

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



SISTEMA OPERATIVO DE ADMINISTRACIÓN DE
PERSONAL
(BIOPARQUE MUNICIPAL VESTY PAKOS)

Tesis de grado presentada para la obtención del grado de licenciatura

POR: CRUZ QUISBERT AMIRA LILIAN

ASISTENCIA METODOLÓGICA: MSC. MÓNICA DEL CARMEN
SORIANO LÓPEZ

LA PAZ-BOLIVIA

2023



DEDICATORIA:

A Dios por guiarme y bendecirme en el proceso y trayectoria, ya que es un motor esencial en mi vida para poder avanzar en todos los aspectos de la misma.

A mis papás, Roberto y Rosemery, por su apoyo incondicional, los valores inculcados, y el esfuerzo realizado para que el día de hoy me encuentre culminando mi carrera.

A mis hermanas, Katherine y Rosángela, quienes son mi ejemplo a seguir, me han brindado la motivación necesaria y confiado en mí persona en todo el trayecto, gracias por estar siempre para mí, escucharme, aconsejarme y guiarme, las amo muchísimo.



AGRADECIMIENTOS:

A la MBA. Mónica Soriano López por la enseñanza inculcada, por haberme guiado en todo el proceso de la elaboración de tesis y así también brindarme la oportunidad de desarrollarla, por la paciencia depositada y su apoyo constante hasta lograr un gran resultado.

A mi hermana Rosángela Cruz, por la motivación que me otorga día a día y por creer en mí cuando yo misma dudaba, gracias por ayudarme a no rendirme, por tus palabras reconfortantes, tus consejos y compañía en cada etapa de mi vida.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN.	2
CAPÍTULO I.....	3
1.1 JUSTIFICACIÓN Y APORTES	3
1.1.1 Justificación teórica	3
1.1.2 Justificación práctica	3
1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	4
1.3 PROBLEMA CIENTÍFICO	5
1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.5 OBJETO DE ESTUDIO.....	5
1.6 ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.7 HIPÓTESIS.....	6
1.7.1 Variables	7
Variable independiente.....	7
Variable dependiente	7
Variable Moderante.....	7
1.7.2 Operativización de variables	8
CAPITULO II.....	9



2. DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS.....	9
2.1 REFERENCIAS CONCEPTUALES.....	9
2.1.1 Administración de recursos humanos en las organizaciones.....	9
2.1.2 Objetivos de la administración de recursos humanos.....	9
2.1.3 Las personas.	10
2.1.4 Teorías de la administración del talento humano	11
2.1.5 Sistema Operativo de Administración del Personal	12
<i>Sistema</i>	12
2.1.6 Componentes del Sistema Operativo de Administración del Personal .	13
2.1.7 La biodiversidad	23
2.1.8 La vida silvestre.....	24
2.1.9 Importancia ecológica de la vida silvestre.....	25
2.1.10 Manejo de la vida silvestre	26
2.1.11 Conservación de la vida silvestre	27
2.2 CONTEXTO REFERENCIAL	28
2.2.1 Historia del Bioparque Municipal Vesty Pakos	28
2.2.2 Objetivo de la unidad organizacional	29
2.2.3 Estrategia organizacional.....	30
2.2.4 Razón de ser de la Unidad Organizacional.....	31



2.2.5	Funciones y Atribuciones Específicas	31
CAPITULO III.....		32
3. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN		32
3.1 TIPO DE INTERVENCIÓN.....		32
3.1.1	Definición del nivel de investigación	32
3.2 UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO		32
3.3 TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA		33
3.4 SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS		35
3.5 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN.....		35
3.5.1	Prueba piloto.....	35
CAPÍTULO IV		40
4. RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....		40
4.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.		40
4.1.1	Interpretación de la información.....	66
4.1.2	Cruce de variables	71
4.1.3	Resultado de la entrevista realizada.....	76
4.1.4	Recopilación documental	79
4.2 DOCIMASIA DE LA HIPÓTESIS		83
Decisión:.....		85
Conclusión:.....		85



CAPITULO V	86
5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	86
5.1 Justificación de la propuesta.....	86
5.2 Descripción de la propuesta	86
5.3 PROPUESTA SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL	88
5.3.1 Cuantificación de la demanda de personal	88
5.3.2 Programación Operativa Anual Individual.....	93
5.3.3 Valoración de puestos.....	101
5.3.4 Reclutamiento y selección del personal.....	109
5.3.5 Evaluación de la eficiencia	110
5.3.6 Capacitación productiva	117
5.3.7 Motivación.....	125
CONCLUSIONES	130
6. ANEXOS	132
BIBLIOGRAFÍA	147



ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1: TEORÍA X y Y	12
GRÁFICO N° 2: SISTEMA OPERATIVO (S.O.A.P.)	14
GRÁFICO N° 3: SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL	16
GRÁFICO N°4: SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN DEL PERSONAL	17
GRÁFICO N°5: SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL	18
GRÁFICO N°6: SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN	20
GRÁFICO N°7: SUBSISTEMA DE CONTROL	21
GRÁFICO N°8: SUBSISTEMA NORMATIVO	23
GRÁFICO N°9: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	30
GRÁFICO N°10: CARGO DEL PERSONAL	40
GRÁFICO N°11: ÁREA DE PERSONAL	41
GRÁFICO N°12: TIEMPO DE TRABAJO DEL PERSONAL	42
GRÁFICO N°13: CANTIDAD DE PERSONAL	43
GRÁFICO N°14: FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PERSONAL	44
GRÁFICO N°15: OBJETIVOS DEL PUESTO DE TRABAJO	45
GRÁFICO N°16: IMPORTANCIA DE ACTIVIDADES	46
GRÁFICO N°17: FUNCIONES DEL PERSONAL	47
GRÁFICO N°18: PUESTOS VACANTES	48
GRÁFICO N°19: SELECCIÓN DEL PERSONAL	49
GRÁFICO N°20: CONOCIMIENTO DE FUNCIONES DEL PERSONAL ...	50
GRÁFICO N°21: DOCUMENTOS OTORGADOS AL PERSONAL	51
GRÁFICO N°22: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL	52
GRÁFICO N°23: TIEMPO DE EVALUACIÓN	53



GRÁFICO N°24: FORMA DE REALIZAR LA EVALUACIÓN	54
GRÁFICO N°25: ASCENSOS AL PERSONAL	55
GRÁFICO N°26: ROTACIÓN DE PUESTO	56
GRÁFICO N°27: CAPACITACIÓN EDUCATIVA	57
GRÁFICO N°28: EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN	58
GRÁFICO N°29: CAPACITACIÓN OPERATIVA	59
GRÁFICO N°30: EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.....	60
GRÁFICO N°31: MANERA DE REALIZAR CAPACITACIONES.....	61
GRÁFICO N°32: TIPO DE CAPACITACIÓN.....	62
GRÁFICO N°33: INCENTIVO AL PERSONAL	63
GRÁFICO N°34: TIPO DE INCENTIVO	64
GRÁFICO N°35: REMUNERACIÓN PERCIBIDA	65
GRÁFICO N°36: PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL.....	98
GRÁFICO N° 37: FORMULARIO CAPACITACIONES.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°1: NÚMERO DE INDIVIDUOS ALBERGADOS.....	79
TABLA N°2: NÚMERO DE EJEMPLARES ALBERGADOS	80
TABLA N°3: DECESO DE LOS ANIMALES ALBERGADOS	81
TABLA N°4: REINSERCIÓN DE LOS ANIMALES SILVESTRES.....	82
TABLA N°5: DATOS GENERALES DE FAUNA SILVESTRE	83
TABLA N° 6: INVENTARIO DEL PERSONAL.....	89
TABLA N°7: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA	90
TABLA N° 8: VALORACIÓN DE PUESTOS	102



TABLA N° 9: PONDERACION DE VALORACION DE PUESTOS 105

TABLA N°10: EJERCICIO DEL MANDO..... 106

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en la Institución Pública, Bioparque Municipal Vesty Pakos (ex zoológico de Mallasa), el cual se dedicada a promover la conservación ex situ de poblaciones animales en peligro de extinción, sensibilizar y educar a la sociedad impulsando la conservación de la biodiversidad de Bolivia, con énfasis en la región andina, así como contribuir a la generación de información sobre la biodiversidad boliviana, a través de programas y proyectos de investigación científica, la misma que no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora por las diferentes falencias lo cual fue motivo del presente estudio.

La investigación ejecutada, pretende realizar un exhaustivo análisis del Sistema Operativo de Administración de Personal que utiliza el Bioparque para establecer las limitaciones e identificar debilidades de los subsistemas que componen el S.O.A.P.

En el primer capítulo presenta la justificación de la investigación, el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis con la variable independiente, dependiente, moderante, la formulación del problema y por último el objetivo para el estudio de investigación.

En el segundo capítulo se desarrolló el marco teórico de los conceptos y definiciones relacionados al tema de investigación y las variables independiente, dependiente y moderante, cuyo desarrollo coadyuva a evitar ambigüedades.

En el tercer capítulo se muestra el diseño del método de la investigación, el censo que se realizó y los instrumentos de relevamiento de información que contribuyeron al análisis respectivo para la incursión al capítulo cuarto en el cual se desarrolló los resultados y validación de la investigación.

En el capítulo quinto, se formuló la propuesta a la problemática que posee la institución, que contiene preparación, ejecución, seguimiento - control y tiempo de ejecución para cada subsistema del Sistema Operativo de Administración de Personal estudiado.



Palabras clave: Sistema Operativo de Administración de Personal, fauna, vida silvestre, Bioparque, conservación de vida, capacitación, motivación.

INTRODUCCIÓN.

En Bolivia existe un número reducido de Centros de Custodia de Fauna Silvestre, por ello la valoración de su existencia, debido al cumplimiento de una función vital en favor de la fauna silvestre; en estos centros se reciben animales víctimas del tráfico ilegal, mascotismo, destrucción de hábitats y otras acciones que atentan contra su vida, por otra parte, es de vital importancia las investigaciones científicas que se realizan para minimizar a los individuos en peligro de extinción. La vida silvestre tiene enorme importancia tanto para las personas como para el medio ambiente, ya que es un recurso natural fundamental y contribuye al mantenimiento de los servicios ecológicos forestales y la salud del ecosistema, desempeña una función muy importante al regular los procesos naturales en todos los niveles de la cadena alimentaria.

En el departamento de La Paz, existe un centro de custodia de fauna silvestre denominado “Bioparque Municipal Vesty Pakos” cuya misión está basada en el compromiso, el bienestar animal y la conservación, impulsando mejoras continuas en sus prácticas de manejo y de rehabilitación, generando programas para la conservación ex situ de especies amenazadas así también promoviendo la investigación científica y la educación por parte de la población boliviana para con la vida silvestre.

La presente investigación trata de analizar y determinar el por qué el Bioparque Municipal Vesty Pakos no logró su objetivo de conservación de vida de la fauna silvestre en las últimas gestiones mediante un análisis realizado en base a la información recopilada. Se identificaron las causas que originan el problema, haciendo total énfasis en el Sistema Operativo de Administración del Personal cuyo sistema está compuesto por seis subsistemas como ser: dotación del personal, adecuación del personal, desarrollo del personal, preservación, control y normativo. Sin embargo, se enfatizó en cuatro de ellos: dotación del personal, adecuación, desarrollo y preservación ya que según el trabajo de campo es ahí donde se originaron los mayores conflictos institucionales, para lo cual se analiza a detalle cada función de cada subsistema para con la institución motivo de estudio.



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 JUSTIFICACIÓN Y APORTES

1.1.1 Justificación teórica

El marco teórico coadyuva a comprender de mejor manera el tema estudiado ya que llega a exponer el análisis, investigaciones, teorías descritas por distintos autores, así también interesa de sustento teórico para el tema de investigación abordada.

Es preciso mencionar que el presente tema fue seleccionado debido a la construcción de nuevos conocimientos que ayudarán a la institución “Bioparque Vesty Pakos” a resolver los problemas que posee en la actualidad y servir de ejemplo en base a las experiencias suscitadas para otras instituciones del mismo rubro.

Los centros de custodia de fauna silvestre que se constituyen en recintos públicos o privados avocados a la protección y conservación ex situ del patrimonio natural, su importancia radica en el manejo responsable de la fauna silvestre puesta a su custodia y en función de sus capacidades, deben desarrollar actividades de atención, rehabilitación, investigación científica, liberación, y así también educación y sensibilización respecto a la conservación y protección del ecosistema.

1.1.2 Justificación práctica

La institución “Bioparque Municipal Vesty Pakos” no ha realizado un análisis y evaluación con lo que respecta a un Sistema Operativo de Administración de Personal de forma exhaustiva anteriormente, por lo cual el presente estudio, con toda la información recopilada y resultados obtenidos se pretende coadyuvar a la institución a corregir los problemas que abarca actualmente y de esa manera de forma progresiva contribuir al cumplimiento de objetivos



1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Según National Geographic¹ en el planeta existen más de 7.7 millones de especies de animales; los datos recabados de la Unión Internacional para la conservación de la Naturaleza afirman que aproximadamente 5.200 especies de animales se encuentran en peligro de extinción en la actualidad, por lo cual, el ser humano ha llegado a crear centros de custodia de fauna silvestre que se constituyen en recintos públicos o privados avocados a la protección y conservación ex situ del patrimonio natural, su importancia radica en el manejo responsable de la fauna silvestre puesta a su custodia y en función de sus capacidades, deben desarrollar actividades de atención, rehabilitación, investigación científica, liberación, y así también educación y sensibilización respecto a la conservación y protección del ecosistema.

Bolivia presenta una gran diversidad de flora y fauna, pero así también existe una elevada tasa de endemismo, ya que esta gran biodiversidad está cada vez más amenazada. Según el Libro Rojo de la Fauna Silvestre de Bolivia, a nivel de especies de fauna, se estima que en el país existen 193 especies amenazadas categorizadas como: en Peligro Crítico, Peligro y Vulnerables. No obstante, existen al menos 120 en la categoría de Casi Amenazadas y más de 200 cuya información es todavía insuficiente.²

El Viceministerio de Medio Ambiente de Bolivia afirma que existen nueve Bioparques en el país legalmente establecidos, repartidos en tres departamentos: Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, y el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente es de vital importancia para la conservación de vida silvestre, puesto que de lo contrario se desencadenaría una serie de consecuencias, como el incremento de las especies en peligro de extinción, al no preservar la vida ni lograr la reproducción de las mismas; la transformación e inestabilidad del ecosistema en cuanto al ciclo de vida animal, adquiriendo hábitos que no son característicos de su especie; multas a la institución con respecto a la mala praxis de conservación de vida; desarrollo de inadecuada investigación científica en la obtención de información de los animales, lo

¹ Héctor Rodríguez. (2021, May 11). Animales en peligro de extinción (lista 2022).

² Libro Rojo de Bolivia, 2019, Pág. 96



cual puede ser crucial para resolver problemas biológicos; baja efectividad en la educación ecológica y concientización de la misma por parte de la población, debido a que no existiría un puente pedagógico para la conservación de proyectos sobre el bienestar de la diversidad y con el tiempo llegando a la disminución de visitas a los ambientes. Así también puede llegar a la eliminación de licencia de funcionamiento, restringiendo realizar sus actividades y finalmente al cierre definitivo de las instalaciones.

1.3 PROBLEMA CIENTÍFICO

Considerando que los centros de custodia de flora y fauna mantienen la finalidad de lograr sus objetivos de la institución, y en caso de no alcanzarlo pueden afectar con severas consecuencias, se llegó a la siguiente problemática:

La gran institución sin fines de lucro Bioparque Municipal Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre del macro distrito de Mallasa de la ciudad de La Paz no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora durante las gestiones 2020, 2021 y primer semestre de 2022.

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de la investigación es contribuir a que la gran institución sin fines de lucro Bioparque Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre, del macro distrito de Mallasa de la ciudad de La Paz logre su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora.

1.5 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio para la siguiente investigación son todas aquellas personas que trabajan en la institución y se encuentran dentro de las siguientes áreas:

Área de conservación y manejo de fauna silvestre. En esta esta área pertenecen funcionarios que se encargan de la revisión médica, análisis científico, alimentación y conservación de la fauna silvestre albergada en el Bioparque.



Área de mantenimiento y diseño. En esta área se encuentran operando los encargados de electricidad, arquitecto, jardinero, limpieza los cuales mantienen impecable el área.

1.6 ALCANCE O CAMPO DE ACCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación está vinculada con el campo de la Gestión del Talento Humano, ya que esta misma nos habla sobre la administración del personal, evaluación del desempeño, motivación y demás puntos relacionados al mismo.

Se logró investigar cada subsistema del Sistema Operativo de Administración del Personal que ha sido involucrado según el trabajo de campo realizado que implica directamente al personal que trabaja en el Bioparque Municipal Vesty Pakos.

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la gestión 2022 dentro de la Institución Bioparque Municipal Vesty Pakos ubicado en la ciudad de La Paz-Bolivia.

1.7 HIPÓTESIS

Se llegó a indagar las posibles causas que generaron el problema establecido anteriormente, una de las causas con mayor relevancia identificada para la hipótesis queda estructurada de la siguiente manera:

La falta de un Sistema Operativo de Administración de Personal es una de las causas por las que la gran institución sin fines de lucro, Bioparque Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre, del macrodistrito de Mallasa de la ciudad de La Paz, no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora, durante las gestiones 2020, 2021 y primer semestre del 2022.



1.7.1 Variables

Variable independiente

Sistema Operativo de Administración de Personal.

Variable dependiente

Conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora.

Variable Moderante

La gran institución sin fines de lucro, Bioparque Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre, del macrodistrito de Mallasa de la ciudad de La Paz.

1.7.2 Operativización de variables

VARIABLES	ELEMENTOS O SUBVARIABLES	INDICADORES O UNIDAD DE MEDIDA (CÓMO MIDE LA SUBVARIABLE)	SUJETO DE INVESTIGACIÓN (QUIÉNES NOS PUEDEN DAR INFORMACIÓN DE LA VARIABLE)	TÉCNICA A UTILIZAR	DOCUMENTO ESPECÍFICO DE CONSULTA	SUJETO DE PROVISIÓN DE INFORMACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE						
Sistema Operativo de Administración del Personal	Dotación del personal	Inventario del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe de Recursos Humanos ❖ Encargado de educación ❖ Trabajadores operativos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Recopilación Documental ❖ Cuestionario ❖ Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manual de funciones ❖ Planillas de sueldos y salarios presentadas al Ministerio de Trabajo ❖ Informe de capacitaciones ❖ Reglamentos, Leyes y Decretos supremos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jefe de Recursos Humanos del Bioparque ❖ Encargado del área de educación del Bioparque ❖ Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión
	Adecuación del personal					
	Desarrollo del personal	Capacitaciones recibidas				
	Preservación	Sueldos y salarios				
		Cantidad de normas internas y externas				
VARIABLE DEPENDIENTE						
Conservación de vida de la biodiversidad de fauna silvestre	Fauna silvestre	Nro. de animales albergados	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ministerio de Medio Ambiente y Agua ❖ Gobierno Autónomo Departamental Bioparque municipal 	Recopilación documental	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Plan de manejo ❖ informes de las defunciones 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ministerio de Medio Ambiente y Agua ❖ Gobierno Autónomo Departamental
		Cantidad de ejemplares				
		Cantidad de descesos por año				

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II

2.DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

2.1 REFERENCIAS CONCEPTUALES

2.1.1 Administración de recursos humanos en las organizaciones

La administración de recursos humanos se encarga de la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas que hacen posible el desempeño eficiente del personal y al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.³

Cada administrador, sea el gerente, director, jefe o hasta supervisor desempeña ciertas funciones inherentes al área administrativa, como el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar, acorde a ello la administración de recursos humanos busca coadyuvar a que el administrador logre cumplir sus objetivos; las personas son las que hacen posible el logro de aquello, de lo contrario de manera individual, no llegaría a obtener logros, el trabajo en equipo, las personas son el medio para lograrlo.⁴

2.1.2 Objetivos de la administración de recursos humanos

Los recursos humanos pueden llegar a ser fuente de éxito o de problemas dentro de las organizaciones, es mejor si las dirigimos a ser una fuente de éxito para conseguir la eficiencia y eficacia organizacional. Según Idalberto Chiavenato, los objetivos de la Administración de Recursos Humanos deben contribuir a la eficacia de la organización, este autor menciona ocho objetivos importantes:

a) *Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.*

La eficacia a través del área de recursos humanos juega un papel muy

³ Administracion de Recursos Humanos, R. Wayne Mondy&Robert M. Noe, 2005

⁴ Mayorga, J. (2012). Gestión del Talento Humano libro completo chiavenato

importante para cualquier organización, ya que éste se enfoca en alcanzar objetivos y resultados.

- b) *Proporcionar competitividad a la organización.* Se refiere a la capacidad que tiene la organización de crear, desarrollar y aplicar las habilidades y competencias de la fuerza de trabajo y en base a ello generar competitividad dentro de un mercado.
- c) *Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.* El primer paso para tener un personal calificado es a través de la capacitación continua, el segundo es brindando reconocimiento y no solo monetario, eso coadyuva a incrementar su desempeño.
- d) *Construir la mejor empresa y el mejor equipo.* Se debe considerar que hoy en día ya no es suficiente solo cuidar a las personas, sino también el contexto en donde trabajan las mismas, tal como la cultura organizacional, la organización del trabajo, y el estilo de la administración, aquello no solo crea vínculos en el personal, sino también se construye una empresa nueva y diferente.

2.1.3 Las personas.

Los recursos humanos son todas aquellas personas que se encuentran dentro de la organización y que desempeñan en ella distintas tareas en función a sus competencias para dinamizar los recursos organizacionales; la importancia del mismo incrementa a través del tiempo ya que las organizaciones modernas captan su atención e invierten en el crecimiento y desarrollo de sus capacidades para el beneficio del individuo y la organización al mismo tiempo.

Las organizaciones son consideradas como sistemas dinámicos, así como los recursos humanos que son creativos y con disposición de aportar y trabajar en equipo para lograr objetivos. Inicialmente se llegó a usar el término de “recursos” visto desde la perspectiva de que los trabajadores eran un activo más de la empresa, hoy en día este término genera más valor ya que cualquier proceso productivo solo es posible con la

participación de diversos grupos de personas que no solo brindan sus conocimientos y habilidades, así también gran parte de su tiempo y de su vida.

2.1.4 Teorías de la administración del talento humano

Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Frederick Herzberg son dos los factores que dirigen la conducta de las personas:

- Los factores higiénicos
- Los factores motivacionales

Factores Higiénicos o también llamados extrínsecos, hacen referencia al entorno de los trabajadores del cual no tienen control alguno, entre ellos se puede mencionar a las prestaciones sociales, el tipo de jefatura, los sueldos y salarios, las condiciones materiales y ambientales, cabe mencionar que este tipo de factor fue considerada por las organizaciones para motivar a su personal, ya que el trabajo era una actividad desagradable según los funcionarios, ya para conseguir que las personas trabajaran más se recurría a incentivos salariales, bonos, entre otros.

Factores motivacionales o intrínsecos, hacen referencia al puesto de trabajo del operario y las tareas que se desempeñan en ella, son aquellos sentimientos y emociones involucrados con las tareas que desempeña ya que, desde ese punto, parte el reconocimiento profesional y la autorrealización así también el crecimiento individual.

Teoría X y teoría Y

Son dos estilos opuestos comparados por Douglas McGregor, en donde por un lado está el estilo basado en la teoría tradicional (teoría X) y por el otro un estilo basado en concepciones modernas (teoría Y). Ambas teorías se encuentran dentro del ámbito administrativo según el creador de esta teoría.

GRÁFICO N°1: TEORÍA X y Y

TEORIA “X”	“TEORIA Y”
<ul style="list-style-type: none"> ➤ A los empleados inherentes les disgusta el trabajo y por ello procuran evitarlo ➤ Los empleados deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen las metas ➤ La mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de todos los demás factores y poseen muy poca ambición 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los empleados consideran el trabajo como algo natural haciendo analogía con el descanso y juego ➤ Las personas ejercen autocontrol y están comprometidos con los objetivos ➤ Las personas pueden asumir responsabilidades ➤ La capacidad de tomar decisiones innovadoras está ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es patrimonio exclusivo del nivel ejecutivo.

Fuente: Elaboración propia en base al libro de Introducción a la teoría general de administración

McGregor sostiene que administrar es un proceso que consiste en crear oportunidades y liberar potenciales para que las personas se desarrollen solas. La teoría “Y” es la que se aplica en la era moderna empresarial lo cual coadyuva a tener una organización efectiva.

2.1.5 Sistema Operativo de Administración del Personal

Para que la comprensión de la definición del sistema operativo de administración de personal no contemple ambigüedades se procederá a definir ciertos términos que coadyuvan a su comprensión:

Sistema.

Son un conjunto de elementos que se encuentran interrelacionados entre sí para lograr objetivos, todo sistema, está compuesto por entradas (datos) y salidas (información) y sus principales características son las siguientes:

- Sinergia.
- Estabilidad.



- Adaptabilidad
- Eficiencia

Se utiliza el concepto de sistemas porque proporciona una manera más completa y contingente de estudiar la complejidad de las organizaciones y la administración de sus recursos. Con este concepto no sólo se visualizan los factores ambientales internos y externos como un conjunto integrado, sino también las funciones de los sistemas que lo componen (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos , 2011, pág. 3).

Sistema Operativo.

En el ámbito administrativo, un sistema operativo es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, ligado a las acciones operativas que una organización posee para lograr objetivos, ya que hace referencia al modo de proceder de los recursos humanos.

El Sistema Operativo de Administración del personal (SOAP) “es un conjunto de conceptos, principios o políticas, procesos y procedimientos que tienen como propósito contribuir a que las organizaciones cuenten con funcionarios con capacidad para lograr objetivos integradores, buscando maximizar el uso de recursos escasos, para satisfacer las necesidades de los diferentes demandantes”⁵

2.1.6 Componentes del Sistema Operativo de Administración del Personal

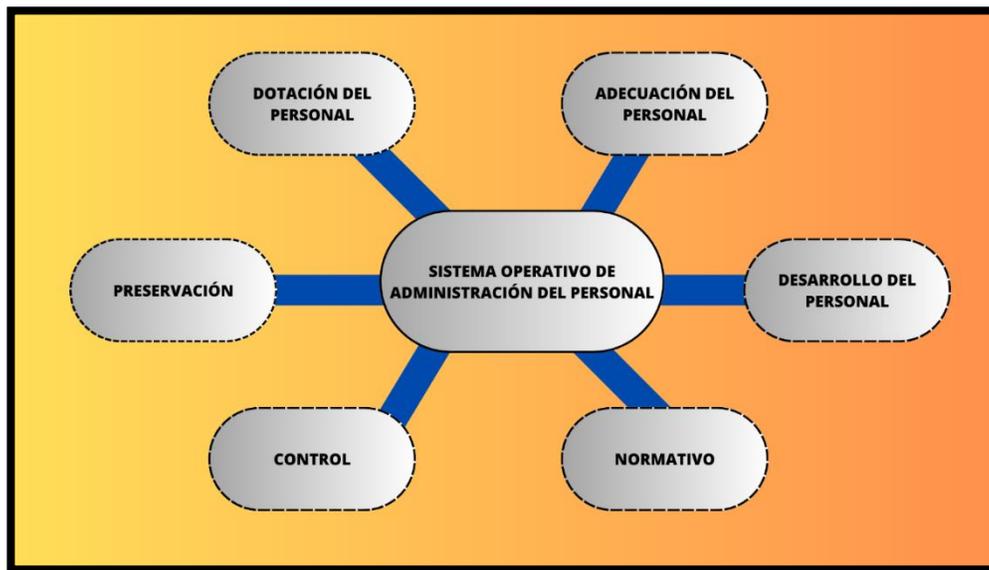
En el presente trabajo, la composición del Sistema Operativo de Administración del Personal está sujeto bajo estructura del libro “Las 7I’s de la Gestión de Personal” de la autora Mónica Soriano López.

