



FONDO DE TIERRAS

**MANUAL ADMINISTRATIVO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
COORDINACION DE OPERACIONES**

Guatemala, Febrero 2015

Versión 1.1

ÍNDICE

ACRÓNIMOS.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 Objetivos del Manual.....	4
1.2 Naturaleza y Objetivos del Fondo de Tierras.....	5
1.3 Naturaleza.....	5
1.3.1 Objetivos.....	5
1.4 Funciones Generales del Fondo de Tierras.....	6
1.5 Facultades y Potestades.....	7
1.6 Órganos Superiores del Fondo de Tierras.....	7
1.7 Marco Filosófico y Estratégico.....	7
1.7.1 Marco Filosófico.....	7
1.7.2 Misión.....	8
1.7.3 Visión.....	8
1.7.4 Principios.....	8
1.7.5 Ejes Estratégicos.....	8
1.7.6 Ejes Transversales.....	8
1.8 Alcance.....	8
1.9 Aprobación y Actualización.....	8
1.10 Distribución, Guarda y Custodia del Manual.....	9
1.11 Imaginario Funcional y Estructura Organizativa.....	9
1.11.1 Imaginario Funcional.....	9
1.11.2 Diseño Organizacional.....	11
1.12 Enfoque de la mejora continua en los procesos.....	13
2. MAPA DE PROCESOS.....	14
3. RED DE PROCESOS.....	15
4. RED DE PROCEDIMIENTOS.....	16
5. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	17

ACRÓNIMOS

No hay acrónimos

1. INTRODUCCIÓN

Los Manuales Administrativos de Procesos y Procedimientos del Fondo de Tierras tienen como propósito documentar los procesos y procedimientos en vigor, para facilitar la ejecución de sus actividades. Constituyen un instrumento de consulta y orientación en el que se ha buscado identificar de manera clara y precisa la red de macroprocesos, procesos y procedimientos para cada una de las áreas sustantivas y transversales de la Institución.

Dichos Manuales son instrumentos de apoyo a las tareas específicas que contribuyen a dar transparencia y eficiencia a los procesos, así como al logro de los objetivos del Fondo de Tierras.

El Manual de Procesos y Procedimientos se encuentra organizado en cinco capítulos. El primer capítulo lo constituye la presente Introducción y que trata los siguientes puntos:

- Objetivos del Manual
- La naturaleza, objetivos, órganos superiores, Marco Filosófico y Estratégico del Fondo de Tierras
- Alcance del Manual
- Requerimientos para su aprobación y actualización
- Guarda y custodia del Manual
- Enfoque utilizado para la definición de la estructura orgánica
- Enfoque de la mejora continua en los procesos

El segundo capítulo presenta el Mapa de Procesos del área correspondiente a este Manual.

El tercer capítulo presenta la Red de Procesos y el cuarto capítulo la Red de Procedimientos, respectivamente.

Finalmente, el quinto capítulo presenta la descripción de los procedimientos del área correspondiente a este Manual.

1.1 Objetivos del Manual

El Manual Procesos y Procedimientos, como instrumento de gestión institucional, persigue los siguientes objetivos:

- Establecer procesos uniformes de trabajo, con base en la Ley, las políticas y normas institucionales, y que contribuyan a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal.
- Coordinar esfuerzos y dosificar el uso de los recursos en el cumplimiento de los objetivos de la unidad, así como los de la institución y sus efectos en beneficio de los usuarios.

- Uniformar los procedimientos en cada etapa del proceso, fijando los distintos niveles de responsabilidad que intervienen en un trabajo.
- Servir como medio de integración e inducción al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Servir como instrumento de consulta e información de todo el personal.
- Construir una base para el análisis posterior del trabajo, que contribuya al mejoramiento de los procesos y procedimientos y la orientación a resultados.

1.2 Naturaleza y Objetivos del Fondo de Tierras

El Fondo de Tierras fue creado en el año 1999 según el Decreto 24-99 del Congreso de la República.

1.3 Naturaleza

El Artículo 2 del Decreto indica que “FONTIERRAS es una entidad descentralizada del Estado, participativa y de servicio instituida para facilitar el acceso a la tierra, que tiene competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional para el cumplimiento de sus objetivos, y las atribuciones y funciones que le asigna la presente ley. Gozará de autonomía funcional, con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios. Tendrá su domicilio en el Departamento de Guatemala, su sede central en la Ciudad de Guatemala y podrá establecer subsedes en cualquier otro lugar del país”.

1.3.1 Objetivos

Son objetivos específicos del Fondo de Tierras, de acuerdo al Artículo 3 del Decreto:

- a) Definir y ejecutar la política pública relacionada con el acceso a la tierra, en coordinación con la política de desarrollo rural del Estado.
- b) Administrar los programas de financiamiento público orientados a facilitar de diversas formas el acceso a tierras productivas, a campesinos y campesinas, en forma individual u organizada, sin tierra o con tierra insuficiente.
- c) Facilitar el acceso a la tierra en propiedad a campesinos y campesinas en forma individual u organizada a través de mecanismos financieros adecuado, así como el uso de los recursos naturales de dichas tierras, bajo criterios de sostenibilidad económica y ambiental.
- d) Promover la accesibilidad de recursos para el financiamiento de la compra de tierras por parte de los grupos beneficiarios, procurando que ésta permita la sostenibilidad financiera del Fondo de Tierras y de los proyectos productivos de los beneficiarios.
- e) Coordinar con otras instituciones del Estado el desarrollo de inversiones complementarias a las de acceso de tierras, para garantizar la consecución de proyectos integrales de desarrollo agropecuario, forestal e hidrobiológico.
- f) Definir la política y promover programas para facilitar el acceso de las mujeres al crédito para la compra de tierras y proyectos productivos relacionados con la misma.

