura organizacional y el Clima laboral, y todos esos elementos que se van personificando dentro de las instancias públicas y sobre todo en la SEMA. Es por eso que hay que también referenciar por ultimo las definiciones que los investigadores sociales ajenos a la antropología aportan y asocian, entre el termino de cultura con la organización y la administración. Referente a la Cultura, Schein (2004) menciona: (...) *Ha sido utilizado por Antropólogos para referirse a las costumbres y rituales que las sociedades desarrollarse a lo largo de su historia. En las últimas décadas, ha sido utilizado por algunos investigadores y directivos de organizaciones, para referirse al clima y las prácticas que desarrollan las organizaciones alrededor de su manejo de las personas, o a los valores propugnados y credo de una organización.* (...)

Por nombrar lo anterior, en la actualidad tanto los directivos de los operadores, así como los de los reclutadores de capital humano (Recursos humanos), plantean en desarrollar el "un buen ambiente de cultura", a lo que en la actualidad se podría manejar como los manuales de "buenas prácticas", estandarizando la eficiencia en conjunto de una "bonita sonrisa" para que el resultado sea "la cultura del servicio al cliente ". Es por eso que lo que se sugiere mediante las prácticas de una buena cultura, tendrá impacto con los valores que debe implementar el "Gobierno" sobre su "administración estatal", incrustando esas estrategias en sus organizaciones implicando que este modelo de "práctica" denominada la cultura "correcta", influya en los resultados de la eficacia de la organización, pero siempre, siempre considerando que para un desempeño efectivo, mientras más fuerte sea la cultura, más efectiva será la organización, y como resultado "*a posteriori*" las metas que se pretenden lograr.

1.3 Definiendo la administración pública.

Partiremos desde la conceptualización general de lo que llamamos “Administración pública” y aquello que envuelve su esencia. Durante años la antropología ha tratado de mantener un equilibrio sobre las actividades antropogénicas productivas, desde tareas de su propia subsistencia hasta su gobernanza, enfocándose cautelosamente en los modos de operación, su economía, la interacción entre roles y participantes, sin nombrar otras características que generalizan ese “Universo” que se manifiestan dentro de las sociedades que viven dentro de un Estado⁸.

Es necesario comprender que la simple función de la administración pública es satisfacer las demandas sociales mediante una amplia división de tareas programadas de un Estado, y que dichas tareas son fraccionadas en instituciones “públicas”, que a modo particular cumplirán los trámites y demandas a favor de los ciudadanos que estén dentro del régimen del mismo. Dichas administraciones están conformadas por un sistema de organización y una estructura jerárquica que cuentan con una jurisdicción legal otorgada por el Estado, cuales darán el fiel cumplimiento a los objetivos por los cuales fueron creadas.

Iniciaremos la definición de Administración pública vista desde Frederick Winslow Taylor (1856-1915) quien es considerado el padre de la Administración científica. A

⁸ Véase como Estado a esa estructura y organización política que comparte una población homogénea, cuyos atributos son la el lenguaje, cultura y recurso que sirve para los intereses de esta, en si el estado es la suma de todos los elementos que conformar determinado territorio.

lo largo de los años se ha tomado como referencia al estadounidense por sus descripciones y principios que marcan tanto el origen, comprensión y desarrollo de la administración pública, desde la pieza inicial que puede ser la elección del personal para el desarrollo de las actividades dentro de los procesos productivos hasta la participación en la ejecución de tareas directrices. Taylor dejó de legado una de las corrientes (Taylorismo) interpretativas y aplicativas que aun en nuestra sociedad moderna cual se sigue aplicando apreciando los resultados. Galindo (2000) exhibe los 4 principios de Taylor que aplica para el entendimiento de la administración científica.

- El establecimiento de una verdadera ciencia: Este criterio da referencia a las actividades que deben aplicar los cuerpos directrices y administrativos para remplazar los métodos de trabajo ineficientes y avocarse en proponer cambios y estrategias para reducir tiempos, costos, fuerza y armonía.
- Selección científica del trabajador: La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador. Pero la función final deberá ser siempre mantener la constante capacitación.
- La colaboración estrecha y amistosa entre la dirección y los trabajadores: La idea principal de este principio es definir los intereses comunes entre el obrero y el directivo, para lograr esto se proponen acuerdos, reglas,

beneficios provenientes de la eficiencia intercambiada por resultados, y que el trabajador se comprometa a mantener ese estándar ético y no caiga en la simulación del trabajo.

Taylor propone 3 mecanismos para lograr dicha cooperación:

1. Remuneración por unidad de trabajo, basado en producción.
 2. La Estructuración de jefaturas o (capataces) para la tarea de coordinación de labores de la empresa, y que a su vez puedan colaborar e instruir a sus subordinados. Para Taylor debían existir varias tareas para los diferentes jefes funcionales⁹: Jefe de programación, de tiempos y costos, de mantenimiento de asignación de material, de instrucciones de producción de control de calidad, de desarrollo de trabajo y de relaciones de personal.
 3. División del trabajo entre directivos y operarios
- Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo: Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, y los operarios del trabajo manual, generando una división del trabajo más acentuada y mayor eficiencia.

⁹ Insinuaba que es aun en la administración pública moderna se presentan estas características donde reparten obligaciones y delegaciones a las Jefaturas de departamento para mantener conocimiento operativo y control de sus subordinados, sin embargo dentro de la experiencia las funciones de Jefes en el ámbito local no cumplen del todo con su verdadera función y se encargan más de realizar la labor de Capataz.

En un plano local, la administración pública en Quintana Roo, funciona con la plataforma tradicional como la menciona Sánchez González¹⁰ (2001) citando a W. Wilson (1887) *"la administración es la parte más obvia del Gobierno; es este mismo en acción; es el aspecto más visible del gobierno, el ejecutivo, el operativo"*. Toda tarea, acción y ejecución viene de una orden directa del gobierno en turno¹¹, para demostrar lo que este ofrece y ofrecerá a la ciudadanía a cualquier coste, sin embargo pueden especularse utopías, debido a que a los tiempos modernos podrían esperarse trabajos para elogiarse muy particulares, y que las expectativas que los ciudadanos esperan sean recibidas con reducciones de esfuerzo, desinterés y fondos económicos.

Aumentando estos comentarios, Guerrero Orozco (1981) menciona que la (...) *"administración pública puede definirse como la acción del Estado en la sociedad, con una doble naturaleza, a saber, de dominio político y de dirección administrativa"*(...) exprésese que toda acción que realicen instituciones públicas tendrán un efecto dentro del dominio político y ¿por que no? podría ser viceversa.

¹⁰ En su libro *Gestión Pública y Governance*

¹¹ idealizo con los conceptos de Radcliffe-Brown (1940/1950) que propone en su prefacio de " African Political Systems"; En los escritos de las instituciones políticas hay una buena discusión. sobre la naturaleza y el origen del Estado, que generalmente está representado como una entidad más allá de los individuos humanos que conforman una sociedad, teniendo como uno de sus atributos algo llamado "soberanía", ya veces se habla de que tienen una voluntad (la ley se define a menudo como la Voluntad de Estado) o como órdenes de emisión.

Para Stivers (2000) dentro de la Administración pública se deben comprender otros universos que subsisten y se manifiestan en forma de problemáticas dentro de las Instituciones administrativas, como pueden ser las políticas, y los valores que están presentes dentro de cada lugar de trabajo, matizando así una ortodoxia dentro de la administración que repercute en cualquier modelo racional-técnico desestabilizando la dirección objetiva al servicio público, y dichas repercusiones podrían enmarcar las acciones de la administración pública local (véase en este caso Estatal) evitando la conformidad entre servidores públicos, los servicios que prestan a la ciudadanía y los ciudadanos.

Henry Fayol (1841-1925) conceptualiza la administración como (...) *“un todo que fija procesos estáticos y limitados, y que dependiendo de su estructura se logran los resultado de la eficiencia (...)*. Siendo claro que se deben construir buenos mecanismos en relación lo material con lo social para llegar a los objetivos esperados. Esta simple pero certera conceptualización es el parteaguas real y objetiva de la investigación ya que dependiendo de la organización de las administraciones públicas y su “ecosistema” dependen los servicios que presentamos los servidores públicos desde nuestro buró u oficina.

1.4 La Cultura Organizacional.

La cultura organizacional es un sistema de experiencias y valores compartidos por un grupo determinado dentro de una estructura laboral que pretende implantar un modelo orquestado y operativo para realizar satisfactoriamente las tareas específicas que le demanden a la Organización. Este comprende todos los niveles jerárquicos, su entorno y modo de operar, cuyas características individualizaran a la organización de las demás. Las organizaciones, a pesar de estar a menudo insertadas en un mismo contexto socio-económico-cultural, siempre presentarán características únicas y específicas. Esto se debe a muchas variables, como el modelo de gestión que la rige, el tipo de liderazgo, el compromiso de sus colaboradores, la subcultura con sus respectivas creencias y tabúes y entre una gran diversidad de factores que constituyen diferentemente a cada organización.

Las características que se presentan en la Cultura organizacional son:

- Innovación y presentación de riesgos
- Atención a la operatividad desde la perspectiva específica
- Orientación a resultados
- Orientación a las situaciones del equipo laboral (capital humano y monetario)
- Energía, clima y estabilidad

Schein (2002), propone que la *cultura organizacional es un sentir más profundo de supuestos básicos y creencias que comparten los miembros de una sociedad*, en este caso la organización de las dependencias gubernamentales, y que operan inconscientemente para mantener la reciprocidad donde se ganen ambas partes y todos sus miembros. Esos elementos profundos, inconscientes y además compartidos, especifican y uniformizan los modos colectivos de actuar, los cuales suelen ser conscientes, expuestos y medibles. Lo que en resumidas cuentas podemos decir que la cultura organizacional refleja los rasgos distintivos adquiridos a través de la experiencia grupal en el medio laboral.

Idalberto Chiavenato (2001) uno de los máximos exponentes en el estudio de la cultura Organizacional expone (...)“*la cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción de relación de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios*”. (...) entonces se entiende que la cultura organizacional es todo un proceso complejo que se crea partiendo de la experiencia laboral del trabajador dentro de la instancia pública, y que puede asumir que a futuro las debilidades y fortalezas se basan en la aceptación del pensar de cada uno del personal laboral.

Como ejemplo a esto dentro del área laboral donde se trabaja puede tener una visión y una misión exclusiva¹² la cual se constituye como “un eje directriz”¹³, que tanto el personal como las funciones crean tendencias de identidad en sus trabajadores acorde a sus labores específicas y situaciones. Un ejemplo vago, es que en una dependencia como la SEMA, el capital humano está conformado por Biólogos de Formación, Ingenieros Ambientales, Ingenieros Forestales y por carreras afines al ambiente laboral, y las tareas establecidas y las actividades de la SEMA son acorde al perfil de dichos trabajadores.

Los Aspectos importantes de la cultura organizacional concentran la esencia de la misión y visión de la organización así como la identidad de sus miembros. El estado ideal es que estos se relacionen e identifiquen con la organización como un todo, no con su trabajo específico o campo de conocimiento, y que las actividades a realizar sean de forma organizativa y participativa, sin distinción de grupos o personas. Y principalmente que las decisiones de la administración repercutan positivamente acuerdo con sus miembros para que estos laboren de forma coordinada e independiente.

Otras de las características de la Cultura Organizacional es el control, y este se debe implementar bajo el uso de reglamentos, procesos y supervisiones directas para evaluar los comportamientos y actividades de los miembros; la tolerancia al

¹² Que es la preservación y protección del medio ambiente y los recursos naturales del Estado.

¹³ Como los que presenta el actual gobierno o los anteriores; los Ejes son los compromisos y planes de acción por los que se trabajara durante el gobierno en gestión, puede ser ambiental, económico, social y/o de salud.

riesgo que conlleva a los miembros a ser agresivos, innovadores o arriesgados, y otras características agregadas como la recompensa relacionada con criterios como antigüedad¹⁴, rendimiento en el trabajo, etc. Lo relevante como la preocupación por metas y objetivos puede pasar a segundo plano, atiborrando los resultados o procesos esperados.

1.5 Clima Laboral

A groso modo el clima laboral es un factor dependiente de la cultura organizacional. Sin embargo no es precisamente una de las estrategias ni metas puntualizadas en el enfoque de la misma, más bien se trata de un comportamiento individualista que experimentan los miembros de la dependencia y/u organización. El origen del clima laboral se trata de la señalización de los focos rojos de la organización y es por eso que se debe cubrir y atender el ¿Qué está pasando con el personal? Para mantener un ritmo adecuado y productivo

Chiavenato (2000) Menciona que; (...) *“El trabajo rutinario genera frustración, tensiones y experiencias desagradables”*(...) y ese descontento genera una incertidumbre individual hacia la organización y puede expandirse en caso que no se atendida.

¹⁴ Una de las características principales por las que existen trabas en los procesos laborales en la SEMA es la importancia y tolerancia que se le da a la gente “Sindicalizada” ya que por el respaldo que tiene por la organización externa que los representan, abusan de la ventaja mediante un “poder” adquirido por pertenecer a dicho grupo. Más adelante se contarán anécdotas de este tipo de gente

El clima laboral *“está constituido por todas aquellas características particulares que distinguen a un cuerpo laboral, de otro, desde un grupo colectivo de personas”* - Forehand (1964), en efecto, el estado de ánimo, la planeación estratégica, la operatividad, la presión laboral y muchos factores más se presentan en diversos nodos de la administración pública, pero lo que destaca de la cita, es como de un universo macro (veamos así a la SEMA) presenta todo el contingente laboral diversos conceptos hacia su medio laboral, es decir que el trabajador puede tener una perspectiva de como es el espacio físico general de donde trabaja y otro pensar sobre el escritorio donde labora. Y así a partir de esta conducta individualista se va asociando con otras ideologías pesares de los compañeros de trabajo hasta que surge una percepción colectiva la cual dependerá de su confort del trabajador si las actividades de la instancia seguirán fructificando, se presentan bajos resultados o definitivamente se llega a una huelga en señal de inconformidad.

Los componentes principales del clima laboral son principalmente 2; el comportamiento particular del capital humano y las condiciones de trabajo, que podrían relacionarse como el componente Subjetivo (Trabajador) y el Objetivo (condiciones de trabajo)

Los valores subjetivos podrían contener: las necesidades del trabajador, manejo de presión laboral, actitudes, motivaciones, percepción de su desarrollo social dentro de la instancia organizacional, autonomía, participación y principalmente su papel como utilidad para la unidad de trabajo.

Los valores subjetivos pueden referirse a las condiciones físicas o espaciales que se le ofrecen al trabajador, como las políticas laborales, salariales, facilitaciones, recursos materiales, instalaciones para el desarrollo de sus labores, programa de operatividad, pero destaca sobre todo el personal que tendrá como líder para la ejecución de sus tareas específicas, ya que si no existen acuerdos y comunicación es donde se presenta la terrible *percepción* de descontento.

Schein menciona que (...) *“Las fuerzas que se crean en situaciones sociales y organizacionales y que provienen de la cultura, son muy poderosas, si no entendemos la operación de estas fuerzas, nos convertimos en sus víctimas”*(...) ante esto se puede entonces sugerir que siempre será importante tanto la atención de la problemática basándose en el interés y la comunicación, si es que queremos seguir teniendo esos resultados positivos dentro de nuestro entorno laboral.

De igual forma contextualiza que (...) *El "clima" del grupo es un artefacto de la cultura más profunda, como es el comportamiento visible de sus integrantes. Artefactos también incluir, a efectos de análisis cultural sus procesos organizativos. Por el cual se realiza tal comportamiento rutinario, y elementos estructurales (...)*

El clima laboral es un fenómeno que de un ente particular y bipolar que desde una perspectiva personal puede influenciar sobre los procesos ejecutables dentro de la administración pública, menciono bipolar, debido a que acorde a las situaciones dinámicas que se presentan pueden cambiar drásticamente de un clima sano a hostil o viceversa. Nigel barley- *en el antropólogo inocente*, da una referencia que

en lo particular se engrana a este pensar (...) "*Todos vivíamos en el mismo piso y habíamos puesto los documentos a un solo nombre para simplificar; así se explicarla por qué yo no constaba en ningún papel. Al parecer esta técnica era empleada con frecuencia por todo tipo de organizaciones para eludir la horrenda complejidad de la burocracia.*" (...) y a esto referimos que las situaciones personales o particulares pueden crear patrones de conducta que pueden entorpecer nuestra relación laboral y ética.

La primera regla para generar un buen clima laboral es medirlo¹⁵, no se necesita llegar a los focos de alerta sobre el comportamiento del personal para realizarlo, definitivamente mediante este proceso se puede mejorar en caso de llegar a la situación. Simplemente se necesita dedicar tiempo, disposición y presupuesto para medir el clima laboral anticipándose mediante la observación y un "sondeo".

Así como en las elecciones políticas los sondeos dan una opinión aproximada a la intención de voto de los electores, las encuestas que miden el clima laboral son un reflejo del nivel de bienestar de los trabajadores dentro una organización y, también, el reflejo de su malestar. Es decir: una encuesta de clima laboral bien hecha y bien analizada nos dará datos reales y valiosos sobre lo que piensa el trabajador, por ejemplo:

¹⁵ Como he mencionado antes el gobierno del Estado mediante la "oficialía Mayor del Estado, nos envía cada 4 meses un test en línea, de carácter obligatorio pero "anónimo", donde pretende medir la percepción de sus trabajadores al servicio del Estado, en torno a el clima laboral que presenta la Instancia en este caso la SEMA

- Cuáles son sus percepciones sobre su medio laboral.
- Si siente que cumple sus perspectivas su medio laboral
- Cuáles son sus perspectivas profesionales a corto, medio y largo plazo dentro de la organización.
- Cómo perciben las políticas de incentivación y promoción: aumento salarial, ascensos a puestos de dirección, etc.
- Si la adaptación a nuevas tecnologías o políticas son todas de su comprensión, etc.
- Qué tipo de estrategias deberían implementarse para lograr la convivencia dentro de las unidades o departamentos donde labora.
- Cómo perciben los trabajadores a sus líderes.
- Cuál es el estado de la comunicación interna en la empresa.

Y principalmente, si se siente identificado con su trabajo u organización.

Una herramienta principal para evaluar y comprender el clima laboral debe ser un cuestionario que capte los objetivos específicos que se quieren obtener como lo son:

- La claridad de los objetivos generales de la empresa e individuales de cada departamento.
- El nivel de comunicación interna y, de forma indirecta, también externa.
- La calidad del trabajo en equipo.