El Sistema Operativo de Administración de Personal está compuesto por seis subsistemas los cuales son:

⁵ Las 7I’s de la gestión de personal. Mónica Soriano López, 2003, pg. 74

- Subsistema de dotación del personal
- Subsistema de adecuación del personal
- Subsistema de preservación
- Subsistema de desarrollo del personal
- Subsistema de control
- Subsistema normativo

GRÁFICO N° 2: SISTEMA OPERATIVO (S.O.A.P.)



**Fuente: Elaboración Propia en base al libro
"Las 7I's de la Gestión de Personal"**

2.1.6.1. Subsistema de dotación

El subsistema de dotación del personal contempla un proceso que direcciona a encontrar al personal idóneo para la organización, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y así también justificada tanto de manera cuantitativa como cualitativa. En él se contempla una serie de funciones que coadyuvan a lograr el acometido, las cuales se describen a continuación:

- Cuantificación de la demanda de personal
- Programación Operativa Anual Individual



- Valoración de Puestos
- Reclutamiento del talento humano
- Selección del talento humano

Cuantificación de la demanda de personal.

Se concibe desde la realización de la Programación de Operaciones Anual y la elaboración de Estructura Anual dado que a partir de ello se instaura a la cantidad y calidad de personal que requiere la organización; su objetivo principal es evitar que exista personal remanente lo cual coadyuva al desarrollo integral de los funcionarios.

Programación Operativa Anual Individual.

Son las funciones que contemplan cada puesto, todos los requisitos que debe de cumplir el funcionario a cargo, y así también los recursos necesarios para un desempeño óptimo del puesto. Su objetivo es que cada operario conozca a detalle todo lo relacionado con su puesto de trabajo.

Valoración de puestos

Hace referencia a la importancia otorgada a cada puesto de trabajo en base a los conocimientos, capacidad de interrelación y la práctica de valores; su objetivo es brindar una remuneración equitativa a los funcionarios de acuerdo a la jerarquía y responsabilidades asignadas.

Reclutamiento del talento humano

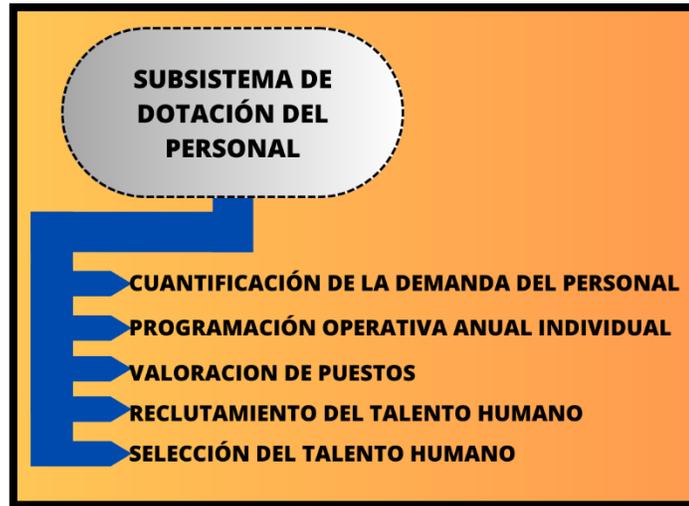
Son un conjunto de técnicas y procedimientos cuyo fin es captar a los candidatos adecuados dentro del margen de los términos requeridos por la organización, su objetivo es proveer a la función de Selección de Personal, los postulantes altamente calificados para el puesto demandado.

Selección del talento humano

Es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes para el puesto, a una o más personas que cumplan lo requerido según la descripción de la organización,

y posterior a dicha elección, emplear al personal calificado. Su objetivo es proveer a la organización talento humano que coadyuve al logro de los objetivos organizacionales en base a sus conocimientos y habilidades.

GRÁFICO N° 3: SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Elaboración Propia en base al libro
“Las 7I’s de la Gestión de Personal”

2.1.6.2. Subsistema de adecuación del personal

Una vez finalizado el Reclutamiento y Selección del Talento Humano, se procede a la adecuación del funcionario a su puesto de trabajo. Es relevante que el personal nuevo posea claridad en cuanto a las obligaciones que tiene a su cargo y de esa manera facilitar el cumplimiento de sus actividades. Su objetivo es evitar la minusvaloración que no estén dentro de las exigencias organizacionales.

Sus funciones son las siguientes:

- Evaluación de la eficiencia
- Movilidad del personal

Evaluación de la eficiencia

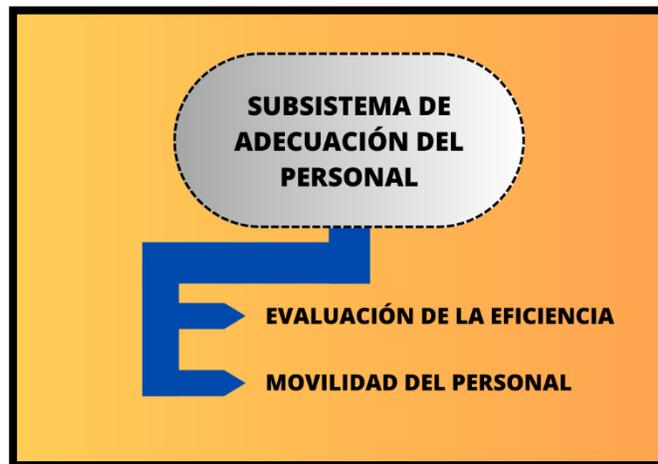
Es un proceso continuo que consiste en controlar y evaluar el accionar de los funcionarios en cuanto a sus responsabilidades estipuladas en la Programación

Operativa Anual Individual. El objetivo de la evaluación de la eficiencia es permitir el desarrollo del personal, las necesidades de capacitación y confirmar la permanencia del funcionario en la organización.

Movilidad del personal.

Son los cambios a los cuales se somete el funcionario dentro de la organización, así como las transferencias, despidos, desvinculaciones; cuyo objetivo radica en potenciar el desarrollo del talento humano a favor de la organización.

GRÁFICO N°4: SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Elaboración Propia en base al libro
"Las 7I's de la Gestión de Personal"

2.1.6.3. Subsistema de desarrollo del personal

El subsistema de desarrollo del personal consiste en desarrollar las capacidades, conocimiento y destrezas de los funcionarios a través de procesos, actividades y programas que coadyuven a la mejora continua de los mismos proyectados en la organización. Su objetivo principal es lograr que cada funcionario cumpla a cabalidad las tareas correspondientes a su área.

Capacitación Productiva

La capacitación es un proceso que permite al funcionario desarrollar habilidades e incrementar conocimientos, tiene la ventaja de desarrollarse con

especificidad acorde a la identificación de deficiencia dentro de la organización. Su objetivo principal es lograr que cada funcionario cumpla a cabalidad las tareas correspondientes a su área.

GRÁFICO N°5: SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL



Fuente: Elaboración Propia en base al libro
"Las 7I's de la Gestión de Personal"

2.1.6.4. Subsistema de preservación

Las empresas buscan que su personal demuestre y apliquen sus conocimientos y habilidades de la forma más efectiva en cada una de las actividades que realizan, pretendiendo tener un mayor grado de productividad en la labor que realizan, de esta manera pretenden alcanzar sus objetivos individuales y los de la organización. Aunque todo parezca tan efectivo, los colaboradores suelen ir bajando el rendimiento puesto que creen que no se les recompensan el alto nivel de productividad y el esfuerzo que hacen para lograr los objetivos.

Por tal razón las organizaciones necesitan motivar a que los empleados no bajen su rendimiento, si no fomentar el incremento de productividad en cada actividad, por lo cual se les va recompensando por los buenos servicios que prestan en la organización, mismas recompensas que pueden ser premios o reconocimientos.

El subsistema de Preservación determina ciertas acciones para incentivar a los funcionarios para que los mismos lleguen a contribuir al logro tanto de sus propios



objetivos y alcanzar la autorrealización como el logro de objetivos organizacionales; este sistema se encuentra conformado por los siguientes subsistemas:

- Motivación al Personal
- Sueldos y Salarios

Motivación al Personal

Teniendo la finalidad de compensar al trabajador por la buena labor que ha ido desarrollando por cierto tiempo, las empresas empiezan a crear sistemas de recompensas mismos que provocan inmediatamente un efecto sobre cada uno de los trabajadores, atrayéndolos, manteniendo y motivando a cada uno, puesto que al saber que por llegar a una meta o el cumplir cierta tarea les puede dar una gratificación, más trabajadores intentan cumplir con esa actividad para obtener el reconocimiento incrementando la productividad al cumplir los objetivos de la organización y posicionando en mejor lugar gracias a la rentabilidad que demuestra.

Sueldos y salarios

“Para las organizaciones, el salario representa un costo y al mismo tiempo una inversión. Costo porque el salario se refiere al costo del producto o del servicio final. Inversión porque representa el dinero aplicado a un factor productivo (el trabajo) en un intento por conseguir un rendimiento mayor en el corto o mediano plazo”⁶. Dentro de una organización, cada puesto tiene un valor individual, y lo que se pretende es que según la jerarquía de los mismos se reciba a cambio de su fuerza física y mental una remuneración que sea justa y equitativa.

⁶ Libro de Administración de Recursos humanos, Idalberto Chiavenato, 9na edición, PG. 264

GRÁFICO N°6: SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN



Fuente: Elaboración Propia en base al libro
“Las 7I’s de la Gestión de Personal”

2.1.6.5. Subsistema de control

El subsistema de control que es parte del Sistema Operativo de Administración del Personal coadyuva a establecer en qué medida se está cumpliendo los objetivos planteados en base a la información concerniente y así también si es necesario los ajustes ante desviaciones en la ejecución o en los resultados obtenidos.⁷

Su importancia radica en el énfasis que se otorga a los objetivos propuestos por la organización y así también al incremento de la eficiencia tomando las medidas necesarias para el cumplimiento de los mismos, para este subsistema se toma en cuenta dos funciones que son:

- Información
- Control interno.

Información.

La información es un “conjunto de datos con un significado, es decir que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. La información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de

⁷ Mónica Soriano López; las 7 Is de la gestión del personal, 2003, pg 170

incertidumbre con respecto a nuestras decisiones”.⁸ Las organizaciones requieren de información precisa para poder tomar decisiones, en este caso, enfocado a la administración de personal y a los funcionarios que existen dentro de una organización, su objetivo es facilitar la toma de decisiones las cuales deberán conducir a resultados óptimos.

Control interno

La composición del control interno está dada por el control de Monitoreo y la Auditoría de Personal, el primero consiste en la presentación de indicadores que aseguran con carácter preventivo la ejecución de actividades según lo indicado en el Sistema de Administración del Personal⁹. Su operación orienta las acciones hacia los resultados, las metas y los objetivos, mediante el uso racional de los recursos, la estandarización de las operaciones, la generación de la información oportuna y confiable para la toma de decisiones, el cumplimiento de obligaciones legales, y el desarrollo de procesos de comunicación internos y externos.

GRÁFICO N°7: SUBSISTEMA DE CONTROL



**Fuente: Elaboración Propia en base al libro
“Las 7I’s de la Gestión de Personal”**

⁹ Las 7 Is de la gestión del personal, de Mónica Soriano López, 2003, Pag. 95

2.1.6.6. Subsistema normativo

El subsistema normativo, son todas aquellas disposiciones que regulan el comportamiento y relaciones entre los empleados y empleadores a fin de contribuir a promover un clima favorable dentro de las organizaciones¹⁰. Los trabajadores en la mayoría de los casos invierten más de ocho horas en su puesto laboral, interactuando con su entorno, con sus compañeros de trabajo e incluso con sus jefes, de ahí radica la importancia de poseer un clima organizacional agradable.

El clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en su comportamiento y puede describirse en función de los valores de un conjunto particular de características y actitudes en la organización¹¹. Su función llega a ser:

Reglamento Interno

El reglamento interno es un instrumento técnico normativo de la empresa en donde se estipula las normas y disposiciones que sirven para la administración integral de la organización, las reglas de Interrelacionamiento formuladas bajo ciertos principios de respeto, equidad y solidaridad coadyuvan a evitar tensiones laborales entre empleados y empleadores; su objetivo es crear estabilidad y relaciones interpersonales favorables al desarrollo organizacional.

Es de suma importancia mencionar que en el presente trabajo se tomó en cuenta cuatro de los seis subsistemas, los cuales son:

- ✓ Subsistema de dotación del personal
- ✓ Subsistema de adecuación del personal
- ✓ Subsistema de desarrollo del personal
- ✓ Subsistema de preservación del personal

¹⁰ Las 7 Is de la gestión del personal, de Monica Soriano Lopez, 2003, Pag.

¹¹ Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. Revista médica del instituto Mexicano del Seguro Social, 50(3), 307-314.

Debido a que las observaciones realizadas en el trabajo de campo que originan el problema están dentro de estos cuatro subsistemas.

GRÁFICO N°8: SUBSISTEMA NORMATIVO



Fuente: Elaboración Propia en base al libro
"Las 7I's de la Gestión de Personal"

2.1.7 La biodiversidad

Cuando se habla de biodiversidad, usualmente imaginamos a tigres, osos, ballenas y demás animales que quizá sean de nuestro agrado, y si, efectivamente todos esos animales forman parte de la biodiversidad, sin embargo, el concepto del mismo es mucho más amplio al igual que su interpretación.

¿Qué se entiende por biodiversidad? La definición más aceptada de biodiversidad es la que se adoptó en el seno del Convenio sobre Diversidad Biológica en 1992: la variabilidad de organismos vivos de cualquier fuente, incluidos, entre otras cosas, los ecosistemas terrestres y marinos y otros sistemas acuáticos, y los complejos ecológicos de los que forman parte; comprende la diversidad dentro de cada especie, entre las especies y de los ecosistemas.¹²

¹² La Biodiversidad, Guillermo Leon Marin Serna, 2011, Pág. 22

¹³La diversidad de la naturaleza no solo se limita a la cantidad de especies de un país o región, sino en la diferencia que existe entre individuos de la misma especie. La biodiversidad se agrupa en tres niveles:

- Diversidad genética
- Diversidad de especies
- Diversidad de ecosistemas

La *diversidad genética* hace referencia a las diferencias existentes entre seres vivos en cuanto a características y estructura, es el resultado de la variación en el contenido de la información genética que cada organismo posee en su ADN¹⁴; por otro lado, la *diversidad de especies* hace referencia a la variedad de especies existentes dentro de un ecosistema, expresa la riqueza o el número de especies diferentes que están presentes en una determina región o país¹⁵; La diversidad de ecosistemas es la variedad de las posibles relaciones entre especies que habitan en una misma región, como también de la relación con el hábitat que las rodea¹⁶

2.1.8 La vida silvestre

La vida silvestre hace referencia a todos aquellos animales que habitan de forma libre e independiente en las distintas regiones del mundo. “está formada por los animales invertebrados y vertebrados residentes o migratorios, que viven en condiciones naturales en el territorio nacional y que no requieren del cuidado del hombre para su supervivencia”¹⁷; así también ante la existencia de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, publicada el día 28 de enero de 1988, define a la fauna silvestre como sigue: “Las especies animales terrestres, que subsisten

¹³ Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human well-being: Biodiversity Synthesis. Island Press. Washington. 2005

¹⁴ Conabio. La diversidad biológica de México: Estudio de país. Conabio. México. 1998

¹⁵ Administrator. (2015). Diversidad de especies. Retrieved October 3, 2022, from Midagri.gob.pe website: <https://www.midagri.gob.pe/portal/47-sector-agrario/recurso-biodiversidad/345-diversidad-de-especies>

¹⁶ Glosario ambiental WWF: ¿Qué es la biodiversidad? (2021).

¹⁷ Manejo de Vida Silvestre. (n.d.). Retrieved from <https://www.conafor.gob.mx/biblioteca/manejo-de-vida-silvestre.pdf>

sujetas a los procesos de selección natural, cuyas poblaciones habitan temporal o permanentemente en el territorio nacional y que se desarrollan libremente, incluyendo sus poblaciones menores que se encuentren bajo control del hombre, así como los animales domésticos que por abandono se tornen salvajes y por ello sean susceptible de captura y apropiación”.

Existen cientos de conceptos de la vida o fauna silvestre, es propicio mencionar de la manera más simple en base a diversos autores que la fauna silvestre es el conjunto de todos los animales que no requieren del cuidado del hombre para subsistir.

2.1.9 Importancia ecológica de la vida silvestre

La vida silvestre tiene enorme importancia tanto para las personas como para el medio ambiente, ya que es un recurso natural fundamental y contribuye al mantenimiento de los servicios ecológicos forestales y la salud del ecosistema.

Todos los organismos contribuyen de alguna manera al ecosistema, cada uno de ellos tiene un propósito con una respectiva variación dependiendo la especie, dicha variación se debe a la combinación de las actividades de la fauna silvestre en cuanto a su forma de vida y su alimentación.¹⁸

Los animales salvajes y las plantas silvestres, además de su valor intrínseco, contribuyen a los aspectos ecológicos, genéticos, sociales, económicos, científicos, educativos, culturales, recreativos y estéticos del bienestar humano y el desarrollo sostenible¹⁹; desempeña una función muy importante al regular los procesos naturales en todos los niveles de la cadena alimentaria.²⁰

¹⁸Nasi, R., Brown, D., Wilkie, D., Bennett, E., Tutin, C., van Tol, G. y Christophersen, T. (2008). Conservación y utilización de recursos provenientes de la vida silvestre: la crisis de la carne de caza. CIFOR página 9

¹⁹ Nations, U. (2022). Día Mundial de la Vida Silvestre | Naciones Unidas, from United Nations website: <https://www.un.org/es/observances/world-wildlife-day>

²⁰ Información básica | Conjunto de herramientas GFS | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2017). website: <https://www.fao.org/sustainable-forest-management/toolbox/modules-alternative/wildlife-management/basic-knowledge/es/>

2.1.10 Manejo de la vida silvestre

El manejo de vida silvestre se define como la aplicación del conocimiento científico y local en la administración de las poblaciones de animales silvestres (incluida la caza) y de sus hábitats, de tal forma que sea beneficiosa para el medio ambiente y la sociedad.²¹ Las poblaciones de fauna silvestre están sujetas a manejo por varias razones, como el control de la sobreabundancia, evitar el aprovechamiento excesivo, y el mantenimiento de las poblaciones a niveles compatibles con el rendimiento sostenible de productos como alimentos, trofeos y pieles, además de apoyar los procesos del ecosistema y la resiliencia.

El manejo de la vida silvestre hace alusión al “arte de usar la tierra para producir cosechas sostenidas anuales de animales silvestres con fines de aprovechamiento”.²²

Tipos de manejo

Existen dos categorías para el Manejo de Fauna Silvestre: manejo extensivo (en vida libre), y manejo intensivo (confinamiento o encierro).

Manejo extensivo. Las especies de fauna se encuentran libres y el manejo se realiza de manera “in situ”, es decir al aire libre, donde se distribuyen naturalmente las especies; en ciertas épocas del año, los responsables del manejo de esta especie realizan prácticas como: proporcionar alimento, agua, combate de incendios, recolecta de semilla, selección de planta madre, etc. Este tipo de actividades coadyuva a que se pueda recabar información acerca del estatus de las especies, el número de individuos, sus ciclos biológicos, hábitos alimentarios, condiciones de su hábitat y estado de salud de la población dentro de cada unidad.

Manejo intensivo. Tiene la particularidad de realizar el manejo de la vida silvestre en confinamientos, “ex situ” bajo condiciones controladas y un mantenimiento constante. Estas instalaciones son cerradas con un control estricto de los ejemplares ya

²¹ (“Información Básica | Conjunto de Herramientas GFS | Organización de Las Naciones Unidas Para La Alimentación Y La Agricultura,” 2017)

²² Manejo de Vida Silvestre. (n.d.). Retrieved from <https://www.conafor.gob.mx/biblioteca/manejo-de-vida-silvestre.pdf>

que generalmente los mismos llegan al lugar por complicaciones, con algún tipo de riesgo ya sea de salud o extinción.²³

Tanto los centros de custodia como los zoológicos, bioparques son claros ejemplos del manejo intensivo de la fauna silvestre, a continuación, se dará una breve descripción de los términos mencionados anteriormente, por el grado de ambigüedad que se podría suscitar:

Centro de Custodia de Fauna Silvestre (CCFS). Según Resolución Administrativa Boliviana Nro. 06/17, los CCFS, se constituyen en recintos públicos o privados avocados a la protección y conservación ex situ del patrimonio natural del pueblo boliviano, responsables del cuidado y manejo técnico de especímenes de fauna silvestre puestos bajo su custodia por las instancias estatales facultadas para el efecto.

Zoológico. La Asociación Mundial de Zoológicos y Acuarios (conocida por sus siglas en inglés WAZA) reconoce que no hay una definición exacta de lo que es un zoológico, lo cual dificulta incluso hacer una estimación de su número total. Considerando como un zoológico a cualquier institución en la que se exhiben al público animales distintos a los domésticos.

Bioparque. Según CODMA (Coordinadora de Defensa de la Madre Tierra) los bioparques son recintos que albergan a fauna con el objetivo de dar a los animales condiciones adecuadas para su desarrollo, en espacios de cautiverio y/o semicautiverio que recreen su hábitad natural, con el fin de educar, conservar y sensibilizar a la sociedad que los visite.

2.1.11 Conservación de la vida silvestre

Conservar la biodiversidad, o diversidad biológica, ha tomado una importancia muy grande en los últimos tiempos debido tanto al reconocimiento de su valor, como

²³ Delfín-Alfonso, C. (n.d.). Elaboración de un proyecto de manejo de fauna silvestre: un acercamiento a su diseño y evaluación, Pág. 319

a la evidente crisis de extinción de especies. La disciplina de la conservación biológica tiene tres objetivos principales: a) documentar la diversidad biológica, para conocer qué se está estudiando y protegiendo.

b) investigar las amenazas sobre las especies, las comunidades y los ecosistemas especialmente aquellas provocadas por el ser humano, para saber qué problemas se está enfrentando.

c) desarrollar técnicas para prevenir la extinción de especies, mantener su variación genética y proteger y restaurar comunidades biológicas y sus funciones dentro de los ecosistemas.²⁴

Se reconocen cinco categorías de riesgo de extinción de las especies: las de protección especial, las raras, las amenazadas, las que están en peligro de extinción y las ya extintas en la fauna silvestre, la clasificación mencionada se basa en el tamaño de las poblaciones de cada especie y así también en el número de poblaciones, esta categorización coadyuva a controlar y cuidar la fauna silvestre a través de acciones, programas de conservación.

Las acciones de conservación y de recuperación de fauna silvestre para que llegue a tener éxito debe contar con principios de manejo de financiamiento adecuado, y así también enfocarse en una perspectiva territorial donde se privilegie el mantenimiento del hábitat o nichos ecológicos.²⁵

2.2 CONTEXTO REFERENCIAL

2.2.1 Historia del Bioparque Municipal Vesty Pakos

El Zoológico Municipal (así llamado en aquel entonces) nació es una zona céntrica de la ciudad de La Paz denominado “Parque Roosevelt”, ahora Parque Urbano Central. Debido a las constantes denuncias por parte de la población, tuvo que trasladarse a un lugar aledaño a la ciudad y con mayores adecuaciones para su cuidado,

²⁴ Libro rojo, fauna silvestre amenazada del Perú, Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR) 2018 Pag. 17

²⁵ Conservación y utilización de recursos provenientes de la vida silvestre: la crisis de la carne de caza, Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica, 2008, Pág. 9

y es así que la ubicación geográfica cambió al macrodistrito de Mallasa, durante la gestión del alcalde paceño Julio Mantilla Cuellar, junto con el encargado de esta labor Silvestre Pakos Sofro, quien en ese entonces era el director del zoológico. Silvestre, más conocido como Vesty, fue el encargado de hacer posible el proyecto, junto a su equipo de trabajo lanzaron programas de educación ambiental y conservación de especies con mayor énfasis. El 21 de septiembre del año 1993 se fundó el Zoológico Municipal Vesty Pakos, llamado así en conmemoración al director que previos meses a la fundación falleció, sin embargo, dejó un legado que hasta hoy en día continúa construyendo mejoras para albergar a la fauna silvestre.