1.4 Funciones Generales del Fondo de Tierras

El Artículo 4 del Decreto especifica como funciones de la Institución las siguientes:

- a) Cumplir y hacer que se cumpla la política pública relacionada con el acceso a la tierra.
- b) Generar condiciones institucionales, técnicas, financieras y organizativas que faciliten dar respuesta, en forma integral, a la problemática de acceso de los campesinos a la tierra.
- c) Impulsar un mercado de tierras activo y transparente, mediante la articulación entre oferentes y demandantes, que permita y promueva el uso eficiente de los recursos naturales, eleve la productividad y mejore las condiciones de vida de los beneficiarios.
- d) Facilitar el acceso a la adquisición de tierra y servicios de asistencia técnica y jurídica a los beneficiarios calificados.
- e) Gestionar recursos financieros, que destinará a la constitución de fideicomisos y otros instrumentos financieros en instituciones del sistema bancario y financiero nacional, para que éstas realicen las operaciones de financiamiento y subsidios a los beneficiarios previamente calificados por el FONTIERRAS.
- f) Calificar a los beneficiarios de acuerdo a las normas contenidas en la Ley del Fondo de Tierras y los reglamentos que correspondan.
- g) Participar en los comités técnicos de los fideicomisos que establezca en bancos del sistema financiero nacional.
- h) A solicitud de los beneficiarios calificados, contratar servicios de asistencia técnica y jurídica para la realización de estudios de pre inversión, valuación de tierras e investigaciones legales necesarias.
- i) Servir de intermediario entre donantes de tierra o recursos financieros destinados a facilitar el acceso a la tierra, así como de servicios de asistencia técnica y jurídica con los beneficiarios específicos a los que dichos donantes tienen intención de beneficiar. Las donaciones serán irrevocables.
- j) Administrar las tierras de las que puede disponer por donación o asignación del Estado. Para el efecto, FONTIERRAS solamente podrá custodiarlas hasta venderlas, a beneficiarios calificados.
- k) Promover las acciones necesarias para el cobro de los créditos, otorgados a los beneficiarios de FONTIERRAS, a efecto de mantener una cartera sana y con mínimos niveles de morosidad.
- l) Promover la coordinación con los Fondos Sociales y con otras instituciones del Estado para cumplir con sus objetivos.
- m) Mantener actualizados los registros de beneficiarios del FONTIERRAS y de los programas de adjudicación derivados de las disposiciones de los Decretos Números 1551, 60-70 y 38-71, todos del Congreso de la República y sus respectivas reformas.

- n) Administrar con apego a la ley y en forma autónoma, transparente y eficiente sus recursos humanos, materiales y financieros.
- o) Constituir fondos de garantía para que entidades del sistema financiero nacional otorguen financiamiento a los beneficiarios del FONTIERRAS.
- p) Facilitar a los beneficiarios calificados que así lo requieran, el acceso a financiamiento para arrendamiento de tierras con o sin opción de compra. Los criterios y procedimientos serán establecidos en el reglamento de la ley.
- q) Otras funciones inherentes para el cumplimiento de sus objetivos.

1.5 Facultades y Potestades

Finalmente, el Artículo 5 del Decreto indica como facultades y potestades del Fondo de Tierras las siguientes:

- a) Dictar sus propias normas para la administración de sus recursos humanos y ejecutarlas de forma autónoma.
- b) Dictar las normas para su estructura y administración, con las únicas limitaciones que marque la Constitución Política de la República y la presente ley del Fondo de Tierras.
- c) Contratar personas naturales o jurídicas, con base en el Reglamento de la Ley del Fondo de Tierras, que le brinden servicios técnicos y profesionales de diversa naturaleza para el cumplimiento de sus objetivos y de apoyo a sus beneficiarios.
- d) Aprobar los reglamentos para las operaciones de los fideicomisos que FONTIERRAS establezca en instituciones del sistema bancario nacional para el cumplimiento de sus objetivos.

1.6 Órganos Superiores del Fondo de Tierras

Los Órganos Superiores constituyen el nivel superior de dirección, decisión, administración y coordinación del Fondo de Tierras y lo conforman en su orden el Consejo Directivo, Gerencia General y Subgerencia, siendo el Consejo Directivo el máximo órgano de decisión del Fondo de Tierras por lo que le corresponde como tal, ejercer la rectoría de la Institución, su organización y funcionamiento.

1.7 Marco Filosófico y Estratégico

1.7.1 Marco Filosófico

El Marco Filosófico se encuentra constituido por la misión, visión y principios de la Institución.

1.7.2 Misión

“Facilitar el acceso a la tierra y la regularización de tierras del Estado a familias campesinas e indígenas en situación de pobreza, que contribuya al desarrollo rural integral y sostenible de comunidades agrarias.”

1.7.3 Visión

“Comunidades agrarias sostenibles viven con dignidad”.