- La eficacia del estilo de liderazgo de la empresa.
- Las condiciones generales y particulares del trabajo.
- Las condiciones y percepciones personales así como la propia ética.
- La eficacia de las tareas de supervisión y mejora.
- Las políticas de compensación y retribución.

En base a estos resultados, se pueden generar y aplicar estrategias para mejorar, entender y dar seguimiento a los pesares por los que pasan los trabajadores y lograr atender las posibles problemáticas que se presenten entre los trabajadores y su ambiente de trabajo.

Partiendo de estas breves definiciones, el clima laboral y su dependencia desde la cultura organizacional, termina siendo un referente de influencia sobre los empleados de ésta administración gubernamental, reflejando su lado de relaciones sociales. El ambiente laboral es un factor organizativo convertido en un registro detallado sobre el comportamiento y actividades de los trabajadores, que en resumen logra percibir como se sienten los trabajadores dentro de la organización o sencillamente, dentro de la instancia gubernamental, realizando su trabajo.

1.6 La cultura, Cultura organizacional y el Clima Laboral: definiciones y contrastes

Actualmente el gobierno del Estado de Quintana Roo, se ha aplicado en la búsqueda y desarrollo de estrategias¹⁶ enfocadas al proceso administrativo y su estructuración organizacional con el fin de “rendir” un mejor servicio proporcionado por el Estado y satisfacer las demandas de su ciudadanía. Tendencias como la adaptación de una “Nueva gestión Pública” (temas enfocados al “liderazgo” y “Gobernanza”), una mejor convivencia en las dependencias de la Administración Pública, y las constantes capacitaciones hacía su cuerpo burocrático, se han aplicado con cursos y talleres a Nivel estatal, con la finalidad de crear un recurso humano ético y responsable dentro del área en el que se desenvuelve.

No obstante en todo momento hay que mencionar que la participación de la Antropología social dentro de las Instancias Públicas realiza observaciones pertinentes, específicas y directas, sobre el desarrollo y la construcción de sus estructuras y organizaciones sociales que podrían criticar o aportar un modelo de servicio positivo para el desarrollo de los servicios que ofrecen dichas instancias. Por eso en la actualidad hay nuevas corrientes como la “cultura organizacional” que se presentan en diversas organizaciones donde se exponen a *partir de sentimientos y expresan diversas experiencias que repercuten en el rendimiento, productos y finalmente crean un clima en el lugar de trabajo*¹⁷, y que cuyo resultado dependerá de esas experiencias y sentimientos que vive el trabajador.

¹⁶ Con programas y capacitaciones como “Capacitación continua para tener un gobierno moderno y eficiente” impartidos por la Oficialía Mayo del Estado de Quintana Roo. (Anexo fotografía)

¹⁷ Tal como el estudio de Betrones en : “Participación del alumnado de Educación Superior en su evaluación”

Hay que dejar claro que la Cultura, Cultura Organizacional y el Clima Laboral no forman parte de una misma naturaleza. Para ser más concretos y siendo objetivos a continuación se presentan las principales características que pretende diferenciar dichos conceptos a partir de una percepción personal.

CONCEPTOS DESDE LA ANTROPOLOGÍA SOCIAL		
CULTURA	CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA LABORAL
Conjunto de rasgos, creencias, y conductas que representan una sociedad en un territorio específico.	Conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas aplicadas a un grupo dentro de un periodo determinado, enfocándose principalmente en las organizaciones de estos	Conjunto de espacios simbólicos, comunicativos, que accionan presión en la convivencia de los individuos esencialmente en su vida cotidiana. En definitiva son los espacios donde se accionan los comportamientos de los individuos en forma particular.
Está representada por una sociedad o un grupo social específico y delimitado.	Se encuentra dentro de una Organización	Su representación está en el sentir o comportamiento de los individuos al momento de realizar sus actividades cotidianas dentro de una organización.
Es un factor importante para desarrollar identidades dentro de las sociedades, enfatiza el sentido de la pertenencia.	Es un factor importante para tomar en cuenta como una variable directa relacionada con el bienestar de los trabajadores y el reflejo de productividad dentro de su área laboral.	Es un factor importante para el capital humano en forma individual, debido a que por medio de la percepción del trabajador reflejará las notas personales sobre su desenvolvimiento y desarrollo dentro de las organizaciones; sentir, estados de ánimo, percepciones etc.
En las sociedades y en las relaciones humanas, el fenómeno de la cultura se presenta de forma natural y a partir de una interacción se constituyen nexos o alianzas para la transmisión de identidad e información del grupo representado.	En los campos organizacionales se enfoca más la cultura en el sentido de como la administración modela patrones de comportamiento de forma voluntaria o involuntaria pero siempre estructurada y enfocada a la organización, y establecimiento de metas-objetivos.	El clima Laboral es el espacio simbólico percibido de forma "personalizada" por cada uno de los miembros de las organizaciones. En si es el reflejo del sentir y pesar del individuo en su mente, cuerpo y ánimo a partir de su experiencia dentro de su entorno laboral.

Otra diferencia de entre los conceptos, es el modo de la aplicación de su medio de estudio. A excepción del término “Cultura”, el campo de estudio de la cultura organizacional y el Clima laboral no son estudios tan proyectados y demandados por la antropología¹⁸ sin embargo la basificación de su comprensión y estudio parte de los trabajos etnográficos, observación participante y de la entrevista, herramientas aplicadas dentro de la metodología de investigación de la antropología. A continuación presento una tabla conceptual de cómo se miden los mencionados conceptos a partir del estudio social y científico.

MODOS DE EVALUACION		
CULTURA	CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA LABORAL
Se Aplican diversos métodos tanto cualitativos como cuantitativos, hipotéticos, empíricos e incluso aplican ciencias exactas.	Serie de métodos de investigación cualitativos y apreciación a los entornos sociales.	Aplica una serie de Métodos cuantitativos y la supuesta generalización en todos los entornos sociales que provienen de una investigación objetiva.
El ámbito de los estudios culturales es tan extenso que combina todas las disciplinas para su entendimiento de las diversidades sociales.	Sus investigaciones presentan datos relevantes sobre comportamientos, historias implementación de autoridades y sistemas jerárquicos, y profundiza en la cultura.	Sus investigadores presentan datos duros, cuestionarios y arman una serie de análisis cuantitativos que representen la conformidad o percepción de una población.
Su principal investigador de la cultura son las ciencias sociales, a su vez delega a la antropología para hacer un estudio específico sobre comportamiento el desarrollo del hombre.	Antropológicamente arroja mediante métodos etnográficos patrones de comportamiento por género, estatus y confronta teorías novedosas con teorías consagradas.	Se delimita a teorías de campo donde solo se podrán observar los resultados de aquel universo estudiado dependiendo de la información que arroje la conducta de los individuos.

¹⁸ Sinceramente me contradigo y desafío estas expresiones, ya que personalmente, siento que la administración pública y composiciones organizacionales dependen mucho de los estudios etnográficos que realizan los antropólogos, sin embargo al tocar fibras sensibles como a la administración se le ha otorgado prioridad de estudio social a la administración científica y la psicología.

MODOS DE EVALUACION		
CULTURA	CULTURA ORGANIZACIONAL	CLIMA LABORAL
Durkheim menciona que para entender la cultura se debe manejar de forma analítica bajo la batuta de la sociología y la Antropología, y todas sus metodologías para tener definidos los espacios y formas de cultura.	Se puede estudiar partiendo de las historias, patrones culturales y desarrollo del procedimiento organizacional dentro de las áreas de estudio.	Se puede medir por 3 segmentos. <ul style="list-style-type: none"> • la percepción de atributos personales, • percepción de atributos generales (por la organización de la dependencia) y • por el estudio de múltiples Universos poblacionales como dos o tres, ó más dependencias.
Su enfoque es Holístico, simbólico y fundamentalmente teórico.	Su enfoque es Receptivo e científico-Independiente	El enfoque es Perceptivo y comparativo

Una vez entendida toda conceptualización, se pretende abordar la experiencia laboral y el pequeño estudio de caso de la SEMA, pero siempre tomando en cuenta y como referencia los cuadros ideológicos para su agradable comprensión.

Capítulo 2. **La Secretaría de Ecología y Medio Ambiente del Estado de Quintana Roo, Antecedentes, su naturaleza y sus Características actuales.**

2.1 El Estado de Quintana Roo a la brevedad.

El nombre del Estado de Quintana Roo proviene de Andrés Quintana Roo (1787-1851), un abogado y político mexicano importante de la formación de la nueva república Mexicana¹⁹. Y este se conforma cronológicamente como el último territorio independiente de México, situándolo en el número 23 de la totalidad de estados con los que cuenta el país Mexicano. Se habla de un estado relativamente "joven" en todos los ámbitos, comparado con las Bajas Californias, específicamente con Baja California del Sur. Históricamente tiene una fuerte presencia y "herencia"²⁰ del vecino estado de Yucatán, donde por su ubicación geográfica, comparte su desarrollo histórico prehispánico y colonial debido a su anterior pertenencia al ya mencionado Estado. Durante el "Porfiriato"²¹, México tenía interés de controlar la frontera sur con Belice, debido a esto, se designa la creación del nuevo territorio con una superficie total de 50,000 Km², su primer jefe político fue el Gral. José María Vega.

¹⁹ La **República** fue proclamada el 1 de noviembre de 1823 por el Congreso Constituyente, meses después de la disolución del Imperio Mexicano de Agustín de Iturbide. La República fue establecida formalmente el 4 de octubre de 1824 con la promulgación de la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos.

²⁰ Véase "herencia" como lo describe Bronislaw Malinowsky en "*Encyclopedia of Social Sciences*" 1931, como que el hombre varía en dos aspectos; la forma física y en herencia social llámese de otra forma *Cultura*. Aplicando este criterio debido a los fuertes rasgos físicos y de costumbres en los modos de vivir entre los habitantes de la zona de la península yucateca.

²¹ Régimen Presidencial encabezado por Don Porfirio Díaz en México durante 1876 y 1911.

Años después, en junio de 1913, el entonces Presidente Mexicano, Venustiano Carranza, emitió un decreto en el cual se anexaba el territorio Quintanarroense a Yucatán. Sin embargo, dos años después el mismo Venustiano Carranza decidió revocar su propio decreto y devolverle a Quintana Roo su autonomía. No obstante por cuestiones políticas y “estratégicas”, los cambios de opinión no acababan ahí, ya que en diciembre de 1931, el territorio es devuelto a su condición de dependencia, esta vez de Yucatán y Campeche, bajo el pretexto de la carga económica que significaba para la república al no ser una entidad autosuficiente, atesorando esta decisión, se mantuvo durante 3 años, hasta que el presidente Lázaro Cárdenas, decreta la creación del Territorio Federal de Quintana Roo, una vez más.

Esta serie de sucesos incitaron a crear un retraso en el desarrollo económico y social de la región, por lo que hasta el 30 de junio de 1972, por decreto³ del entonces presidente de México Luis Echeverría Álvarez, Concede mediante el código aduanero, que el Estado de Quintana Roo sea declarado como zona libre de comercio²², exentando los pagos de impuesto y la mantención de una tasa baja de IVA que no aplicaría solo a la frontera del estado sino en toda su extensión territorial. Y es que hasta ese momento debido a su detonante económico, el estado logró cumplir con los requisitos necesarios para mantenerse como autónomo, a lo que se le sumó contar con una población mínima de 80,000 habitantes, sumando los requisitos necesarios para mantener su propia administración pública, da luz al

²² Vigencia de la zona libre del Estado de Quintana Roo, creada por Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 1972.

desarrollo propio del Estado, oficializando su nombre como estado independiente libre y soberano de la federación mexicana el 8 de octubre de 1974.

Actualmente el Estado de Quintana Roo cuenta con 11 municipios autónomos que son Othón P. Blanco (ciudad capital del Estado), Benito Juárez (con cabecera municipal la ciudad de Cancún, mencionado como principal destino turístico internacional), Felipe Carrillo Puerto, Lázaro Cárdenas, Cozumel, José María Morelos, Solidaridad, Tulum, Bacalar y Finalmente el municipio más joven Puerto Morelos.

Cabe señalar que se han presentado diversos acontecimientos actuales en el Estado que a la fecha han impactado y manifestado cambios tanto geoespaciales, naturales, y políticos que ha tomado por reflectores a la entidad, tales son los casos de la transición de poder gubernamental, la pelea por la zona limítrofe entre Campeche y Quintana Roo, y el impacto del sargazo en las costas de los principales destinos turísticos de la Riviera Maya.

2.2 Caracterización de la Administración Pública en Quintana Roo.

Definir las características de la administración pública local, a simples palabras suponemos que se tratan de un conjunto de actividades “tradicionales”²³, que atienden los intereses a su cargo en pro de servir a todos los miembros de la sociedad Quintanarroense, ahora bien, este criterio se aplica a nivel Estatal y que solo las actividades relativas al cargo del gobierno Estatal en turno se deben aplicar exentando las actividades y servicios que proveen y ejecutan el gobierno Municipal y consiguiente los de carácter Federal. Toda administración estatal está a cargo de un gobernador²⁴ (el Ejecutivo), seguidamente de su gabinete de trabajo, representado por Secretarios²⁵ (los Enlaces) y las instancias públicas por sector que representan.

Véase que el actual gobierno funge como un ente de poder que se encuentra dentro del Estado, y que a través de la elección social, la actual administración se auténtica para ejercer funciones y atribuciones para el manejo de los recursos, bienes y tareas que se requieren para conducir a un bien común a nuestra sociedad. Cabe señalar que el Gobierno está representado por un poder Ejecutivo (en su caso Gobernador)

²³ Menciono a modo de “tradicionales” a la forma en la que el gobierno en turno administra las tareas y funciones, así como sus ejecuciones para dar ese servilismo a la sociedad a modo conveniente. Omar guerrero, en su Libro *“La Administración pública a través de las Ciencias sociales”* alude que la administración pública sigue un patrón de tradición *Weberianista* (corriente de Max Weber), ya que el Estado es descrito como una máquina burocrática y administrativa que monopoliza el poder coactivo sobre una población dentro de un territorio determinado.

²⁴ O como regionalmente los dignatarios mayas nombran al actual gobernador del Estado, Carlos Joaquín González “Nohoch Sukun”- ‘hermano mayor’.

²⁵ Cual comúnmente se le denomina al delegado o encargado de liderar uno de los sectores específicos o departamentos de la Administración pública del Estado.

que en plena legitimidad dirige a diversos funcionarios públicos quienes representan las diferentes entidades de administración pública estatal y/o empresas productivas del Estado, conformado por diversas formas de organización sectoriales y jerárquicas.

Anteriormente la administración gubernamental constituida por el cuerpo burocrático y personalizado del “Partido Revolucionario Institucional”²⁶ deja registros de un desarrollo precario e incrédulo por parte del sistema de servicios proporcionados por las Instancias públicas, y sus respectivos roles dentro del Estado. Afectando la imagen y credibilidad de la funcionalidad de dichas estructuras gubernamentales, que actualmente, después de una transición gubernamental, tratan de retomar los objetivos naturales y originales contando con una nula credibilidad por parte de los ciudadanos.

El tema de la administración pública en Quintana Roo, es un tema explotable para los antropólogos, ya estos pueden contribuir para la realización de buenas prácticas dentro de la administración actual, incursando en cualquier dependencia pública, que requiera la aplicación de su metodología de investigación para detectar problemáticas relacionadas con la actual gestión gubernamental, apoyando en lo cultural, social, desarrollando proyectos benéficos y que mediante sus registros etnográficos entre otras herramientas útiles, puedan proponer un mejor manejo de las tareas que las instancias o dependencias públicas ofrecen en su entorno.

²⁶ Si, el PRI.



SSA	SEQ	SEDARPE	SP
SEFIPLAN	CJPE	SEDETUS	OM
STYPS	SINTRA	SEDETUR	SEDE
SEGOB	SEMA	SEDESO	SECOES
AGEPRO	FOFAQROO	FONDER	FOGARQROO
CEAVEQROO	IDEFIN	IFEQROO	APIQROO
COBAQROO	IPAE	COQCYT	SQCS
DIF	IQM	CGC	CONALEP
EVA	jasp	SEECAT	INIRA
ICATQR	IEEA	APABEP	PPA
COJUDEQ	IQIT	SESA	

Fig.1 Dependencias del Actual Gobierno del Estado de Quintana Roo
Fuente: <https://www.quintanaroo.gob.mx/gobierno>

2.3 La Secretaría de Ecología y Medio Ambiente - SEMA.

Los antecedentes históricos por los que ha pasado el medio de estudio, en este caso la Secretaría de Medio Ambiente del Estado de Quintana Roo, datan desde 1982 cuando se incorpora en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el cuidado del Medio Ambiente como condición para el desarrollo en su Artículo 25.

El establecimiento de bases para la regulación del aprovechamiento de los elementos naturales susceptibles de apropiación, y para dictar las medidas necesarias para preservar y restaurar el equilibrio ecológico se da en el año de 1987 en su Artículo 27, en este mismo año se determinan las facultades al Congreso de la Unión para expedir leyes que establezcan la concurrencia en materia de protección ambiental y preservación y restauración del equilibrio ecológico, estableciéndose en el Artículo 27.

Más tarde se incorpora el derecho a un medio ambiente adecuado para el desarrollo y bienestar de las personas y de la noción del desarrollo sustentable, para el año de 1999 en el Artículo 4 y 25 respectivamente.

Posteriormente surge la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, aprobada por el Congreso de la Unión en 1987, estableció líneas

generales para lograr la coordinación interinstitucional de los tres ámbitos de gobierno²⁷ en materia ecológica.

En este sentido, en el Estado de Quintana Roo fue necesario crear un organismo público para lograr la coordinación de los esfuerzos de la Administración Pública Estatal, creado durante el gobierno de Pedro Joaquín Coldwell (1981-1987), la Secretaría de Obras Públicas y Desarrollo Urbano, donde incluía la Dirección de Ecología. Es en este periodo de gobierno, donde se empieza a visualizar como principal actividad económica del Estado el Turismo.

Durante la gubernatura del Dr. Miguel Borge Martín (1987-1993), impacta el Huracán Gilberto, la Zona Hotelera de Cancún, anunciando a nivel internacional que la infraestructura existente había desaparecido, dando pauta al inicio del desarrollo del Corredor Cancún-Tulum y con ello se establecen los primeros acuerdos de coordinación con el gobierno federal a fin que los usos y destinos del suelo fueran congruentes con el ordenamiento ecológico que se determine.