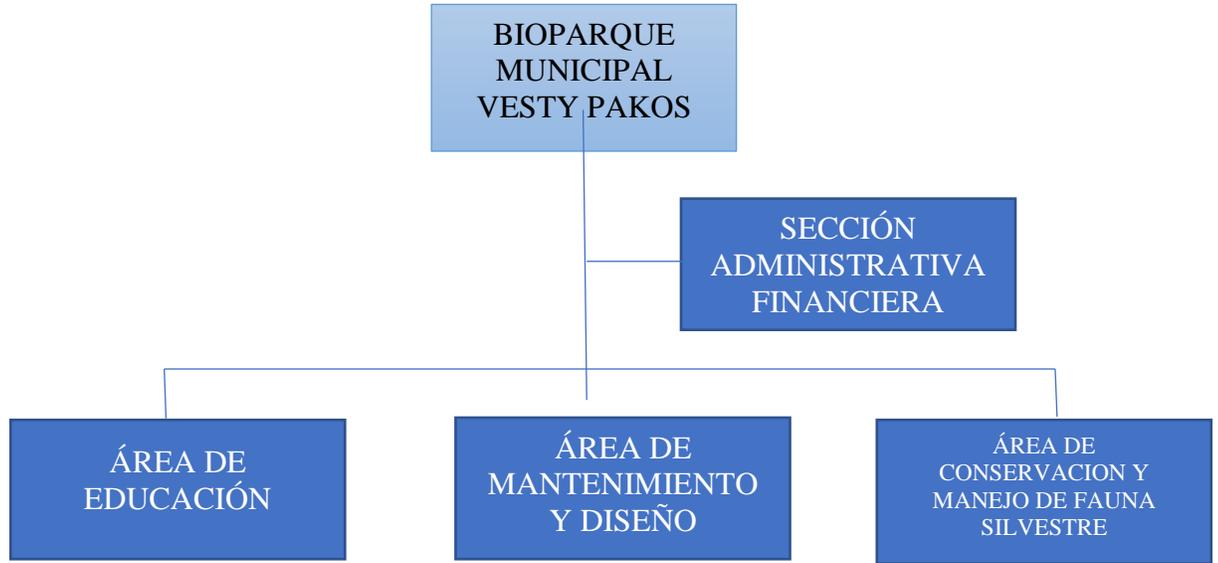
Desde la promulgación del "Reglamento de la custodia para la fauna silvestre", elaborado por la Dirección General de Biodiversidad y Áreas Protegidas (DGBAP) dependiente del Ministerio de Medio Ambiente y Agua (MMAyA) el año 2017, los zoológicos en Bolivia que tenían licencia de funcionamiento pasaron a denominarse Centros de Custodia de Fauna Silvestre. En el año 2020, hasta hoy en día, la denominación "Zoológico" pasó a "Bioparque" debido a la diferencia de significado y a razón de las mejoras continuas exigentes según normativas vigentes. El Bioparque Municipal Vesty Pakos alberga actualmente a 584 especies y más de 89 ejemplares.

2.2.2 Objetivo de la unidad organizacional

Constituir un centro de custodia de fauna nativa referente a nivel local y regional, comprometido con el bienestar animal y la conservación, impulsando mejoras continuas en sus prácticas de manejo, de rehabilitación, y de reinserción de fauna silvestre, diseñando e implementando programas para la conservación ex situ e in situ de especies amenazadas, promoviendo la investigación científica y la educación, generando conciencia ambiental, revalorizando los saberes culturales y forjando sentimientos de pertenencia en la sociedad.

2.2.3 Estrategia organizacional

GRÁFICO N°9: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: MOF específico del Bioparque municipal Vesty Pakos

Sigla	BMVP
Nivel jerárquico	Ejecutivo desconcentrado
Responde a autoridad funcional	Secretaría Municipal de Gestión Ambiental y Energías Renovables
Ejerce autoridad lineal	Sección administrativa financiera Área de educación Área de mantenimiento y diseño Área de conservación y manejo de fauna silvestre

Relaciones Intrainstitucionales

- Entidades públicas e instituciones privadas relacionadas a la investigación de la conservación de la fauna y la flora.
- Entidades públicas e instituciones privadas dedicadas a la educación de los diferentes niveles de la estructura educativa.



- Instituciones de Financiamiento dedicadas a la educación y conservación ambiental.
- Empresas proveedoras de bienes y/o servicios.
- Empresas constructoras, consultoras y/o supervisoras.
- Gobierno Autónomo Departamental de La Paz.
- Universidades públicas y/o privadas y otros centros formativos.
- Ministerio de Medio Ambiente y Agua.
- Otras organizaciones y/o instituciones relacionadas.

2.2.4 Razón de ser de la Unidad Organizacional

Sensibilizar y educar a la sociedad promoviendo la conservación de la biodiversidad de Bolivia, con énfasis en la región andina, así como contribuir a la generación de información sobre la biodiversidad boliviana, a través de programas y proyectos de investigación científica.

2.2.5 Funciones y Atribuciones Específicas

Entre sus funciones y atribuciones específicas esta: Elaborar, definir, controlar y ejecutar planes y proyectos de ampliación y mantenimiento de la infraestructura del Bioparque Municipal Vesty Pakos, promover la conservación ex situ de poblaciones animales en peligro de extinción, proporcionar a los especímenes albergados en el Bioparque Municipal Vesty Pakos, condiciones adecuadas para su desarrollo, en espacios de cautiverio y/o semi cautiverio que recreen su hábitat natural y realizar alianzas estratégicas con diferentes instancias intra e inter institucionales.²⁶

²⁶ Manual de organización y funciones del órgano ejecutivo municipal, gobierno autónomo municipal de la paz, 2020, pag. 89-91

CAPITULO III

3.DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INTERVENCIÓN

El nivel de intervención que se utilizará en el presente trabajo de tesis, será de carácter *explicativo*.

3.1.1 Definición del nivel de investigación

El nivel de investigación explicativo tiene la particularidad de estudiar el porqué de las cosas; este tipo de investigación va mucho más allá de la descripción de conceptos o fenómenos ya que se estructura en base a las causas y los eventos físicos o sociales, así también posee como fundamento la prueba de hipótesis. En concreto, este nivel de investigación coadyuva a entender las variables de estudio respecto a los componentes que comprende el mismo.

Está compuesto por dos elementos:

- *Lo que se explica:* la explicación deriva de un conjunto de supuestos compuesto por leyes, generalizaciones, y otros enunciados que expresan regularidades que se debe acontecer, contiene afirmaciones que explican los hechos.
- *Lo que se quiere explicar.* Se trata del objeto, hecho o fenómeno que se va a explicar mediante la acotación de ideas que sostengan veracidad de la información para aclarar o responder la pregunta mediante la explicación.

3.2 UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO

El universo o población de estudio está constituido por elementos donde se desarrolla el estudio y a los cuales se quiere inferir los resultados. En ese sentido el universo de la investigación está constituido por:

CARGO	CANTIDAD DE SUJETO
Área de conservación	
Veterinario de mamíferos	1
Veterinario responsable de nutrición	1
Biólogo	1
Biólogos / Encargado de conservación	1
Encargado de guarda faunas	2
Guardafaunas	10
Encargado de bioterio	1
Encargado de cárnicos	1
Encargado de cocina	1
Área de mantenimiento y diseño	
Arquitecto	1
Electricista	1
Albañiles	2
TOTAL	23

3.3 TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA

En el presente trabajo de investigación, la población que se tomó en cuenta para el tamaño de la muestra está relacionada con los funcionarios del área operativa las cuales son:

Área de conservación y manejo de fauna silvestre. En esta esta área pertenecen funcionarios que se encargan de la revisión médica, análisis científico, alimentación y conservación de la fauna silvestre albergada en el Bioparque.

Área de mantenimiento y diseño. En esta área se encuentran operando los encargados de electricidad, arquitecto, jardinero, limpieza los cuales mantienen impecable el área.

Cabe mencionar que el área de mantenimiento y diseño contempla cuatro funcionarios y el área de conservación y manejo de vida silvestre está compuesto por diecinueve personas. Ambas áreas suman un total de 23 funcionarios.

Muestra. La muestra es una parte representativa del universo o población, la cual es sometida a un análisis científico dentro de los límites de error y probabilidad para obtener con ella resultados válidos para el total del universo investigado²⁷.

Censo. Es relación exhaustiva de todas las unidades poblacionales: de habitantes, electoral, de viviendas, de empresas, de escuelas, de hospitales, de secciones censales; o un archivo de instituciones, asociaciones, empresas, usuarios-clientes; podría ser un mapa, el listado de teléfonos, un catálogo, todos los artículos de un diario en un período dado, los internautas de un portal, etc. Siempre que sea posibles es conveniente disponer o construir el marco muestral con todas las unidades poblacionales, para así identificar inequívocamente a las unidades y no distorsionar una extracción aleatoria de la muestra.²⁸

Se pudo observar que el total del personal operativo de ambas áreas es menor a 30 personas, para tal efecto se utilizó el censo lo cual contribuyó a obtener resultados confiables en cuanto al estudio de las variables de la presente investigación.

Se tomó en cuenta en la recopilación de información a los siguientes cargos:

• Veterinarios	• Electricista
• Biólogos	• Albañiles
• Guardafaunas	• Encargado de bioterio
• Encargado de guarda faunas	• Encargado de cárnico
• Arquitecto	• Encargado de cocina

²⁷ López-Roldán, P., & Fachelli, S. (n.d.). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*.

²⁸ López-Roldán, P., & Fachelli, S. (n.d.). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*.

3.4 SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS

Los métodos de investigación que se utilizó en el presente trabajo son:

- Método inductivo
- Método de análisis
- Método de síntesis

El primero consiste en generalizar la experiencia dada a otros casos u ocasiones, el segundo consiste en separar los elementos de un todo y analizarlos de manera separada y la tercera junta todos los elementos separados. Cada uno de estos métodos coadyuva a hallar, estudiar y vincular la relación de variables para generar un resultado referente al Sistema Operativo de Administración del Personal para la conservación de fauna silvestre.

3.5 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

A continuación, se describirá los métodos y técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación:

- ✓ Cuestionarios.
- ✓ Entrevista
- ✓ Documentos de información

Los métodos utilizados son esenciales al momento de recopilar información ya que con el mismo se procede a realizar un análisis mediante tablas y gráficos que viabiliza a una conclusión y sintetiza toda la información recabada

3.5.1 Prueba piloto

Se procedió a realizar una prueba piloto a 5 funcionarios del personal operativo con el objetivo de identificar si las preguntas eran pertinentes, relevantes y claras para los sujetos de investigación. Los sujetos de investigación para la prueba piloto fueron seleccionados en base a su cargo.



Encuesta Personal Operativo:

***ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DEL BIOPARQUE
MUNICIPAL VESTY PAKOS***

(SISTEMA OPERATIVO DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL)

(PRUEBA PILOTO)

1. Cargo:

Profesional

Laboral

Asistente

2. Área a la cual perece

Área de conservación

Área de mantenimiento

3. ¿El Bioparque municipal Vesty Pakos cuenta con un Sistema Operativo de Administración del personal?

Si

No

¿Cuál es el tiempo que usted lleva trabajando en el bioparque?

3 meses

6 meses

1 año

Mas de un año

4. Usted considera que la cantidad de personal que se encuentra en su area de trabajo es:

Suficiente

Insuficiente, porque falta personal



5. Al ingresar a la organización usted, ¿Cómo obtuvo conocimientos acerca de sus nuevas funciones? (puede seleccionar más de una opción)
- Programa de Inducción
- Entrevista inmediato superior
- Informes de funcionario que deja la vacancia en el puesto
- Descripción del puesto
- Ninguna opción
6. ¿Cuál de los siguientes documentos recibió el primer día que ingreso al bioparque?
- Descripción del puesto
- Plan de Manejo
- Ninguna opción
7. Durante el tiempo que trabaja en el bioparque ¿recibió algún tipo de capacitación educativa? (temas internos del bioparque referidas a la fauna silvestre)
- Si
- No
8. Si la respuesta anterior fue "si", ¿las capacitaciones educativas fueron sugeridas por usted o por el Bioparque?
- Sugerencia propia
- Bioparque
9. Si la respuesta anterior fue "sugerencia propia", ¿tomaron en cuenta la misma?
- Si
- No
10. Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque ¿recibió algún tipo de capacitación operativa? (temas referidos a las normas como trabajador de una entidad descentralizada)
- Si
- No
11. Si la respuesta anterior fue afirmativa, las capacitaciones operativas que recibió fue:



Sugerencia propia

Bioparque

Capacitación externa

12. ¿le realizaron algún tipo de evaluación al terminar la capacitación?

Si

No

13. ¿Usted considera que la remuneración que percibe está en función a las actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Si

No

14. ¿usted recibió algún tipo de incentivo para contribuir con su mejor desempeño laboral?

Si

No

Si la respuesta es afirmativa, ¿qué tipo de incentivo recibió?

Monetario

Memorándum de felicitaciones

Felicitación publica

Ninguna de las anteriores

15. ¿Usted, utiliza algún tipo de programa o herramienta informática para el desarrollo de sus actividades laborales?

Si

No

No, porque la función que realizo no la precisa

16. Si la respuesta es afirmativa, ¿qué tipo de programa o herramienta informática utiliza?

Paquete Microsoft

Otro:

17. ¿Usted fue sujeto a una evaluación de su desempeño laboral?



- Si
- No

18. Si la respuesta fue afirmativa, ¿cada cuánto tiempo es sujeto a una evaluación de desempeño?

- Cada finalización de contrato
- Una vez al mes
- Cada semestre
- Todos los días

19. ¿Conoce usted, si el Bioparque municipal tiene un plan de manejo?

- Si
- No

20. ¿Usted cree conveniente implementar un sistema operativo de administración del personal que contribuya a que la institución cuente con funcionarios con una red de objetivos integrados, capaces y competentes?

- Si
- No

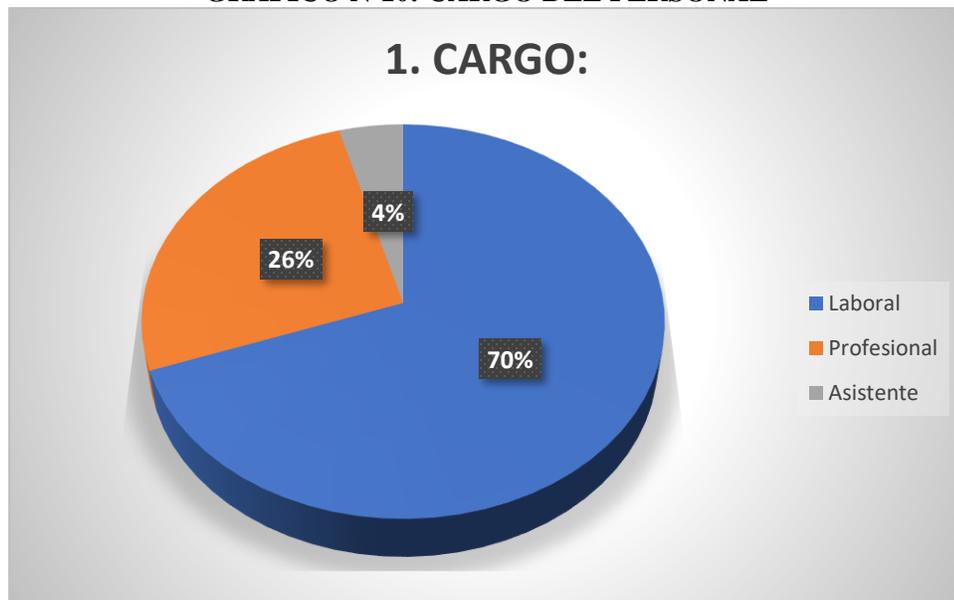
CAPÍTULO IV

4.RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Posterior a realizar las debidas correcciones según las indicaciones y recomendaciones del personal operativo del Bioparque dadas en la prueba piloto, se procedió a realizar las encuestas tanto al área de conservación como al área de mantenimiento y diseño de manera presencial en las instalaciones del Bioparque Municipal Vesty Pakos en las fechas 27 de Octubre de 2022 y el martes 1 de Noviembre de la misma gestión, se obtuvo el llenado de 23 encuestas según el censo determinado anteriormente, los resultados fueron los siguientes:

GRÁFICO N°10: CARGO DEL PERSONAL

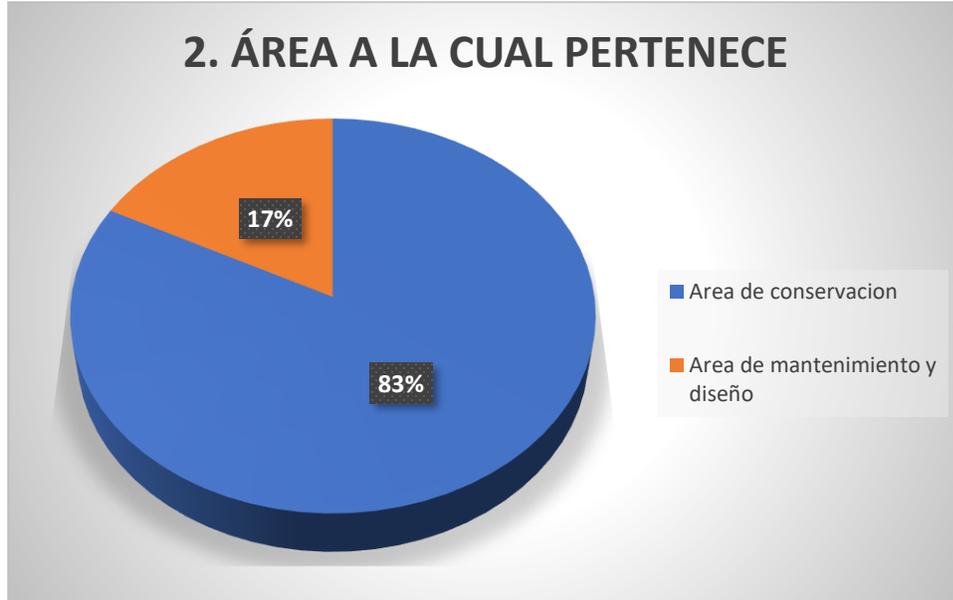


Respuestas	Nro de respuestas	Porcentaje
Laboral	16	70%
Profesional	6	26%
Asistente	1	4%

Descripción: Según los datos obtenidos en cuanto a los cargos que se ocupa en el área de conservación y área de mantenimiento y diseño, se puede observar que el 70% del personal es “laboral” lo que significa que posee el grado académico de bachiller en

humanidades y en algunos casos competencia técnica; el 26% es profesional, contando con un título profesional en donde se encuentran los veterinarios, biólogos y arquitecto; finalmente el asistente con un 4%, contando así con nivel técnico medio o superior o estudiante universitario de segundo año a nivel licenciatura

GRÁFICO N°11: ÁREA DE PERSONAL



Respuestas	Nro de respuestas	Porcentaje
Área de conservación	19	83%
Área de mantenimiento y diseño	4	17%

Descripción: En cuanto a las dos áreas estudiadas, el área de conservación contempla el 83% del total del personal, lo cual representa el mayor número de personas que trabajan en el Bioparque, debido a que los guardafaunas representan la mayor cantidad del total, así también cabe mencionar que el 17% representa al área de mantenimiento y diseño compuesto por cuatro personas.

GRÁFICO N°12: TIEMPO DE TRABAJO DEL PERSONAL



Respuestas	Cantidad	Porcentaje
3 meses	1	4%
6 meses	14	61%
1 año	1	4%
Mas de un año	7	31%

Descripción: Según las encuestas realizadas, la temporalidad que el trabajador posee en su puesto laboral varia de la siguiente manera: 61% del personal operativo se encuentra trabajando en el Bioparque 6 meses, ello significa que su contrato inicio en junio del presente año; el 31% de ellos representa al talento humano que trabaja en la institución más de 1 año, el 4% representa 1 año exactamente y finalmente 3 meses está representado por el 4%.

SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL

Función: Cuantificación de la demanda del personal:

GRÁFICO N°13: CANTIDAD DE PERSONAL

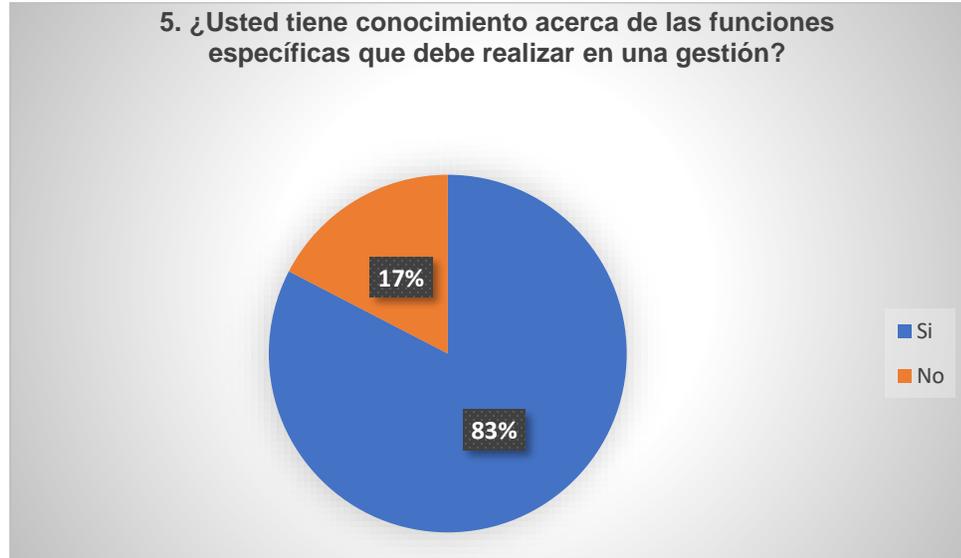


Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Suficiente	3	13%
Insuficiente, porque falta personal	20	87%

Descripción: Se puede observar en el gráfico que el 87% del personal del Bioparque de las áreas estudiadas considera que falta personal para cada cargo, es insuficiente considerando las 22.4 hectáreas y los más de 500 individuos albergados en la institución, así también cabe mencionar que el 13% considera que es suficiente

Función: Programación Operativa Anual Individual

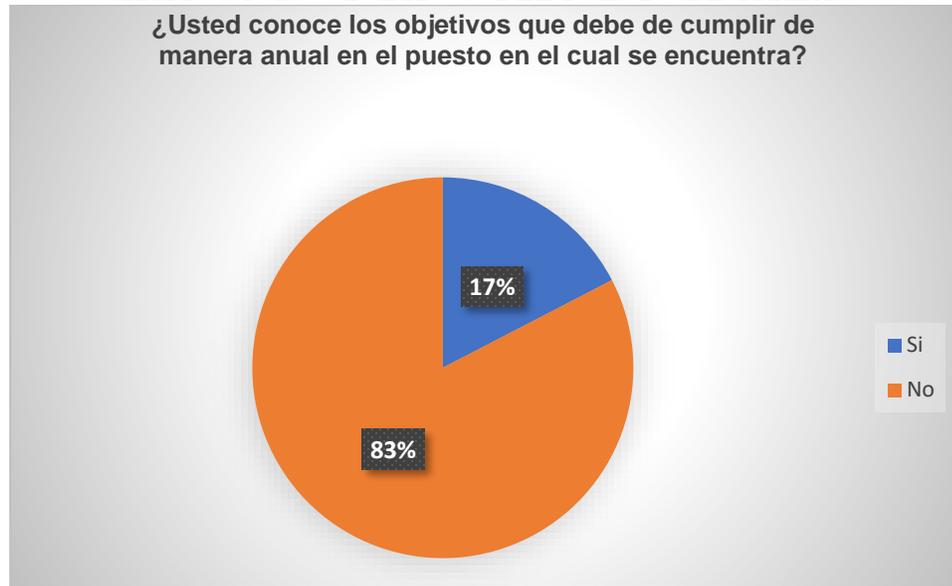
GRÁFICO N°14: FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PERSONAL



Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%

Descripción: Según se puede observar en la gráfica, el personal operativo del Bioparque Municipal, el 83% posee conocimientos acerca de las funciones específicas que debe realizar en una gestión; el 17% no posee conocimiento de las funciones específicas que debe de realizar. Cabe mencionar que los conocimientos adquiridos se deben a la descripción de puestos como único documento de la descripción de las funciones del personal

GRÁFICO N°15: OBJETIVOS DEL PUESTO DE TRABAJO



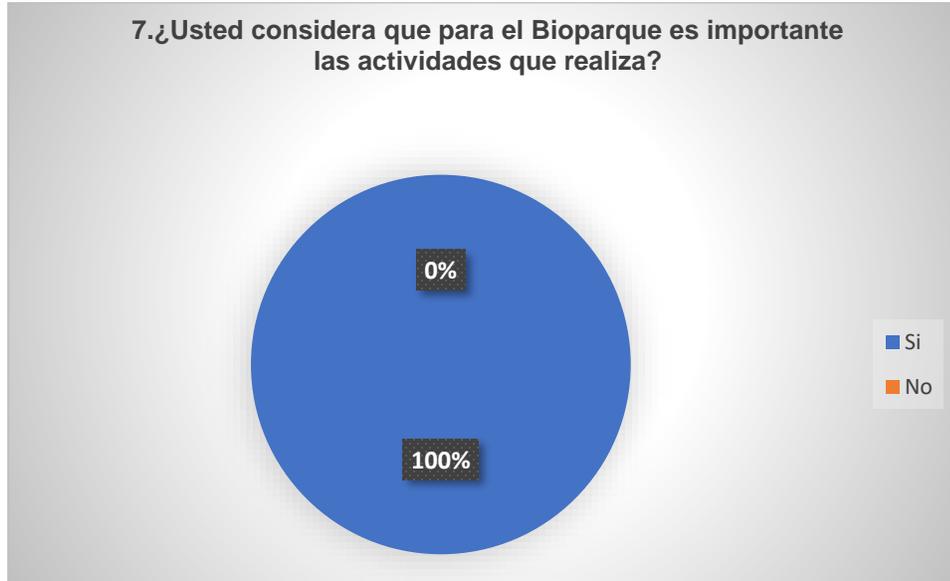
Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	4	17%
No	19	83%

Descripción: Según la encuesta realizada, el 83% del total del personal operativo no conoce los objetivos que se debe de cumplir de manera anual en base a su puesto laboral, el 17% afirma conocerlos; así mismo cabe mencionar que el Bioparque no cuenta un Programa Operativo Anual Individual (POAI) que describa los objetivos que debe de tener cada puesto

Función: Valoración de Puestos

GRÁFICO N°16: IMPORTANCIA DE ACTIVIDADES

7. ¿Usted considera que para el Bioparque es importante las actividades que realiza?



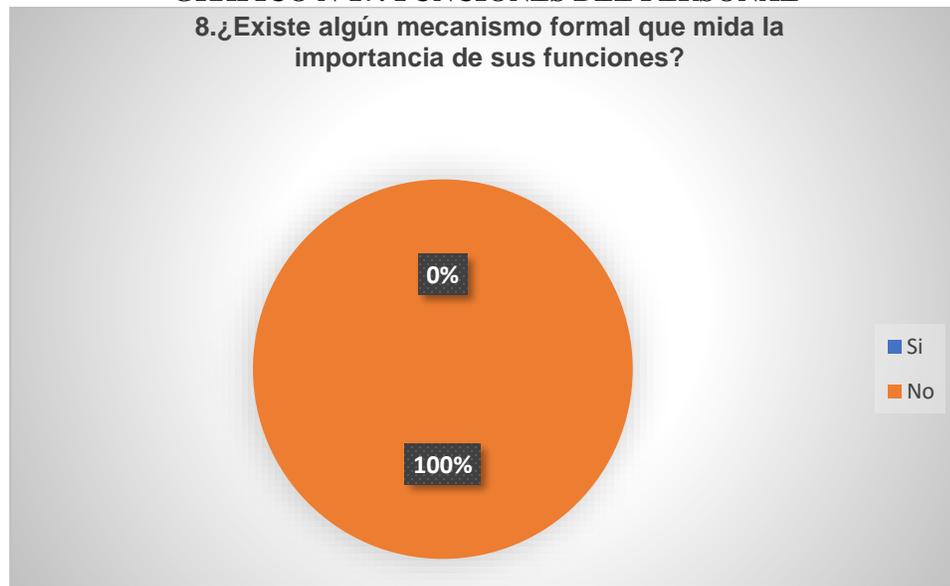
Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	23	100%
No	0	0%

Descripción:

Según las encuestas realizadas, el 100% del personal operativo del Bioparque Municipal Vesty Pakos, considera que para la institución, las tareas, actividades que realiza y el área el cual pertenece el funcionario en su ámbito laboral es importante,

GRÁFICO N°17: FUNCIONES DEL PERSONAL

8.¿Existe algún mecanismo formal que mida la importancia de sus funciones?



Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	0	0%
No	23	100%

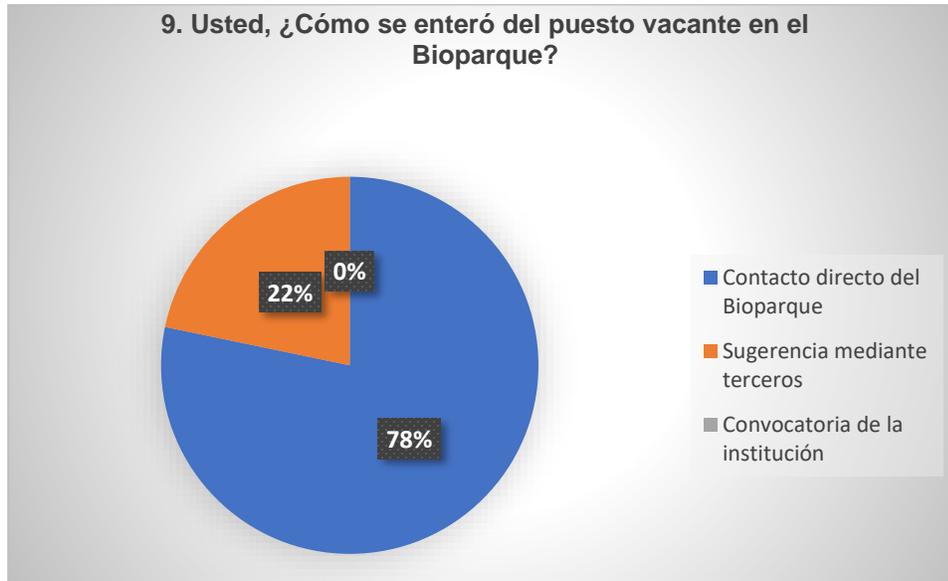
Descripción:

Se puede observar en el grafico que el 100% del personal operativo del Bioparque Municipal Vesty Pakos confirma que no existe un mecanismo formal que mida la importancia de las funciones que posee cada trabajador.

Función: Reclutamiento de Personal

GRÁFICO N°18: PUESTOS VACANTES

9. Usted, ¿Cómo se enteró del puesto vacante en el Bioparque?



Respuestas	cantidad	Porcentaje
Contacto directo del Bioparque	18	78%
Sugerencia mediante terceros	5	22%
Convocatoria de la institución	0	0%

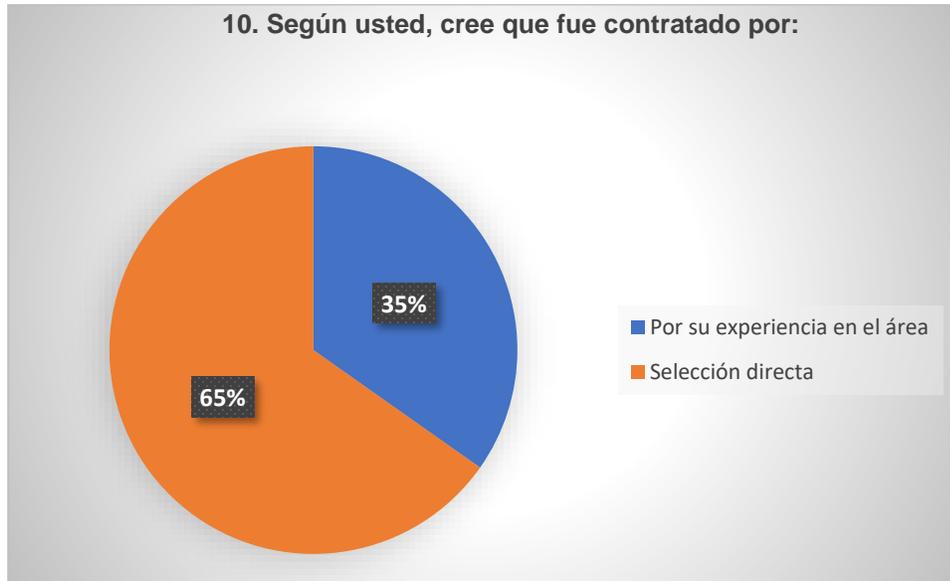
Descripción:

Según la encuesta realizada al personal operativo del Bioparque, el 78% de los mismos se enteró del puesto vacante por contacto directo de la institución, el 22% fue sugerencia mediante terceros y un 0% por convocatoria de la institución.

Función: Selección de Personal

GRÁFICO N°19: SELECCIÓN DEL PERSONAL

10. Según usted, cree que fue contratado por:



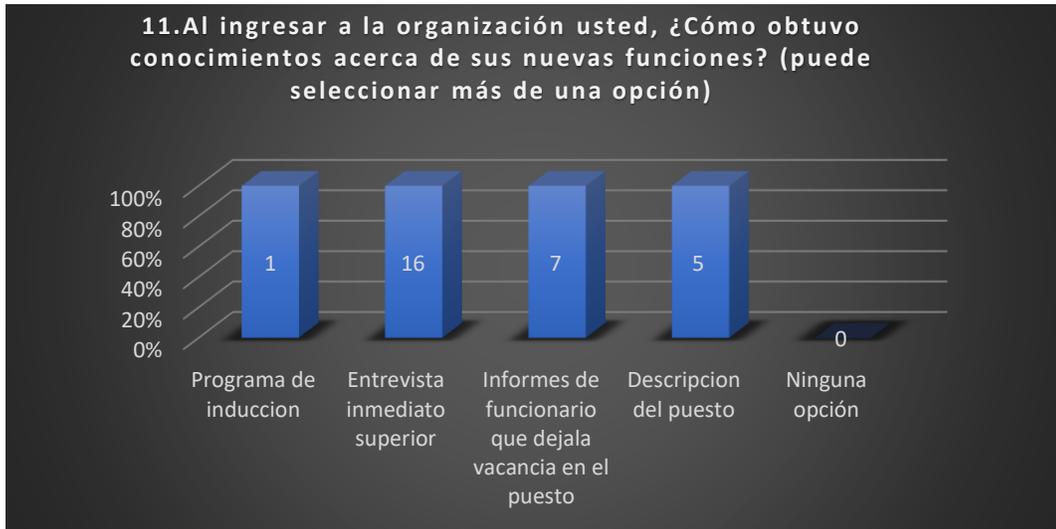
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Por su experiencia en el área	8	35%
Selección directa	15	65%

Descripción:

Se puede observar en el grafico que, según la perspectiva del personal operativo, el 35 % del mismo cree que fue seleccionado para el puesto por la experiencia que posee y el 65% menciona que fue selección directa, sin ninguna observación de por medio ni competencia entre cargos.

Función: Integración del Personal

GRÁFICO N°20: CONOCIMIENTO DE FUNCIONES DEL PERSONAL



Respuestas:	Cantidad	Porcentaje
Programa de inducción	1	4.3 %
Entrevista inmediato superior	16	69.6%
Informes de funcionario que dejo vacancia en el puesto	7	30.4%
Descripción del puesto	5	21.7%
Ninguna opción	0	0%

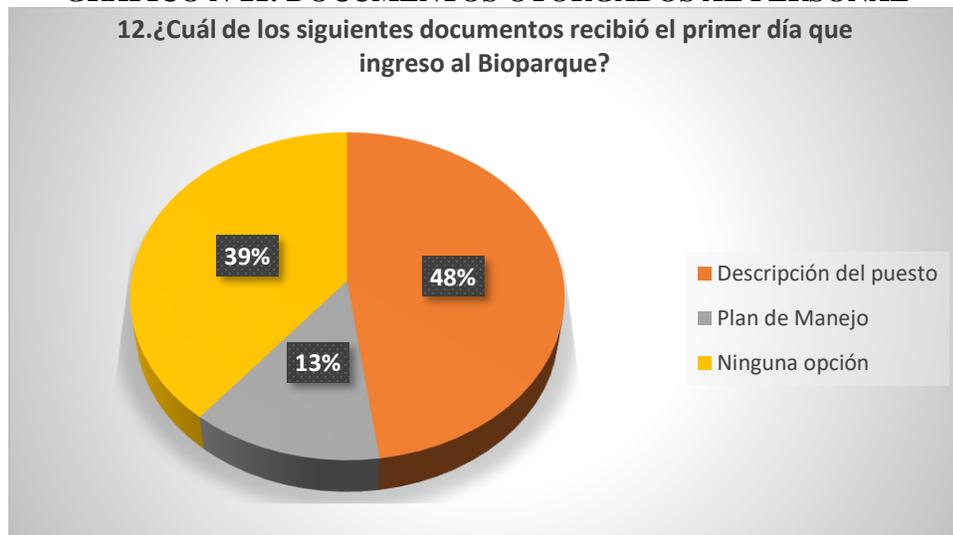
Descripción: Según las encuestas realizadas a las áreas correspondientes de conservación y mantenimiento, se puede llegar a concretar el siguiente análisis:

- Del 100% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento, el 4.3% obtuvo conocimiento de sus nuevas funciones en lo que respecta a su ámbito laboral por medio de un programa de inducción.
- Del 100% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento, el 69.6% obtuvo conocimiento de sus nuevas funciones en lo que respecta a su ámbito laboral por medio una entrevista con su inmediato superior.
- Del 100% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento, el 30.4% obtuvo conocimiento de sus nuevas funciones en lo que respecta a su

ámbito laboral por medio de informes de funcionarios que dejaron la vacancia en el puesto de trabajo.

- Del 100% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento, el 4.3% obtuvo conocimiento de sus nuevas funciones en lo que respecta a su ámbito laboral por medio de un programa de inducción.
- Del 100% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento, el 21.7% obtuvo conocimiento de sus nuevas funciones en lo que respecta a su ámbito laboral por medio de la descripción del puesto.

GRÁFICO N°21: DOCUMENTOS OTORGADOS AL PERSONAL



Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Descripción del puesto	11	48%
Plan de Manejo	3	13%
Ninguna opción	9	39%

Descripción; Según las encuestas realizadas, en cuanto a la adecuación del personal se refiere, el 48% de los mismos recibió el documento de descripción de puesto, informándose de esa manera de las funciones que le competen en su cargo laboral, el 13% de ellos recibió en su primer día el Plan de Manejo y finalmente el 39% del talento humano no recibió ningún documento su primer día de ingreso al Bioparque.

Función: Evaluación de la Eficiencia

GRÁFICO N°22: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

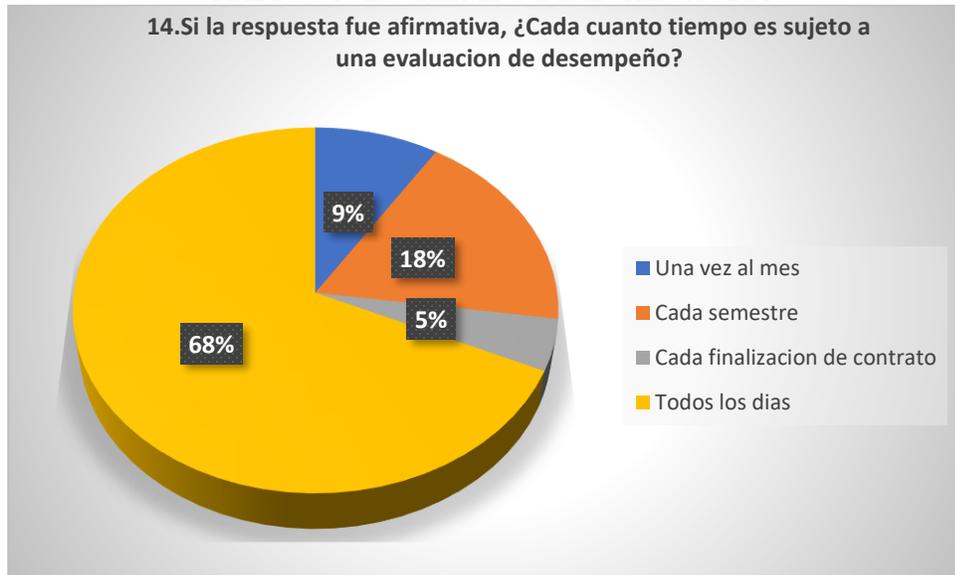


Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Si	22	96%
No	1	4%

Descripción: Según las encuestas realizadas el 96% del personal fue sujeto a una evaluación de su desempeño laboral, cabe mencionar que dicha evaluación se la realiza con mayor frecuencia a los guardafaunas ya que son los mismos que están en contacto directo con la fauna silvestre y todos los días reportan novedades del comportamiento y estado del individuo a su cargo asimismo su inmediato superior es la que evalúa aquello. Así también existe personal que por el momento no ha sido sujeto a una evaluación de su desempeño laboral.

GRÁFICO N°23: TIEMPO DE EVALUACIÓN

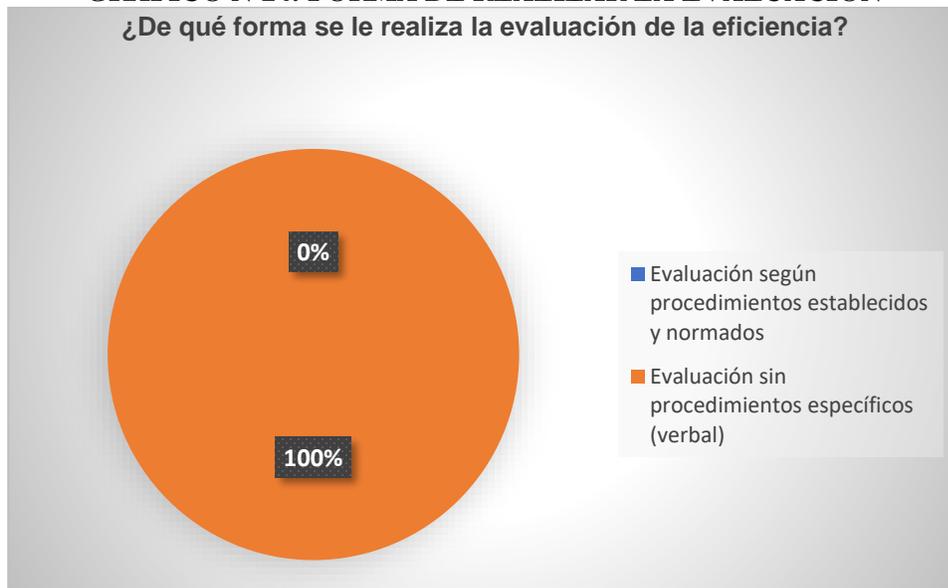
14. Si la respuesta fue afirmativa, ¿Cada cuanto tiempo es sujeto a una evaluación de desempeño?



Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Una vez al mes	2	9%
Cada semestre	4	18%
Cada finalización de contrato	1	5%
Todos los días	15	68%

Descripción: Según el análisis correspondiente a la pregunta, el 68% del personal del Bioparque es sujeto a una evaluación de desempeño laboral todos los días, es necesario aclarar que este porcentaje está compuesto en mayor número por los guardafaunas ya que son los mismos que están en contacto directo con la fauna silvestre y todos los días reportan novedades del comportamiento y estado del individuo a su cargo, asimismo su inmediato superior es la que evalúa aquello; el 18% del talento humano es sujeto a una evaluación de desempeño cada semestre; el 9% una vez al mes y finalmente el 5% cada finalización del contrato.

GRÁFICO N°24: FORMA DE REALIZAR LA EVALUACIÓN



Respuestas	cantidad	Porcentaje
Evaluación según procedimientos establecidos y normados	0	0%
Evaluación sin procedimientos específicos	23	100%

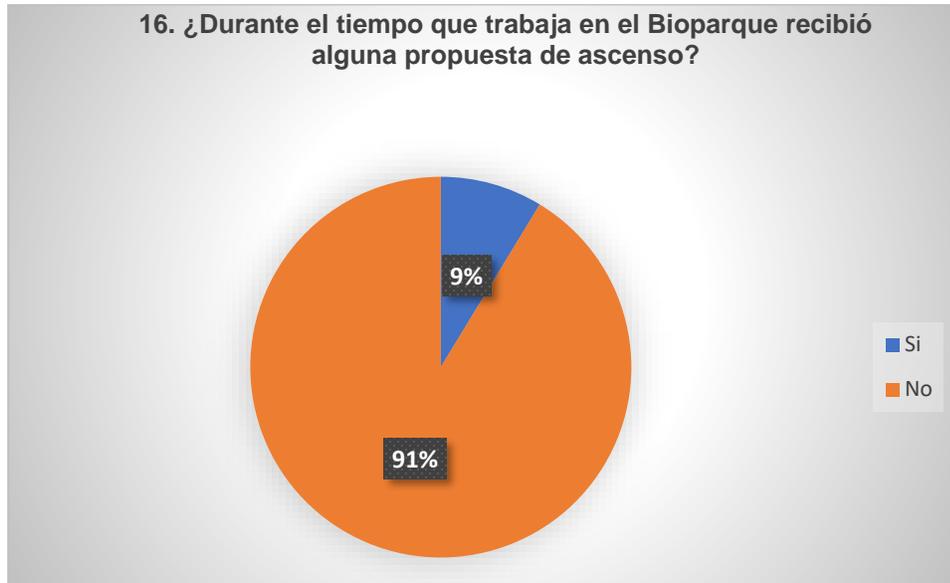
Descripción:

Según el análisis correspondiente a la pregunta, el personal operativo del Bioparque Municipal asegura que la realización de la evaluación de la eficiencia se la realiza sin procedimientos específicos independientemente del cargo que ocupen, no existen parámetros establecidos.

Función: Movilidad del Personal

GRÁFICO N°25: ASCENSOS AL PERSONAL

16. ¿Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque recibió alguna propuesta de ascenso?

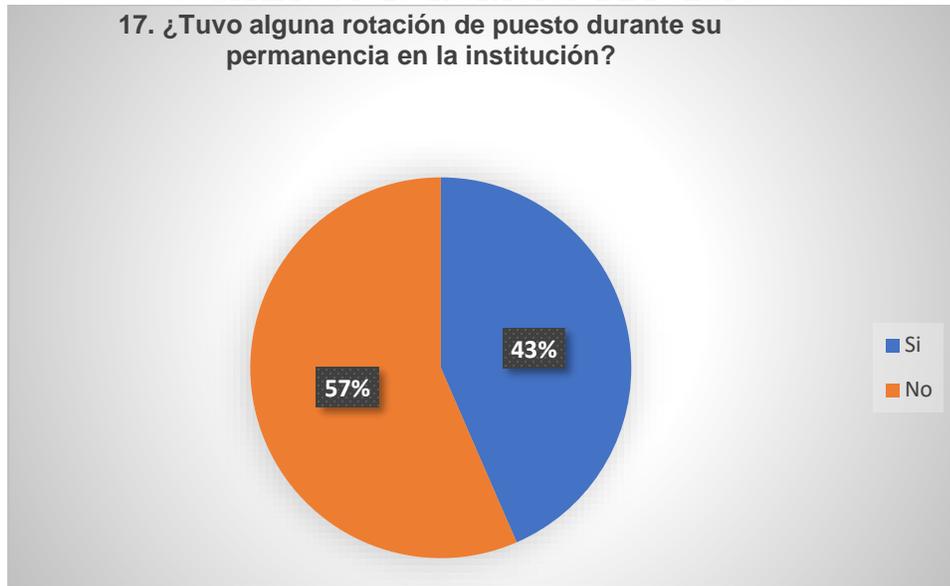


Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	2	9%
No	21	91%

Descripción:

Según la encuesta realizada, el 9% del personal operativo si recibió una propuesta de ascenso, sin embargo, el 91% menciona que no; ello significa que en la institución existe las promociones de personal que es parte de la movilidad del personal, pero no se realiza de manera periódica ni a la mayor parte del mismo.

GRÁFICO N°26: ROTACIÓN DE PUESTO



Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	10	43%
No	13	57%

Descripción:

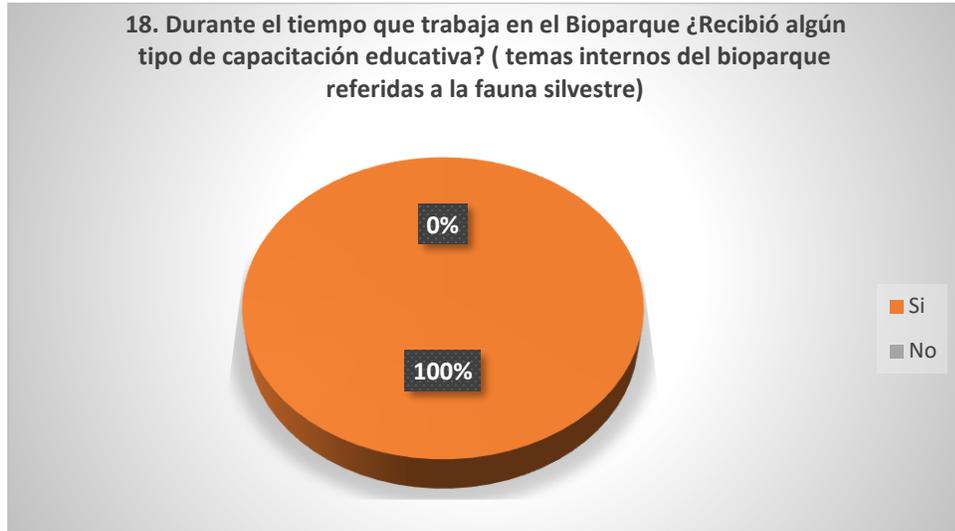
Según el grafico anterior, se puede observar que el 43% del total del personal si tuvo rotación de puestos y el 57% no, lo cual, según relato, se puede mencionar que la rotación de puestos normalmente se realiza entre los profesionales del Bioparque, y no así de los puestos laborales en su gran mayoría.

SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL

Función: Capacitación Productiva

GRÁFICO N°27: CAPACITACIÓN EDUCATIVA

18. Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque ¿Recibió algún tipo de capacitación educativa? (temas internos del bioparque referidas a la fauna silvestre)



Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Si	23	100%
No	0	0%

Descripción: Según las encuestas realizadas al personal operativo del área de conservación y el área de mantenimiento y diseño, el 100% de los mismos afirma haber recibido las capacitaciones correspondientes en cuanto se refiere a temas de la fauna silvestre albergada en el Bioparque durante su permanencia en el mismo lo cual coadyuva en el conocimiento de esta especie.

GRÁFICO N°28: EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN

19. En caso de que la pregunta 18 fue afirmativa. ¿Le realizaron algún tipo de evaluación al terminar la capacitación educativa?

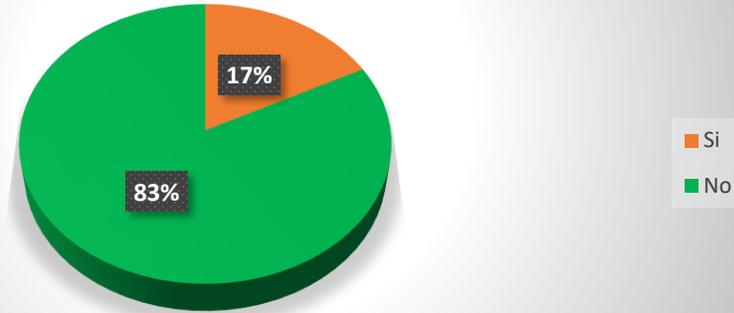


Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Si	5	22%
No	18	78%

Descripción: Según el grafico, después de las capacitaciones correspondientes que recibía el personal en el Bioparque, al 78% de los mismos no se le realizo ningún tipo de evaluación que reflejara lo aprendido, por otro lado al 22% si se le realizó una evaluación, cabe resaltar que se puede observar que para el Bioparque no es prioridad tomar una evaluación inmediata después de la capacitación, ya que según menciona el área de educación, dicha evaluación de lo aprendido se refleja en el trabajo del capacitado.

GRÁFICO N°29: CAPACITACIÓN OPERATIVA

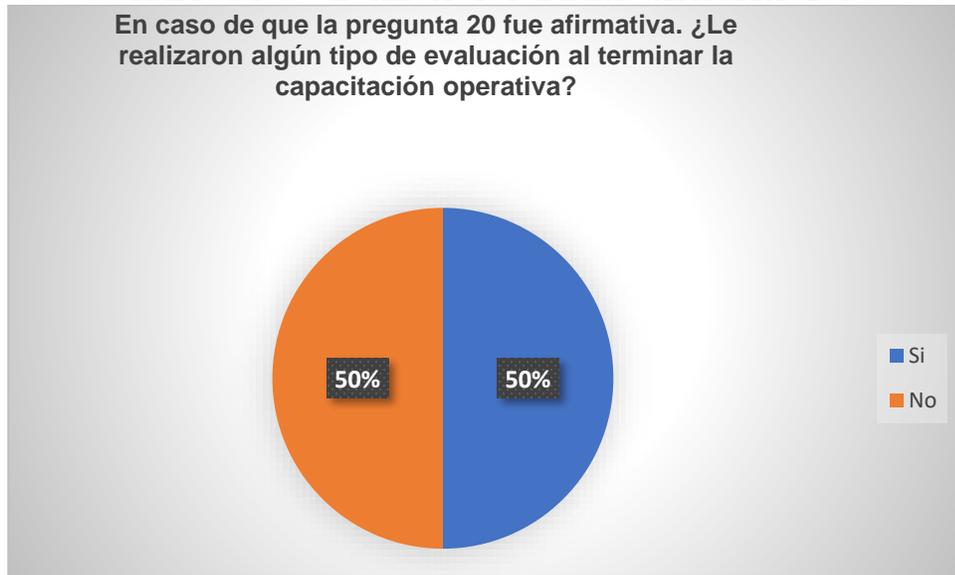
20. Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque ¿Recibió algún tipo de capacitación operativa? (temas referidos a la actividad específica que realiza)



Respuestas:		
	Cantidad	Porcentaje
Si	4	17%
No	19	83%

Descripción: Según las encuestas realizadas al personal operativo, el 83% del mismo no recibió ningún tipo de capacitación operativa, temas referidos a las normas como trabajador de una entidad descentralizada, dentro del tiempo de permanencia en su ámbito laboral en el Bioparque; sin embargo, el 17% si recibió dicha capacitación.