1.7.4 Principios

- Equidad
- Transparencia
- Pertinencia Cultural
- Justicia Social

1.7.5 Ejes Estratégicos

- Eje 1: Acceso a la tierra para el desarrollo integral y sostenible.
- Eje 2: Regularización de procesos de adjudicación de tierras del Estado.
- Eje 3: Desarrollo de comunidades agrarias sostenibles.
- Eje 4: Fortalecimiento institucional para responder a las aspiraciones sociales y mandatos legales.

1.7.6 Ejes Transversales

- Políticas y Estrategias: Política de Equidad de Género, Pueblos Indígenas y Medio Ambiente.
- Planificación, Seguimiento y Evaluación
- Comunicación Social
- Gestión de Cooperación y Coordinación Interinstitucional
- Tecnologías de la Información y la Comunicación.

1.8 Alcance

El presente Manual abarca los procesos de la Coordinación de Operaciones del Fondo de Tierras.

1.9 Aprobación y Actualización

Este Manual Administrativo de Procesos y Procedimientos será revisado periódicamente por cada Dirección o Coordinación responsable, en coordinación con la Subgerencia. Solo podrá ser aprobado y modificado por la Gerencia General, por medio de resolución.

La Subgerencia llevará una bitácora donde anotará las modificaciones considerando los siguientes puntos:

- Fecha de solicitud de modificación.
- Breve comentario que motivó la modificación.
- Fecha en la que entró la modificación para su aprobación por la Gerencia General.
- Fecha en la que la Gerencia General aprobó la modificación.
- Fecha en la que entró en vigencia la modificación.
- Mención de la parte del Manual que sustituye.

1.10 Distribución, Guarda y Custodia del Manual

La custodia y guarda del Manual será responsabilidad de cada puesto y persona al que se le asigne y estará bajo su cuidado y responsabilidad para ser usado en los momentos en que sea requerido.

Se entregará un ejemplar y sus modificaciones a:

- Miembros del Consejo Directivo
- Gerencia General
- Coordinación de Recursos Humanos
- A las autoridades que sea requerido con autorización de Gerencia General

1.11 Imaginario Funcional y Estructura Organizativa

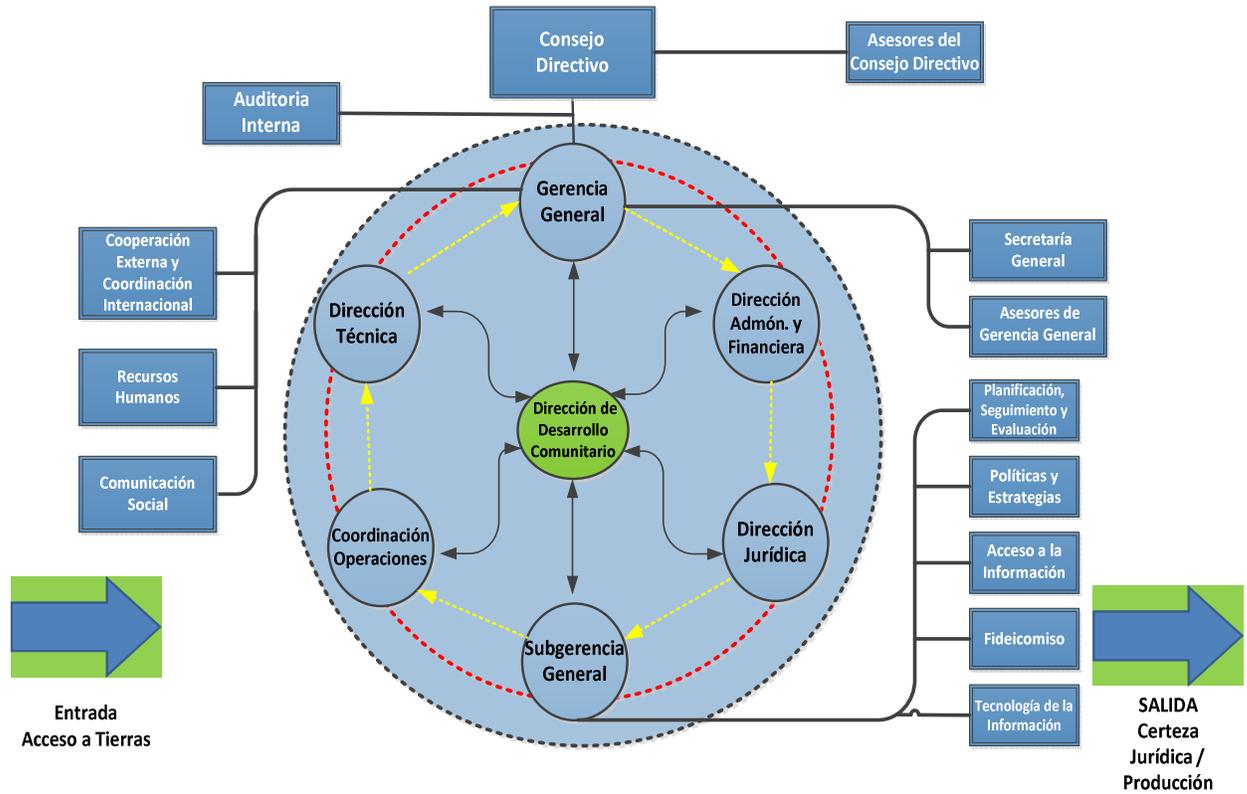
1.11.1 Imaginario Funcional

El imaginario funcional se fundamenta en el método trans-funcional que orienta sobre la responsabilidad compartida para propiciar la horizontalidad y reducir la verticalidad en el desarrollo del diseño organizacional, provocando una gestión por procesos en donde la responsabilidad no termina con aceptar la demanda de campesinas, campesinos e indígenas sino consolidar equipos humanos responsables de procurar la eficiencia y eficacia en la salida de una gestión exitosa. Este imaginario:

- Parte de que la mano visible de la Gerencia deja el paso a la mano invisible del traslado natural de la eficiencia de tal manera que el trabajo que no aporta, desaparece.
- La Gerencia organiza el flujo de trabajo en torno a procesos estratégicos clave, que abarcan a toda la institución y que ligan con las necesidades de la población campesina e indígena.
- Reduce la jerarquía y disminuye el número de áreas de actividad, mejora los resultados y se sientan las bases para la innovación y la mejora continua.

A continuación se presenta el imaginario trans-funcional para lograr la horizontalidad en la gestión institucional.

IMAGINARIO TRANSFUNCIONAL, HOLÍSTICO Y SISTÉMICO DE FONTIERRAS



1.11.2 Diseño Organizacional

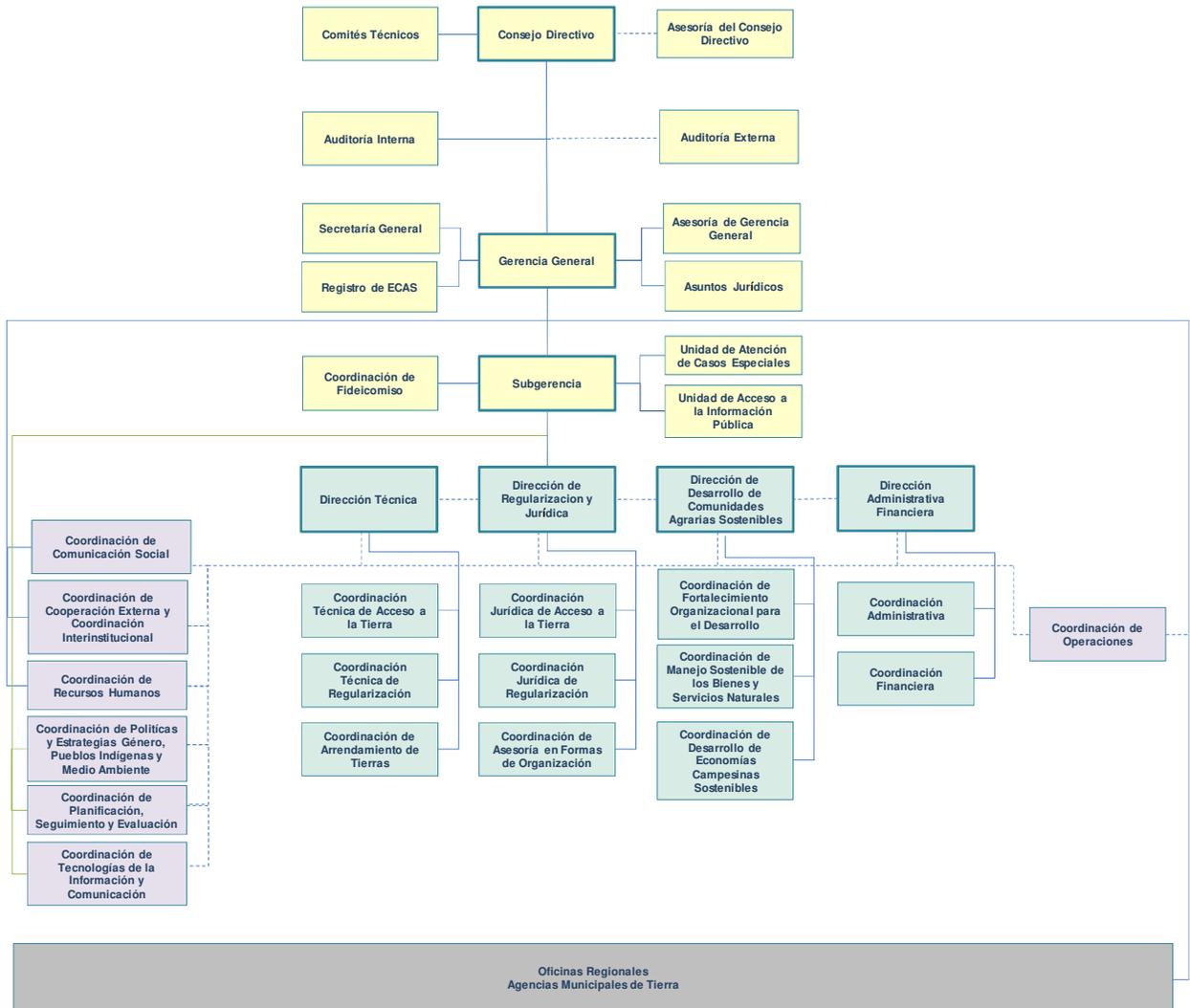
La estructura organizativa del FONTIERRAS, desde el año 1999 está construida sobre un esquema vertical, esto técnicamente quiere decir que las actividades se realizan por tareas de orden individual y que su referente jerárquico es centralizado y además aislado.