Es para el sexenio de Lic. Mario E. Villanueva Madrid (1993-1999) se constituye la Secretaría de Infraestructura, Medio Ambiente y Pesca (SIMAP), y Quintana Roo es el estado pionero en el País en materia de aplicación de ordenamientos ecológicos con el primer ordenamiento ecológico decretado en México de la región denominada Corredor Turístico Cancún-Tulum publicado el 9 de junio de 1994, de ahí se crea el

²⁷ Refiriéndose a el Gobierno Federal, Estatal y Municipal en tal orden.

segundo ordenamiento Sistema Lagunar de Nichupte del 30 de noviembre de ese mismo año.

En el sexenio del Lic. Joaquín Ernesto Hendricks Díaz, se establece en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo la Secretaría de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente (SEDUMA), durante esta administración se establece en el Plan Básico de Gobierno que el Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal es un instrumento eficaz para la protección del ambiente y la conservación y utilización adecuada de los recursos naturales, fomentando el desarrollo de las acciones de manejo y aprovechamiento de los ecosistemas.

Durante el sexenio del Lic. Félix Arturo Gonzáles Canto (2005-2011) se adopta una política de sustentabilidad ambiental lo cual se reflejó con impulso al desarrollo de ordenamientos ecológicos, la actualización de la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente del Estado de Quintana Roo (LEEPA) y su Reglamento en Materia de Impacto Ambiental, la Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos del Estado de Quintana Roo y su Reglamento, además se formuló el Programa Estatal para la Prevención y Gestión Integral Sustentable de los residuos Sólidos.

Es en este mismo sexenio cuando el diputado Luis González Flores, Líder del grupo parlamentario del Partido Revolucionario Institucional, propone La Secretaría de Ecología y Medio Ambiente (SEMA).

El 15 de Marzo del 2011²⁸, se adiciona en la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, a la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, donde pasa a manos de la Administración Estatal encabezada por el entonces Gobernador Roberto Borge Angulo.

En la actualidad se encuentra vigente la estructura organizacional del 2011, con la novedad de la creación del reglamento interno y el manual de procedimiento operativo de la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, facultando a 2 nuevas Instituciones autónomas pero ambiguas a la Secretaría, que son el Instituto de Biodiversidad y Áreas Naturales del Estado (IBANQROO) y la Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado de Quintana Roo (PPA) constituyendo el 5to Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 denominado “Crecimiento Ordenado con Sustentabilidad Ambiental” de la actual administración que encabeza el Gobernador Carlos Joaquín González.

2.4 Actividad Institucional, Misión y Visión.

- **ACTIVIDAD INSTITUCIONAL.** Definir y conducir la política pública ambiental estatal como cabeza de sector, así como instrumentar el Programa Sectorial de Ecología y Medio Ambiente, con sus estrategias y líneas de acción a corto, mediano y largo plazo.

²⁸ Fecha en la cual “su servidor” se integra al Equipo de Trabajo de la “SEMA” recibiendo un documento denominado “Nombramiento” al cargo de Analista Profesional, y soy designado a la Dirección de Ordenamiento Ecológico, y perteneciendo en funciones dentro de la Jefatura de Ordenamiento Ecológico.

- **MISIÓN.** Incorporar en todos los ámbitos de la sociedad los criterios e instrumentos que aseguren una cultura ecológica que anteponga el cuidado del entorno y la preservación ambiental, en la toma de decisiones para incentivar y promover el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, consolidando un Quintana Roo verde, impulsando nuevas formas de participación que alienten al ciudadano de manera individual y en grupos organizados a intervenir en la formulación y ejecución de las políticas públicas ambientales, así como fortalecer la gestión pública ambiental en el estado, considerando de manera transversal la variable de cambio climático, con sus aspectos de mitigación y adaptación.
- **VISIÓN.** Un Quintana Roo en el que la sociedad y el Estado sean comprometidos y líderes en la protección y conservación del ambiente, utilizando sustentablemente sus recursos y capital natural, donde el desarrollo económico y social, la convivencia armónica con la naturaleza, así como el crecimiento turístico, se realice conforme a reglas claras establecidas en los diversos instrumentos de política y gestión ambiental como el ordenamiento ecológico; áreas naturales protegidas; educación ambiental; gestión integral de residuos; calidad del aire; cambio climático y el manejo adecuado de la biodiversidad. Garantizando el derecho de cada persona a su desarrollo económico, social e individual en un ambiente sano.

2.5 Marco Jurídico.

En cuanto al sustento jurídico aplicable que rige a la SEMA, y que incluye las leyes aplicables, los códigos, reglamentos, sus decretos de creación, los manuales de procedimientos administrativos, sus reglas de operación, criterios aplicables, políticas ambientales vigentes parten del siguiente sustento en orden de mayor relevancia a creación y aplicables en lo siguiente:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Texto Vigente Publicada en el Diario Oficial el 5 de febrero de 1917

- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente. Decretado en 1988 y reformado en junio del 2018.
- Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en materia de Ordenamiento Ecológico. Decretado en 2003 y reformado en octubre del 2014
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, decretado el 9 de enero de 1975
- Ley orgánica de la Administración pública del Estado de Quintana Roo, reformada el 5 de Abril
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Quintana Roo. Reformado en septiembre del 2013

- Ley de Procedimiento Administrativo del Estado de Quintana Roo. reformado en 16 de junio 2014
- Ley de Equilibrio y Protección del Ambiente del Estado de Quintana Roo. Decretado en 2001 y por adecuarse en 2018.
- Reglamento Interior de la Secretaria de Ecología y Medio Ambiente. decretado en el 2015
- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Nueva publicación en 2003
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Quintana Roo. Ultima reforma en el 19 de Julio del 2017

2.6 Facultades y Atribuciones de la Dependencia

Citando las leyes anteriores se deben exponer las atribuciones correspondientes a esta Instancia pública, cuyas funciones se remiten a la Ley orgánica de la Administración pública del Estado de Quintana Roo, reformada el 5 de Abril del 2018 le corresponde a la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente del Estado. Las siguientes Atribuciones mediante su artículo 36 la cual menciono a continuación.

ARTÍCULO 36. A la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Proponer, convenir y coordinar las acciones y medidas necesarias de protección al ambiente con el fin de preservar, restaurar y fortalecer el equilibrio ecológico y disminuir la fragilidad ambiental de los ecosistemas del Estado, en coordinación con el Gobierno Federal, las dependencias y entidades del Poder

- Ejecutivo Estatal y los gobiernos municipales, de conformidad con la distribución de competencias existentes;
- II. Promover, certificar e implementar programas para el cumplimiento cabal de la normatividad ambiental y la aplicación de criterios de protección, restauración y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales y de prevención y disminución de la contaminación ambiental atmosférica;
 - III. Instrumentar la ejecución de las políticas públicas en materia forestal, concertando acciones de fomento, regulación, planeación, conducción, ejecución, información, promoción y capacitación técnica, empresarial, articulación productiva, evaluación, control y vigilancia en los aspectos considerados en las disposiciones normativas en materia forestal;
 - IV. Gestionar con las dependencias federales, estatales y municipales correspondientes, el diseño y aplicación de instrumentos económicos de política ambiental que contribuyan a la protección ambiental y al equilibrio de los ecosistemas de la entidad; Fracción reformada POE 23-06-2017
 - V. Proporcionar asesoría y servicios en materia de conservación, restauración y aprovechamiento de los recursos naturales y ambiente. Fracción reformada POE 23-06-2017, 19-07-2017
 - VI. Celebrar convenios con instituciones públicas y privadas, que promuevan y fomenten la conservación, evaluación y restauración de los recursos naturales y el medio ambiente; de igual manera podrá celebrar convenios de colaboración institucional con los Ayuntamientos y la Comisión Nacional Forestal, en materia de prevención de incendios forestales; Fracción reformada POE 16-06-2014
 - VII. Instrumentar e impulsar metodologías y procedimientos de evaluación económica del capital natural y de los bienes y servicios ambientales;
 - VIII. Evaluar la calidad del aire y del ambiente así como establecer y promover el Sistema Estatal de Información Ambiental, que incluirá los sistemas de monitoreo atmosférico, de suelo y de cuerpos de agua de jurisdicción estatal, entre otros;
 - IX. Promover, en coordinación con la Secretaría de Educación, la incorporación de contenidos ambientales en la política educativa del Estado y en los planes y programas de estudios, así como la formación de actitudes y valores de protección y conservación del patrimonio natural; Fracción reformada POE 23-06-2017

- X. Aplicar la normatividad para la construcción de los sistemas de tratamiento de aguas residuales;
- XI. Coadyuvar con las autoridades competentes en la vigilancia sobre la conservación de las corrientes de agua, ríos, lagos y lagunas de jurisdicción estatal y en la protección de cuencas alimentadoras y demás cuerpos de agua;
- XII. Proponer al Ejecutivo el establecimiento de Áreas Naturales Protegidas de interés estatal, así como manejarlas y administrarlas con la participación que corresponda a los Gobiernos Municipales, así como normar y supervisar la operación de los parques, zoológicos, jardines botánicos, reservas y parques naturales, competencia del Estado y aquellas cedidas en administración por la federación y/o municipios; Fracción reformada POE 23-06-2017
- XIII. Desarrollar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural y Pesca, y con las autoridades federales competentes, el censo de predios forestales y silvopastoriles y de sus productos; así como, levantar, organizar, manejar y actualizar las cartografías correspondientes, los inventarios de recursos naturales y de fauna y flora silvestre que compete al Gobierno del Estado; Fracción reformada POE 23-06-2017
- XIV. Regular y promover, en colaboración con las autoridades federales, estatales y municipales, la protección y preservación de los recursos de fauna y flora silvestres del Estado, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables;
- XV. Aplicar las restricciones en materia ecológica y sobre los recursos naturales establecidas en las disposiciones jurídicas aplicables, e intervenir, en coordinación con las Dependencias competentes, en el establecimiento y levantamiento de vedas forestales, de caza y de pesca;
- XVI. Promover y realizar estudios e investigaciones de carácter científico y tecnológico, que contribuyan a impulsar el conocimiento de los diversos ecosistemas y del medio ambiente de la Entidad;
- XVII. Derogada. Fracción derogada POE 23-06-2017
- XVIII. Formular, actualizar, ejecutar y hacer valer el Programa de Ordenamiento Ecológico del Estado, programas regionales y locales con la participación de los municipios;
- XIX. Regular y fomentar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Territorial Urbano Sustentable, las actividades de minimización, recolección, tratamiento y disposición final de desechos sólidos, establecer los sitios destinados a la

disposición final, restaurar sitios contaminados, así como definir los sistemas de reciclamiento y tratamiento de aguas residuales y residuos sólidos. Fracción reformada POE 19-07-2017

- XX. Promover y fomentar el desarrollo y uso de energías, tecnologías y combustibles alternativos, así como la investigación ambiental;
- XXI. Establecer, en congruencia con los programas sectoriales, las políticas generales y definir las prioridades a las que deberán sujetarse, los órganos desconcentrados de la Secretaría; así como también la Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado. Fracción reformada POE 19-07-2017
- XXII. Aprobar los anteproyectos de Programa Operativo Anual y de Presupuesto de sus órganos desconcentrados, así como sus modificaciones, en los términos de la legislación aplicable, formulando las recomendaciones sobre el mismo;
- XXIII. Aprobar la estructura orgánica de sus órganos desconcentrados, así como de la Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado y las modificaciones que procedan a la misma con apego a la normatividad aplicable. Fracción reformada POE 19-07-2017
- XXIV. Aprobar y expedir el Reglamento Interior de sus órganos desconcentrados, así como el de la Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado y los Manuales y demás ordenamientos, normas y disposiciones generales de carácter interno, orientadas a mejorar la organización y funcionamiento técnico y administrativo de los órganos desconcentrados. Fracción reformada POE 19-07-2017
- XXV. Nombrar y remover, a propuesta del Titular y/o Procurador, en todo aquello que no contravenga los Reglamentos Interiores de sus órganos desconcentrados y de la Procuraduría de Protección al Ambiente y las demás leyes aplicables, a los servidores públicos que ocupen cargos con las dos jerarquías administrativas inferiores a la de aquél, así como el concederles licencias. Fracción reformada POE 19-07-2017
- XXVI. Delegar en los Titulares de sus órganos desconcentrados, las facultades que por acuerdo se determinen expresamente;
- XXVII. Autorizar el establecimiento de Coordinaciones de la Procuraduría de Protección al Ambiente, en los Municipios y regiones del Estado, a propuesta del Procurador;
- XXVIII. Instrumentar, coordinar y dar seguimiento al Programa Estatal de Acción ante el Cambio Climático del Estado de Quintana Roo;

- XXIX. Gestionar la información técnica y científica en los diversos órdenes de Gobierno, Cámaras, Organizaciones Civiles y Centro de Educación Superior Públicos y Privados de conformidad con la Ley en materia de cambio climático; Fracción reformada POE 23-06-2017
- XXX. Elaborar el inventario de Gases Efecto Invernadero, así como la actualización de la información y su difusión a la población;
- XXXI. Definir y establecer en coordinación con las instancias correspondientes Federal, Estatal y Municipal, instrumentos económicos de política ambiental, así como áreas para desarrollar proyectos de Pagos de Servicios Ambientales y de Reducción de Emisiones de Gases Efecto Invernadero por Deforestación y Degradación Plus; Fracción reformada POE 23-06-2017
- XXXII. Evaluar y autorizar los estudios en materia de impacto y riesgo ambiental de competencia estatal, así como coadyuvar con la autoridad federal competente en la emisión de opiniones técnicas de soporte; Fracción adicionada POE 23-06-2017
- XXXIII. Fomentar, concertar y ejecutar programas y planes de educación ambiental, fomentar la investigación científica y la participación ciudadana que promuevan actitudes y valores de protección y conservación del patrimonio ambiental; Fracción adicionada POE 23-06-2017
- XXXIV. Derogada; Fracción adicionada POE 23-06-2017. Derogada POE 19-07-2017
- XXXV. Fomentar y promover el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales que correspondan a la competencia del Estado; Fracción adicionada POE 23-06-2017
- XXXVI. Expedir la licencia de funcionamiento ambiental para fuentes fijas de emisiones a la atmósfera y establecimientos sujetos a reporte, de acuerdo al Listado de Fuentes Fijas de Competencia Estatal. Fracción adicionada POE 23-06-2017. Reformada POE 19-07-2017
- XXXVII. Autorizar y expedir las ordenes de verificación necesarias para el mejor cumplimiento de lo previsto en la Ley de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente del Estado, sus reglamentos y demás leyes, reglamentos, decretos y disposiciones jurídicas que resulten aplicables. Fracción recorrida (Antes XXXII) POE 23-06-2017. Reformada POE 19-07-2017
- XXXVIII. Otorgar las congruencias de uso de suelo y/o cartas de factibilidad que correspondan y se soliciten sobre zonas federales marítimo terrestres y terrenos

ganados al mar, a efecto de que no se contravengan con los programas de ordenamiento ecológico territorial, los lineamientos ambientales y la legislación de la materia. Fracción adicionada POE 19-07-2017

- XXXIX. Acreditar a las personas físicas y morales que proporcionan asesoría y servicios profesionales en materia de impacto y riesgo ambiental, de residuos sólidos y de prevención y control de la contaminación ambiental; y por lo consiguiente integrar los registros y padrones de los mismos. Fracción adicionada POE 19-07-2017
- XL. Revisar y autorizar los programas de planes de manejo de residuos sólidos de competencia Estatal, así como coadyuvar con la autoridad Federal o Municipal, para la regularización de la prevención, remediación y gestión integral de residuos del Estado. Fracción adicionada POE 19-07-2017
- XLI. Vigilar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, normas oficiales y convenios relacionados con la biodiversidad del Estado, para su correcta aplicación; y Fracción adicionada POE 19-07-2017 XLII.- Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos. Fracción adicionada POE 19-07-2017.

2.7 Organigrama de la SEMA.



GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO
SECRETARÍA DE ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
ORGANIGRAMA AUTORIZADO

NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
II	DESPACHO DE LA SECRETARÍA	1
III	SUBSECRETARÍA	2
IV	DIRECCIÓN	14
IV	SECRETARÍA PARTICULAR	1
V	DEPARTAMENTO	25
	SUMA	43

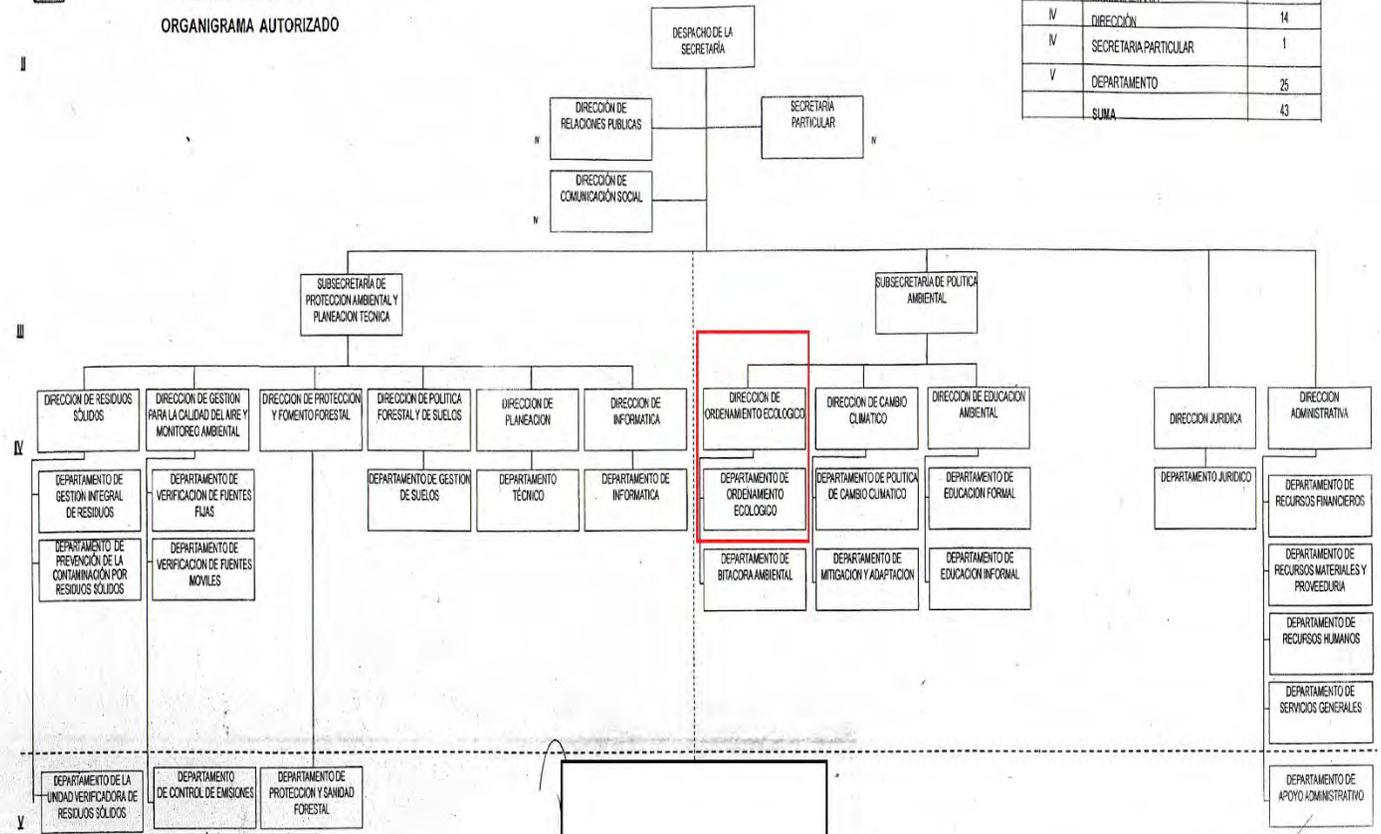


Fig. 2. Organigrama de la SEMA. Y en el recuadro marcado la presente adscripción al Departamento de Ordenamiento Ecológico.