GRÁFICO N°30: EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN



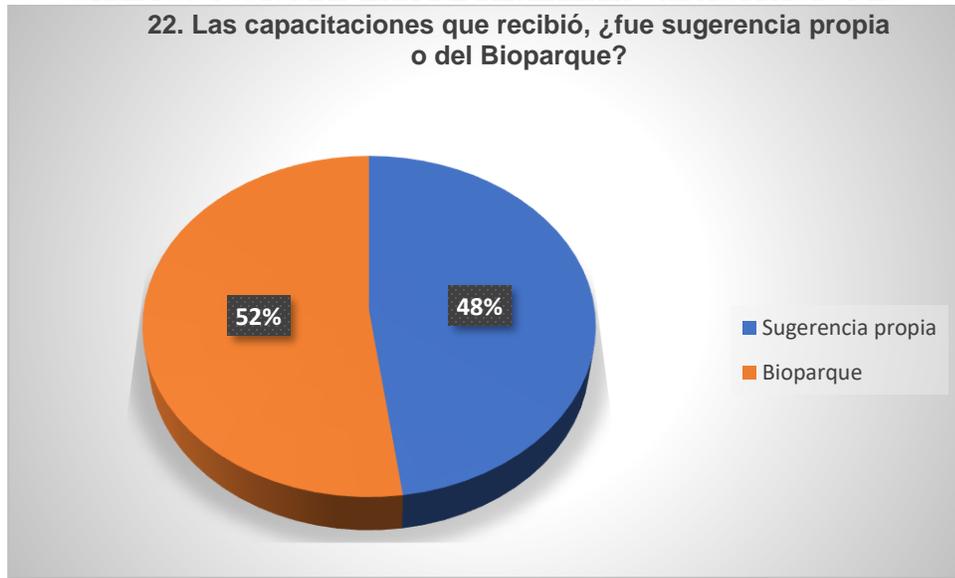
Respuestas	cantidad	Porcentaje
Si	2	50%
No	2	50%

Descripción:

Según las encuestas realizadas al personal operativo del Bioparque, en cuanto a las capacitaciones operativas se refiere, al 50% recibió algún tipo de evaluación al terminar la capacitación, y así también el 50% no recibió ningún tipo de evaluación al terminar la capacitación operativa.

GRÁFICO N°31: MANERA DE REALIZAR CAPACITACIONES

22. Las capacitaciones que recibió, ¿fue sugerencia propia o del Bioparque?



Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Sugerencia propia	11	48%
Bioparque	12	52%

Descripción: En la gráfica se puede observar que el 48% del personal operativo de las áreas estudiadas está reflejada por sugerencias propias del personal operativo, por otra parte, cabe mencionar que el 52% son sugerencias y acciones meramente del Bioparque, lo cual representa el mayor porcentaje en cuanto a las capacitaciones educativas dadas.

GRÁFICO N°32: TIPO DE CAPACITACIÓN

23. Si la respuesta de la pregunta 22 fue "sugerencia propia", ¿tomaron en cuenta la misma?



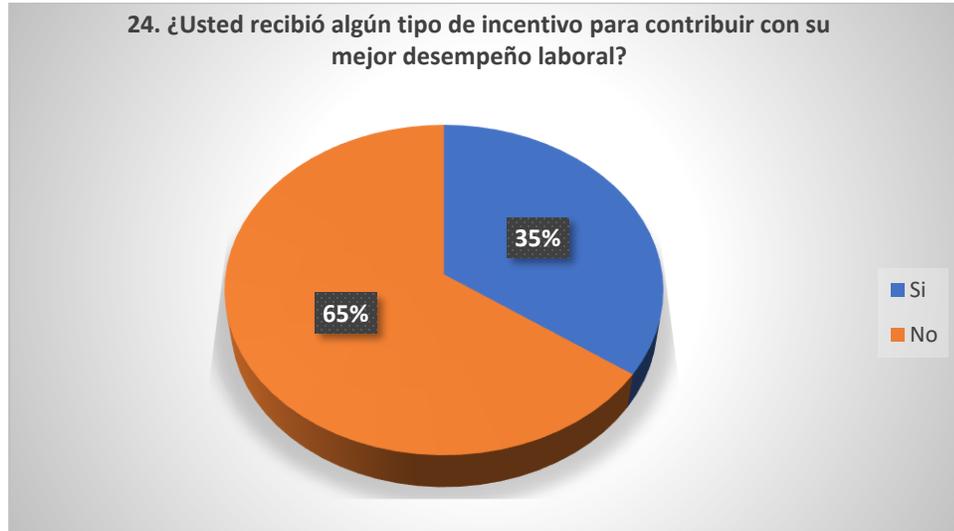
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Si	4	17%
No	19	83%

Descripción: Las sugerencias propias que el personal operativo del Bioparque realiza representa el 83% del total, sin embargo, las mismas no son tomadas en cuenta ya que hasta el día de hoy no se ha dado ninguna capacitación sugerida por dicho porcentaje; por otro lado, el 17% menciona que se tomó en cuenta y se realizó las capacitaciones correspondientes. Realizando la comparación respectiva, se puede observar que generalmente no se realiza capacitaciones sugeridas por los mismos trabajadores.

SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN

Función: Motivación al Personal

GRÁFICO N°33: INCENTIVO AL PERSONAL



Respuestas:		
	Cantidad	Porcentaje
Si	8	35%
No	15	65%

Descripción: Según la información recopilada mediante la presente encuesta, los incentivos para contribuir el mejor desempeño laboral son mínimos por parte del Bioparque, ya que como se puede observar en la grafica el 35% del personal operativo recibió algún tipo de motivación extrínseca, sin embargo, el 65% del mismo no tuvo la oportunidad de recibir alguno. Se pudo notar que las personas que poseen mas de un año en la institución son las únicas que alguna vez recibieron este incentivo.

GRÁFICO N°34: TIPO DE INCENTIVO

25. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿qué tipo de incentivo recibió?



Respuestas:	Cantidad	Porcentaje
Memorándum de felicitación	7	87%
Felicitación Pública	1	13%
Monetario	0	0%

Descripción: En la presente pregunta se puede analizar que el 87% del personal, que representa a 7 personas de las 8, alguna vez recibió un memorándum de felicitación, así también cabe mencionar que el 13% recibió una felicitación pública; ambas opciones por su buen desempeño laboral y con la intención de motivar al personal; estos dos factores, fueron los únicos que hasta el día de hoy otorgo el Bioparque municipal a su personal.

Función: sueldos y salarios

GRÁFICO N°35: REMUNERACIÓN PERCIBIDA



Respuestas:		
	Cantidad	Porcentaje
Si	4	17%
No	19	83%

Descripción: Según las encuestas realizadas, el 83% del personal operativo del área de conservación y así también el área de mantenimiento, considera que la remuneración que percibe no está en función a las actividades que realiza ya que la inversión de tiempo a la que se someten es mucho más si la comparamos con otros trabajos, así también influye la lejanía del lugar geográfico y el gasto de gasolina o pasaje para poder llegar a su fuente laboral; por otro lado, el 17% considera que si es suficiente ya que no piden mucho, porque lo que les interesa no es el dinero, sino ver el Bioparque en buen estado.



4.1.1 Interpretación de la información

Cuestionario de preguntas:

NRO	HALLAZGOS	POSIBLES RESPUESTAS DE HALLAZGOS
1	El 70% del personal operativo posee un cargo laboral dentro de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte del personal operativo lo ocupa un cargo laboral, es decir que a nivel académico llega a bachiller o técnico medio.
2	El 83% del personal operativo pertenece al área de conservación de la fauna silvestre	<ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte del personal se encuentra en el área de conservación, los guardafaunas son los de mayor número.
3	El 61% del personal operativo del Bioparque Vesty Pakos lleva trabajando en la institución 6 meses	<ul style="list-style-type: none"> • El personal operativo es nuevo debido a las nuevas contrataciones suscitadas por las denuncias externas que tuvo.
4	El 87% del personal del área de conservación y el área de mantenimiento y diseño considera que el número de personas trabajando en dichas áreas no es suficiente, se necesita más personal	<ul style="list-style-type: none"> • Las autoridades no poseen el suficiente recurso económico para nuevas contrataciones. • La burocracia al solicitar mayor recurso económico a la gobernación.
5	El 83% del personal operativo posee conocimiento acerca de las funciones específicas que debe realizar en la gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Para que el personal este informado de las funciones que debe realizar, el Bioparque cuenta con un documento de descripción de puesto.



6	El 83% del personal operativo no tiene conocimiento de los objetivos que se debe cumplir de manera anual en el puesto en el cual se encuentra	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque Municipal no cuenta con un POAI.
7	El 100% del personal operativo considera que para el Bioparque es importante las actividades que realiza	<ul style="list-style-type: none"> • Debido al limitado personal operativo con que se cuenta, cada persona que trabaja tanto en el área de conservación como en el área de mantenimiento, su aportación con la fuerza de trabajo tanto física como intelectual es importante.
8	El 100% del personal operativo menciona que no existe un mecanismo formal que mida la importancia de sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque municipal Vesty Pakos, no cuenta con políticas formales de valoración de puestos.
9	El 78% del personal operativo de la institución se enteró del puesto vacante por medio del contacto directo con el Bioparque	<ul style="list-style-type: none"> • Debido al historial de datos personales de exfuncionarios del Bioparque, el Bioparque se contactó de manera directa con el personal operativo.
10	El 65% del personal operativo fue contratado por selección directa	<ul style="list-style-type: none"> • Según normativa vigente, no existe una selección por competencias, no existen candidatos varios.
11	El 69.6% del talento humano, al ingresar, obtuvo conocimientos de las funciones que iba a realizar mediante la entrevista con su inmediato superior	<ul style="list-style-type: none"> • Al ingresar al Bioparque, el mayor número de personal fue sujeto a una entrevista con el inmediato superior y es de esa forma como el talento humano se enteró de sus nuevas funciones.



12	El 48% del personal operativo, el primer día que ingreso al Bioparque recibió el documento de descripción de puestos	<ul style="list-style-type: none"> • El documento de la descripción del puesto, fue el único documento que a algunos funcionarios que representan la minoría se les otorgó el primer día de trabajo.
13	El 96% del personal está sujeto a una evaluación de su desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación del desempeño laboral es realizada con mayor frecuencia a los guardafaunas, al resto del personal se los evalúa de forma irregular e incluso algunos aun no han recibido dicha evaluación debido a la prontitud de su incursión laboral al Bioparque.
14	El 68% del personal operativo está sujeto a una evaluación del desempeño de forma diaria	<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación diaria va dirigida a los guardafaunas ya que los mismos están en contacto directo con la fauna silvestre.
15	Al 100% del personal operativo se le realiza una evaluación de la eficiencia sin procedimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque municipal no cuenta con políticas formales de valoración de puestos.
16	El 91% del personal operativo no recibió ninguna propuesta de ascenso	<ul style="list-style-type: none"> • Debido a que la mayor parte del personal operativo incursiono a la institución recientemente.
17	El 57% del personal operativo no tuvo una rotación de puestos dentro de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Se puede mencionar que la rotación de puestos normalmente se realiza entre los profesionales del Bioparque, y no así de los puestos laborales en su gran mayoría.



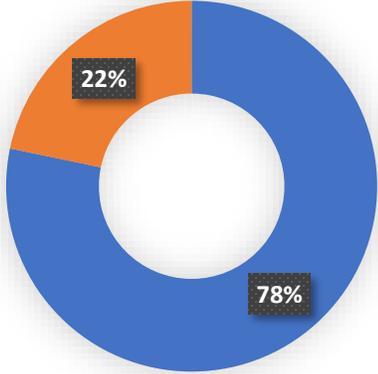
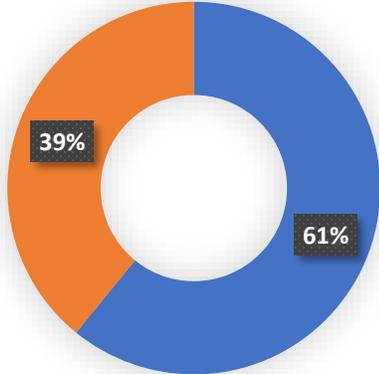
18	El 100% del personal operativo recibió capacitaciones educativas referidas a la fauna silvestre durante el tiempo que trabaja en el Bioparque	<ul style="list-style-type: none"> • El personal recibe las respectivas capacitaciones que coadyuvan a la orientación del mismo hacia la fauna silvestre sin excepción alguna.
19	Al 78% de los operarios no se le realiza una evaluación posterior a terminar una capacitación educativa	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque municipal no realiza evaluaciones para medir el nivel de aprendizaje de dicha capacitación.
20	El 83% del personal operativo no recibió ningún tipo de capacitación operativa	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque municipal prima las capacitaciones educativas y en su gran mayoría son de esa índole, sin embargo, no se realizó capacitaciones operativas de gran cantidad.
21	Al 50% del personal operativo se le realizó una evaluación para medir lo aprendido con respecto a las capacitaciones operativas	<ul style="list-style-type: none"> • Las evaluaciones después de las capacitaciones son irregulares.
22	El 52% de las capacitaciones realizadas fueron iniciativa del Bioparque	<ul style="list-style-type: none"> • El Bioparque cuenta con un programa de capacitaciones educativas y gran parte de ellas están dirigidas a voluntarios.
23	El 83% del personal operativo afirma que las capacitaciones que sugirieron no fueron tomadas en cuenta por la institución hasta la actualidad	<ul style="list-style-type: none"> • No existe un alto interés al escuchar las peticiones del personal operativo. • Los recursos económicos son limitados.
24	El 65% del total del personal de las dos áreas estudiadas no recibió ningún tipo de incentivo para	<ul style="list-style-type: none"> • En el Bioparque Municipal, muy rara vez se le otorga al personal una motivación extrínseca.

	contribuir con su mejor desempeño laboral	
25	El 87% del personal que si recibió un incentivo para su mejor desempeño laboral fue en base a un memorándum de felicitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • El memorándum de felicitación es la única motivación extrínseca que se aplica, no existen bonos o algún tipo de remuneración económica o de otro tipo.
26	El 83% del personal afirma que la remuneración económica que percibe no está en función a las actividades que realiza en su puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Las funciones laborales del personal no están acordes al salario que recién, debido a las múltiples tareas e inversión de tiempo otorgado por el talento humano. • Los recursos económicos designados por la autoridad competente son insuficientes para poder incrementar el salario, es más, el mismo llega a reducirse en ciertos años.
27.	El 100% del personal operativo cree conveniente implementar un Sistema Operativo de Administración del Personal que contribuya a que la institución cuente con funcionarios con una red de objetivos integrados, capaces y competentes	<ul style="list-style-type: none"> • El Sistema Operativo de Administración del Personal coadyuva a que los funcionarios operativos lleguen a ser capaces, eficientes, con una red de objetivos integrados.

4.1.2 Cruce de variables

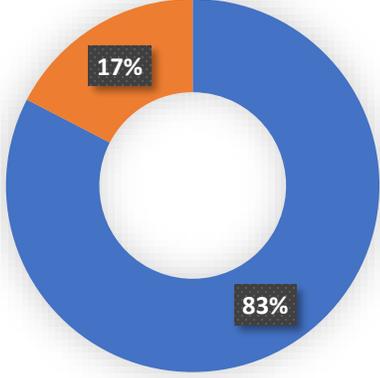
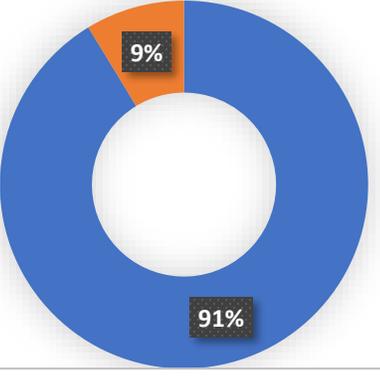
Se realizó el análisis para obtener información adicional mediante la unión de las siguientes preguntas:

PREGUNTA	RELACIÓN	GRÁFICO						
<p>1 y 2</p>	<p>Dentro de las dos áreas estudiadas, el 61% del personal operativo pertenece al área de conservación y ocupan un cargo laboral; el 39% ocupa un cargo profesional, laboral y asistente en el área de conservación y mantenimiento</p>	<table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 1</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Área de conservación (cargo laboral)</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Área de conservación (cargo profesional, laboral y asistente)</td> <td>39%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Área de conservación (cargo laboral)	61%	Área de conservación (cargo profesional, laboral y asistente)	39%
Categoría	Porcentaje							
Área de conservación (cargo laboral)	61%							
Área de conservación (cargo profesional, laboral y asistente)	39%							
<p>3 y 26</p>	<p>El 57% del personal operativo del área de conservación y mantenimiento se encuentra trabajando en el Bioparque 6 meses y los mismos consideran que la remuneración que se les otorga no está en función a las actividades que ellos realizan; el 43% se encuentra trabajando en el Bioparque 3 meses, un año y más de un año, pero de igual forma consideran que el salario no es adecuado en función a las tareas que les compete.</p>	<table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 2</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Trabajando en el Bioparque 6 meses</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>Trabajando en el Bioparque 3 meses, un año y más de un año</td> <td>43%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Trabajando en el Bioparque 6 meses	57%	Trabajando en el Bioparque 3 meses, un año y más de un año	43%
Categoría	Porcentaje							
Trabajando en el Bioparque 6 meses	57%							
Trabajando en el Bioparque 3 meses, un año y más de un año	43%							

<p>18 y 21</p>	<p>El 78% del personal recibió una capacitación educativa con temas referentes a la fauna silvestre por parte del Bioparque, mas no se les realizó una evaluación que midiera lo aprendido en ninguna capacitación dada; el 22% recibió una capacitación educativa y así también una evaluación que midiera lo aprendido al finalizar dicha capacitación.</p>	 <table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 1</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Blue</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>Orange</td> <td>22%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Blue	78%	Orange	22%
Category	Percentage							
Blue	78%							
Orange	22%							
<p>24 y 26</p>	<p>El 61% del personal operativo considera que la remuneración económica que percibe en función a las actividades que realiza en su puesto laboral no es adecuada y así también no recibe ningún tipo de incentivo para contribuir con su mejor desempeño laboral; el 39% de los mismos si considera recibir una remuneración justa y así también alguna vez recibió un memorándum de felicitación.</p>	 <table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 2</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Blue</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Orange</td> <td>39%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Blue	61%	Orange	39%
Category	Percentage							
Blue	61%							
Orange	39%							

<p>24 y 25</p>	<p>El 67% del personal operativo no recibió ningún tipo de incentivo para contribuir con su desempeño laboral; el 33% si recibió aquello mediante un memorándum de felicitación, cabe mencionar que es el único documento de reconocimiento otorgado por la institución.</p>	<table border="1"> <caption>Donut Chart Data</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Received incentive</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Did not receive incentive</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Received incentive	33%	Did not receive incentive	67%
Category	Percentage							
Received incentive	33%							
Did not receive incentive	67%							
<p>13 y 14</p>	<p>El 65% del personal operativo está sujeta a una evaluación del desempeño que es evaluada por el personal correspondiente todos los días; por otra parte, el 35% del personal está sujeta a una evaluación de desempeño laboral en periodos de tiempo variado.</p>	<table border="1"> <caption>Donut Chart Data</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Daily evaluation</td> <td>65%</td> </tr> <tr> <td>Periodic evaluation</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Daily evaluation	65%	Periodic evaluation	35%
Category	Percentage							
Daily evaluation	65%							
Periodic evaluation	35%							

<p>4 y 26</p>	<p>El 83% del personal operativo considera que la cantidad de personas que se encuentran en su área de trabajo es insuficiente, así también consideran que la remuneración económica que reciben no está en función a sus actividades laborales, por otro lado, el 17% considera lo contrario.</p>	<table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 1</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Blue</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>Orange</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Blue	83%	Orange	17%
Category	Percentage							
Blue	83%							
Orange	17%							
<p>5 y 6</p>	<p>El 83 % per personal operativo posee conocimiento acerca de las funciones que debe realizar en una gestión mas no los objetivos que debe de cumplir de manera anual en su puesto de trabajo; por otro lado, el 17% no posee ningún tipo de conocimiento en ambos casos.</p>	<table border="1"> <caption>Data for Donut Chart 2</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Percentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Blue</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>Orange</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table>	Category	Percentage	Blue	83%	Orange	17%
Category	Percentage							
Blue	83%							
Orange	17%							

<p>6 y 13</p>	<p>El 83% del personal operativo no conoce los objetivos que debe de cumplir de manera anual en el puesto laboral, pero aun así ha sido sujeto a una evaluación del desempeño, por otro lado el 17% es totalmente contrario a la afirmación dada.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Conoce los objetivos</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>Contrario a la afirmación</td> <td>17%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Conoce los objetivos	83%	Contrario a la afirmación	17%
Categoría	Porcentaje							
Conoce los objetivos	83%							
Contrario a la afirmación	17%							
<p>27 y 28</p>	<p>El 91% del personal operativo de las dos áreas estudiadas afirma que no existe un Sistema Operativo de Administración del personal y así también considera conveniente implementar uno para que contribuya a que la institución cuente con funcionarios con una red de objetivos integrados, capaces y competentes; por otro lado, el 9% afirma tener un SOAP y está de acuerdo en desarrollarla.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>No existe un SOAP</td> <td>91%</td> </tr> <tr> <td>Tiene un SOAP</td> <td>9%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	No existe un SOAP	91%	Tiene un SOAP	9%
Categoría	Porcentaje							
No existe un SOAP	91%							
Tiene un SOAP	9%							



4.1.3 Resultado de la entrevista realizada

SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL

INDICADORES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Cuantificación de la demanda	Planteamiento de las necesidades del talento humano	Realizado conforme a la demanda, considerando plazos cortos sin políticas formales
Programación Operativa Anual Individual	Posesión de un POAI en la institución.	No posee POA ni POAI.
Valoración de puestos	Aplicación de valoración de puestos	No realizan una valoración de puestos
Reclutamiento del personal	Medios utilizados para reclutar.	No existe reclutamiento de personal. Se utiliza contratación directa, debido a que el Bioparque Vesty Pakos es una institución gubernamental descentralizada.
Selección del personal	Técnicas utilizadas para el proceso de selección.	Se utiliza contratación directa, debido a que el Bioparque Vesty Pakos es una institución gubernamental descentralizada.

SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN DEL PERSONAL

INDICADORES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Evaluación de la eficiencia	Políticas formales de evaluación de la eficiencia	El Bioparque Vesty Pakos no posee políticas formales de evaluación del personal
	Método estructurado de evaluación de la eficiencia	No existe un método definido de estructurado de la evaluación de la eficiencia
	Modalidad de evaluación de la eficiencia	La modalidad de evaluación de la eficiencia no llega a estar establecida de manera formal, la misma se realiza según perspectiva del encargado a evaluar
	Cargos a quienes se realiza la evaluación de la eficiencia	Se realiza la evaluación de la eficiencia a los profesionales, asistentes, y laboral
	Frecuencia de la evaluación de la eficiencia	No tiene una frecuencia definida
Movilidad del personal	Políticas formales de movimientos y transferencias del talento humano	no cuentan con políticas formales
	Rotaciones del talento humano	Existe rotación de talento humano en mayor proporción en cuanto a los



		cargos profesionales y no así a los cargos laborales
	Reducción del talento humano en los últimos dos años.	A pesar de que se realizaron nuevas contrataciones y desvinculaciones, no se redujo.

SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL

INDICADORES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Capacitaciones	Políticas formales de capacitación y desarrollo	Se cuenta con planificación de capacitaciones según el documento del plan de manejo
	Sistema formal de capacitación	No existe un sistema formal de capacitaciones
	Tipos de capacitaciones realizadas	Capacitaciones educativas y capacitaciones operativas
	Evaluación de programas de capacitación	No existen evaluaciones formales de lo aprendido al culminar las capacitaciones, eso se refleja en su trabajo

SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN



INDICADORES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
Motivación	Políticas formales de compensaciones y beneficios	Reglamento bajo la ley general del trabajo
	Programas de motivación al personal	No se cuenta con ningún tipo programa de motivación al personal

4.1.4 Recopilación documental

TABLA N°1: NÚMERO DE INDIVIDUOS ALBERGADOS

Institución: Bioparque Municipal Vesty Pakos Detalle: Área de conservación: 19 funcionarios ; área de mantenimiento y diseño: 4 funcionarios					
Variable	Indicador	Fuente	Lugar/ Donde	Cuan do	Resulta do
CONSERVACIÓN DE LA FAUNA SILVESTRE	NUMERO DE INDIVIDUOS ALBERGADOS	- REGISTRO BIOPARQUE - PEI (PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL)	AREA DE CONSERVACION	Gestión 2020	540 individuo
				Gestión 2021	541 individuo
				Gestión 2022- primer semestre	613 individuo

Fuente: Información proveniente de Bioparque Municipal Vesty Pakos

Descripción: La recopilación documental que se proyecta, indica el número de individuos albergados en el Bioparque Municipal, en las gestiones 2020 con un total de 540 individuos, 2021, un total de 541 individuos y primer semestre del 2022 cuenta con 613 individuos; son datos otorgados por el área de conservación de dicha institución que no han sido publicados, esta información fue proporcionada con fines meramente académicos.



TABLA N°2: NÚMERO DE EJEMPLARES ALBERGADOS

Institución: Bioparque Municipal Vesty Pakos Detalle: Área de conservación: 19 funcionarios ; área de mantenimiento y diseño: 4 funcionarios					
Variable	Indicador	Fuente	Lugar/ Donde	Cuan do	Resulta do
Conservación de vida de la fauna silvestre	NUMERO DE EJEMPLARES	- REGISTRO BIOPARQUE - PEI	AREA DE CONSERVACION	Gestión 2020	88 ejemplares
				Gestión 2021	90 ejemplares
				Gestión 2022- primer semestre	96 ejemplares

Fuente: Información proveniente de Bioparque Municipal Vesty Pakos

Descripción: El número de ejemplares que se encuentran albergados en el Bioparque Municipal Vesty Pakos, en la gestión 2020 con un total de 88 ejemplares; en la gestión 2021 existieron 90 ejemplares y el primer semestre de la gestión actual existen 96 ejemplares.



TABLA N°3: DECESO DE LOS ANIMALES ALBERGADOS

Institución: Bioparque Municipal Vesty Pakos Detalle: Área de conservación: 19 funcionarios (); área de mantenimiento y diseño: 4 funcionarios ()					
Variable	Indicador	Fuente	Lugar/ Donde	Cuando	Resultado
Conservación de vida de la fauna silvestre	Cantidad de muertes	- Registro Bioparque - P.E.I.	Área de conservación	Gestión 2020	150 decesos
				Gestión 2021	120 decesos
				Gestión 2022- primer semestre	90 Decesos

Fuente: Información proveniente de Bioparque Municipal Vesty Pakos

Descripción: Según la recopilación documental la cantidad de muertes de los individuos por año es de la siguiente manera: en la gestión 2020 fallecieron 150 individuos, en la gestión 2021 fallecieron 120 individuos y finalmente en el primer semestre del 2022 fallecieron 90 individuos.