Estos resultados se basan en el diagnóstico inicial del FONTIERRAS y en los elementos proporcionados por el FODA institucional de acuerdo lo planteado en la Agenda Estratégica. La necesidad de que todas las personas que forman la institución se responsabilicen y se involucren en los procesos, amerita un cambio de paradigma organizacional que modifique en primer lugar el imaginario de quienes tienen a su cargo el abordaje institucional de la planificación a corto, mediano y largo plazo.

Esta creatividad lleva a elaborar un nuevo imaginario que tenga las características de holístico por los enfoques integrales que necesita un nuevo esquema organizacional que permita responder a procesos por tratarse de atención a la sociedad; y sistémico porque toda demanda sufre un proceso interno que debe concluir en un tiempo determinado con óptimos resultados ya que se trata de necesidades postergadas y además tiene profunda relación con los derechos humanos. Entonces se asume que es trascendental el diseño organizacional bajo las siguientes formas:

1. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la Institución.
2. Agrupar las actividades sustantivas.
3. A cada grupo de actividades se le asigna una dirección con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
4. Dibuja una coordinación vertical y horizontal como estructura resultante.

ESTRUCTURA ORGÁNICA



1.12 Enfoque de la mejora continua en los procesos

La mejora continua es un concepto que busca el mejoramiento de los procesos, viéndose como una “actitud” general que debe ser la base para asegurar la estabilización de los procesos y la posibilidad de mejora.

Se ha incorporado esta sección a los Manuales de Procesos ya que se considera un tema relevante dentro de las líneas de acción de la Agenda Estratégica del Fondo de Tierras.

Por tal razón, una forma de contribuir al fortalecimiento de la cultura hacia la mejora continua y la calidad, es implementar el uso del Ciclo PHVA en la gestión de los procesos.

El Ciclo PHVA es una metodología de uso mundial que se caracteriza por ser muy práctica y de fácil uso. La misma considera cuatro momentos dinámicos en la gestión de los procesos, dentro de ese ciclo que nunca termina y que debe estar presente en todo momento en las personas responsables de gestionar los procesos.



Planear – ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo?

- Establecer los objetivos y los procesos necesarios para generar los resultados de acuerdo a lo esperado
- La planeación de cómo se llevarán a cabo los procedimientos

Hacer – Hacer lo planificado

- Implementar los procesos
- Ejecutar según lo planeado
- Generar los servicios

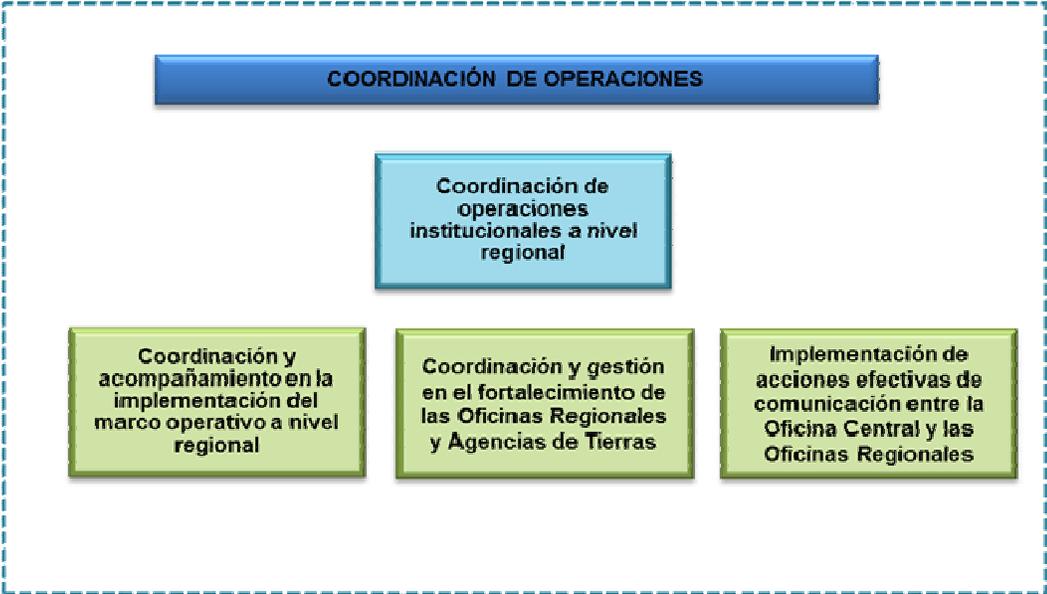
Verificar – ¿Las cosas pasaron según se planificaron?

- Realizar el seguimiento
- Evaluar el desempeño de los procesos
- Establecer si hay brechas

Actuar – ¿Cómo hacerlo mejor la próxima vez?

- Proponer acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos
- Determinar en dónde aplicar cambios que incluyan mejoras
- Trabajar nuevamente con enfoque en el Ciclo PHVA

2. MAPA DE PROCESOS



3. RED DE PROCESOS

MACRO PROCESOS	CÓDIGO	PROCESOS	CÓDIGO
Coordinación de Operaciones Institucionales a nivel regional	1.	Coordinación y acompañamiento en la implementación del marco operativo a nivel regional	1.1.
		Coordinación y gestión en el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras	1.2.
		Implementación de acciones efectivas de comunicación entre la Oficina Central y las oficinas regionales.	1.3.