2.8 La Dirección de Ordenamiento ecológico.

En base al Manual operativo del Reglamento Interior de la SEMA, la Dirección de Ordenamiento Ecológico tiene como principal tarea el participar en los procesos de formulación y seguimiento de los Programas de Ordenamiento Ecológico general del territorio Estatal y los programas de ordenamiento ecológico marino dentro del ámbito de competencia Estatal y Regional, participando en la creación de criterios, medidas y lineamientos que se requieran para la protección ambiental y el crecimiento Ordenado del Estado; pero su función más importante está en el elaborar y proponer los procesos de formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación y modificación legal de los programas de ordenamiento ecológico local del territorio a nivel Estado;

Sin embargo, parte de la incógnita para el Lector podría ser ¿el cuál es? o ¿que son los ordenamientos Ecológicos? La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) define²⁹ los Programas de Ordenamientos Ecológicos (POE) como Instrumentos de política y gestión ambiental sustentados por leyes Locales y Federales³⁰ para regular el uso del suelo y promover un desarrollo sustentable, y la prioridad es maximizar el consenso entre los sectores y minimizar los conflictos ambientales por el uso del territorio. El ordenamiento ecológico debe

²⁹ En “*Guía de ordenamiento ecológico del territorio para autoridades municipales*” México, 2009

³⁰ Incluso Internacionales, y podríamos ejemplificar las Normas Oficiales Mexicanas en Materia de Ambiental, NOM-059 que habla sobre los animales en peligro de Extinción, o tratados Internacionales como el Tratado de Kyoto, etc.

considerarse como un proceso de planeación continuo, participativo, transparente y metodológicamente riguroso y sistemático, cuya finalidad es la planeación del uso del suelo para buscar un balance entre las actividades socioculturales, del aprovechamiento territorial y de la protección de sus recursos naturales, en pocas palabras mantener un equilibrio entre las actividades antropogénicas y el medio ambiente.

Estos procesos tienden a mejorar el crecimiento como lo describen “Ordenado” y legal sobre toda actividad antropogénicas desde un plano de equilibrio entre la sostenibilidad ambiental y las actividades socioculturales de un territorio, y que son reguladas por criterios y políticas ambientales selectamente distribuidas por su aptitud sectorial en Unidades de Gestión Ambiental conocidas como UGAs.

El cuerpo de un POE está estructurado por una serie de estudios especializados de la Zona o Región a decretar, y dichos documentos se encargaran de regular los espacios y las actividades que se le designaran. Dichos ordenamientos se dividen en dos tipos Los POEL's³¹ (Programas de Ordenamiento Ecológico Locales) y los POET's³² (Programas de Ordenamiento Ecológicos Territoriales). Cada estudio lleva una serie de procesos incesantes, pero que requieren información detallada, por la cual se necesita contar con la participación de un cuerpo técnico (cual

³¹ El POEL es un estudio más específico, de carácter delimitado, se basa más en el estudio de los Municipios como zonas específicas de impacto ambiental.

³² A diferencia de un POEL, el POET abarca una extensión entre zonas o interconecta Municipios, una de su característica principal es la existencia de ANP's (Áreas Naturales Protegidas) que puede ser de ámbito y competencia Estatal o la Regula la Comisión de Áreas Naturales Protegidas (CONANP)

conforma un comité de supervisión) para establecer los usos pertinentes y las políticas ambientales aplicables en el área de interés o preocupación.

La SEMARNAT menciona que los beneficios de un Territorio o Municipio que presenta un Ordenamiento Ecológico sirve para:

- Apoyar la elaboración de planes y programas de manejo de la región.
- Orientar y sustentar las autorizaciones y los dictámenes ambientales referentes a los usos de suelo y sus actividades evitando conflictos.
- Dirigir programas de atención, inversión y desarrollo con prioridad.
- Sustentar la solicitud de apoyos financieros para establecer y desarrollar programas que permitan atender los principales problemas ambientales.

Reporte técnico del personal de la Dirección de Ordenamiento ecológico.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO ECOLÓGICO



FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO ECOLÓGICO

CARGO	DIRECTOR DE ORDENAMIENTO ECOLÓGICO
NOMBRE DEL PERSONAL	S.P.V.
NIVEL	300
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos de formulación y seguimiento de los programas de ordenamiento ecológico general del territorio y los programas de ordenamiento ecológico marino dentro del ámbito de competencia estatal y regional, con criterios, medidas y lineamientos que se requieran para la protección ambiental; • Elaborar y Proponer los procesos de formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación y modificación de los programas de ordenamiento ecológico local del territorio estatal; • Participar en los procesos de planeación, formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación, supervisión y modificación de los programas de ordenamiento ecológico regional y local del territorio estatal, promoviendo su aplicación; • Participar en la elaboración del Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal en Coordinación con las Dependencias federales, estatales y municipales. • Dar seguimiento al Sistema Estatal de Bitácora Ambiental, así como en la generación de indicadores ambientales que permitan la evaluación continua del proceso de ordenamiento ecológico para determinar la eficacia de los programas, su ajuste o la corrección de desviaciones en su ejecución; • Participar en la Operación del Sistema Estatal de Información ambiental en coordinación con la Dirección de Informática; • Participar en los procesos de formulación de los proyectos relacionados con las declaratorias de Áreas Naturales Protegidas de competencia estatal • Elaborar y otorgar las congruencias de uso de suelo y/o cartas de factibilidad que correspondan y se soliciten sobre la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganado al mar, a efecto de que no contravengan con los programas de ordenamiento ecológico territorial, los lineamientos ambientales y la legislación de la materia. • Elaborar y proponer el dictamen técnico que contienen las congruencias de uso de suelo y/o factibilidades ambientales de obras u actividades que pretendan realizarse en el territorio estatal, de acuerdo a los lineamientos y normatividad aplicable; • Las demás que le encomienden las leyes, reglamentos, convenios y otros ordenamientos legales, así como lo que les confiera el Secretario o Subsecretario. 	

CARGO	SECRETARIA DE LA DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO
NOMBRE DEL PERSONAL	Y.A.H.
NIVEL	SINDICALIZADA
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar y tramitar documentos internos. • Archivar documentación recibida y generada. • Elaboración de documentos (oficios, memorándums, viáticos, etc.) • Manejo del SENTRE en línea. • Manejo del sistema de control de inventario. 	
CARGO	JEFA DEL DEPARTAMENTO DE ORDENAMIENTO ECOLÓGICO
NOMBRE DEL PERSONAL	A.B.N.C.
NIVEL	500
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos de formulación y seguimiento de los programas de ordenamiento ecológico general del territorio y los programas de ordenamiento ecológico marino dentro del ámbito de competencia estatal y regional, con criterios, medidas y lineamientos que se requieran para la protección ambiental; • Elaborar y Proponer los procesos de formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación y modificación de los programas de ordenamiento ecológico local del territorio estatal; • Participar en los procesos de planeación, formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación, supervisión y modificación de los programas de ordenamiento ecológico regional y local del territorio estatal, promoviendo su aplicación; • Participar en la elaboración del Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal en Coordinación con las Dependencias federales, estatales y municipales. • Elaborar y otorgar las congruencias de uso de suelo y/o cartas de factibilidad que correspondan y se soliciten sobre la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganado al mar, a efecto de que no contravengan con los programas de ordenamiento ecológico territorial, los lineamientos ambientales y la legislación de la materia. • Elaborar y proponer el dictamen técnico que contienen las congruencias de uso de suelo y/o factibilidades ambientales de obras u actividades que pretendan realizarse en el territorio estatal, de acuerdo a los lineamientos y normatividad aplicable; • Las demás que le encomienden las leyes, reglamentos, convenios y otros ordenamientos legales, así como lo que les confiera el Secretario o Subsecretario. 	

CARGO	ANALISTA PROFESIONAL
NOMBRE DEL PERSONAL	MIGUEL ÁNGEL MATA CHICATTO
NIVEL	700
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos de formulación y seguimiento de los programas de ordenamiento ecológico general del territorio y los programas de ordenamiento ecológico marino dentro del ámbito de competencia estatal y regional, con criterios, medidas y lineamientos que se requieran para la protección ambiental; • Elaborar y Proponer los procesos de formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación y modificación de los programas de ordenamiento ecológico local del territorio estatal; • Participar en los procesos de planeación, formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación, supervisión y modificación de los programas de ordenamiento ecológico regional y local del territorio estatal, promoviendo su aplicación; • Participar en la elaboración del Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal en Coordinación con las Dependencias federales, estatales y municipales. • Elaborar y otorgar las congruencias de uso de suelo y/o cartas de factibilidad que correspondan y se soliciten sobre la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar, a efecto de que no contravengan con los programas de ordenamiento ecológico territorial, los lineamientos ambientales y la legislación de la materia. • Elaborar y proponer el dictamen técnico que contienen las congruencias de uso de suelo y/o factibilidades ambientales de obras u actividades que pretendan realizarse en el territorio estatal, de acuerdo a los lineamientos y normatividad aplicable; • Las demás que le encomienden las leyes, reglamentos, convenios y otros ordenamientos legales, así como lo que les confiera el Secretario o Subsecretario. 	

CARGO	JEFE DE BITACÓRA AMBIENTAL
NOMBRE DEL PERSONAL	R.H.P.P.
NIVEL	500
DESCRIPCION DE FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los procesos de planeación, formulación, aplicación, expedición, ejecución, evaluación, supervisión y modificación de los programas de ordenamiento ecológico regional y local del territorio estatal, promoviendo su aplicación; • Participar en la elaboración del Programa de Ordenamiento Ecológico del Territorio Estatal en Coordinación con las Dependencias federales, estatales y municipales. • Dar seguimiento al Sistema Estatal de Bitácora Ambiental, así como en la generación de indicadores ambientales que permitan la evaluación continua del proceso de ordenamiento ecológico para determinar la eficacia de los programas, su ajuste o la corrección de desviaciones en su ejecución; • Participar en la Operación del Sistema Estatal de Información ambiental en coordinación con la Dirección de Informática; • Participar en los procesos de formulación de los proyectos relacionados con las declaratorias de Áreas Naturales Protegidas de competencia estatal; • Elaborar y otorgar las congruencias de uso de suelo y/o cartas de factibilidad que correspondan y se soliciten sobre la zona federal marítimo terrestre y terrenos ganados al mar, a efecto de que no contravengan con los programas de ordenamiento ecológico territorial, los lineamientos ambientales y la legislación de la materia. • Elaborar y proponer el dictamen técnico que contienen las congruencias de uso de suelo y/o factibilidades ambientales de obras u actividades que pretendan realizarse en el territorio estatal, de acuerdo a los lineamientos y normatividad aplicable; • Las demás que le encomienden las leyes, reglamentos, convenios y otros ordenamientos legales, así como lo que les confiera el Secretario o Subsecretario. 	

2.9 Un Antropólogo Social dentro de la Secretaría de Ecología y Medio

Ambiente.

Este segmento contempla dos perfiles en un solo individuo... "YO" e iniciaré con una breve historia de vida que a su vez representa el inicio de un Investigador social dentro de la administración pública enfocada al medio ambiente experimentando las vicisitudes a las que se enfrentan los egresados como antropólogos dentro del campo laboral en el Estado de Quintana Roo, y para ser específicos en Chetumal. Quisiera "parafrasear" esta historia en redactándola como uno de los autores vistos en la carrera, Nigel Barley en *el antropólogo inocente*.

"Febrero del 2011; saliendo de trabajar como recepcionista de un hotel, eran las 7am y lo único que consideraba mi mente era el dormir, en el trayecto a casa mi teléfono celular sonó, y al contestar, una voz desesperante y gritona cual pertenecía a mi tío, mencionó que había una oportunidad de entrar a una dependencia de gobierno, ya que se encontraba en proceso de creación, que debería ir a asomarme a ver si había oportunidad de entrar, al escuchar eso decidí olvidar el sueño, y correr a casa para armar un expediente personal donde incluía mis perfiles o bueno mi historia curricular. Al llegar a la entrevista el entonces encargado, me preguntó el motivo de mi asistencia y le comenté que era por las vacantes anunciadas, de lo más honesto el tipo me comentó... "Que no disponían de vacantes algunas porque "todas ya estaban otorgadas (Claramente debí suponer que por cuestiones "Culturales" la selección del personal para trabajar en las Instancias de Gobierno

estatal depende del compadrazgo³³ o la recomendación de algún alto directivo) y que lo sentía"... posteriormente le hable de mi perfil académico y de mi formación ética y sin chistar mencione que sabía de qué se trataba el trabajo (aun sin tener conocimiento de las funciones), a lo que se retractó y menciono que – “la gente insistente tiene algo interesante que le gustaba”, por lo que aceptó mis papeles y me dijo que al día siguiente me presentará con ropa cómoda para una entrevista y un pequeño examen de perfil y aptitud. Al retirarme, alcancé por suerte leer que tenían programado un examen de aptitud para el día Miércoles 16 a las 2pm con el ING. “Tál”, y que el examen se enfocaría para conocimiento y reclutamiento de 3 plazas de confianza para el puesto de perito ambiental, y que este ejercicio sería aplicado a 6 personas, suponiendo que yo sería el séptimo. Esa misma noche en vez de dormir, recurrí al ingenio nocturno, situándome en mi anterior y casi ya olvidado empleo, a encender la computadora y “googlear”³⁴ cuáles eran los perfiles, campos laborales y atribuciones legales de los Peritos Ambientales. En ese momento daba gracias a mi formación como investigador y ese sentimiento de no quedarse nunca con la duda, por lo que me empapé de todo lo relacionado con el perfil y memorice todo procedimiento, perfil y hasta me imaginaba como debería hablar.

Al día siguiente, en las instalaciones de la “Procuraduría campesina independiente” situada en la Av. Independencia #101 col. Centro, me topé con 6 personas que

³³ La mayoría sin entenderá redundar ese valor simbólico, espiritual cual establece alianzas mediante dicho rito de acuerdo con Andreas Koerchett en: “*Descripción del Rito de Transito en el Compadrazgo de Bautismo*”

³⁴ Para ese sentimiento de búsqueda, existen motores de búsqueda”

también habían sido citadas, por lo que posteriormente, nos pidieron nombrar nuestros nombres y perfiles, 3 personas cuales no recuerdo su nombre se nombraron Biólogos egresados del ITCH³⁵, y su mirada me causaba desventaja dentro del campo por los perfiles, “perito ambiental, perito ambiental”, solo eso tenía en la mente. Las otras dos personas tenían un aspecto de edad algo avanzada, talvez sus 40 o 45 años, vestían camisas informales como para una entrevista, pantalón de mezclilla, botas sucias y camisa ranchera semi-abierta...a cuadros, y posteriormente uno declaro ser ingeniero forestal y seguido el otro Ingeniero Agrónomo ambos egresados por parte del ITA³⁶, y finalmente me presenté como “Pasante de la Carrera de Antropología social por parte de la UQROO, a lo el otro compañero misterioso solamente Sonríó. “Se presentó una crisis! nuevamente pensé que podía estar perdido, ya que sus perfiles eran los correctos, ¿y yo?, vaya, era una total desventaja para un antropólogo que solamente tiene corrientes teóricas en la cabeza, que no ha interactuado con la biología en sí, pero tiene ese gusto por aprender. Finalmente el otro, el último que se presentó declaraba ser egresado de la UQROO en la carrera de Ingeniería Ambiental, en ese momento sentí que era el final, ¡Se acabó!, 6 egresados titulados, con carreras afines para el puesto, daban el 1 al 99% de posibilidades de aceptación, pero no dejaba de pensar ¿y si sí? Total Comte³⁷ no me dejo totalmente satisfecho con su corriente positivista pero de ella adquirí, la modestia, y esa como el positivismo es la virtud, bueno finalmente lo intenté para saber que pasaría. Después de 30 minutos, nos re-

³⁵ Instituto Tecnológico de Chetumal

³⁶ Instituto Tecnológico Agropecuario de Quintana Roo. Ahora ITZM Instituto tecnológico de la Zona Maya

³⁷ Ahora identifico la corriente positivista de Comte en una escala primordial en toda causa y efecto, el positivismo siempre busca los hechos y no sus leyes.

direccionaron al centro de disposición final del municipio de Othón P. Blanco, en pocas palabras al basurero. Nos dieron un juego de tabla de madera, unas 10 hojas, un lápiz, un bolígrafo, y la instrucción siguiente es: “Que imaginemos un incendio”, y que tratáramos de deducir como se inició. Disponíamos de una hora y el tiempo contando. Inmediatamente Observé que los biólogos se unieron en equipo, los dos ingenieros del ITA se alejaron y perdieron entre los montículos de basura, y el ingeniero me dijo suerte!, y pues allí solo, no quedaba otra más que hacer lo que pidieron.