A continuación, se detalla los datos y la tabla proporcionada por el P.E.I. con respecto a la institución Vesty Pakos, el Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz estipula lo siguiente:

“El Bioparque municipal Vesty Pakos, es un centro de custodia y preservación de fauna silvestre, cuyo objetivo es educar a la población respecto a la conservación de la fauna silvestre boliviana y que en la gestión 2020 albergaba a 88 especies de 540 animales.

En el año 2016-2020 entre la fauna silvestre rehabilitada por el Bioparque se encuentran otras especies como ser osos jucumaris, monos araña, pumas, vicuñas, venados andinos, águilas y otras aves y reptiles”. Por otro lado, el Bioparque municipal proporciono para la presente tesis el recuadro que muestra de manera detallada las especies, individuos y la reinserción de los animales silvestres de las gestiones 2020,2021 y 2022

TABLA N°4: REINSERCIÓN DE LOS ANIMALES SILVESTRES

CLASE	N° especies custodiadas al 01 de enero, 2021	N° individuos custodiadas al 01 de enero, 2021	N° de especies al 31 de 1 de enero de 2022	N° individuos actualizados al 1 de enero de 2022	N° individuos liberados el 2021
MAMÍFEROS	29	239	31	232	1
AVES	44	179	45	207	12 de 9 especies
REPTILES	13	106	14	150	1
ANFIBIOS	3	17	4	21	0
PECES	1	ND	1	ND	0
TOTAL	90	541	96	613	14

Fuente: Información proveniente de Bioparque Municipal Vesty Pakos

Las muertes de especies e individuos en el Bioparque Vesty Pakos no se encuentran publicados, por motivos de información confidencial no se llegó a obtener los datos de manera detallada

Análisis general de la recopilación documental

Después de la demostración del número de individuos, ejemplares, y muerte de los mismos se pudo notar que la variación más notable es de los fallecimientos de los animales pertenecientes a la fauna silvestre, si bien el Bioparque posee en su custodia a animales albergados, la muerte de los mismos incrementa y/o varía según la tabla a continuación:

TABLA N°5: DATOS GENERALES DE FAUNA SILVESTRE

Indicador	Gestión-Cantidad		
	2020-540	2021-541	2022 1er semestre- 613
Individuos albergados	2020-540	2021-541	2022 1er semestre- 613
Ejemplares existentes	2020-88	2021-90	2022 1er semestre - 96
Muertes	2020-150	2021-120	2022 1er semestre - 90

FUENTE: ELABORACION PROPIA EN BASEA LOS DATOS RECOPIRADOS DE BMVP

4.2 DOCIMASIA DE LA HIPÓTESIS

Posterior al análisis de la recopilación e interpretación de la información se procedió a comprobar la hipótesis en base a la aprobación o negación de la misma, la cual es la siguiente:

“La falta de un Sistema Operativo de Administración de Personal es una de las causas por las que la gran institución sin fines de lucro Bioparque Municipal Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre del macro distrito de Mallasa de la Ciudad de La Paz no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora durante las gestiones 2020, 2021 y primer semestre de 2022”

Se tomó en cuenta que 21 de 23 funcionarios sujetos de investigación que fueron encuestados niegan que la institución cuente con un Sistema Operativo de Administración de Personal, previo a una explicación correspondiente del significado del mismo; así también se trabajará con un nivel de significancia del 5%

Calculo:

Hipótesis Nula	$\mu^0 = 91\%$
Hipótesis Alterna	$\mu^1 > 91\%$
Nivel de significancia	$\alpha = 0.005$
Censo	$n = 23$

Formula a aplicar:

$$X = 21$$

$$n = 23$$

$$P = \frac{X}{n}$$

$$P = \frac{21}{23} = 0,913$$

1- α	90%	92%	94%	95%	96%	97%	98%	99%
α	10%	8%	6%	5%	4%	3%	2%	1%
Z_{α}^2	1.645	1.751	1.881	1.960	2.054	2.170	2.575	2.575
Z_{α}	1.282	1.405	1.555	1.645	1.751	1.881	2.054	2.326

Siendo: $1-\alpha =$ nivel de confianza

$\alpha =$ nivel de significancia

Valor critico:

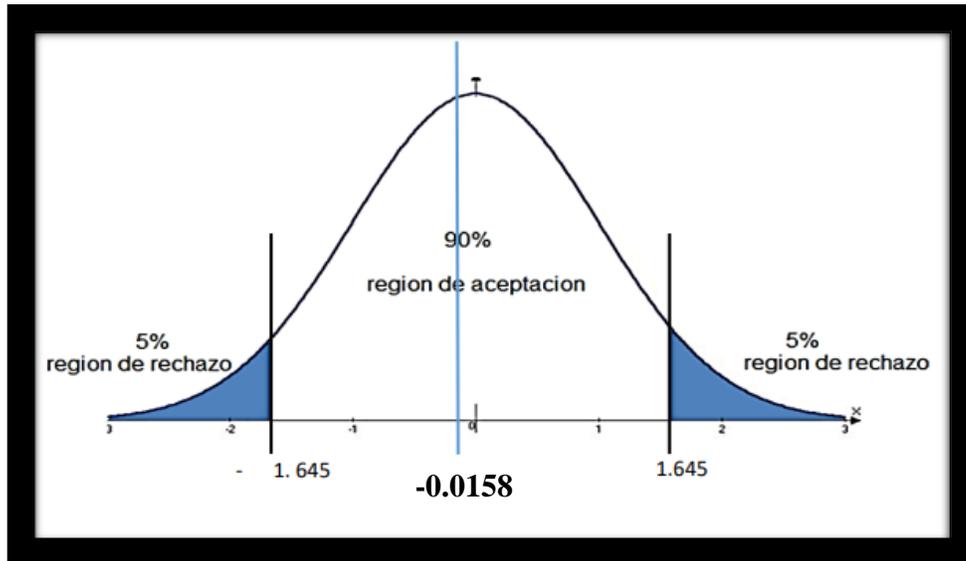
$$Z_C = -1.645$$

Valor de la proporción:

$$Z_p = \frac{p - p_0}{\sqrt{\frac{p_0 - q_0}{n}}}$$

Reemplazando valores: $Z_p = \frac{0.913 - 0.91}{\sqrt{\frac{0.91 - 0.09}{23}}}$

$$Z_p = -0.0158$$



Decisión: Se acepta H_0

Conclusión: No se puede afirmar que la proporción sea mayor al 91% con un grado de significación del 5%

Conclusión del marco practico

Se puede deducir que en base a la información recopilada, interpretada y así también la comprobación de la hipótesis la cual se determinó, que se acepta la hipótesis nula, es decir que la falta de un Sistema Operativo de Administración de Personal es una de las causas por las que la gran institución sin fines de lucro Bioparque Municipal Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre del macro distrito de Mallasa de la Ciudad de La Paz no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora durante las gestiones 2020, 2021 y primer semestre de 2022



CAPITULO V

5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1 Justificación de la propuesta

La presente investigación ha dado como resultado la necesidad de contribuir a la institución con un Sistema Operativo de Administración del Personal, el cual permitirá alcanzar el objetivo de conservación de vida de la fauna silvestre del Bioparque Municipal Vesty Pakos para lo cual se desarrollarán herramientas que coadyuven a la institución

El Sistema Operativo de Administración del personal este compuesto por seis subsistemas, sin embargo, para la presente investigación se considera cuatro de ellas:

- Subsistema de dotación del personal
- Subsistema de adecuación del personal
- Subsistema de desarrollo del personal
- Subsistema de preservación

Cada subsistema cuenta con funciones específicas a considerar y se desarrolló un tipo de propuesta para cada una de ellas, según la preparación, ejecución y seguimiento y control, lo cual se considera contribuirá a la institución Bioparque Municipal Vesty Pakos a solventar los problemas mencionados en el análisis de información recopilada en el trabajo de campo.

Finalmente se concluye la propuesta con las conclusiones correspondientes.

5.2 Descripción de la propuesta

La propuesta del subsistema de dotación del personal está compuesta por:

- **La cuantificación de la demanda**, en donde se propone a la institución, la implementación de una herramienta de cuantificación de la demanda. En la primera etapa se tiene la elaboración de la programación de operaciones, en la segunda etapa esta la elaboración del inventario del personal, en la tercera etapa se procede a desarrollar la herramienta de cuantificación de la demanda



- **La Programación Operativa Anual Individual.** En esta función se propone la elaboración del POAI institucional, ello como primera etapa, posterior a ello la capacitación a los encargados de difusión de información del POAI, el tercer paso este compuesto por la difusión de información del POAI a los funcionarios de la institución, el cuarto paso es el llenado del formulario por cada personal operativo.
- **Valoración de puestos.** En esta función se propone la formulación de una herramienta de valoración de puestos, sus etapas son las siguientes: Determinación comité de tabla de valoración, selección de factores, definición de los factores, determinación y definición de los niveles, ponderación de los factores, asignación de puntos a cada nivel, confección del manual de calificación y por último la valoración de puestos de trabajo.

La propuesta del subsistema de adecuación del personal está compuesta por:

- **La evaluación de la eficiencia.** Cuya propuesta esta desarrollada en las siguientes etapas:
 - ✓ Determinar la metodología y técnica para la evaluación de la eficiencia
 - ✓ Definir a los responsables involucrados
 - ✓ Estructura de la herramienta de evaluación

La propuesta del subsistema de desarrollo del personal está compuesta por:

- Capacitación productiva. Cuya propuesta esta desarrollada en las siguientes etapas:
 - ✓ Estructuración del Plan Anual de Capacitación Productiva
 - ✓ Priorización de temáticas
 - ✓ Capacitación interna
 - ✓ Creación del formulario de capacitación interna
 - ✓ Evaluación.

La propuesta del subsistema de preservación del personal está compuesta por:



- Función de Motivación.: Cuya propuesta esta desarrollada en las siguientes etapas:
 - ✓ Creación de un comité elaborador-organizador
 - ✓ Estructuración de objetivos
 - ✓ Alcance del programa.
 - ✓ Descripción del programa
 - ✓ Aplicación

5.3 PROPUESTA SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL

5.3.1 Cuantificación de la demanda de personal

El Bioparque Vesty Pakos actualmente cuenta con 41 funcionarios, es menester mencionar que la institución cuenta con 22.4 hectáreas de espacio, el personal operativo que actualmente trabaja en dicha institución, menciona que no es suficiente, que se necesita mayor personal debido al arduo trabajo que poseen y la ayuda que requieren, ya que actualmente se cuenta con más de 600 individuos albergados; para tal efecto:

Preparación:

La institución necesita conocer de manera más precisa la cantidad adecuada de personal operativo que debe ser contratado o destituido para que dicho personal lleve a cabo satisfactoriamente sus labores.

Los encargados de este proceso deben de optar por una metodología de cuantificación de la demanda según requerimiento de cada área. Se debe consignar la información del personal referida al inventario del mismo, acorde a la cantidad y calidad existente en el Bioparque

Por otro lado, es necesario que los encargados de este proceso analicen:

- El Programa Anual Operativo
- El manual de descripción de puestos
- Manual de procesos y procedimientos

Ejecución:

Etapa 1. Elaboración de la Programación de Operaciones. En esta etapa se elaborará la programación de operaciones en todas las instancias y niveles del Bioparque

Etapa 2. Inventario del personal. Se realizará un inventario del personal existente en el Bioparque en cuanto a:

- Cantidad de funcionarios
- Cantidad según categorías
- Cantidad según unidades
- Antigüedad
- Formación

TABLA N° 6: INVENTARIO DEL PERSONAL

Cantidad de Operarios		Cantidad según categorías		Cantidad según unidades			
23 operarios		Categorías	Cantidad	Porc.	Áreas	Nro. de personas	Porc.
		Profesional	6	26%	Mantenimiento y diseño	4	17%
		Laboral	16	70%	Conservación	19	83%
		Asistente	1	4%			
		Total	23	100%			
Antigüedad		Formación		Remuneraciones			
Mes y/o Años	Porc.	Categoría	Porc.	Categoría	Salario mensual bs.-		
3 meses	4%	Profesional	26%	Profesional	5480		
1 año	4%	Asistente	4%	Laboral	4581		
Mas de un año	31%			Asistente	3950		

Fuente: Elaboración propia en base al libro las 7Is de la gestión del personal

El vaciado de información del cuadro de inventario realizado anteriormente fue desarrollado por el trabajo de campo, es necesario mencionar que la institución no cuenta con un POAI, o ningún otro documento que especifique de manera detallada la cantidad mínima de personal que se requiere o la demanda de la misma.

Etapa. Desarrollo de herramienta de cuantificación de la demanda. Esta matriz que se presenta a continuación coadyuvara la institución a determinar los movimientos probables de personal, los puestos no demandados, la oferta útil del personal, la cantidad de nuevos puestos demandados por la Programación de Operaciones, la estructura organizacional y la cuantificación de la demanda.

TABLA N°7: CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)
	PDPO	OFEO	MPP	OFR	PND	OFU	CNPU	CTDP
					(D-A)	(D-E)	(A-D)	(F+G)
					D>=A	D>=E	A>=D	
VETERINARIOS								
BIOLOGOS								
GUARDAFAUNAS								
ASISTENTES								
TOTAL								

Fuente: Elaboración propia en base al libro las 7Is de la gestión del personal

Donde:

PDPO = PUESTOS DEMANDADOS POR LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, cuyo resultado emerge del sumatorio total de puestos requeridos en la Programación y la estructura elaborada.

OFEO = OFERTA DE PERSONAL EXISTENTE EN LA ORGANIZACIÓN, cuyo resultado emerge de la sumatoria de puestos hallados en el inventario de personal.

MPP = MOVIMIENTOS PROBABLES DE PERSONAL, cuyo resultado emerge de la sumatoria de movimientos estimados de funcionarios de la organización como



consecuencia de desvinculaciones (retiros, renunciaciones, jubilaciones, conclusión de contratos etc).

OFR = OFERTA REAL, cuyo resultado emerge de restar de la OFERTA DE PERSONAL EXISTENTE en la ORGANIZACIÓN los MOVIMIENTOS PROBABLES DE PERSONAL

PND = PUESTOS NO DEMANDADOS, cuyo resultado emerge de restar a la OFERTA DE REAL, los PUESTOS DEMANDADOS POR LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

OFU = OFERTA ÚTIL, cuyo resultado surge de restar a la OFERTA REAL, los PUESTOS NO DEMANDADOS.

CNP = CANTIDAD DE NUEVOS PUESTOS, cuyo resultado emerge de restar a los PUESTOS DEMANDADOS POR LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, la OFERTA REAL.

CTDP = La CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA DE PERSONAL es igual a la sumatoria de la OFERTA ÚTIL + la CANTIDAD DE NUEVOS PUESTOS.

Seguimiento y control:

Tiempo de ejecución:

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
MES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
SEMANAS	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
ELABORACION DE LA PROGRAMACION DE OPERACIONES																
ELABORACION DEL INVENTARIO DEL PERSONAL																
DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA DE CUANTIFICACION DE LA DEMANDA																

Responsables

CARGO	ACTIVIDAD
Jefe de la unidad de recursos humanos	Analizará los procesos básicos llevados adelante por la institución para el logro de objetivos y determinara la carga de trabajo por puesto en función del POAI.

Resultados esperados. Con la implementación de esta nueva herramienta, se espera tener a la cantidad optima de personal en el Bioparque Vesty Pakos y de esa manera coadyuvar al logro de objetivos institucionales.



Presupuesto. Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.

5.3.2 Programación Operativa Anual Individual

Preparación: Antes de elaborar el Programa Operativo Anual individual deberán realizar las siguientes actividades:

- Revisión de los cargos existentes en el Bioparque
- Análisis de las tareas y funciones que realiza cada puesto laboral
- Objetivos que debe alcanzar cada puesto

Ejecución

Paso 1. Elaboración del formulario de POAI.

Para la elaboración del formulario de POAI, es necesario estructurar un formulario que llegue a recabar información precisa y necesaria, para lo cual tomaremos en cuenta los siguientes parámetros:

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
NORMAS A CUMPLIR
RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO
RESULTADOS ESPECÍFICOS
COPROMISO



Identificación del puesto / descripción del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL CARGO		ITEM
UNIDAD DE DEPENDENCIA		
ÁREA ORGANIZACIONAL		
PUESTO INMEDIATO SUPERIOR		
PUESTO BAJO DEPENDENCIA		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO		
OBJETIVO DEL PUESTO		

Denominación del puesto: es el nombre(s) de puesto(s) según la jerarquía y función que cumple

ITEM: responde al número asignado según la estructura organizacional

Denominación del cargo: describe el cargo específico que desempeña

Nombre de la unidad y área organizacional: unidad organizacional de la cual depende

Nombre del puesto a quien supervisa: los puestos de dependencia

Objetivo del puesto: es la razón de ser del puesto, define que hace y para que lo hace (resultado esperado)



Normas a cumplir

NORMAS A CUMPLIR
- - - - -

Relaciones institucionales e interinstitucionales

RELACIONES INTRA E INTERINSTITUCIONALES:	
Intrainstitucionales:	Interinstitucionales:
Cite los nombres de los cargos de la INSTITUCION con los que interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados	Cite las instituciones con las que interactúa para el desarrollo de funciones y logro de resultados
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Perfil de puesto

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO	
EDUCACION	
a) Bachillerato b) Técnico c) Profesional	



d) Otros	
EXPERIENCIA	
CONOCIMIENTOS	
CUALIDADES	

Formación académica. Exigencia mínima de conocimientos requeridos para ocupar un determinado puesto de trabajo

Experiencia general. Requerimiento considera a toda experiencia laboral del postulante, misma que deberá contar con los certificados de trabajo que acrediten la veracidad de la misma

Experiencia específica. Requerimiento considera a la experiencia del postulante en el área específica (nivel de responsabilidad y funciones desempeñadas)

Experiencia profesional. Requerimiento a la experiencia del postulante a partir de la emisión del título de provisión nacional

Resultados específicos POAI gestión: x

RESULTADOS ESPECIFICOS POAI GESTION 20....			
IDENTIFICACION DE RESULTADOS	PLAZO DE PRESENTACION SUPERIOR JERARQUICO	DE FUENET DE VERIFICACION	DE IMPORTANCIA ASIGNADA SOBRE EL 100% DE RESULTADOS



TOTAL VALORACION RESULTADOS A ALCANZAR	100%
---	-------------

Compromiso

En señal de conformidad con el contenido y plazos establecidos, suscriben la presente PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI), el Servidor Público, el jefe Inmediato Superior y Administrador del Bioparque

Nombre del Personal Operativo	Firma/Sello
Nombre del Jefe Inmediato Superior	Firma/Sello



GRÁFICO N°36: PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL

 		PLAN OPERATIVO ANUAL INDIVIDUAL (POAI) 2022		FORM-BVP-001
I. IDENTIFICACION DEL PUESTO				
DENOMINACION DEL PUESTO				
DENOMINACION DEL CARGO				
UNIDAD ED DEPENDENCIA				
AREAL ORGANIZACIONAL				
PUESTO INMEDIATO SUPERIOR				
PUESTO BAJO DEPENDENCIA				
II. DESCRIPCION DEL PUESTO				
OBJETIVO				
NORMAS A CUMPLIR				
III. RELACIONES INSTITUCIONALES E INTERINSTITUCIONALES				
INSTITUCIONALES		INTERINSTITUCIONALES		
1		1		
2		2		
3		3		
4		4		
5		5		
6		6		
ESPECIFICACION DEL PUESTO				
EDUCACION				
a) Bachillerato				
b) Tecnico				
c) Profesional				
d) Otros				
EXPERIENCIA				
CONOCIMIENTOS				
CUALIDADES				
RESULTADOS ESPECIFICOS POAI GESTION 20.....				
IDENTIFICACION DE RESULTADOS	PLAZO DE PRESENTACION A	FUENTE DE VERIFICACION	IMPORTANCIA ASIGNADA SOBRE EL	
TOTAL VALORACION RESULTADOS A ALCANZAR			100%	
COMPROMISO				
En señal de conformidad con el contenido y plazos establecidos, suscriben la presente PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL INDIVIDUAL (POAI), el Servidor Público, el jefe Inmediato Superior y Administrador del Bioparque				
NOMBRE DEL PERSONAL OPERATIVO		FIRMA/SELLO		
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO SUPERIOR		FIRMA/SELLO		

Fuente: Elaboración propia



Paso 2. Capacitar a los encargados de difusión de información del POAI.

Los principales encargados de la aplicación del Programa Operativo Anual Individual son los jefes o inmediatos superiores, es por ese motivo que necesitan ser capacitados considerando los siguientes factores:

- **Involucramiento:** deberán poseer conocimientos acerca de la estructura del formulario, del por qué y para que de cada casilla
- **Consciencia:** Se debe tener en claro la importancia de la implementación del POAI para coadyuvar al logro de objetivos institucionales del Bioparque, se aconseja utilizar capacitaciones de sensibilización antes de iniciar el proceso
- **Dominio y habilidades.** Utilizar distintas herramientas de captación de atención como ilustraciones, videos, dinámicas en general para retención de información

Paso 3. Difusión de información del POAI a los funcionarios

Es importante informar a todo el personal involucrado a ser evaluado sobre la elaboración del POAI, la estructura de la misma y los parámetros que se consideraron para su llenado, así también explicar a detalle cada espacio por el cual está compuesto el formulario para que no existan ambigüedades a la hora de ser llenado por cada cargo.

Paso 4. Llenado del formulario por cada funcionario.

Es necesario que se llegue a llenar el formulario por cada funcionario del Bioparque en presencia de un capacitador encargado, ya que de esa forma la atención de consultas y observaciones será de manera inmediata y si es necesario realizar ajustes acordes a ello, una vez analizado, se procederá a realizarlo

Seguimiento y control

- **Tiempo de ejecución**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																
MES	ENE				FEB				MAR				ABR			
SEMANAS	1S	2S	3S	4S												
ELABORACION DEL FORMULARIO																
CAPACITACION A ENCARGADOS DE DIFUSION DE INFORMACION DE LA POAI																
DIFUSION DE INFORMACION DE POAI A LOS FUNCIONARIOS																
LLENADO DEL FORMULARIO																
CORRECCIONES/OBSERVACIONES																

Según el cronograma realizado, la implementación de la Programación Operativa Anual Individual se llevará a cabo por actividades mencionadas anteriormente por un lapso de cuatro meses: enero, febrero, marzo y abril del año 2023

Responsables de ejecución.

La estructuración de la Programación Operativa Anual Individual (POAI) tendrá como componentes de equipo a los siguientes funcionarios.



Cargo	Actividades
Encargado de Recursos Humanos	Deberá realizar la estructuración del Programa Operativo Anual Individual y la aplicación del mismo
Administrador del Bioparque, encargado de recursos humanos	Encargado de realizar el seguimiento y control del POAI.

- **Resultados esperados.**

Se espera que con la implementación de la Programación Operativa Anual Individual se pueda tener un control de los objetivos que llega a tener cada puesto laboral, así también que esta misma herramienta coadyuva a la elaboración de la medición del desempeño de la institución y con ello tener parámetros de medición en cuanto a las competencias y capacidades del personal operativo

- **Presupuesto.**

Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.

5.3.3 Valoración de puestos

El Bioparque Vesty Pakos no cuenta con un método de valoración de puestos, el personal operativo si bien está consciente de que se valora el trabajo que realizan en dicha institución, no reciben ningún tipo de evaluación para medir aquello.

Preparación:

Antes de realizar la valoración de puestos, los encargados de este proceso deben conocer cuáles son los distintos puestos que existen en el Bioparque Municipal Vesty Pakos y su ubicación en el organigrama, así también conocer el salario que percibe cada uno de ellos; por otro lado, se deberá comunicar a todo el personal el por qué, de la

implementación de esta herramienta, además es muy importante que los evaluadores conozcan a fondo el propósito del análisis de valoración de puestos.

Ejecución:

Etapa 1. Creación de un comité de formulación de tabla de valoración. En esta etapa de designar a las personas que llevaran a cabo la elaboración de la herramienta de valoración de puestos

Etapa 2. Determinación de la herramienta de valoración de puestos.

Se determinará la herramienta de valoración de puestos, se propone el “método de valoración de puntos por factor” ya que según Cerril R. Lott, es uno de los más perfeccionados. Esta técnica cuantitativa consiste en asignar valores numéricos (puntos) a cada elemento o aspecto del puesto obteniendo un valor total de la suma de dichos valores numéricos,

Etapa 3. Selección de los factores. Es esta etapa se identificarán los factores a considerarse, se proponen siete que se detallan a continuación:

TABLA N° 8: VALORACIÓN DE PUESTOS

FACTORES DE EVALUACIÓN PARA LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	
GRUPO	FACTORES
BAGAJE PROFESIONAL	Formación
	Experiencia
RESPONSABILIDAD	Autonomía
	Impacto de gestión
COMPLEJIDAD	Dificultad del puesto
	Innovación-creatividad
RELACIONES PROFESIONALES	Relaciones internas
	Relaciones externas



EJERCICIO DE MANDO	Nro. subordinados / tipo de mando
CONDICIONES DE TRABAJO	Exigencia horaria
	Ambito, riesgos laborales
COMPETENCIAS	Desarrollo de competencias

Etapa 4. Definición de los factores

• **Formación.** El nivel de formación influye como factor clave para conocer el nivel cultural de la persona que ha de ocupar el puesto, así como el nivel de preparación teórica, básica o general y profesional exigidos.

• **Experiencia.** Indica el tiempo que necesita un individuo para adquirir la destreza necesaria para alcanzar una producción normal y la correcta realización de las demás obligaciones del puesto de trabajo.

• **Autonomía.** A través de este factor se puede valorar la capacidad de decisión personal en las tareas propias del puesto de trabajo.

• **Impacto de gestión.** A través de él puede ser valorada la repercusión sobre la cuenta de resultados que el puesto de trabajo tiene.

• **Dificultad del puesto.** Indica la complejidad del mismo respecto a las tareas y problemas a los que el titular del puesto ha de enfrentarse.

• **Innovación-creatividad.** El hecho de que algunas situaciones a las se puede enfrentar el trabajador no estén regladas van a requerir distintas dosis de innovación y creatividad para poder afrontar las posibles dificultades que puedan surgir.

• **Relaciones internas y externas.** Las relaciones profesionales son un elemento clave en la eficacia del desempeño del puesto, debido a que se pueden presentar ambientes difíciles y complejos tanto dentro de la propia organización como fuera de la misma.

• **Número de subordinados.** El titular del puesto puede tener a su cargo un gran número de subordinados, a distinto nivel jerárquico, y por tanto tendrá que coordinar todas las actividades que surjan entre ellos, además de la resolución de los problemas que



puedan surgir entre los mismos. Este factor nos indica el número de personas sobre las que se tiene relación de mando.