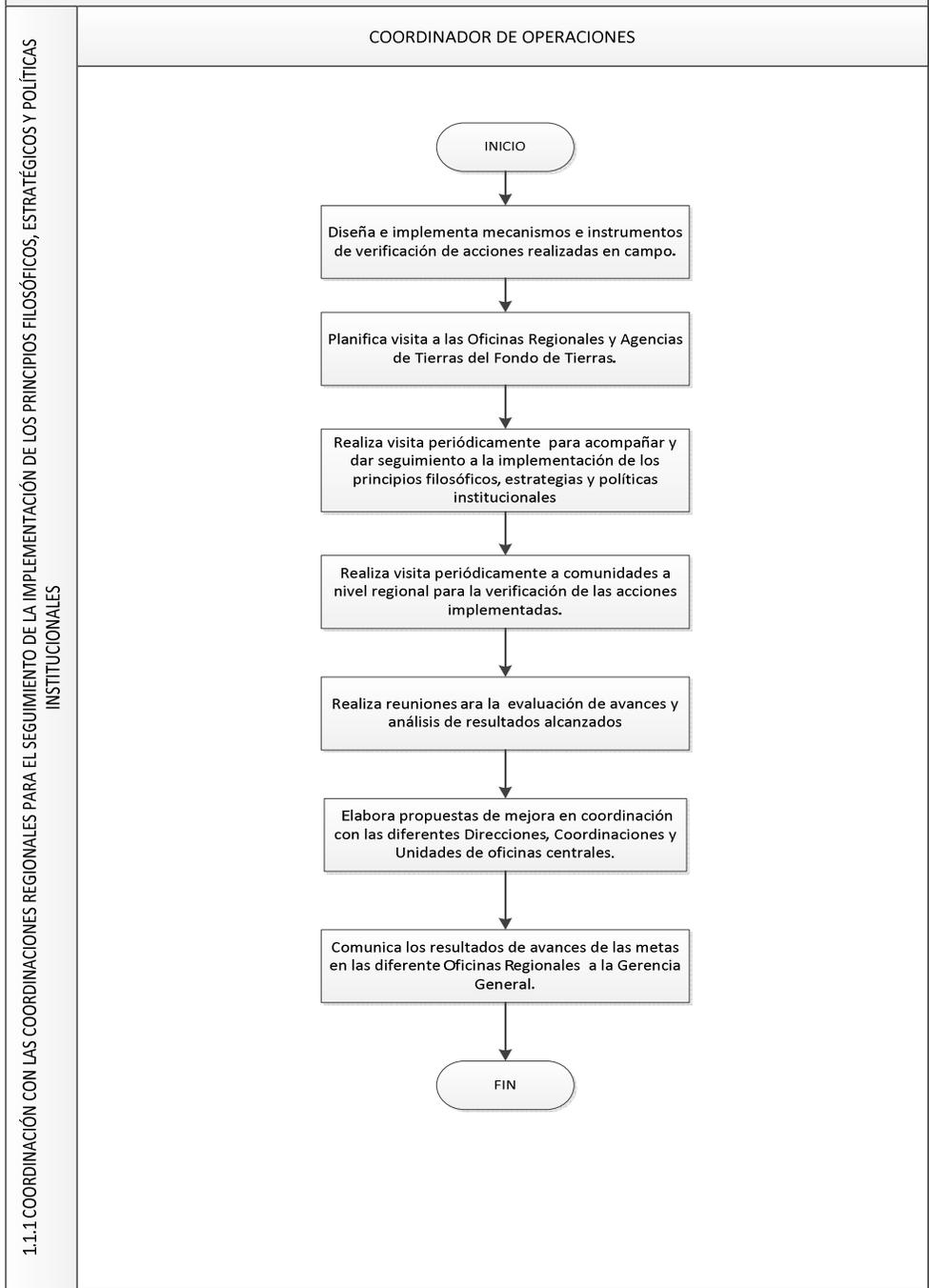
4. RED DE PROCEDIMIENTOS

PROCESOS	CÓDIGO	PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO
Coordinación y acompañamiento en la implementación del marco operativo a nivel regional	1.1.	Coordinación con las coordinaciones regionales para el seguimiento de la implementación de los principios filosóficos, estratégicos y políticas institucionales	1.1.1.
Coordinación y gestión en el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras	1.2.	Evaluación y apoyo para cubrir necesidades de infraestructura y otros recursos a nivel de oficinas regionales y Agencias de Tierras	1.2.1.
		Apoyo en la gestión y organización de eventos regionales	1.2.2.
Implementación de acciones efectivas de comunicación entre la Oficina Central y las oficinas regionales.	1.3.	Sistema de comunicación claro y efectivo entre oficinas centrales y Oficina Regionales para el logro de los propósitos institucionales	1.3.1.