Hacer un peritaje sobre un incendio...rápidamente se me vino a la cabeza que tenía que inventar una historia creíble sobre el origen del incendio, mediante el método deductivo saque hipótesis y conclusiones, ya había memorizado los protocolos a memorizar gracias a la información de google, le di estructura y cuerpo a la redacción, hice una rápida etnografía del lugar ponderando los objetos relacionados con el siniestro, no sabía el nombre científico de la vegetación, ni la densidad de masa de los árboles, ni mucho menos aplicar fórmulas que me proporcionaran la cantidad del impacto ambiental por el incendio. Pero me limite a mencionar al menos todas esas fases características sujetándome al análisis cualitativo. Escribí, escribí y escribí, y no deje de fantasear al ponerme en la situación como un experto en biología, ingeniería forestal o agropecuaria justo como Gregory Bateson³⁸ intercambiaba posturas de rol con el biólogo de su historia.

³⁸ En “un antropólogo trasatlántico e interdisciplinario”

Termino el tiempo y como en un “reality show” confrontaron nuestro trabajo, nos comentaron los perfiles que se buscan para trabajar como peritos ambientales al servicio del estado, y que independientemente de nuestro campo laboral posteriormente se no proporcionarían diplomados para compensar el titulo adquirido en el prestamos de servicios al estado. Después de largos discursos llegaron a los momentos culminantes, criticar el trabajo, y nombrar a los mejores por aptitud. Los 3 biólogos se enfocaron únicamente a describir la fauna del sitio, nombres técnicos por lotes, y una escueta redacción de una hipótesis vaga sobre el incendio. El ingeniero ambiental no supo cómo proceder y lleno de fórmulas su historia asegurando las posibles causas del incendio pero sin redactar un impacto y no logró definir soluciones, ni recomendaciones. Los dos ingenieros restantes caracterizaron el lugar, describiendo los climas, componentes, las inclemencias que pudieron desatar la furia del fuego, y el impacto que causó el siniestro, incluyeron metodología, y proporcionaron recomendaciones para combatir esas posibles situaciones. Y finalmente la sorpresa y la parte chistosa de todo, la redacción del trabajo de campo del antropólogo. Debo admitir que me sentía raro al escuchar lo siguiente: describió la caracterización del área, incluyó una descripción “fina” del escenario, abordó de manera hipotética las circunstancias actuales, las posibles causas, los posteriores efectos. Propuso medidas de mitigación ante la situación, ensambló una historia sobre el origen del siniestro basada en una idea real (mencione que se originó por medio del calor, los pastizales secos y una botella de vidrio que sirvió como lupa, pero que esa lupa fue producto de las malas prácticas de las actividades antropogénicas al tirar basura a cielo abierto) propuso recomendaciones, y finalmente mediante un proceso de estructurado de pruebas

declaro un dictamen. Todos relativamente me vieron con cara de “¿es neta?” o al menos así lo percibí. Rápidamente me felicitaron por que fui el primero en ser seleccionado como nuevo integrante de la organización gubernamental, y los ingenieros de edad avanzada se seguían riendo de mí, y de mi considerada proeza. Finalmente los dos Ingenieros se quedaron también en el nuevo equipo de trabajo los cuales aún mantengo contacto y colaboro con ellos. La reseña final es la siguiente; el paso por la universidad y gracias a la carrera de antropología social despertó en mí el interés por el observar, realizar incógnitas cuando realmente las necesito e investigar para entender, pero la satisfacción más grande que me puede dar la antropología es ser ese hombre del mundo gracias a una herencia teórica que surge a partir de la preocupación por entender todo lo relativo con el hombre”

Hago constar bajo juramente que esta Experiencia es verídica y el testimonio real,
¡Dios salve la antropología! Miguel Ángel Mata Chicatto.

Después de la reseña personal me gustaría también dar lugar a que de acuerdo a mi formación como egresado de la Universidad de Quintana Roo las características del antropólogo social son:

“Egresar como un profesional en el campo de la Antropología social que estará capacitado para:

- Laborar en la administración pública o en empresas privadas como consultor, consejero; y podrá elaborar y evaluar proyectos y programas con un enfoque

eminentemente social y humanista, debido a que su preparación contendrá un alto grado de conocimientos de la cultura y la sociedad de su entorno.

- Vincularse con la realidad social y llevar adelante proyectos de desarrollo local y regional, tendientes a mejorar las condiciones generales de comunidades o grupos sociales tanto en contextos rurales o urbanos.
- Desarrollar actividades propias de la antropología aplicada, teniendo entre otros campos de acción el turismo y el desarrollo sustentable, la cultura, el desarrollo económico y la organización social de diferentes grupos humanos.
- Realizar peritajes antropológicos cuando sea solicitado por las instancias públicas correspondientes.”³⁹

Ante esto tengo que debo agregar que los antropólogos sociales realizan su investigación de muchas maneras, pero el método más característico de la disciplina adquirida principalmente es el del trabajo de campo basado en la "observación participante"⁴⁰. Esto generalmente significa pasar un largo período (un año o más) viviendo lo más cerca posible de la comunidad que se estudia; aprender el idioma o lengua, si es necesario; compartiendo las actividades de la vida cotidiana; observar y participar en la textura de las interacciones sociales; e identificando patrones subyacentes. Al analizar esta experiencia e intercambiar ideas con

³⁹ De acuerdo a la descripción del perfil de egresado por parte de la UQROO; fuente: <http://www.uqroo.mx/planes-de-estudio/licenciaturas/chetumal/licenciatura-en-antropologia/>

⁴⁰ *Observar, Escuchar, Comparar y Escribir*. La práctica de la Investigación Cualitativa.(1983) R. Sanmartín Arce. El título de este libro describe sin redundar a la herramienta de trabajo de los antropólogos sociales.

miembros del medio de estudio, el antropólogo pretende obtener una comprensión profunda de cómo funciona la sociedad, incluidas sus tensiones y contradicciones que no debemos juzgar. Los antropólogos sociales generalmente informan su investigación en forma de "etnografías", que son descripciones detalladas de la del trabajo de campo en cuestión, moldeadas e informadas por las preguntas de investigación que como investigadores nos hemos planteado. Con frecuencia, estas preguntas cambian en el curso del trabajo de campo, a medida que el creciente conocimiento⁴¹ revela problemas cada vez más profundos que requieren una investigación. Con este profundo conocimiento de las situaciones muy locales como base, a menudo los antropólogos sociales podemos hacer comparaciones entre las sociedades y extraer hipótesis más amplias sobre la vida humana en la sociedad.

Muchas personas piensan que los antropólogos sociales estudiamos exclusivamente las sociedades a pequeña escala en lugares remotos⁴² o apartados como comunidades lejanas de los centros metropolitanos. Pero se ha reconocido durante muchos años que las interacciones entre los patrones globales y las comunidades locales tienen efectos complejos que se prestan al estudio antropológico, y que los métodos de investigación antropológica se aplican fácilmente a los sectores y componentes de las sociedades desarrolladas aun así se traten en ciudades casi Industrializadas.

⁴¹ Adquirido propiamente de los Autores de corrientes antropológicas que con sus textos y experiencias no han dado la oportunidad de indagar más allá de lo común, y crear esa cultura propia de preguntarnos siempre ¿por qué?

⁴² Tendría que ser franco al comentar que en mi paso por la Universidad de Quintana Roo (2002-2008), recordaba que al visitar el Laboratorio de Antropología, observaba en "Aquellos" anaqueles muchos estudios clásicos son de este tipo.

Hoy en día, es una realidad que los estudios Antropológicos (dentro de un enfoque social) están incursionando y realizando investigaciones en empresas, establecimientos educativos, hospitales o sectores de la Administración Pública, igual o de la misma forma como en los "lugares remotos" más tradicionales.

Por eso los Antropólogos sociales estamos en ese cambio o haciendo una innovación radical, pasando de ser uno de los observadores privilegiados hacia al "otro" observado, que podría ser clave de la búsqueda verás dentro de la investigación científica.

En relación de mi formato académico y mi actual labor dentro de la SEMA, enfatizo por puntos las siguientes experiencias y cubro con la ejecución de herramientas adquiridas en la Carrera de antropología social.

Mi participación dentro de la Dirección de Ordenamiento Ecológico de la SEMA consiste en apegarse a los procesos y acuerdos para la formulación y seguimiento de los Programas de Ordenamiento Ecológico general del Territorio, dentro de un ámbito de competencia Estatal. Son tareas interesantes y a su vez tediosas, ya que los Procesos de ordenamiento ecológico llevan un largo proceso que puede durar prácticamente tiempos indefinidos, incluso por arriba de 2 años, que inician comprendiendo desde el proceso desde la selección del espacio geográfico a Ordenar, como el proceso de seguimiento. Dentro de dichos procesos la labor del personal de Ordenamiento tiene que realizar estrategias y tareas de planeación,

elaboración e investigación con otras áreas especializadas por parte de los miembros del comité de planeación de Ordenamiento Ecológico mediante la Interacción interinstitucional con dependencias Federales, estatales, municipales, sectores privados, sectores educativos y los principales actores que están inmersos en el territorio.

Desglosando el trabajo viene a mi mente el recordar dos factores imperantes en el esquema de trabajo de dichos protocolos y procesos, uno que es un trabajo 70% burocrático⁴³, partiendo de lo analítico y constructivo, que personalmente y por antigüedad puede considerarse monótono y aburrido, y el 30% restante en un trabajo de campo como aquellos que se hacen con el verdadero espíritu del antropólogo, el salir a esos lugares donde existen “otros” convivir con ellos, empatizar y conseguir la información que forzosamente requerimos.

Sin embargo todo procedimiento y actividad resulta tener de modo justificado limitantes, tanto internos como externos, pero esas son las tareas designadas por los directivos ajenos que estandarizan mediante procesos burocráticos que se viven dentro en la SEMA, e incluso en ciertas jefaturas de la organización.

⁴³ A modo personal, el sentir de estar postrado en una silla realizando políticas con información proporcionada por otras fuentes sin palparlas o sentir que son fuente propia no es grato.

Es donde a través del tiempo te reencuentras con las viejas teorías relatadas en las aulas de clase, por los académicos de la carrera mencionando los conceptos de Weber (que considero a estas alturas negativos) sobre la aplicación de la Burocracia dentro de las Instancias administrativas gubernamentales. *“Donde todo procedimiento impera por el gobierno de los escritorios y el papeleo”*. Weber define esas situaciones como que toda acción, tramite, estatuto y procedimiento pasa y pasará de delegación a delegación es decir y ejemplifico; que para llevar a cabo una reunión de comité técnico con alguna dependencia u órgano que esté en cooperación de la formulación de los procesos de ordenamiento, se deben prever la calendarización de reuniones por acuerdos, respetar los protocolos para la calendarización, requerir y solicitar recursos y materiales para las juntas técnicas del comité mediante oficio, solicitar papelería mediante Solicitudes escritas, la solicitud de combustible (y comprobar las actividades mediante facturas anexas a otro oficio), pero sobre todo la decisión de los directivos para ver quienes atienden dichos procesos, ya que hay que decidir entre una figura representativa por la institución o un técnico analítico que entrega el reporte detrás de un escritorio que se mantuvo más de 8 hrs sentado logrando armar los planes de trabajo, No en su caso de mi Jefatura y Dirección.

No todo es malo dentro de la SEMA y la espantosa burocracia, también hay buenas experiencias que se dan durante la parte favorita (personalmente) de los procesos de la dirección de ordenamiento, y es la elaboración del Programa de Ordenamiento Ecológico Local en los municipios.

En un cierto punto dentro de unos procesos⁴⁴ de los POELs⁴⁵ existe uno denominado “Caracterización” que en explicación rápida se trata de describir detallada y técnicamente todo el Municipio a Ordenar. Esto incluye Su espacio geográfico, edafología, Hidrografía, Hidrología, Historia, clima, orografía, actividades productivas, población, vivienda, infraestructura, lengua, vaya, todo. En esta sección tenemos designado actualizar los datos mediante el trabajo de campo directo e interactuar tanto con el espacio geográfico así como también con su gente. Es donde un servidor aprovechar para conocer a fondo todo lo relativo con el municipio y entablar básicamente una etnografía del sitio, donde pueden aplicarse las técnicas adquiridas en la Carrera para obtener la información requerida y necesaria para sustentar toda la información relativa del territorio a ordenar. Es un trabajo que puede durar semanas, y mediante esta experiencia conoces tradiciones, cultura, ideologías, indumentarias, dietas, expresiones y todo aquello que en ocasiones algunos servidores públicos nos limitamos a experimentar por el trabajo de oficina, donde en ciertos puntos solo se asume información con dataciones previas en páginas oficiales como el INEGI o la SEMARNAT y no palpamos la realidad de esos espacios físicos dejando todo a simples suposiciones.

Este proceso data, fortalece y beneficia tanto a los investigadores (en su caso los integrantes de la dirección de Ordenamiento) como a los consultores encargados del estudio final en sí, que al finalizar este proceso sirve para justificar y enriquecer

⁴⁴ Son 4 procesos que constituyen a un Ordenamiento y son: “Caracterización, diagnóstico, pronóstico y Modelo de Ordenamiento, en ese orden.

⁴⁵ Programas de Ordenamiento Ecológico Locales, destinado a los municipios.

los pesares y las demandas de los habitantes de las comunidades en general, sean comunidades concurridas como las inhóspitas y remotas. Gracias a esta experiencia hemos compartido en equipo muchas anécdotas y vicisitudes, e inconscientemente hasta se han logrado actualizar datos que en las páginas oficiales de algunas fuentes no se encuentran. Pero lo mejor de estas experiencias, en lo personal es la satisfacción de escuchar a esa gente, que a veces sus voces no se logran escuchar y expresar por las deficientes facilidades que tienen para llegar a entrevistarse con las autoridades en caso de presentar una problemática en su comunidad. Así mediante esta experiencia y la información actualizada, podemos lograr en la dirección de ordenamiento presentar para la SEMA, información veraz y sustentada para crear las políticas ambientales correspondientes y correctas para el desarrollo económico y sustentable de las comunidades inmersas dentro del territorio a ordenar.

Es prescindible mencionar todas las tareas delegadas que se ejecutan como Servidor público en el Área de ordenamiento ecológico, sin embargo otra de las atribuciones activas pero en lo particular la menos gustosa es “Elaborar y proponer el dictamen técnico que contienen las congruencias de uso de suelo y/o factibilidades ambientales de obras u actividades que pretendan realizarse en el territorio estatal, en base acuerdo a los lineamientos y normatividad aplicables; básicamente y a menores rasgos es una tarea 100% burocrática. Consta de recibir documentación en la cual un promovente⁴⁶ gestiona un permiso o autorización de

⁴⁶ No había mencionado este término pero se trata de una persona que promueve o solicita el servicio de valuación, justipreciación o consultoría la dependencia para obtener un permiso a beneficio propio.

congruencia de uso de suelo para realizar actividades antropogénicas, vaya darle uso al suelo como implementar un programa de manejo de especies de ornato, limpieza y conservación de playas o lo más extremo la construcción de un complejo habitacional turístico. El proceso es simple, un promovente inicia la solicitud y la ingresa a la secretaría, esta remite la solicitud a nuestra dirección y designan a un técnico para llevar la “sesión” o el caso, se realizan mediante sistemas de información geográfica la pertinente ubicación y mediante los decretos de los ordenamientos ecológicos vigentes, definimos si la obra es congruente en el uso de suelo que solicita y se aprueba su validación previa de ejecución⁴⁷, pero al final solo es un anexo de otra serie de trámites que tiene un peso especial para los intereses del promovente. Insisto que esta delegación se me hace un poco aburrida por que sugiere hacer un análisis personalizado de un documento dentro de un plazo legal de 10 días hábiles por documento, a veces llegan por lotes a veces no hay tramites, sin embargo para la realización de cada 1 toma al menos la investigación y realización de 6hrs a 2 días dependiendo la naturaleza de la obra, por lo que representa para el servidor público batallar con muchas horas pegados a la silla y la computadora.

Finalmente como parte de la administración pública en la SEMA, dentro de las disposiciones legales del manual de reglamento mencionan que la tarea de todos los servidores públicos es apoyar a la institución sin importar la adscripción o

⁴⁷ Previa se refiere a que posteriormente este documento sirve para completar los requisitos que pide la SEMARNAT para la ejecución de obras dentro del territorio federal. Al final la SEMARNAT dictamina si la obra es viable o no.

delegación de departamentos. En algunas ocasiones se me ha solicitado como chofer, un par de veces como traductor de maya, expositor de los programas de educación ambiental, encargado y guía de grupos masivos para los eventos relacionados con la feria de la tortuga celebrada en el módulo de investigación del Santuario de la Tortuga Marina en Xcacel-Xcacelito, entre otras funciones que a veces me agrada participar ya que implica salir de las 4 paredes, levantarse de la silla y ver más allá de lo que hay entre oficinas, anaqueles, documentos y esa sensación de morir lentamente enclaustrado y aprehendido por la burocracia.

Esas sensaciones son las que me orillan a presentar dentro de este trabajo monográfico una pequeña reseña sobre las cotidianidades en la dependencia donde actualmente laboro y por qué se entorpecen los procedimientos, misiones, las actividades naturales de la SEMA, tomando todo desde enfocando dicha perspectiva desde la metodología de investigación adquirida en mi formación académica.

Capítulo III. Clima y Cultura Laboral en las Instituciones Públicas del Gobierno del Estado: Breve estudio de caso la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente.

“Ya me tiene harta esa vieja con sus cosas, y todo el día no hace nada más que andar de castrosa dando órdenes a distancia, le voy a dejar tirada la chamba a ver que hace”
Una Compañera de trabajo.

3.1 Antecedentes

Es precisamente bajo esta premisa que me interesé en elaborar esta investigación anexa, considerando importante señalar que entendiendo todo aquello que conlleva definir la cultura organizacional y el papel del clima laboral dentro de las instancias públicas de los servicios que ofrecen las dependencias gubernamentales a la sociedad quintanarroense, a veces como promoventes nos quejamos del servicio sin echar un vistazo a todo lo que se trama y orquesta detrás de los papeles que necesitamos en tiempo y forma.

Trillando a Weber, considera que la burocracia (...) *se asocia a ineficiencia, pereza y derroche de medios.* (...) pero esto es solo el procedimiento, y no especula el pesar de los trabajadores inmersos en el campo laboral sujetándose a ese clima prudente u hostil, y que en el trasfondo, pensar que la culpa total sea de los trabajadores, y no de una desatendida cultura organizacional dentro de las unidades operativas en la organización.

Existen muchos pesares como “estoy enfadado de trabajar aquí”, “no me pagan lo suficiente como para hacer todo”, “por qué él es el jefe siempre quiere todo hecho y no apoya en nada”, estos son reflejos reales y problemáticos que a veces los directivos iniciales desconocen y dejan pasar por alto, pero el contexto de todo lo mencionado se resume en algo, “La falta de comunicación”.