- **Tipo de mando.** Indica el tipo de control que ejerce una persona sobre otras.

- **Exigencia horaria, ambiente y riesgos laborales.** Hace referencia al ambiente circundante del puesto, es decir las condiciones ambientales como: calor, frío, humedad, mala iluminación, suspensión de polvo, ropas en mal estado, postura incómoda, peligro de accidentes de trabajo, de enfermedades profesionales, etc.

- **Desarrollo de competencias.** Indica el número de competencias genéricas y directivas que desarrolla cada puesto de trabajo.

Etapas 5. Determinar y definir los niveles

En esta etapa se definirá el número de niveles en el que se puede dividir cada factor, en el Bioparque existen tareas que requieren de mayor o menor exigencia según el factor en cuestión. En cuanto a los cargos, se debe analizar cada puesto restante por comparación con los anteriores y se debe clasificar en el menos número intermedio de niveles posibles.

Etapa 6. Ponderación de los factores.

TABLA N° 9: PONDERACION DE VALORACION DE PUESTOS

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	
FACTORES	PORCENTAJE
FORMACION	10%
EXPERIENCIA	7%
AUTONOMIA	5%
IMPACTO DE GESTION	15%
DIFICULTAD DE PUESTO	10%
INNOVACION-CREALTIVIDAD	5%
RELACIONES INTERNAS	4%
RELACIONES EXTERNAS	5%
NRO DE SUBORDINADOS	6%
TIPO DE MANDO	10%
EXIGENCIA HORARIA	6%
AMBIENTE/RIESGOS LABORALES	4%
DESARROLLO COMPETENCIAS	10%

Se debe tomar en cuenta que no todos los factores son igual de importantes, unos deben de tener más peso que otros, en suma, debe dar el valor de 100

Etapa 7. Asignación de puntos a cada nivel

Posterior a realizar a la ponderación a cada factor es necesario asignar puntos a cada uno de los niveles, multiplicando la puntuación obtenida, en el nivel inferior, por el nivel que nos encontremos, como se presenta a continuación:

TABLA N°10: EJERCICIO DEL MANDO

DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS EN EL EJERCICIO DEL MANDO						
GRUPO	PES	FACTORE	PERS	VALORE	NIVELES	PUNTO
	O	S	O	S		S
EJERCICIO DEL MANDO	16%	Nro. de subordinados	6%	5	Mas de 20	20
				4	De 10 a 20	24
				3	De 3 a 10	18
				2	De 1 a 3	12
				1	Ninguna	6
		Tipo de mando	10	5	Reporte administrativo	50
				4	Intermedio	40
				3	Administrativo	30
				2	Supervisión	20
				1	Ninguno	10

Etapa 8. Confección del manual de calificación. Para la confección del manual de calificación se debe de reunir todas las definiciones de los factores utilizados, así como la descripción de sus niveles, de esa manera se obtendrá la descripción de los puntos que corresponden a cada nivel.

Etapa 9. Valoración de puestos de trabajo. Es en esta etapa donde finalmente se realiza el análisis por factores, comenzando con la descripción de cada puesto de trabajo y procediendo a la asignación de puntos en cada uno de los factores considerado, de esa



manera el Bioparque ponderará independientemente del nivel, el puntaje para cada factor y de esa manera se tendrá un sistema de remuneración equilibrado.

Seguimiento y control

- **Tiempo de ejecución**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																				
MES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
SEMANAS	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
Creación de un comité de formulación de tabla de valoración																				
Determinación de la herramienta de valoración de puestos.																				
Selección de los factores																				
Definición de los factores																				
Determinar y definir los niveles																				
Ponderación de los factores																				
Asignación de puntos a cada nivel																				
Confección del manual de calificación																				
Valoración de puestos de trabajo																				

- **Responsables de ejecución**

CARGO	ACTIVIDAD
Encargado de recursos humanos	Deberá estructurar la valoración de puestos
Encargado de recursos humanos, administrador del Bioparque	Aprobación y aplicación de la herramienta

- **Presupuesto:** Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.

5.3.4 Reclutamiento y selección del personal

El Bioparque Municipal Vesty Pakos no realiza el reclutamiento y selección de personal por competencia de méritos, ni realiza convocatorias públicas para la contratación de su talento humano, ya que se avala por ley y normas básicas como ser: Normas Básicas de Administración de Bienes y Servicios, ley 1178.

El Bioparque municipal, acatando a la ley realiza contrataciones directas y por ende el personal contratado no asegura al cien por ciento sus dotes y capacidades, ya que no existe competencia para su selección. Por tal motivo el Bioparque municipal deberá crear un reglamento interno, ya que carece del mismo y es ahí donde se estipulará condiciones adicionales para contratación del personal operativo tales como:

- Evaluación de curriculum vitae por la máxima autoridad del Bioparque municipal, considerando las competencias necesarias que requiere el puesto de trabajo
- características deben estar a la par del personal operativo ya evaluado satisfactoriamente.



SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN DEL PERSONAL

5.3.5 Evaluación de la eficiencia

Es necesario que el Bioparque Municipal Vesty Pakos cuente con un proceso formal de evaluación de la eficiencia ya que el mismo permite medir el rendimiento del talento humano de una manera general y apropiada, permitiendo a la institución identificar a los funcionarios que cumplen o exceden lo esperado o a los que no logran realizarlo y de esa manera abordar medidas al respecto. Realizar las evaluaciones de desempeño permite mejorar el rendimiento de los funcionarios, crear políticas de compensación, necesidades de capacitación e identificar los errores en el diseño de puestos

Preparación.

Es preciso que en primera instancia se deba conocer los objetivos que se quiere alcanzar con la implementación de la evolución de la eficiencia y en que medida aportara al Bioparque Vesty Pakos, es menester tener en cuenta las funciones, objetivos y competencias. Así también identificar el método y factor de evaluación mas conveniente para la institución.

Ejecución

Paso 1. Determinar la metodología y técnica para la evaluación de la eficiencia:

De acuerdo al tamaño de la institución, los tipos de cargo existentes y la nueva formulación del Programa Operativo Anual Individual en donde estipula las competencias y los objetivos que se deben de cumplir en cada puesto de trabajo. La evaluación de la eficiencia debe realizarse semestralmente ya que su importancia radica en evaluar el cumplimiento de objetivos de cada cargo vinculado con los objetivos de la institución, para tal efecto también es necesario contar con reuniones en donde estén presentes los responsables involucrados. Acorde a los resultados generados se elaborará de manera anual las acciones considerando las variables críticas que se repiten al momento de comparar las dos evaluaciones de desempeño.

Paso 2. Definir a los responsables involucrados:



Los involucrados en este proceso según los cargos existentes será el Administrador, el encargado de Administración de Recursos Humanos y el personal operativo.

- **El administrador y coordinador del programa:** deberán ser los encargados de realizar las evaluaciones de desempeño al personal
- **Encargado de Administración de Recursos Humanos:** Este cargo deberá ser responsable de elaborar la herramienta de evaluación, el alcance que llegará a tener, capacitar a los involucrados y difundir la información acerca del proceso, así también apoyar en la elaboración y monitoreo de los planes de acción.
- **Personal operativo:** Se procederá a realizar una autoevaluación del desempeño, de esa forma cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto laboral considerando las variables y parámetros que le proporcionará el encargado de recursos humanos o en su defecto el inmediato superior

Paso 3. Estructura de la herramienta de evaluación:

Identificación de variables y competencias:

La identificación de las variables y competencias es de vital importancia al momento de sentar las bases para la evaluación de la eficiencia. Es crucial que el personal este de acuerdo en llevar a cabo la evaluación para llegue a existir un alto grado de colaboración. En esta etapa se considerará cuatro etapas:

Análisis de puestos. El análisis de puestos se debe realizar acorde al documento de descripción de puestos que posee la institución ya que este documento brinda una idea de las funciones y actividades que realiza el evaluado y guía al encargado del proceso a considerar tanto los factores y competencias que se llegaran a utilizar para elaborar la herramienta de evaluación

Identificación de competencias. La identificación de competencias es un factor clave para poder considerar en la elaboración de la evaluación del desempeño ya que en el

mismo se refleja el conjunto de habilidades, destrezas, comportamientos y conocimientos necesarios del personal.

Diseño de la herramienta o cuestionario

Posterior a identificar las competencias que se lleguen a evaluar, se debe elaborar un cuestionario el cual tiene que tener relación con los objetivos de la institución, hay que considerar que el cuestionario es de suma importancia en el proceso de evolución ya que el mismo permitirá recolectar información de alta calidad y la redacción que deba tener la misma debe de seguir los siguientes lineamientos:

Lineamiento	Descripción
Positivamente	Los comportamientos deben ser descritos en forma positiva, para asegurar que el evaluado esté dispuesto a recibir la retroalimentación y se conserve el anonimato
Comportamiento	Durante todo el cuestionario se debe cuidar que todas las preguntas sean explícitas, para que no existan dudas en la interpretación de los enunciados. Esto permitirá recolectar información confiable
Multidireccional	Debido a que será un mismo cuestionario o herramienta para cada nivel jerárquico.



Fuente: **The art & science of Feedback: R Lepsinger y Antoinette D. Lucia, páginas 61-62.**

La escala de calificación es recomendada por una variedad de autores de uno a diez, debido a que permite identificar mejor los resultados. Alguno de los enunciados que se puede realizar con la escala son las siguientes:

- ✓ Para nada, a menudo, regularmente, muy seguido y casi siempre.
- ✓ Necesita mejorar, área para desarrollar, llena las expectativas, es una fortaleza y excepcional.
- ✓ Sin importancia, poca importancia, importante, muy importante y crítico.
 - a) **Validación de la herramienta.** Presentar el cuestionario a los involucrados que serán evaluados ya que por medio de ellos se realizara una retroalimentación de las preguntas, si son comprensibles o no ya que se podría modificar si fuera el caso

Paso 4. Aplicación:

Para la aplicación de esta herramienta de evaluación de la eficiencia se dará continuidad con las siguientes etapas:

- **Capacitación a los colaboradores:** los principales colaboradores son aquellos que deberán realizar el proceso de evaluación al personal operativo como los jefes o inmediatos superiores y es de vital importancia que su entrenamiento sea optimo, se debe considerar los siguientes aspectos: habilidades de comunicación, participación activa, claridad de la importancia del proceso.
- **Informar sobre el proceso a los evaluados.** Es muy importante realizar una reunión informativa a todo el personal operativo al cual se llegará a evaluar, explicar el por qué de la nueva herramienta, en que consiste y cuáles son los beneficios que traerá al Bioparque



- **Recopilación de datos:** Para ello se deberá realizar una matriz con todos los ítems correspondientes al Programa Operativo Anual Individual, posterior a ello corresponde que el personal operativo deba mantener un control del avance de sus objetivos.

Seguimiento y control:

- **Tiempo de ejecución.**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																
MES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO							
SEMANAS	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S				
DETERMINACION DE LA METODOLOGIA Y TECNICA A UTILIZARSE																																
DEFINICION DE LOS RESPONSABLES INVOLUCRADOS																																
ESTRUCTURA DE LA HERRAMIENTA DE EVALUACION :																																
IDENTIFICACION DE VARIABLES																																
ANALISIS DE PUESTOS																																
IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS																																
DISEÑO DE LA HERRAMIENTA EN CUESTION :																																
VALIDACION DE LA HERRAMIENTA																																
CAPACITACION A LOS COLABORADORES																																
DIFUSION DE INFORMACION AL PERSONAL																																
RECOPIACION DE DATOS																																

El tiempo de ejecución de la implementación de la herramienta de evaluación del desempeño será desde la tercera semana de febrero hasta la última semana de Julio



- **Responsables de ejecución**

CARGO	ACTIVIDADES
Jefe de recursos humanos, supervisor de cada área	Elaboración de la herramienta de evaluación del desempeño
Jefe de recursos humanos, administrador del Bioparque	Aprobación y aplicación de la herramienta de evaluación del desempeño

- **Presupuesto:** Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.



SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL

5.3.6 Capacitación productiva

La capacitación constituye un factor muy importante para que el personal de la institución brinde el mejor aporte en el puesto ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, contribuyendo a elevar su rendimiento, moral e ingenio creativo. Así también, implica un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas en el Bioparque para su normal desarrollo.

Por ello se propone la estructuración de un plan anual de capacitaciones para el personal del Bioparque Municipal Vesty Pakos.

Preparación.

Antes de realizar un plan anual de capacitación productiva se realizará un diagnóstico global sobre las necesidades de capacitación que requiere cada cargo, ello con el fin de mejorar el desempeño y mejorar los objetivos específicos

Ejecución

Etapas 1. Detección participativa de necesidades que pueden ser satisfechas con capacitación. Se precisará de herramientas de detección de necesidades de capacitación para cada puesto laboral

Etapas 2. Estructuración del Plan Anual de Capacitación Productiva. El plan anual de capacitación productiva 2023 del Bioparque Municipal Vesty Pakos, estará conformado por dos componentes principales:

- Capacitación externa
- Capacitación interna

Capacitación externa. Este tipo de capacitaciones es dado por instancias externas a la institución como empresas privadas, institutos, universidades, entre otros, ya sea de forma presencial o virtual que cuenten con el conocimiento suficiente de temáticas de necesidad de la institución Bioparque Vesty Pakos.

La capacitación externa deberá tener los siguientes lineamientos para clasificar las necesidades del mismo y así también ser los cimientos del plan anual de capacitaciones productivas.

- Tiene como proposito formar y actualizar al personal especificamente referida al cargo al cual pertenece, con temas que le competen y coadyuvan en el logro de objetivos especificos

ESPECIFICAS
(OPERATIVAS)



- Tiene como proposito permitir la adquisicion de conocimientos que apoyen al logro de objetivos institucionales, proporcionando al personal todas las herrameintas necesarias para el buen desempeño laboral

GENERICAS
(EDUCACIONALES)



- Tiene como proposito compelmntar a todo el personal en las practicas realcioandas con actividades integradoras , valore, principios, coonocimientos relacionados a habilidades intra e interpersonales

TRANSVERSALES



TABLA N° 10: PROGRAMACIÓN DE EVETOS DE CAPACITACIÓN

PROGRAMACION DE LOS EVENTOS DE CAPACITACION						
NRO	LINEAS DE ACCION	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE- DESTINATARIOS	TIPOS Y MODALIDADES DE CAPACITACION	ACTIVIDADES-METODOS- TECNICAS RECURSOS/INSTRUMENTOS	INSTRUCTORES	EVALUACION
1	COMPETENCIAS ESPECIFICAS	Actualizar al personal en procesos vinculados directamente al cumplimiento de las funciones específicas de su área organizacional, para fortalecer competencias en su desempeño laboral	<p>TIPOS: Seminario Taller ,Simposio ,Curso (Presenciales, Semipresencial, virtual), Postgrado (Diplomados y especialidades, considerando los requisitos establecidos en D.S. 21364 y Reglamento de Capacitación vigente), Capacitación taller en el puesto de trabajo.</p> <p>MODALIDADES: Internas Externas Abierta Cerrada</p>	<p>MÉTODOS: Expositivo Participativo TÉCNICAS: Debates Lecturas Estudios de casos Video conferencias Exposiciones grupales Trabajos prácticos Trabajos grupales Grupos focales</p> <p>RECURSOS/INSTRUMENTOS Pizarrón Data-Show Rotafolio Computadora Banners Retroproyectora Tarjetas Documentos impresos</p>	A considerar	<ul style="list-style-type: none"> • La Evaluación se la realizará: Antes - Después • Implementar una evaluación continua, dentro de todo el proceso de capacitación, para verificar los conocimientos previos y adquiridos por parte de los funcionarios. • Considerar una evaluación a la capacitación por parte de los funcionarios

PROGRAMACION DE LOS EVENTOS DE CAPACITACION						
NRO	LINEAS DE ACCION	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE-DESTINATARIOS	TIPOS Y MODALIDADES DE CAPACITACION	ACTIVIDADES-METODOS-TECNICAS RECURSOS/INSTRUMENTOS	INSTRUCTORES	EVALUACION
2	COMPETENCIAS GENERICAS	Adquirir conocimientos que apoyen al cumplimiento y sustento de las actividades vinculadas directamente al cumplimiento de la misión institucional, para proporcionar al funcionario todas las herramientas de trabajo necesarias para el buen desempeño de su trabajo.	A considerar	a considerar	A considerar	a cosiderar

PROGRAMACION DE LOS EVENTOS DE CAPACITACION						
NRO	LINEAS DE ACCION	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE-DESTINATARIOS	TIPOS Y MODALIDADES DE CAPACITACION	ACTIVIDADES-METODOS-TECNICAS RECURSOS/INSTRUMENTOS	INSTRUCTORES	EVALUACION
3	COMPETENCIAS TRANSVERSALES	Lograr prácticas en valores, principios para desarrollar rasgos de personalidad conforme a habilidades intrapersonales e interpersonales.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres • Los contenidos de competencias transversales serán desarrolladas de manera implícita en los eventos de capacitación de las demás líneas de acción (Considerando así las formas de capacitación de éstas) 	a considerar	A considerar	a cosiderar



Etapa 3. Priorización de temáticas. Posterior a realizar el análisis correspondiente del diagnóstico global sobre las necesidades de capacitación que requiere cada cargo (etapa 1) se procederá a realizar la priorización de temáticas de capacitación considerando su relevancia, que dará lugar al listado de temas según cargo.

Etapa 4. Capacitación interna. Este tipo de capacitación permitirá al Bioparque implementar seminarios, talleres, cursos de capacitación dentro de la institución y de esta manera socializar temáticas relacionadas a la fauna silvestre, normas del sector (centros de custodia) y otras relacionadas a las funciones competentes de cada área (área de mantenimiento, área de conservación)

Etapa 5. Creación del formulario de capacitación interna. Para los eventos de capacitación interna se procederá a la elaboración de un formulario de capacitación interna que coadyuvará a la recopilación de información y deberá ser llenado por los especialistas que impartirán la capacitación



GRÁFICO N° 37: FORMULARIO CAPACITACIONES

 		FORMULARIO CURRÍCULO EDUCACIONAL PARA CAPACITACIONES INTERNAS	FOR-BVP-0012
CAPACITACION INTERNA BIOPARQUE VESTY PAKOS			NRO DE CAPACITACION:
DATOS GENERALES DEL CURSO			
I. DESCRIPCION			
II. OBJETIVO GENERAL			
III. OBJETIVOS ESPECIFICOS			
IV. RESULTADOS ESPERADOS			
V. METODOLOGIA DE CAPACITACION			
VI. TIPO DE CAPACITACION			
VII. MODALIDAD			
VIII. MATERIALES			
CONTENIDO GENERAL DEL CURSO			
IX. CONTENIDO			
TEMATICAS	ACTIVIDAD	EPOSITOR	DURACION
1	1	1	1
2	2	2	2
3	3	3	3
n	n	n	n
X. METODOLOGIA DE EVALUACION			
XI. MATERIAL BIBLIOGRAFICO			
DATOS DE EJECUCION DEL CURSO			
XII. FECHA DE EJECUCION			
XIII. LUGAR DE EJECUCION			
LA PAZ, XX DE XXXX, 2023		FIRMA Y SELLO	

Etapas 6. Evaluación. Todas las capacitaciones tanto internas como externas serán evaluadas con el fin de medir el nivel de aprendizaje del capacitado y además evaluar la capacitación dictada. Esta evaluación se efectuará a la finalización de cada evento, posteriormente los formularios entren a un proceso de tabulación de resultados que finaliza en la elaboración de un informe de resultados de cada evento en particular.

Seguimiento y control

- **Tiempo de ejecución.**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																				
MES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
SEMANAS	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
Detección participativa de necesidades que pueden ser satisfechas con capacitación																				
Estructuración del Plan Anual de Capacitación Productiva																				
Priorización de temáticas																				
Creación del formulario de capacitación interna																				
Evaluación																				



- **Responsables de ejecución.**

A CARGO:	ACTIVIDAD
Área de educación	Se encargará de realizar la priorización de las capacitaciones según cargo y según necesidad de la institución, posterior a ello se encargará de crear el plan de capacitación productiva acorde a los requerimientos y posterior a ello organizar los mismos
Administrador del Bioparque	Aprobación del plan de capacitaciones productivas

Presupuesto: Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.



SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN

5.3.7 Motivación

Se propone elaborar un programa de motivación para el personal del Bioparque Municipal Vesty Pakos como parte de una estrategia que permitirá generar el compromiso y sentido de pertenencia del personal operativo con la intención de fortalecer el logro de los objetivos institucionales. Cabe aclarar que el mencionado programa de motivación es no monetario debido al presupuesto ajustado del Bioparque.

Preparación:

Previo a realizar un programa de motivación se deberá realizar las actividades descritas a continuación:

- ✓ **Ejecutar una evaluación acerca del nivel motivacional el cual posee el personal operativo.** Esto coadyuvara a conocer de manera mas exacta el grado de motivación que posee el personal operativo, para ello se recomienda utilizar una herramienta que lleguen a medir ese tipo de factores
- ✓ **Dar prioridad a los problemas identificados.** Una vez realizada la evaluación motivacional al personal operativo, es mas sencillo identificar los factores motivacionales más críticos que presenta la institución, de esta manera se dará prioridad a los mismos
- ✓ **Fijar la estructura del programa de motivación.** En este punto se debe considerar ciertas etapas en base a la evaluación del nivel motivacional y a los problemas identificados, estableciendo fases para su creación

Ejecución

Etapas 1. Creación de un comité elaborador-organizador. El comité elaborador-organizador deberá estar encargado de organizar y dirigir las actividades; es necesario que tanto el área administrativa como los mismos coordinadores desarrollen herramientas que permitan dirigir de la mejor manera los lineamientos y estructura del programa.



Etapa 2. Estructuración de objetivos. Es importante elaborar los objetivos generales y específicos los cuales servirán de base para realizar las actividades, quienes participarán y el tiempo de ejecución

Etapa 3. Alcance del programa. El plan de motivación deberá tener como alcance a todo el personal operativo del Bioparque Municipal Vesty Pakos, una herramienta que permita tener a su personal motivado y comprometido con su trabajo, el cual llegue a contribuir con los objetivos institucionales

Etapa 4. Descripción del programa. El programa será dirigido y dividida de la manera descrita a continuación:

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN
ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE IDENTIDAD DE LA INSTITUCION	Esta actividad permitirá al trabajador de la institución, encontrar el sentido de su trabajo, el por qué y para que de su labor y lo importante que es su contribución para el logro de los objetivos institucionales, de esta manera también se fomenta la cultura de compromiso
ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DE COMUNICACIÓN INTERNA	La comunicación interna es la clave para desarrollar la productividad y la competitividad de los equipos si la misma es clara genera un ambiente de trabajo colaborativo en donde cada colaborador se siente apreciado



<p>ESTRATEGIAS DE INCENTIVOS NO MONETARIOS</p>	<p>Son un tipo de reconocimiento en donde se otorga al trabajador por una mejora en su desempeño laboral, tiende a ser parte de su buena contribución al Bioparque. Son un tipo de reconocimiento de muchas veces tiene mas valor para el trabajador que el mismo dinero; es necesario que la institución cuente con este tipo de motivación ya que la motivación monetaria llega a ser demasiado, limitada.</p>
<p>FORTALECIMIENTO DE TRABAJO EN EQUIPO</p>	<p>Los ejercicios de formación de equipos contribuirán a que el personal operativo trabaje de manera eficaz y así también se llegara a apreciar entre los mismos las contribuciones que realiza cada miembro del equipo</p>

Etapa 5. Aplicación. Posterior a realizar el programa de motivación, el comité encargado de organizar y dirigir las actividades del programa motivacional, deben desarrollar los procedimientos involucrados al programa, a continuación, se detallan las actividades a realizarse:

✓ **Aplicación de incentivos no monetarios.**

- a) **Reconocimiento.** Se desarrollará una variedad de técnicas cuyo propósito será garantizar la satisfacción de las personas desde dos perspectivas: desempeño de



sus funciones y el logro de sus propias expectativas. Las técnicas son las siguientes:

- Promover y facilitar la formación constante de los trabajadores ya que con ello se logra una mayor calidad en el trabajo, con personal más capaz y con mayor autoestima y satisfacción
 - Proponer retos, ya que con ello se logra maximizar y demostrar su valía y la forma de autosuperación, cabe mencionar que, si este va acompañado de algún tipo de recompensa como felicitaciones públicas, memorándums de felicitaciones, ascensos, entre otros.
 - Premiar los logros obtenidos en el trabajo como, por ejemplo: actividades lúdicas grupales con el personal de la institución, regalos, entre otros.
- b) Actividades de integración.** Se crearán actividades de integración e interacción con los mismos compañeros de trabajo, como, por ejemplo: torneos de futbol, voleibol, juegos de mesa, entre otros de esa índole, ello coadyuvará a la formación de lazos no solo laborales, también de amistad y el mismo contribuirá a tener un clima laboral más estable.
- c) Flexibilidad laboral.** El Bioparque al ser un centro de custodia, si bien tienen horarios laborales definidos, varía acorde a las actividades que se realiza, en distintas ocasiones se llega a trabajar mas horas, la flexibilidad laboral se aplicara solo para los días de cumpleaños y un día libre a la semana teniendo la posibilidad de trabajar desde casa.
- d) Promover la participación.** Se otorgará la confianza suficiente al personal para que el mismo pueda llegar a opinar y contribuir con ideas la mejora del Bioparque, de esta manera se provocara un sentimiento de contribución, mediante reuniones, talleres y todo tipo de dinámicas participativas

Seguimiento y control

✓ **Tiempo de ejecución**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE MOTIVACION												
MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CREACION DE UN COMITÉ ELABORADOR-ORGANIZADOR												
ESTRUCTURACION DE OBJETIVOS/ALCANCE												
DESCRIPCION DEL PROGRAMA												
APLICACIÓN DEL PROGRAMA												

El tiempo de ejecución se llegara a cabo entre el mes de enero hasta el mes de diciembre, cabe aclarar que la aplicación del programa motivacional según los parámetros establecidos se desarrollaran a partir del mes de abril hasta diciembre, posterior a ello se requiere de un constante seguimiento y control de cada una de las actividades propuestas en el presente trabajo, es importante llegar a medir y evaluar el programa de motivación para conocer su impacto y efectividad, para ello se utilizarán distintas herramientas como los cuestionarios y entrevistas dirigidas al personal

Responsables de la ejecución

La propuesta del programa de motivación tendrá como componentes al comité encargado de los siguientes cargos

CARGO	ACTIVIDADES
Administrador del Bioparque, jefe de recursos humanos, secretaria	Realizar los procedimientos previos a la elaboración del programa



Encargado de recursos humanos, administrador del Bioparque	Elaboración y aprobación del programa de motivación
Administrador del Bioparque, encargado de recursos humanos	Aplicación y evaluación del programa

✓ **Resultados esperados.**

Con este programa motivacional se espera lograr que el personal operativo llegue a estar motivado para su buen desempeño laboral, considerando el tiempo estimado para su posterior evaluación de nivel de motivación.