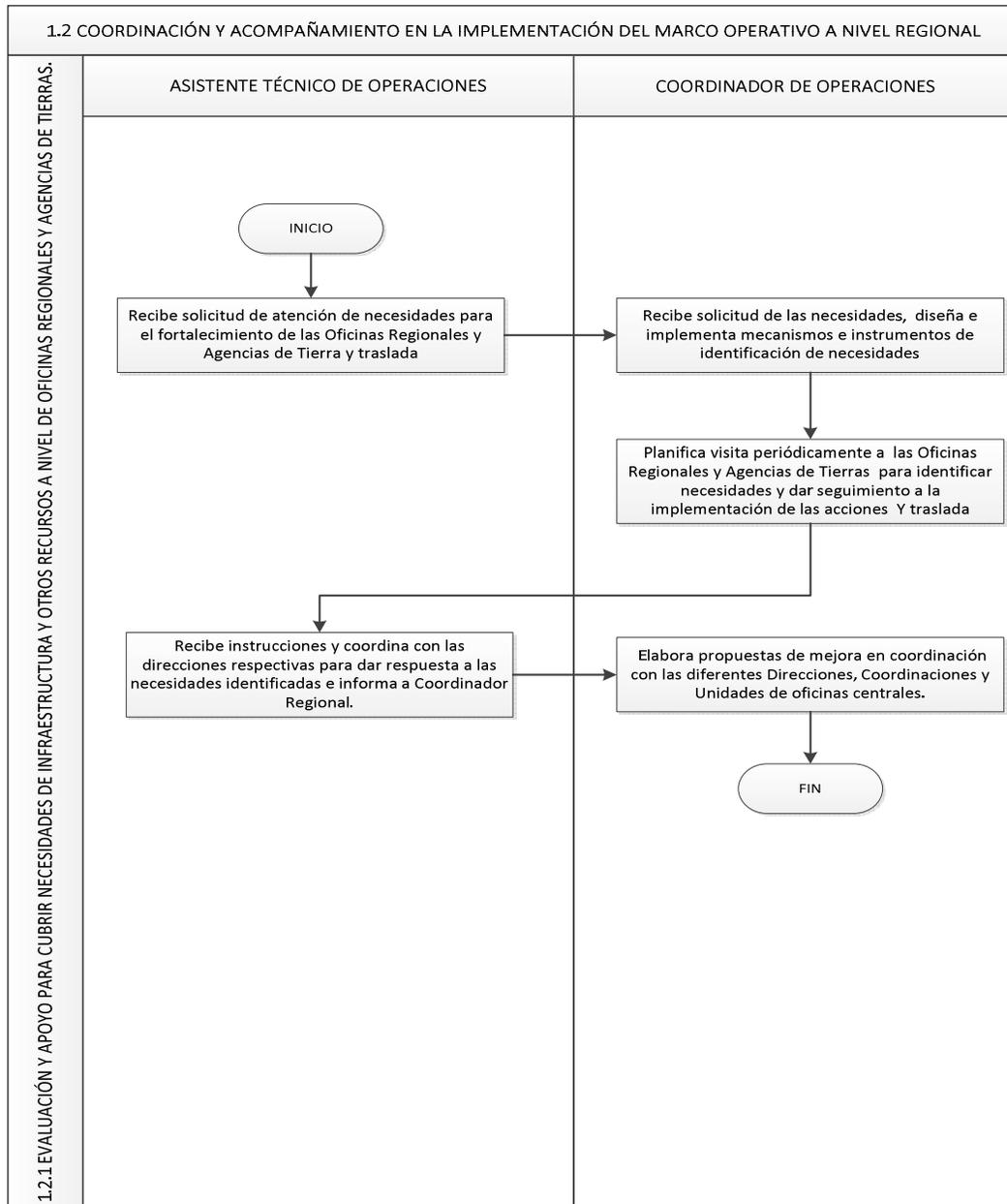
5. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Proceso: Coordinación y acompañamiento en la implementación del marco operativo a nivel regional	Código	1.1
Procedimiento: Coordinación con las coordinaciones regionales para el seguimiento de la implementación de los principios filosóficos, estratégicos y políticas institucionales.	Código	1.1.1
Objetivo del procedimiento: Coordinar a nivel regional el acompañamiento y/o seguimiento en la implementación de los principios filosóficos, estrategias y políticas institucionales.		
Alcance: Desde diseñar e implementa mecanismos e instrumentos de verificación de acciones realizadas en campo hasta comunicar los resultados de los avances de las metas en las diferente oficinas regionales a la Gerencia General.		
No.	Actividades	Responsable
1.	Diseña e implementa mecanismos e instrumentos de verificación de acciones realizadas en campo.	Coordinador de Operaciones
2.	Planifica visita a las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras del Fondo de Tierras.	Coordinador de Operaciones
3.	Realiza visita periódicamente las Oficinas regionales y Agencias de Tierras del Fondo de Tierras para acompañar y dar seguimiento a la implementación de los principios filosóficos, estrategias y políticas institucionales	Coordinador de Operaciones
4.	Realiza visita periódicamente a comunidades a nivel regional para la verificación de las acciones implementadas.	Coordinador de Operaciones
5.	Realiza reuniones de evaluación de avances y análisis de resultados alcanzados a nivel regional y elabora propuestas de mejora en coordinación con las diferentes Direcciones, Coordinaciones y Unidades de oficinas centrales.	Coordinador de Operaciones
6.	Comunica los resultados de los avances de las metas en las diferente oficinas regionales a la Gerencia General. <u>Fin de procedimiento</u>	Coordinador de Operaciones
Documentos de referencia: Agenda Estratégica, Políticas y Reglamentos Institucionales, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento Interno de Trabajo, POA Institucional, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras Capitulo único. Objeto, Órganos Superiores y Estructura Organizacional.		
Formatos e instructivos: Plan de Trabajo, Formato de evaluación de acciones congruentes con las políticas, estrategias y marco filosófico.		