Existen varios factores palpables que forman parte dentro de la Secretaría y se podrían asumir que en muchas dependencias u organizaciones existen, y estos son los roles y comportamientos psicológicos por parte de los miembros de la organización. No es principalmente la problemática de que da origen a los dolores de cabeza de las organizaciones pero si un factor principal que influye mucho en su operatividad, es en si el *capital humano* el que tiene un papel importante en el desarrollo de la convivencia dentro de las instituciones, es aquel establece las condiciones y parámetros para visualizar su percepción sobre lo que hace, bien, mal, su comportamiento es y será el que rige y da dirección a todo lo que ocurre entre los procesos del trabajo y los objetivos de las organizaciones.

Existen Servidores públicos intachables que cumplen no solo con las expectativas y metas de la empresa, sino que también crean círculos de aceptación e identidad laboral a partir de su compromiso social y personal resguardando todas las cualidades que debe tener un empleado ideal; como el entusiasmo, eficiencia, excelencia, puntualidad, amabilidad y ese fiel compromiso por respetar el servicio y atención al público. Pero por otro lado están de igual forma los trabajadores que emanan el descontento con su labor, negatividad, victimización y titubeo dentro del

desarrollo de sus actividades cotidianas sin excluir la falta de compromiso y la ilusión de pretender trabajar, saboteando los verdaderos objetivos de los compañeros, la dirección, e incluso la institución.

Este parteaguas es un elemento importante e inseparable de los estudios de clima laboral pero sobre todo desde su imposición y sumatoria al equipo de trabajo, habla de las debilidades de los capacitadores para detectar los estados personales de sus trabajadores. Dando hincapié a la sugerencia perversa del monitoreo por parte de los líderes inmediatos como una medida precautoria, que debe ser aplicada sin sembrar prejuicios y castigos, debe trabajarse bajo anonimato y de manera prudente con ellos para evitar un contagio viral.

Haciendo un análisis personal utilizando herramientas como la observación participante, y el escuchar a los “otros” se llegó a la conclusión de que no solo la SEMA como institución pública combate estos problemas, y que en la actualidad se trata de un problema muy desatendido en diversas instancias públicas dentro del Cuerpo estatal⁴⁸ (sin mencionar las posibilidades a nivel micro: como la administración pública municipal, o la Marco: a Niveles de Instituciones Federales). Algunos de menor grado, casi inexistentes, pero la realidad es que estos problemas existen y pueden emerger por las propuestas anteriormente mencionadas⁴⁹.

⁴⁸ Como ejemplo anexo fuente: <http://www.periodistasquintanaroo.com/principales/trabajadores-capa-denuncian-maltratos/>

⁴⁹ Falta de capacitación, entendimiento, falta de cultura organizacional y comunicación.

Mediante esta justificación decidí iniciar con un experimento a “menor modo” solo para comprobar, entender y definir la situación dentro de la SEMA, a manera corta pero significativa y delimitada referente a la población. Anteriormente a voces cerradas se detectó que la SEMA, tenía problemas de Clima laboral de acuerdo a un estudio realizado por la Oficialía Mayor del Estado de Quintana Roo. Fue real incluso se participó en ella, y los resultados arrojaron inconformidad partiendo de dos puntos importantes⁵⁰ uno era la incomodidad con los nuevos directrices sugeridos por el actual gobierno⁵¹ y su forma de administrar que se señala de no contar con la “experiencia” dentro de la gestión pública, y la otra era por las reacciones ideológicas personales que emanan los propios individuos participantes.

El Análisis constó en la aplicación de una pequeña “consulta” mediante una encuesta de percepción sobre el clima laboral⁵² que basado en estándares sugeridos en: “Medición para el clima laboral de IMF’s”, y basándome en parte por las normas ISO: 9001, oportunamente se modificaron ciertos criterios apegándose a lo concentrado en el marco teórico, donde principalmente se evaluó

- La claridad de los objetivos generales de la empresa e individuales de cada departamento.
- El nivel de comunicación interna y, de forma indirecta, también externa.

⁵⁰ Gracias a una fuente fidedigna en la dirección de comunicación social (encargada del enlace interinstitucional) reveló la problemática que enfrenta la propia dependencia y sustentaba la información con los patrones que arrojó dicha encuesta.

⁵¹ Encabezado por una alianza Panista-Perredista, y todos sus directivos “según” son miembros partidarios de dicho contubernio.

⁵² Se presentan anexos.

- La calidad del trabajo en equipo.
- Las condiciones generales y particulares del ambiente físico del trabajo.
- Las condiciones y percepciones personales así como la propia ética.
- Las políticas de compensación y retribución.

3.2 Metodología

Para esta breve investigación, la metodología del estudio cualitativo implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales como las entrevistas, experiencias personales, historias de vida, observaciones, documentos históricos, imágenes, sonidos y toda actividades que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas. En si estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede. Por eso se determinó la aplicación para la medición de las prácticas organizacionales entre estos enfoques se tomaron en cuenta los siguientes métodos.

Etnografía

Procura explicar los significados en los que estamos inmersos en nuestra vida cotidiana, y no las relaciones estadísticas a partir de una serie de variables. Fundamentalmente se basa es el registro del conocimiento cultural... la investigación detallada de patrones de interacción social...el análisis holístico de sus interacciones sociales.

Y sus principales características son:

- Un énfasis en la exploración hacia la naturaleza de un fenómeno social delimitado (Partiendo de las hipótesis planteadas hacia el mismo)
- Tendencia a trabajar con especulaciones y datos duros certificados.
- Se presentan investigaciones partiendo de un pequeño número de casos.
- El análisis de datos que implica la interpretación de los significados y funciones de las actuaciones humanas, expresándolo a través de descripciones y explicaciones verbales, adquiriendo el análisis estadístico un plano secundario.

Enfatizando, es el objeto de estudio que pretende descubrir el conocimiento cultural que la gente emane a partir de su construcción de identidad. Mediante este conocimiento se puede entregar gran parte informativa despejando todas las incógnitas realizadas en nuestras hipostasis.

Realizan estudios etnográficos de las instituciones y procesos sociales sobre la asunción de que las acciones de las personas solo pueden explicarse en referencia al contexto dentro del cual tuvieron lugar. Este tipo de estudios se interesa por cómo los individuos adquieren las perspectivas culturales de sus sociedades y las presentan en el curso de su vida diaria.

Investigación –Acción

Como la investigación –acción considera la situación desde el punto de vista de los participantes, describirá y explicará “lo que sucede” con el mismo lenguaje utilizado por ellos; o sea, con el lenguaje del sentido común que la gente usa para describir y explicar las acciones humanas y las situaciones sociales en su vida cotidiana. Asimismo este contempla los problemas desde el punto de vista de quienes están implicados en ellos, sólo puede ser válida a través del diálogo libre de trabas con ellos.

Reflexión.

Una vez identificado el tópico, el investigador suele buscar toda la información posible sobre el mismo, en definitiva se trata de establecer el estado de la cuestión, pero desde una perspectiva amplia, sin llegar a detalles extremos. Libros, artículos, informes, pero también experiencias vitales, testimonios, comentarios, habrán de manejarse en este momento de la investigación

El Trabajo de Campo

Es una acción importante debido a que es la pauta del escenario de estudio. Acorde a las vicisitudes que se pueden presentar dentro del medio de investigación, el antropólogo debe estar preparado para confiar en su escenario de estudio; este

deberá ser paciente y esperar hasta que sea aceptado por los informantes; y posteriormente presentar flexibilidad y capacidad de adaptación para apegarse a su plan de trabajo. Incluso debemos incluir en la etapa situacional el ser capaz de reírse de nosotros mismos ante las situaciones chistosas.

Fase analítica.

Este segmento de proceso consisten en:

- a) Reducción de datos
- b) Disposición y transformación de datos y
- c) Obtención de resultados y verificación de conclusiones.

Fase informativa.

Es nuestra fase de informe cualitativo cuyo documento debe ser convincente presentando los datos sistemáticamente que apoyen el caso del investigador y refute las explicaciones alternativas.

Existen dos formas fundamentales de escribir un informe: a) la primera la interpretación parcial de nuestro lector y b) ofrecer un resumen de los principales hallazgos y entonces presentar los resultados que apoyan las conclusiones.

Diseño de la Investigación Cualitativa: El Estudio de Casos.

- 1) Es holístico. Se mira con una visión amplia, y se comienza una búsqueda por comprender lo complejo.
- 2) Se centra en las relaciones dentro de un sistema y cultura.
- 3) Hace referencia a lo personal, cara a cara e inmediato.
- 4) El diseño cualitativo se interesa por la comprensión de un escenario social concreto, no necesariamente en hacer predicciones sobre el mismo.
- 5) Exige que el investigador permanezca en el lugar de estudio durante un largo tiempo.
- 6) Exige tanto tiempo para el análisis como para la estancia en el campo.
- 7) Supone que el investigador desarrolle un modo de lo que ocurre en el escenario social.
- 8) Requiere que el investigador se constituya en el instrumento de investigación. El investigador debe tener la habilidad suficiente para observar y agudizar su capacidad de observación y entrevista cara a cara.
- 9) Incorpora el consentimiento informado y la responsabilidad ética.
- 10) Describe las posibles desviaciones propias del investigador y sus preferencias ideológicas.
- 11) Requiere el análisis conjunto de los datos.

El diseño de un estudio es el intento de un investigador de poner orden a un conjunto de fenómenos de tal forma que tenga sentido y pueda comunicar este sentido a los demás (Erlandson, 1993). Todas las decisiones a tomar a lo largo de la realización

de una investigación cualitativa, pueden considerarse previamente, pueden planificarse y la concreción de ésta se realiza, por lo común, en un estudio de caso, o lo que es lo mismo, la selección del escenario desde el cual se intenta recoger información pertinente para dar respuesta a las cuestiones de investigación”.

Micro etnografía: Se ocupan de pequeñas unidades o actividades específicas dentro de una organización.

Los Mapas Sociales.

Los mapas sociales nos ayudan a comprender los acontecimientos que se desarrollan delante de nuestros ojos, con el fin de identificar con quién conversamos y cómo debemos hacerlo, esto con la finalidad de obtener acceso a la información sensible.

Muestreo Teórico.

(...) Se trata de una estrategia de selección netamente secuencial y vinculada al desarrollo de la fase de interpretación de los datos de una investigación... (...) asociado a la idea de generación de teoría fundamentada o teoría apoyada en los datos (Glaser y Strauss, 1967). En realidad, lo que con esta estrategia se persigue es identificar la información, los informantes concretos quedan relegados a un segundo plano que permita contrastar las diferentes hipótesis que van surgiendo a lo largo del estudio. Nuevos datos dan origen a nuevas explicaciones que, a su vez,

requieren de información que se debe rechazar o comprobar, verificar e integrar como parte de la interpretación del problema analizado.

En términos de Glaser y Strauss (1967) el muestreo teórico es “ (...)un proceso de recogida de datos para generar teoría a partir del que el analista a un tiempo recoge, codifica y analiza sus datos y decide qué nuevos datos debe recoger y dónde debe encontrarlos, en orden a desarrollar una teoría emergente(...)

Dentro del muestreo teórico podemos recurrir a la encuesta, aunque esta parte del análisis cuantitativo. Ya que las encuestas pueden utilizarse para lograr diferentes objetivos, como los más recurrentes por parte de las empresas las usan para conocer si un producto gusta más o menos que otro a los consumidores. O los gobiernos y las instituciones públicas recurren a las encuestas para saber cuáles son las preferencias, las evaluaciones o los problemas de la sociedad y poder así tomar decisiones o diseñar políticas públicas ajustadas a dichas prioridades.

Sin embargo en este caso los investigadores en Ciencias Sociales utilizan las encuestas para conocer las opiniones de la sociedad y cómo cambian a lo largo del tiempo. En si la encuesta es un estudio observacional en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin alterar el medio donde se eta Trabajando.

3.3 Diagnóstico del Clima Laboral dentro de la Secretaría

Debo mencionar que este experimento no es un estudio avanzado, ni técnicamente desarrollado con la finalidad de hacer un análisis extensivo, sino más bien fue para tener una información rápida y precisa sobre la realidad del Aparato institucional. Los rasgos fuertes informativos se basaron en la observación participante y la entrevista informal, para la pesquisa de información. Sin embargo se consideró necesario el procedimiento para poder sustentar todo lo “Empírico” y señalado por los actores. Puede que los resultados favorezcan o perjudiquen parte de la investigación ya que partimos de “supuestos” pero para validar dichos supuestos es que se atrevió a realizar dicho análisis. Una vez señalado lo presente continuaremos con la descripción obteniendo como resultado lo siguiente:

Tipo de estudio:

Diagnóstico de clima y cultura laboral mediante un cuestionario informal de opción múltiple.

Tipo de aplicación:

Aleatoria sobre el 50% de los trabajadores activos dentro de la Dependencia.

Numero de encuestas aplicadas:

25

Observaciones y delimitantes:

Cabe señalar que el medio donde se aplicó fue en las oficinas de la SEMA ubicadas en la Av., Efraín Aguilar, Col. Centro, ciudad Chetumal, y que la muestra es a partir de los trabajadores Locales, puesto que se tienen más personal distribuido en la SEMA zona norte "Cancún", pero el personal que se labora y realiza la operatividad está dentro de esta Localidad.

Universo de estudio:

Parcial solo se requirió un total de 25 trabajadores al azar compuesto por personal operativo (20) y de nivel jefaturas (5) excluyendo de toda percepción e información a directivos y altos rangos. La forma de aplicada abarcó a todas las direcciones que constituyen el cuerpo operativo de la Secretaría, excluyendo las Direcciones de alta jerarquía como las Subsecretarías y el Mismo despacho del Secretario de Ecología y Medio Ambiente.

Medidas de aplicación:

Se le proporcionó información sobre la naturaleza del sondeo, partiendo de una breve plática abordando la importancia de la percepción de la cultura y el clima laboral dentro de la dependencia y que dichos resultados serían solo para fines de investigación y percepción del estado situacional de la dependencia, mencionando en todo momento que era de carácter académico y que se mantendrían posturas en el manejo de datos personales bajo el anonimato.

Contenido de la información:

74 preguntas cortas segmentadas, con 4 escalas mencionando si “está en acuerdo, parcialmente de acuerdo, en desacuerdo y omitir comentarios o respuestas con un N/A (No aplica), cada pregunta estaba segmentada y perfilada en temas sobre:

- Percepción de la representación de la Instancia pública en la sociedad.
- Recurso Laboral y espacios Físicos.
- Percepción Particular.
- Cohesión laboral.
- Presión
- Apoyo, y finalmente
- Reconocimientos.

Análisis de la información:

Partiendo de la información recopilada en la encuesta aplicada, se concentró en formatos que permitieron su interpretación y medición dando paso posterior a los posibles resultados.

Se mantuvo una escala en forma de “semáforo” donde en base a las respuestas emitidas por el personal en “De Acuerdo”, “Parcialmente de Acuerdo”, “En Desacuerdo” y “N/A” se tomarían como premisas las siguientes relaciones sugerentes en dicho orden: “Excelente Clima Laboral”, “Realizar Acción Preventiva”,

“Realizar Acción Correctiva” y en la Sección de No aplica considerada como una actitud indiferente se situará como Correctiva de misma forma.

DE ACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NO APLICA
Contento	Inquieto	Inconforme	Indiferente
Excelente C. L.	Realizar Acción Preventiva	Realizar Acción Correctiva	Realizar Acción correctiva

Se basó el estudio de esta forma de acuerdo a la percepción psicológica del trabajador en la teoría de Litwin y Stringer (1968) donde trata de explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en términos de motivación y clima, acentuando los patrones de su sentir de acuerdo a los tipos de aceptación y colaboración en su área destinada de trabajo.

Se interpretaron los resultados en 3 detectores Promedio que representan la escala de estudio y son:

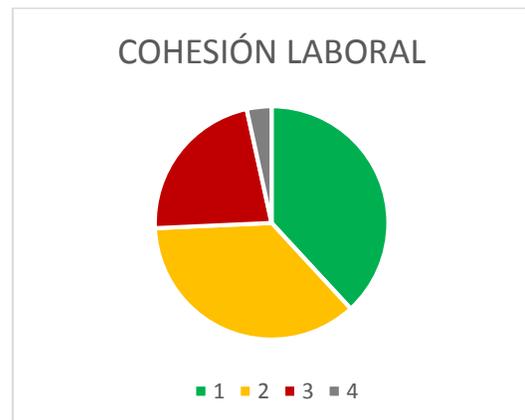
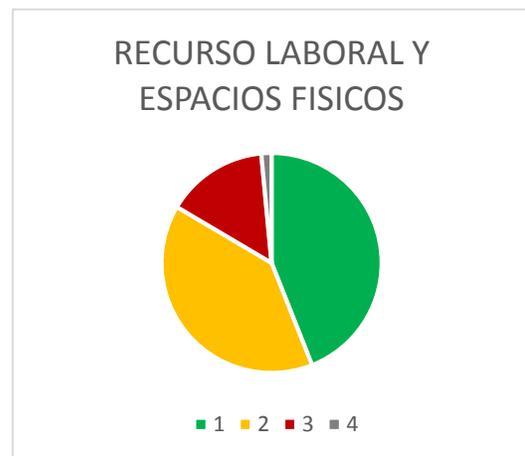
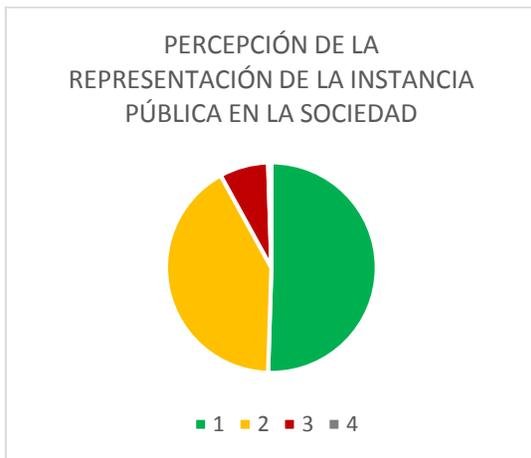
Excelente Clima Laboral.	Realizar Acción Preventiva	Realizar Acción Correctiva
--------------------------	----------------------------	----------------------------