- ✓ **Presupuesto.** Inversión de tiempo en hora/hombre para la elaboración de la propuesta, estará sujeto a las horas extras designadas para tal efecto según los encargados de la realización del mismo.

CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo realizado podemos exponer las siguientes conclusiones:

- ✓ La hipótesis que se planteó al inicio de la presente investigación identificó que: “La falta de un Sistema Operativo de Administración de Personal es una de las causas por las que la gran institución sin fines de lucro, Bioparque Vesty Pakos, centro de custodia de fauna silvestre, del macrodistrito de Mallasa de la ciudad de La Paz, no logró su objetivo de conservación de vida de la biodiversidad de fauna y flora, durante las gestiones 2020, 2021 y primer semestre del 2022” y a través de los resultados obtenidos mediante la realización de las encuestas al personal



operativo de las áreas correspondientes de mantenimiento y diseño y conservación, se identificó que el Bioparque Municipal Vesty Pakos no cuenta con un Sistema Operativo de Administración de Personal y que existen subsistemas donde se presenta mayores dificultades como en: dotación del personal, desarrollo del personal, adecuación del personal y preservación del personal.

- ✓ En base a la recopilación documental y al estudio realizado se elaboró una propuesta que implica la implementación de un Sistema Operativo de Administración del personal y las herramientas necesarias consideradas para cada función de subsistema
- ✓ Finalmente, la aplicación de la propuesta permitirá un mejor desempeño por parte del personal operativo, para el cumplimiento de sus tareas y el dote de las capacidades necesarias que debe contar el mismo para que se alcancen objetivos no solo personales, sino institucionales.



6.ANEXOS

ENCUESTA SISTEMA OPERATIVO DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL BIOPARQUE MUNICIPAL VESTY PAKOS	
La presente encuesta está dirigida a todo el personal Operativo del Bioparque Municipal Vesty Pakos	
1. Cargo:	<input type="radio"/> Profesional <input type="radio"/> Laboral <input type="radio"/> Asistente
2. Área a la cual pertenece:	<input type="radio"/> Conservación <input type="radio"/> Mantenimiento
3. ¿Cuál es el tiempo que usted lleva trabajando en el Bioparque?	<input type="radio"/> 3 meses <input type="radio"/> 6 meses <input type="radio"/> 1 año <input type="radio"/> Mas de año
SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL	
Función: Cuantificación de la demanda del personal:	
4. Usted considera que la cantidad de personal que se encuentra en su área de trabajo es:	<input type="radio"/> Suficiente <input type="radio"/> Insuficiente, porque falta personal
Función: Programación Operativa Anual Individual	
5. ¿Usted tiene conocimiento acerca de las funciones específicas que debe realizar en una gestión?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
6. ¿Usted conoce los objetivos que debe de cumplir de manera anual en el puesto en el cual se encuentra?	<input type="radio"/> SI <input type="radio"/> No
Función: Valoración de Puestos	
7. ¿Usted considera que para el Bioparque es importante las actividades que realiza?	Si No



8. ¿Existe algún mecanismo formal que mida la importancia de sus funciones?

- Si
- No

Función: Reclutamiento de Personal

9. Usted, ¿Cómo se enteró del puesto vacante en el Bioparque?

- Contacto directo del Bioparque
- Sugerencia mediante terceros
- Convocatoria de la institución

Función: Selección de Personal

10. Según usted, cree que fue contratado por:

- Por su experiencia en el área
- Selección directa

Función: Integración del Personal

11. Al ingresar a la organización usted, ¿Cómo obtuvo conocimientos acerca de sus nuevas funciones? (puede seleccionar más de una opción)

- Programa de inducción
- Entrevista inmediato superior
- Informes de funcionarios que deja la vacancia en el puesto
- Descripción del puesto
- Ninguna opción

12. ¿Cuál de los siguientes documentos recibió el primer día que ingreso al Bioparque?

- Descripción del puesto
- Plan de manejo
- Ninguna opción

SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN

Función: Evaluación de la Eficiencia

13. ¿Usted fue sujeto a una evaluación de su desempeño laboral?

- Si
- No

14. Si la respuesta fue afirmativa, ¿cada cuánto tiempo es sujeto a una evaluación de desempeño?

- Cada finalización de contrato
- Una vez al mes
- Cada semestre
- Todos los días

15. ¿De qué forma se le realiza la evaluación de desempeño?

- Evaluación según procedimientos establecidos y normados
- Evaluación sin procedimientos específicos (verbal)



Función: Movilidad del Personal	
16. ¿Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque recibió alguna propuesta de ascenso?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
17. ¿Tuvo alguna rotación de puesto durante su permanencia en la institución?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL	
Función: Capacitación Productiva	
18. Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque ¿recibió algún tipo de capacitación educativa? (temas internos del Bioparque referidas a la fauna silvestre)	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
19. En caso de que la pregunta 18 fue afirmativa. ¿Le realizaron algún tipo de evaluación al terminar la capacitación educativa?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
20. Durante el tiempo que trabaja en el Bioparque ¿recibió algún tipo de capacitación operativa? (temas referidos a las actividades específicas que realiza)	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
21. En caso de que la pregunta 20 fue afirmativa. ¿Le realizaron algún tipo de evaluación al terminar la capacitación operativa?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
22. Las capacitaciones que recibió, ¿fue sugerencia propia o del Bioparque?	<input type="radio"/> Sugerencia propia <input type="radio"/> Bioparque
23. Si la respuesta de la pregunta 22 fue "sugerencia propia", ¿tomaron en cuenta la misma?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN	
Función: Motivación al Personal	
24. ¿Usted recibió algún tipo de incentivo para contribuir con su mejor desempeño laboral?	<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
25. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿qué tipo de incentivo recibió?	<input type="radio"/> Memorándum de felicitaciones <input type="radio"/> Felicitación publica <input type="radio"/> Monetario



Función: sueldos y salarios

26. ¿Usted considera que la remuneración económica que percibe está en función a las actividades que realiza en su puesto de trabajo?

- Si
- No

27. ¿El Bioparque municipal Vesty Pakos cuenta con un Sistema Operativo de Administración del personal?

- Si
- No

28. ¿Usted cree conveniente implementar un sistema operativo de administración del personal que contribuya a que la institución cuente con funcionarios con una red de objetivos integrados, capaces y competentes?

- Si
- No

ENTREVISTA

ÁREA DE EDUCACIÓN Y ÁREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

PREGUNTAS RELACIONADAS AL SUBSISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL.

Función: Cuantificación de la Demanda de Personal

1. ¿Se cuantifica la demanda?

- Si
- No

2. Si la respuesta es afirmativa, ¿Como se establece la cuantificación de la demanda?

Función: Programación Operativa Anual Individual

3. ¿La institución cuenta con un POAI (Programa Operativo Anual Individual)?

- Si
- No

4. Si la respuesta es afirmativa, ¿EL POAI responde a una planificación institucional?

- Si



<p><input type="radio"/> No</p>
Función: Valoración de Puestos
5. ¿Realizan una valoración de puestos?
Función: Reclutamiento de Personal
6. ¿Cómo se realiza el reclutamiento del personal?
Función: Selección de Personal
7. ¿Cómo se realiza la selección del personal?
Función: Integración del Personal
8. ¿Se aplica un programa formal de inducción para los empleados? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿Por qué? (justifique su respuesta) <input type="radio"/> Si se aplica ¿en qué consiste? <input type="radio"/> ¿Se considera necesario?
PREGUNTAS RELACIONADAS AL SUBSISTEMA DE ADECUACIÓN DEL PERSONAL
Función: Evaluación de la Eficiencia
9. ¿Se cuenta con políticas formales de evaluación del desempeño? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No
10. ¿La institución, cuenta con un método estructurado de evaluación de desempeño? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No Si la respuesta es afirmativa, ¿en qué consiste?
11. ¿Qué modalidad de evaluación del desempeño es utilizada por su organización? marque con una cruz la(s) respuesta(s) seleccionada(s) <input type="radio"/> Evaluación de desempeño por el inmediato superior <input type="radio"/> Evaluación según modelo de competencias y habilidades <input type="radio"/> Feedback para arriba (feedback del empleado a su superior inmediato)



- Evaluación 360°
- Otros (especificar)

12. ¿A qué niveles jerárquicos se hacen evaluaciones de desempeño? marque con una cruz la(s) respuesta(s) seleccionada(s)

- Personal técnico- operativo
- Personal administrativo
- Jefaturas o mandos medios

13. ¿Con qué frecuencia se realizan las evaluaciones de desempeño?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Sin frecuencia definida

14. ¿Cuán efectivo considera que es realizar la evaluación de desempeño de la institución? marque la(s) respuesta(s) seleccionada(s)

- Muy efectivo
- Efectivo
- Razonable
- Inefectivo
- Muy inefectivo

¿Por qué?

Función: Movilidad del Personal

15. ¿Se cuenta con políticas formales de movimientos y transferencias del Talento Humano?

- Si
- No

16. Respecto al movimiento del personal, ¿en la institución, se realizan rotaciones del Talento Humano?

- Si
- No



17. ¿En la institución se han realizado reducciones del Talento Humano en los últimos dos años?

- Si
- No

En el caso que su respuesta sea afirmativa, ¿Cuál es la causa para que las mismas hayan tenido lugar?

PREGUNTAS RELACIONADAS AL SISTEMA DE DESARROLLO DEL PERSONAL

Función: Capacitación Productiva

18. ¿Se cuenta con políticas formales de capacitación y desarrollo?

- Si
- No

19. ¿Tiene la institución un sistema formal de capacitación? marque la(s) respuesta(s) seleccionada(s)

- Sí, y satisface los requerimientos actuales
- Sí, pero debería perfeccionarse
- No, pero sería necesario implantarlo
- No, y no se considera necesario

20. ¿Qué tipo de capacitaciones se realiza en la institución?

21. ¿Cómo se evalúan los programas de capacitación?

22. ¿Cuán efectivo considera que es el sistema de capacitación de su organización?

- Muy efectivo
- Efectivo
- Razonable
- Inefectivo
- Muy inefectivo



PREGUNTAS RELACIONADAS AL SUBSISTEMA DE PRESERVACIÓN

Función: Motivación al Personal

23. ¿Se cuenta con políticas formales de compensaciones y beneficios para el personal?

- Si
- No

24. ¿Se cuenta con un programa de motivación para el personal?

- Si
- No



Denuncias y fuentes secundarias que avalan la hipótesis

Nuestra Señora de La Paz,

Gobierno Departamental de La Paz
SECRETARÍA DE LA MADRE TIERRA
RECEBIDO
17 MAY 2022
ADJ.: 4 ES + CD
HORA: 10:57 N°: 1110

Señor:
Santos Quispe Quispe
Gobernador
GOBIERNO AUTÓNOMO DEPARTAMENTAL – GAD DE LA PAZ
Presente. -

REF: INTERPONE DENUNCIA Y SOLICITA.

De mi consideración:

A tiempo de expresarle mis más cordiales saludos, deseándole los mayores éxitos en el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y competencias, mediante la presente, se tiene a bien poner a su conocimiento lamentable hecho relacionado con el inadecuado e irregular manejo de fauna silvestre en el Centro de Custodia de Fauna Silvestre – CCFS "Bioparque Vesty Pakos" dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y por el cual, se estarían incumpliendo disposiciones de vinculadas con el Bienestar Animal establecidas en el ordenamiento jurídico nacional vigente.

Al respecto, cabe señalar que, es de conocimiento general que durante la presente gestión, al menos cincuenta (50) individuos silvestres custodiados en el denotado CCFS habrían muerto y gran cantidad de la población silvestre custodiada en el "Bioparque Vesty Pakos" se encuentra en precaria situación, lo cual, es un despropósito y pone en riesgo la vida y el bienestar de estos Seres Vivos protegidos por el Estado Boliviano.

El Bienestar Animal es una de las premisas máximas de la gestión en materia de Biodiversidad, según el artículo 4 del Decreto Supremo – DS No. 4489, en caso de Custodia Responsable de Fauna Silvestre (tal como debería ser proporcionada en el reseñado CCFS), se debe proveer a los individuos silvestres custodiados, mínimamente las siguientes condiciones:

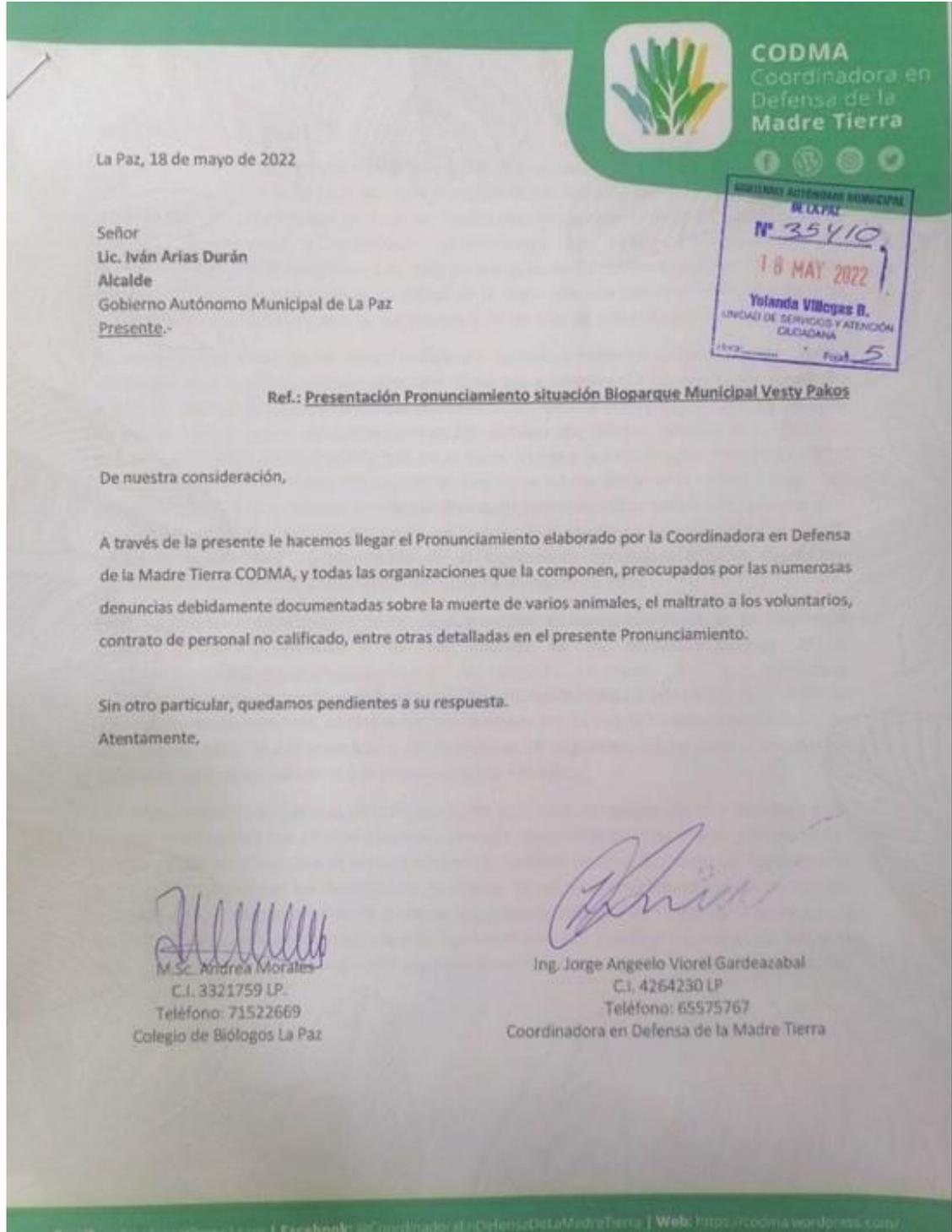
- Acceso continuo a agua y alimentación que mantenga una salud y vigor acorde a la especie;*
- Un ambiente apropiado según su especie;*
- Prevención y atención de enfermedades;*
- Manejo y tratamiento que impidan el sufrimiento físico, mental y el estrés de los animales.*

De igual modo, cabe acotar que cada CCFS debe desarrollar sus actividades en estricta observancia y cumplimiento de su respectivo Plan de Manejo - PM, en caso del "Bioparque Vesty Pakos", su PM prevé que se deben contar con al menos cuatro (4) profesionales en Veterinaria deben integrar el plantel técnico-profesional de la institución, lo cual, permitiría cumplir con las condiciones mínimas de Bienestar Animal exigidas por el DS No. 4489, particularmente en lo concerniente a: i) *la Prevención y Atención de enfermedades* y ii) *Manejo y tratamiento que impidan el sufrimiento físico, mental y el estrés de los animales.*

Por los reportes y declaraciones sobre la administración del "Bioparque Vesty Pakos", se presupone que durante la presente gestión, este CCFS no cumplió las previsiones establecidas en su respectivo PM, la carencia del personal requerido impide que a los individuos silvestres se les puedan proporcionar las condiciones mínimas de Bienestar Animal, lo que puede haber ocasionado el deceso de los especímenes precitados y pone en riesgo al resto albergados en este recinto, lo cual, en definitiva debe ser motivo de supervisión y fiscalización por parte de la Secretaría que dirige (en cumplimiento de



CARTA AL ALCALDE IVAN ARIAS DE PRESENTACIÓN DE PRONUNCIAMIENTO SOBRE LA SITUACIÓN DEL BIOPARQUE VESTY PAKOS. FUENTE: CODMA



INFORME DE CONCLUSIÓN DE ACTIVIDADES E IRREGULARIDADES EN EL BMVP

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
 Nº 20562
 18 MAY 2022
 Rita Vera C.
 UNIDAD DE SERVICIOS Y ATENCIÓN
 Hora 15:48 Folios 05



Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

MUNICIPAL DE GESTIÓN AMBIENTAL
 G.A.M.L.P.
 18 MAY 2022
 [Firma]

**INFORME
 GAMPLP/DEESP/UMD-BMVP/CMFS/FQM/N°02/2022**

- A : Lic. Ivan Arias Duran
 ALCALDE MUNICIPAL DE LA PAZ
- Via : Lic. Marcelo Lorberg
 SECRETARIO MUNICIPAL DE MEDIO AMBIENTE
- M.V.Z. Geraldine Duran Caballero
 JEFE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL FISCAL
- De : Agr. Roger Orlando Iraola Palacios
 RESPONSABLE DE GUARDAFAUNAS DEL BIOPARQUE VESTY PAKOS
- Fecha : La Paz, 18 de mayo de 2022
- Ref. : **INFORME DE CONCLUSION DE ACTIVIDADES E IRREGULARIDADES EN EL BMVP**

Mediante presente tengo a bien informar el trabajo realizado con los guardas faunas en el Área de Conservación de Fauna Silvestre y de irregularidades que se fueron presentando de febrero a la fecha.

1. ANTECEDENTES

El bioparque Vesty Pakos es un centro de custodia que se encarga de albergar fauna silvestre producto del tráfico ilegal, mascotismo y abandono de fauna criada en domicilios.

El Área de Conservación de Fauna Silvestre está encargada del cuidado, manejo y bien estar de toda la fauna albergada en el bioparque, la misma está conformada por: Responsable de Área de Conservación (Z2), dos veterinarios (reptiles/aves(Z7) y mamíferos(Z6).) una encargada de Biología (Z9) un encargado de Nutrición (Z8) y un encargado de Guarda faunas (Z10) del cual dependen 10 Guarda Faunas.

El encargado de Guarda Faunas es responsable de la organización y ejecución de trabajos de control de la limpieza en general de ambientes de fauna, ambientación de recintos, mantenimiento en general y otras tareas relacionadas al bien estar de la fauna albergada.

Desde el 1° de febrero de 2022 al 15 de abril fecha en que fui cesado de mis actividades a las 23:26 horas mediante cronograma improvisado y sin previo avis, se pudo ejecutar diferentes actividades en el área de Conservación y Manejo de Fauna Silvestre cumpliendo con:

- Mantenimiento de los diferentes ambientes de cada área.
- Actividades coordinadas con el biólogo para el enriquecimiento ambiental
- Mejoramiento de ambientes



CARTA DE SOLICITUD DE PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

ESTADO PLURINACIONAL DE **BOLIVIA** MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL

INFORME
MTEPS-JDT LP-HLA-0443-INF/22

A : Dra. Julia Elena Condori Montevilla
JEFE DEPARTAMENTAL DE TRABAJO LA PAZ

DE : Haidee López Apaza
RESPONSABLE DE PLANILLAS LP

REF. : **RESPUESTA A HOJA DE RUTA EXTERNA 2022-53242**

FECHA: Martes, 25 de octubre de 2022

09 NOV 2022

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL

Jefa Departamental De Trabajo La Paz.

En cumplimiento Hoja de Ruta Externa N° 2022-53242 de fecha 19 de octubre de 2022, ante la solicitud de la **Sra. Amira Lilian Cruz Quisbert** en la cual requiere copias de planillas de sueldos y salarios de la gestión 2020, gestión 2021 y primer semestre de 2022 de la razón social **Bioparque Municipal Vesty Pakos**, al respecto se tiene:

A LO SOLICITADO:

Al respecto, es preciso establecer que el solicitante NO acredita el interés legal dentro de los alcances de lo dispuesto por el Art. 13 de la Ley de Procedimiento Administrativo, considerando que la solicitud de Hoja de Ruta Externa N° 2022-53242 de fecha 18 de octubre de 2022, ingresada a esta Cartera de Estado por parte de la **Sra. Amira Lilian Cruz Quisbert**, quien NO es representante Legal y/o apoderado de la Razón Social " **Bioparque Municipal Vesty Pakos**" según el Registro Obligatorio de Empleadores, aspecto que imposibilita su atención.

RECOMENDACIÓN:

Con el debido respeto y mediante su autoridad, se recomienda se notifique con el presente informe a la **Sra. Amira Lilian Cruz Quisbert**, por su secretaria.

Haidee López Apaza
Haidee López Apaza
RESPONSABLE DE PLANILLAS LP
JEFE DEPARTAMENTAL DE TRABAJO LA PAZ
MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PREVISIÓN SOCIAL

"2021 Año por la Recuperación del Derecho a la Educación"

Dirección: Zona Central, calle Mercado - esq. Yanaochoa S/N Telf: (591-2) 2408606
www.mintrabajo.gob.bo
La Paz - Bolivia

NOTICIAS ACERCA DE PROBLEMAS DEL BMVP



Ahora EL PUEBLO

Inicio > Destacados > Suman 90 animales muertos por “negligencia” en el Bioparque Municipal Vesty Pakos

DESTACADO SOCIEDAD

Suman 90 animales muertos por “negligencia” en el Bioparque Municipal Vesty Pakos

22 mayo 2022

Facebook Twitter

TWITTER

Tweets de @ahora_elpueblo

Periódic... @... · 6min

✓ Hoy, no te pierdas nuestro suplemento #PuebloGramas. Encuéntralo inserto en la edición impresa del periódico #AhoraELPUEBLO.

- Crucigramas
- Sopa de letras
- Laberintos
- Diferencias
- Sudokus
- Humor y más +

Fuente: periódico “El Pueblo” <https://www.ahoraelpueblo.bo/suman-90-animales-muertos-por-negligencia-en-el-bioparque-municipal-vesty-pakos/>

El bioparque de La Paz cierra sus puertas temporalmente; van más de 80 animales muertos



El viceministro de Medio Ambiente informó que son 88 los decesos, no 50, como afirmara la responsable del Bioparque Vesty Pakos. Se anunció una demanda contra la Alcaldía paceña

Últimas Noticias

PAÍS

El INE evalúa propuesta del ce para 2023 y Santa Cruz ve dilación

Fuente: pediodico “EL DEBER” <https://eldeber.com.bo/pais/el-bioparque-de-la-paz-cierra-sus-puertas-temporalmente-van-mas-de-80-animales-muertos> 278759

EL BIOPARQUE DE MALLASA TIENE 524 ANIMALES DE 80 ESPECIES

En el Bioparque Vesty Pakos, 70% de los animales son viejitos; 230 murieron desde 2021

La administración de este espacio informó que en 2021 fallecieron 180 animales y en lo que va del año se registraron 50 decesos. Niega que la causa sea maltrato.



Fuente: periódico PAGINA SIETE <https://www.paginasiete.bo/sociedad/en-el-bioparque-vesty-pakos-70-de-los-animales-son-viejitos-230-murieron-desde-2021-HE2556988>



agencia boliviana de
información



Informe municipal establece que el Bioparque Vesty Pakos se encuentra en “situación crítica”

Fuente: AGENCIA BOLIVIANA DE INFORMACION <https://abi.bo/index.php/component/content/article/22560-informe-municipal-establece-que-el-bioparque-vesty-pakos-se-encuentra-en-situacion-critica?catid=37&Itemid=101>



 Bolivia tv ha transmitido en directo.
22 de mayo a las 16:07

90 animales fallecieron en el Bioparque Vesty Pakos de La Paz

Fuente: ENTREVISTA BOLIVIA TV

<https://m.facebook.com/BoliviavtOficial/videos/90-animales-fallecieron-en-el-bioparque-vesty-pakos-de-la-paz/552140309680747/>



BIBLIOGRAFÍA

- Las 7 Is de la gestión del personal, de Mónica Soriano López, 2003
- Quijano, R. C. M. (2005). Autoevaluación del sistema de control interno
- Administración de Recursos Humanos, R. Wayne Mondy & Robert M. Noe, 2005
- Mayorga, J. (2012). Gestión del Talento Humano Chiavenato
- Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw Hill Interamericana
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. Revista médica del instituto Mexicano del Seguro Social
- Nasi, R., Brown, D., Wilkie, D., Bennett, E., Tutin, C., van Tol, G. y Christophersen, T. (2008). Conservación y utilización de recursos provenientes de la vida silvestre: la crisis de la carne de caza. Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica, Montreal y Centro para la Investigación Forestal Internacional
- Manual de organización y funciones del órgano ejecutivo municipal, gobierno autónomo municipal de la paz, 2020
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Mexico D.F. : McGraw-Hill Interamericana .
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Talento Humano. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- COSUDE, A. S. (10 de diciembre de 2016). Desarrollo y Cooperación. Obtenido de <https://www.eda.admin.ch/deza/es/home/partenariadosmandatos/mandatos-contribuciones.html>



- Dessler, G., & Varela, R. (2001). Administración de Talento Humano: Enfoque Latinoamericano. México: Pearson Prentice Hall.
- Galán Amador, M. (1 de Marzo de 2010). Metodología de la Investigación. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2010/01/el-metodocientifico-en-la-de.html>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2006). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. México D.F.: McGraw-Hili Interamericana