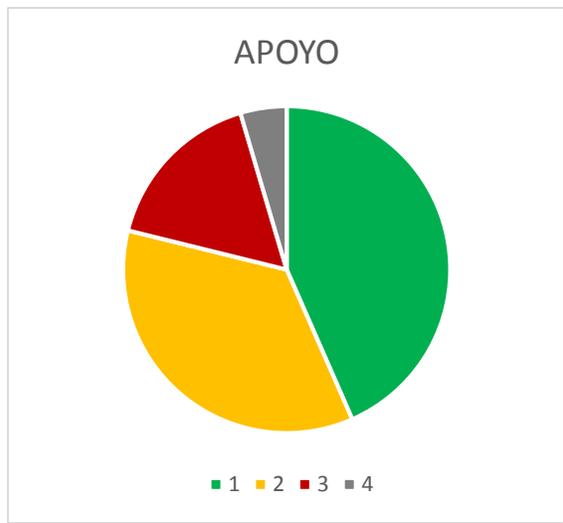
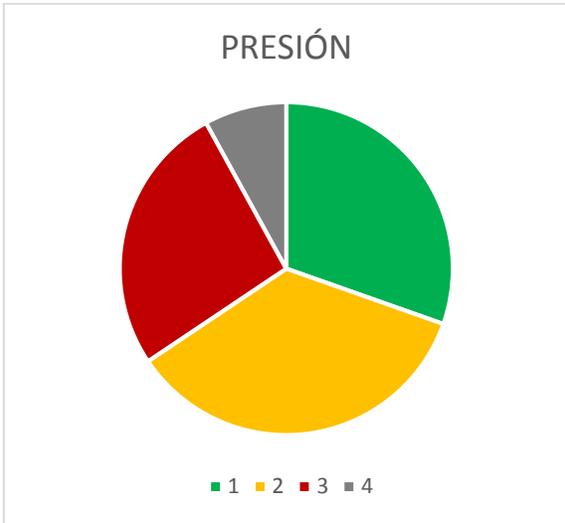
Y los Rangos y márgenes de captación son:

1.0- a -1.9	Realizar Acción Correctiva	
2.0- a- 3.9	Realizar Acción Preventiva	
4.0- 5.0+	Excelente Clima Laboral	

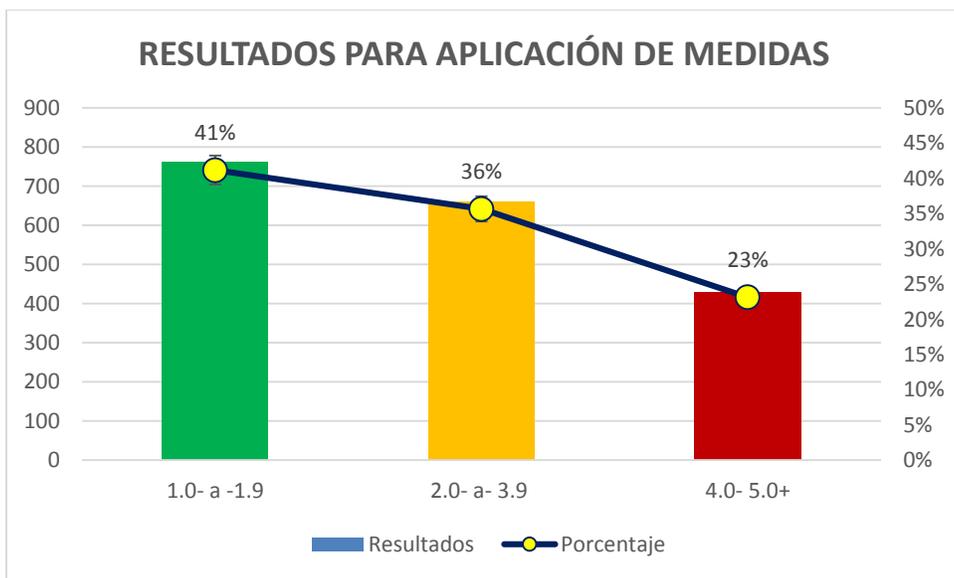
Resultados Preliminares:

Estos fueron los resultados arrojados por la encuesta basándose en el método de Litwin y Stringer, su apreciación grafica expone la situación actual de la SEMA por cada rubro tomado dentro de la encuesta aplicada.





Y finalmente el Resultado del Análisis que dictamina la situación de la SEMA



3.4 Preliminares.

Parcialmente se podría deducir que la SEMA presenta problemáticas dentro de su desarrollo estructural y organizacional en cuanto al clima y cultura organizacional, pero que **no afectan** ciertos patrones los resultados. Sin embargo hay que puntualizar que se necesitan la constante vigilancia y supervisión de toda obra o actividad que presente riesgos para los servicios que otorga dicha secretaría.

3.5 ¿Cómo prevenir o solucionar los problemas de clima organizacional de la SEMA?

La Cultura y el clima organizacional dentro de la SEMA en ocasiones puede agudizarse como consecuencia de algunas situaciones perjudiciales, en este caso como mencionamos la inconformidad se basa más en la percepción del trabajo del otro y el poder que este emana sobre el trabajador. Estos pesares no permiten un normal desarrollo de las actividades diarias al interior de la dependencia, y esto se refleja en el cumplimiento de metas e indicadores, los cuales se denominan comportamientos tóxicos *“Es decir, comportamientos que disminuyen los resultados y empeoran las relaciones”*.⁵³

Este tipo de circunstancias se pueden generar a través de las imágenes de jefaturas o líderes posicionados en distintas direcciones o departamentos, a partir de sus

⁵³ Rubro tomado en: <https://www.emprendepyme.net/comportamientos-toxicos-en-los-equipos.html>

decisiones, estas pueden generar inconformidades y descensos entre las distintas áreas que pueden “tambalear” el objetivo principal del servicio público.

Es importante mencionar que todo este proceso a falta de cultura organizacional puede traer consecuencias fatales para los miembros de la instancia pública en los que podemos situar:

- La creación de barreras de la comunicación interna. Comunicación Interna, pieza fundamental en la cultura empresarial como lo menciona Schein.
- El auge de pretextos para no asumir responsabilidades.
- El estado de confort o mediocridad.
- La resistencia y el miedo al cambio.
- La pasividad ante la crisis.
- La entrega de responsabilidades propias a terceros.
- Falta de capacidad para reconocer los errores.
- La falta de decisión.
- La poca Motivación.
- Y finalmente el despido.

Para combatir estas desidias se exponen según Schein estrategias por incorporar dentro de las instancias organizacionales, que promueven claves para evitar llegar a estos focos rojos restauran orden y vitalidad al clima laboral fortalecimiento todo estado ideal y es:

- La creación y consolidación de los denominados círculos o lazos de confianza, entre jefes y empleados de la organización.
- Fomentar el sentido de pertenencia por la empresa entre dueños y empleados a través de actividades de integración que mejoren el clima organizacional de una empresa.
- Generar buena actitud por parte de los empleados, a partir de buen manejo gerencial y administrativo.
- Tener un manejo equilibrado de la autoridad, que se evidencie en la toma de decisiones concertadas, facilitando el cumplimiento de órdenes entre las partes.
- Incentivar el desarrollo personal, profesional y emocional de los empleados a partir de la capacitación y de esta forma obtener los resultados esperados con un máximo rendimiento.

3.6 Recomendaciones en base al análisis.

Principalmente se recomiendan eventos a micro escala es decir empezando por las direcciones conteniendo actividades como reuniones, charlas y/o cursos para sensibilizar al personal de las direcciones bajo el mando de sus respectivos directores, esto con los objetivos de establecer mejores condiciones de comunicación en el trabajo, que los miembros de las direcciones se sientan en confianza, para la realización de sus labores, esto enfocado a temas relacionados con dichas actividades, esclareciendo su percepción equilibrando el respeto, sus derechos y sus capacidades.

De igual forma se deben ser abordados temas de cooperación, el trabajo Integral en equipo, respetando las debilidades y fortalezas que cada colaborador, aprovechando con comentarios positivos en base la experiencia y conocimiento del personal y hacer comparativas sanas con otros elementos existentes dentro de la institución.

a nivel macro se recomienda la aplicación continua de cursos para la mejora de la cultura organizacional, lo cual reforzará muchas áreas de trabajo, y propiciar un ambiente laboral sano dentro de la institución, escuchar directamente las estrategias, dudas, comentarios por parte de los trabajadores utilizando herramientas motivacionales adecuadas con el fin de generar mayor entusiasmo y empeño en las actividades a realizar cotidianamente en la dependencia, lo que también reforzaría la satisfacción laboral.

Concientizar al personal y a los encargados de la supervisión, que dicha práctica únicamente tiene la razón y virtud de la mejora continua y no de otras perversiones infundadas. El personal a cargo de la supervisión debe obtener las indicaciones pertinentes sobre la importancia del capital humano y la brecha entre ése capital y nuestros clientes.

Hablar de la mejora de la productividad, mediante la eficacia y la eficiencia y sus resultados, debe ser un tópico inevitable, con apego a los derechos de cada individuo como capital de la empresa y no como una pieza más, del almacén.

3.7 REFLEXIONES GENERALES Y CONCLUSIONES

Posiblemente este análisis deja más que desear, sin embargo, la delimitante es las extensiones cotidianas por las que se pasan los humores y experiencias dentro de una institución gubernamental. Dentro de los criterios personales, se siente a veces un investigador “inconforme” con los resultados finales, parciales o preliminares, donde juzga la precisión de su trabajo como sobrepuesta o fingida, pero bueno eso se tiene que respetar debido a que es la opinión del “otro” y ante ella no se puede modificar para bien o para mal, esa es la finalidad de la investigación científica y parte de la comprensión del otredad. Este trabajo me deja un buen sabor de boca ya que describe un fragmento de lo experimentado en casi 9 años como servidor público y 11 de egresado de la Carrera de Antropología social, debido a que presenta fortalezas y debilidades, y explota esa formación que quizá esta olvidada o enterrada debajo de un escritorio y un montón de papeles. Pero la finalidad de este trabajo es precisar e incentivar y sobre todo realizar esos estudios de diagnóstico dentro de este tipo de Instancias públicas para atender oportunamente los indicios sobre sus problemas productivos y darle inmediatas soluciones.

Son esas cosas que requieren para cambiar actitudes referentes al servicio que se le brinda al Estado, y a la Sociedad Local que a veces por desidia o falta de ética olvidamos ejercer para ayudar al otro.

El retrato de los problemas personales en muchas ocasiones se presentan como un traslape entre los objetivos dentro de las institucionales y estos dejan al margen las

percepciones, intuiciones o conjeturas equivocadas y que ponen en riesgo el funcionamiento de las organizaciones.

El panorama expuesto nos lleva a generar una reflexión final en torno al tema del control y la estrategia pero sobre todo la comunicación. Hay que dejar en claro que establecer mecanismos de control no es una estrategia en sí, ya que obedecen a un patrón cultural superlativo y este marca diferencias que no deben complementarse al medio laboral.

Los dispositivos de control sirven a la eficiencia operacional, necesaria para asegurar el logro de las estrategias fijadas por los dirigentes y nada más. En el caso estudiado, la estrategia de la SEMA corresponde más a procesos de diferencias entre las circunstancias presentadas entre temperamentos del trabajador y el dirigente, visionando en el pasado y posiblemente repitiendo ciclos. Sin ver que el control comunicativo es la forma de resolver los problemas, la incertidumbre que presenta la o las dependencias en su operatividad.

Seguir ese rumbo con una estrategia equivocada, podría llevar a esta dependencia al fracaso en cuanto sus metas y su percepción ante la sociedad quintanarroense o inclusive a nivel nacional.

Es por eso que se necesitan diagnósticos, cuyas herramientas adaptativas desde el estudio de la antropología social pueden servir para mostrar a los dirigentes dónde se encuentran los problemas de su instancia pública y posteriormente ofrecer pistas

sobre las múltiples soluciones. Es posible que los enlaces interdisciplinarios se sobrepongan a elementos explicativos referente a la administración pública pero es una oportunidad relevante para intentar remediar estas problemáticas y erradicar esos patrones negativos para considerar un estado ideal en la Administración pública estatal. Es por eso que se pretende sugerir a las instancias comprender más el ámbito social general de lo que hay dentro de sus organizaciones y poder identificar y atacar problemas específicos acerca de la gestión. Para ello lo único necesario es ir al terreno y observar con detenimiento el comportamiento y el funcionamiento de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Schein, Edgar. 2004. En: "organizational culture and leadership". Usa. pág. 26
- Schein Edgar. 2001. Psicología de la Organizaciones. México: Editorial McGraw-Hill pág. 51-77
- Geertz, Clifford. 1973. Interpretación de las culturas. Barcelona. Gedisa. (pág. 19-38)
- Linton, Ralph. 1972. Estudio del hombre. Fondo de cultura económica.
- Díaz de Rada, Ángel. 2010. Cultura, antropología y otras tonterías. Madrid. Trotta (pág. 19/106-124)
- Robbins Stephen P. Comportamiento Organizacional. México: Prentice; 2000.
- Castañeda González NE. 2003. Cultura y Clima Organizacional en el Policlínico Docente Comunitario Dr Carlos J. Finlay. Camagüey
- Siliceo Aguilar A. 1999. Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. México McGraw-Hill
- Galindo Camacho, Miguel. 2000. Teoría de la Administración Pública. Porrúa pág. 81
- Chiavenato, Idalberto. (2002). Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill.
- Sánchez González, José Juan. 2002. Gestión Pública y Governance. México. IAPEM. págs. 34-35/86-162
- Guerrero Orozco, Omar. 1985. Introducción a la administración pública. México. Harla.
- Bretones, Antonio. 2008: "Participación del alumnado de Educación Superior en su evaluación", Revista de Educación, Madrid, pp. 181-202.
- Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura. En M.A. Martín. y F. D. Bretones, Psicología de los grupos y de las organizaciones. Madrid: Pirámide. pp. 69-92
- Minsal Pérez D, Pérez Rodríguez Y. Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. Acimed. 2007

- Charón Durive L. 2003. Importancia de la Cultura Organizacional para el desarrollo de Sistema de Gestión de la Calidad. Cuba: Centro de Información y Gestión Tecnológica
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. Estados Unidos. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. Psychological Bulletin, 361-382
- Piña Rodríguez RA. Propuesta de Modelos Culturales orientado a la Gerencia de Cambio.
- Aguado R. J. 2005. Cultura Organizacional; Disponible en: <http://www.avntel.net>.
- Ramírez Mejía FI. El desarrollo de una cultura organizacional de compartición del conocimiento. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com>.
- García Reyes, P., & Sanabria, P. 2016. Visiones críticas sobre el estado en la antropología y la administración pública: miradas al vaivén. Universitas Humanística, 82(82)
- Srivastava, S K. 2005 Organizational Behavior and Management. Nueva Delhi. disponible en: <https://books.google.com.mx>
- Gregory Bateson, 2012, "Un antropólogo transatlántico e interdisciplinario". Ciencia Ergo Sum, pp. 110-170
- Litwin, C. H. y Stringer, R. A. 1978. Motivation and organizational climate. USA. Division of research, graduate school of business administration, Harvard university
- TAYLOR, F. W. (1969). Principios de la Administración Científica (11ª edición). México: Herrero Hnos. S. A.
- Barley, Nigel. 2006. El antropólogo inocente. Crónicas anagrama. Barcelona
- Magrassi, G. & otros. 1999. Cultura y civilización. Buenos Aires. Galerna. Págs 71-73
- Clifford, J. 1995. dilemas de la cultura. Barcelona. Gedisa

Anexos

Fotografía acerca de los programas y proyectos enfocados a la capacitación del personal.



Programas impulsados por la Oficialía Mayor para el mejoramiento de la Administración Pública de Quintana Roo: enfocado al capital humano (fuente OM, 2018)

OM OFICIALÍA MAYOR

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

INICIO TRÁMITES Y SERVICIOS CONÓCENOS TRANSPARENCIA DIRECTORIO NOTICIAS

Estudio Diagnóstico de Clima Laboral

CAPTURE SU NÚMERO DE EMPLEADO Y CURP PARA CONTINUAR:

No. DE EMPLEADO
Número de empleado

CURP
CURP

Buscar mis datos

Dirección de Recursos Humanos
Administración 2016-2022
Av. 22 de Enero #001
Palacio de Gobierno
Col. Centro, CP 77000
Chetumal, Quintana Roo, México.
<http://rh.qroo.gob.mx/>

Dependencias
Entidades
Órganos Desconcentrados
Portal del Gobierno del Estado - qroo.gob.mx

twitter.com/GobEdoQroo
Correo Institucional

Todos los Derechos Reservados 2017 ©

Modulo electrónico para la evaluación y Diagnostico de Clima laboral por parte de la Oficialía Mayor hacia las Instancias gubernamentales 2018

INICIO TRÁMITES Y SERVICIOS CONÓCENOS TRANSPARENCIA DIRECTORIO NOTICIAS

Estudio Diagnóstico de Clima Laboral

El presente cuestionario es una herramienta de medición de clima laboral cuyo objetivo es conocer la percepción que tienen las personas que laboran en las Dependencias, Órganos Administrativos Desconcentrados y Entidades Paraestatales del Gobierno del Estado de Quintana Roo, sobre aquellos aspectos que conforman su entorno laboral y que facilitan o dificultan su desempeño, con apego a la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFE-2015 en Igualdad Laboral y no Discriminación.

La información vertida en este cuestionario es **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL** Y NO APLICA NINGUNA RESPONSABILIDAD PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS.

*Obligatorio

INDICACIONES:

Por favor seleccione la respuesta a cada reactivo, lo más apegado a la realidad, para que los resultados nos permitan mejorar su entorno laboral.

DATOS GENERALES

Indique su CURP. *

Tu respuesta

1. ¿Dependencia a la que pertenece? *

DESPACHO DEL GOBERNADOR

SECRETARÍA PARTICULAR DEL EJECUTIVO

SECRETARÍA PRIVADA

Formato electrónico para la evaluación y Diagnostico de Clima laboral por parte de la Oficialía Mayor hacia las Instancias gubernamentales 2018

Anexos

Fotografía acerca de los programas de Ordenamiento Ecológico y Las Actividades dentro de la Experiencia Laboral.



PERIODICO OFICIAL



DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

LAS LEYES Y DEMÁS DISPOSICIONES OBLIGAN POR EL SOLO HECHO DE PUBLICARSE EN ESTE PERIÓDICO

Chetumal, Q. Roo a 7 de Octubre de 2015

Tomo III

Número 59 extraordinario

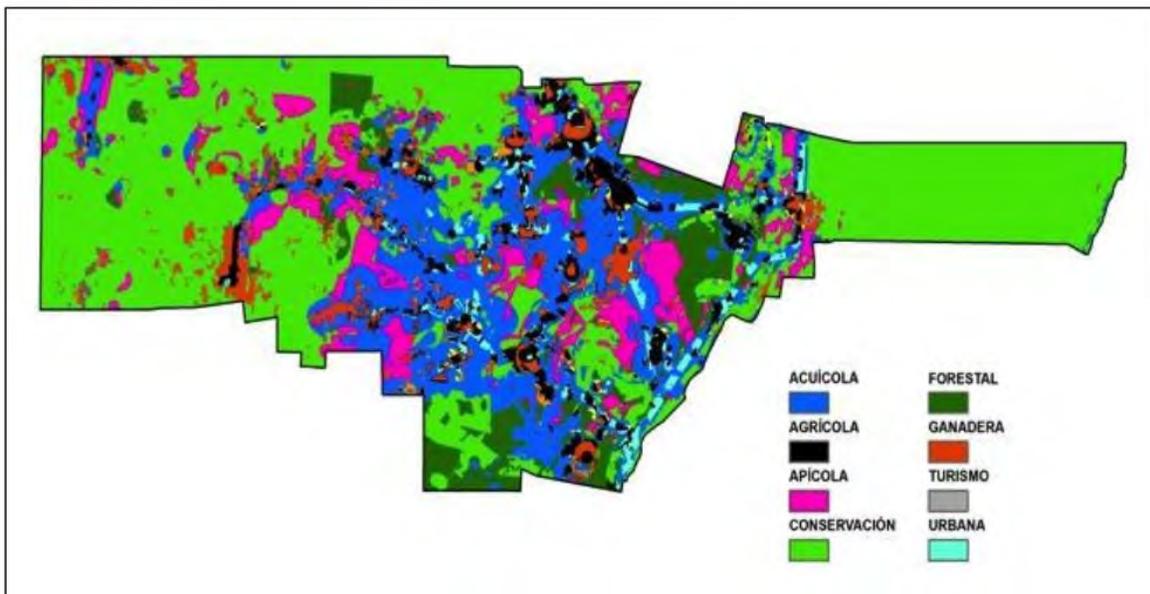
Octava Época

REGISTRADO COMO ARTÍCULO DE SEGUNDA CLASE EN LA OFICINA LOCAL DE CORREOS
EDICION DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE QUINTANA ROO

ÍNDICE

Decreto mediante el cual se establece el Programa de Ordenamiento Ecológico Local del Municipio de Othón P. blanco.-----Pág.-2

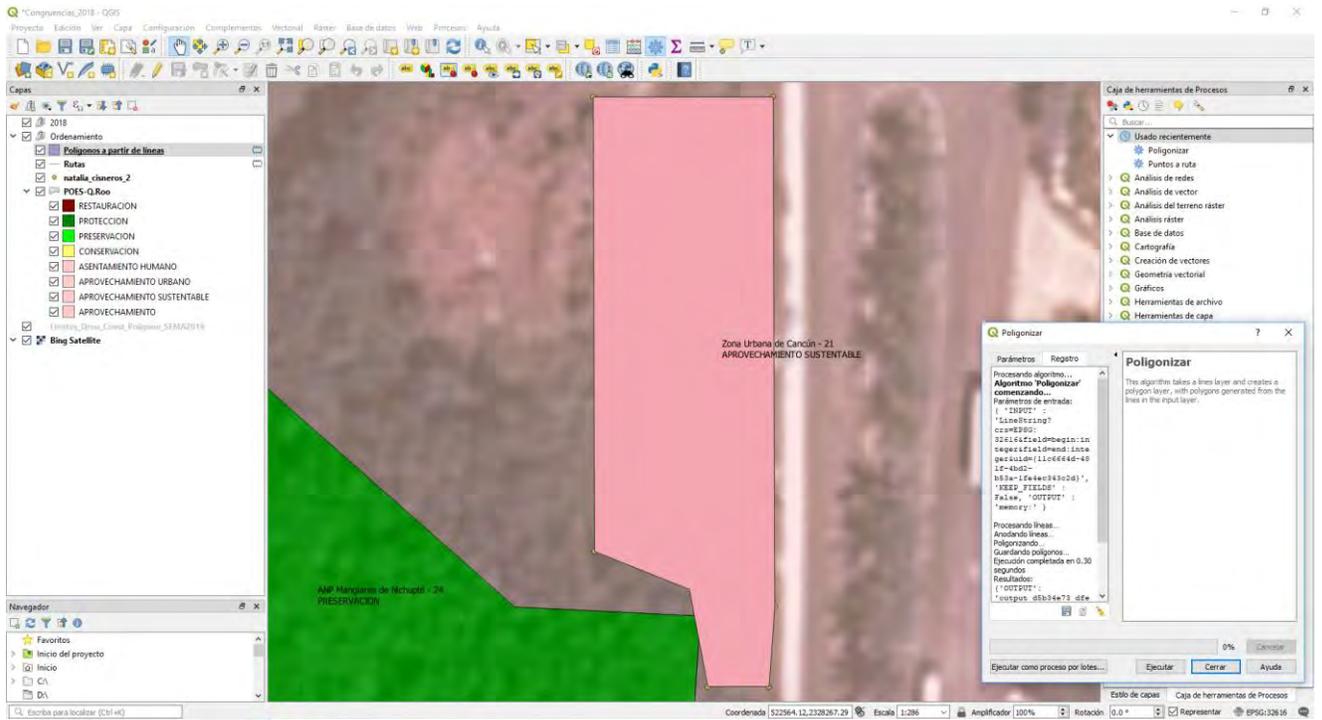
Imagen de un Decreto donde se establece Legalmente un Programa de Ordenamiento Ecológico en un Municipio.



Mapa de aptitud sectorial del Municipio de Bacalar. Representación de Propuesta para la zonificación de su Uso de Suelo



Talleres y Reuniones de Comité Técnico Interinstitucional para la Elaboración de los POELS



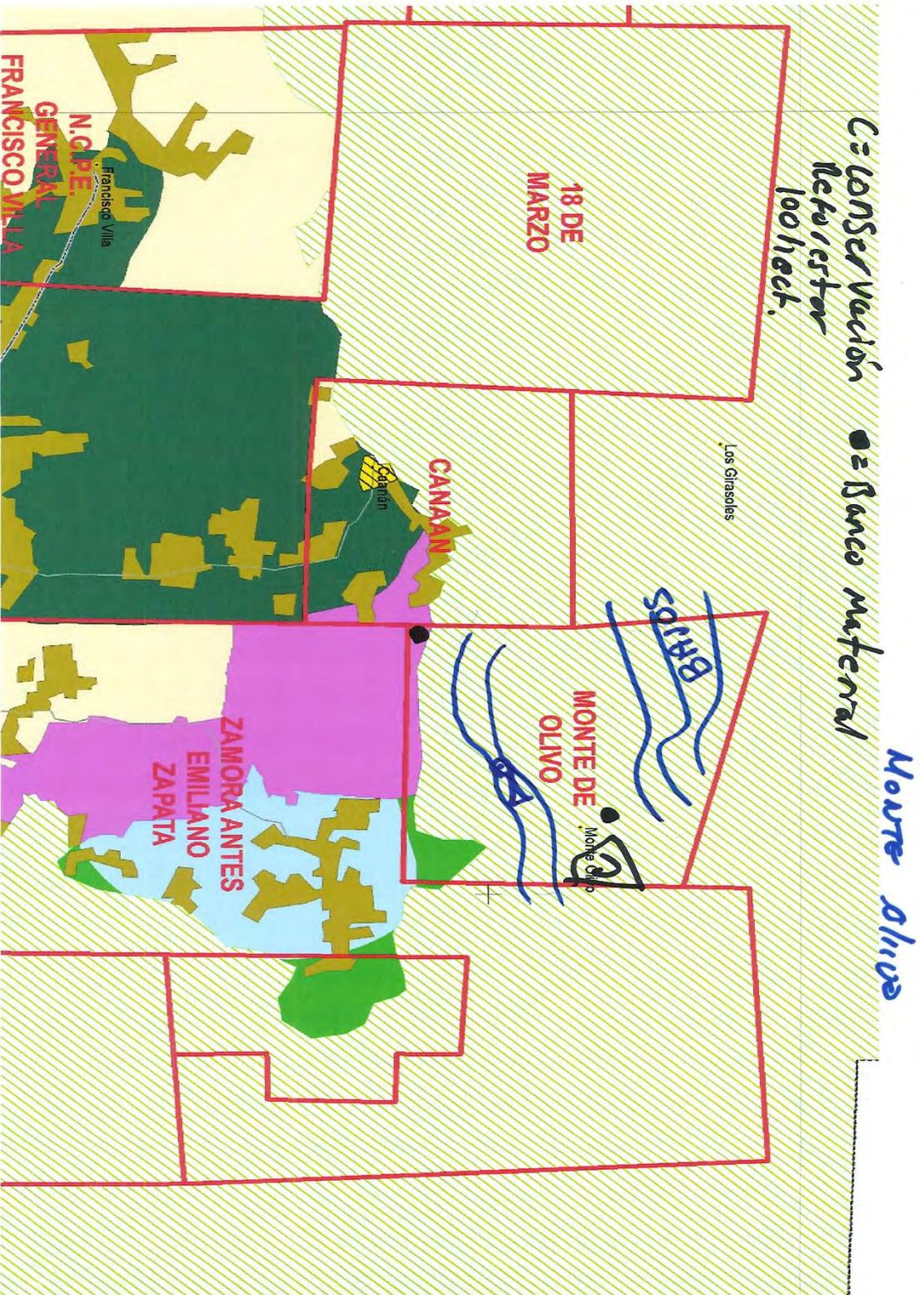
Manejo de Software para la producción de Polígonos dentro de un “Sistema de Información Geográfica (SIG) dentro de las funciones asignadas en la Dirección de Ordenamiento Ecológico. Cuya Finalidad es Satisfacer los trámites de los Promoventes para la Consultas públicas acerca del Uso de Suelo de su propiedad o sitio de interés.

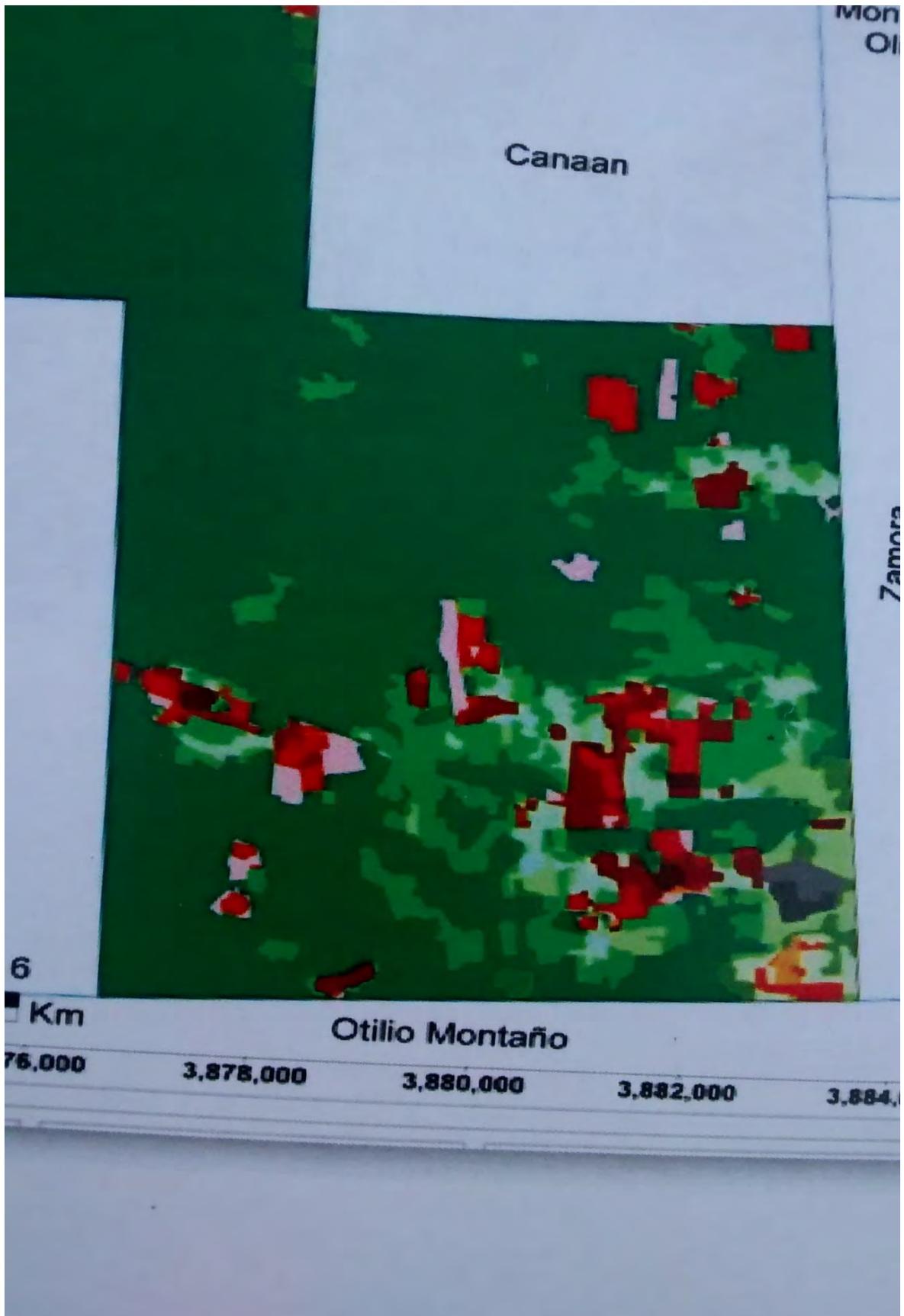


Anexos

Fotografía acerca de los trabajos realizados en campo en comunidades de los Municipios del Estado de Quintana Roo. Experiencia Laboral.









Anexos

Fotografía acerca de las actividades extraoficiales de la Secretaría.
Experiencia Laboral

Equipo de Limpieza de Playas



Actividades de Apoyo Interinstitucional como ejecutar y apoyar en programas sociales



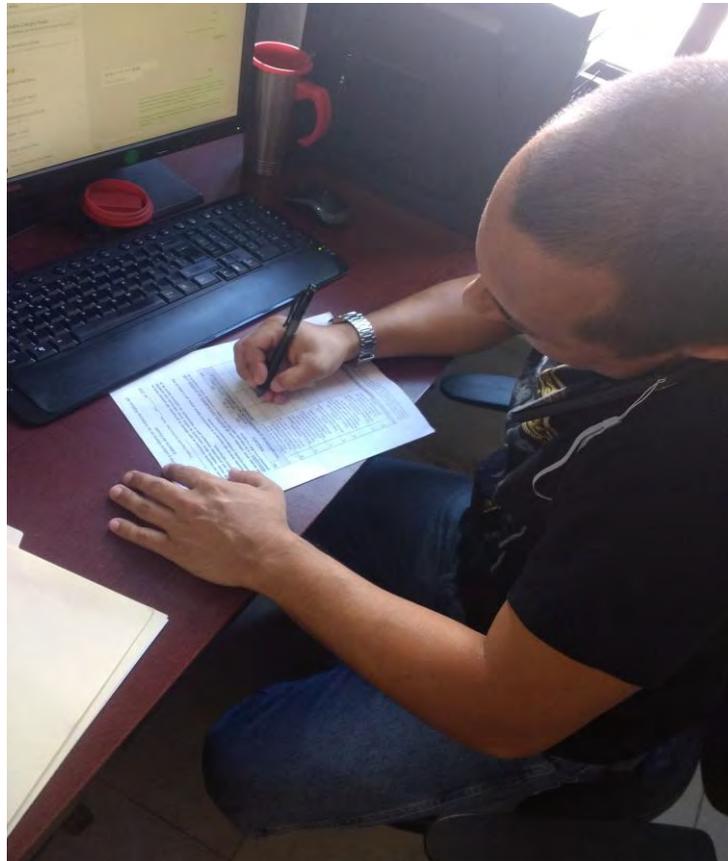
Anexos

Inventario del Clima Laboral y las encuestas Aplicadas. Experiencia Laboral





“El asesino de los investigadores de campo”.



Ejemplo de Aplicación de encuestas.

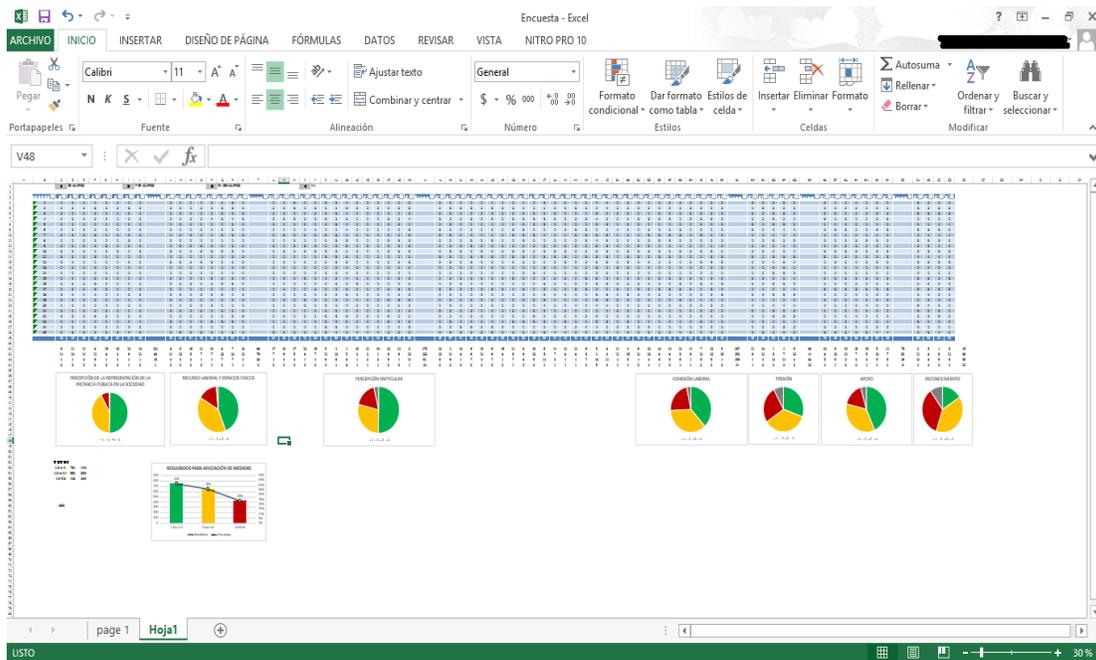


Tabla de Resultados de las encuestas