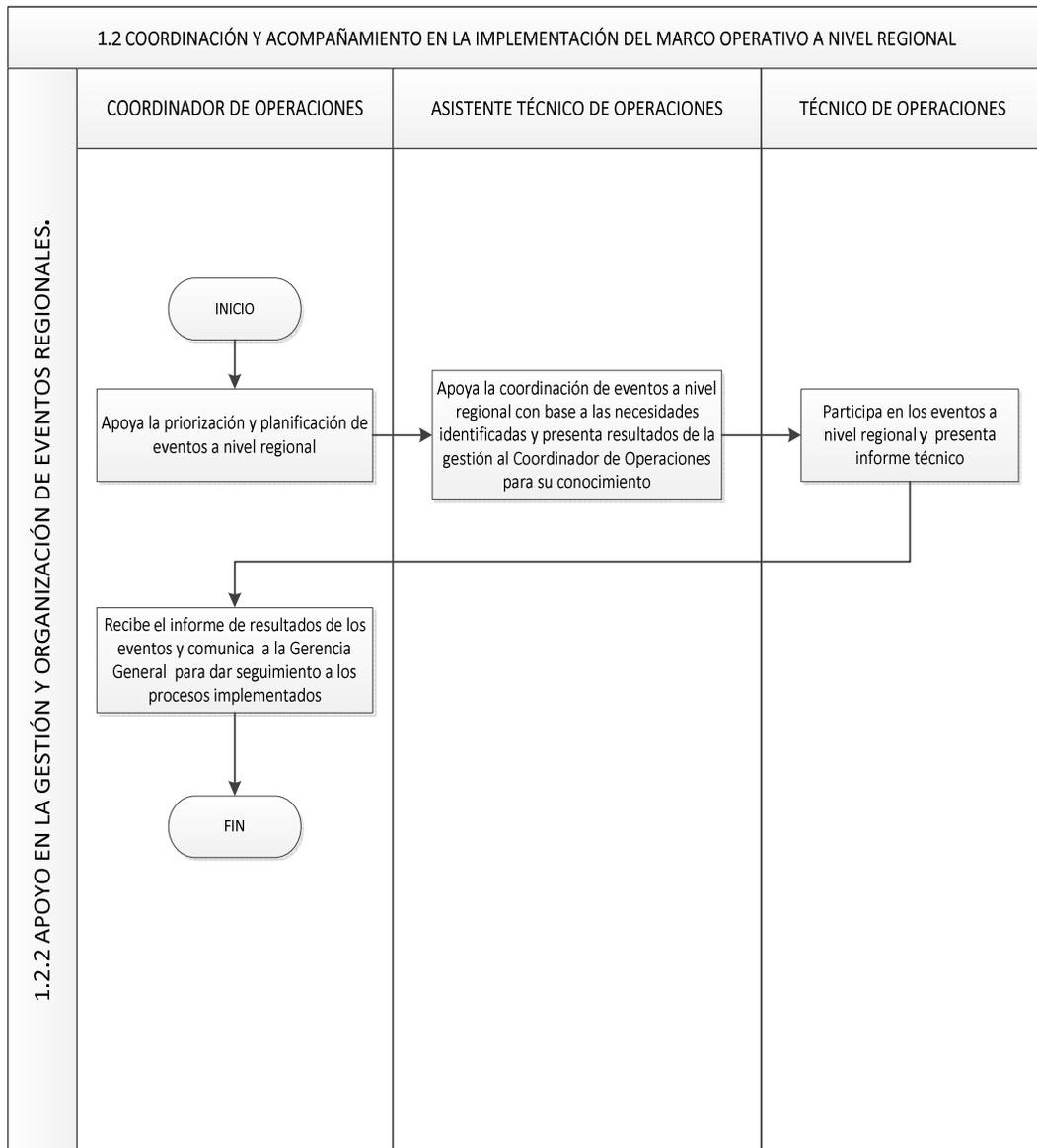
1.1 COORDINACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO OPERATIVO A NIVEL REGIONAL



Proceso: Coordinación y gestión en el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras	Código	1.2
Procedimiento: Evaluación y apoyo para cubrir necesidades de infraestructura y otros recursos a nivel de Oficinas Regionales y Agencias de Tierras.	Código	1.2.1
Objetivo del procedimiento: Apoyar a las Oficinas Regionales en la identificación de necesidades de infraestructura y otros recursos para el logro eficiente de sus funciones.		
Alcance: Desde recibir solicitud de atención de necesidades de infraestructura, equipamiento, capacitación, entre otros, para el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierra hasta recibir informe de resultados y comunica los resultados a la gerencia general y elabora propuestas de seguimiento.		
No.	Actividades	Responsable
1.	Recibe solicitud de atención de necesidades de infraestructura, equipamiento, capacitación, entre otros, para el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierra y traslada al Coordinador de Operaciones para que gestione a donde corresponde.	Asistente Técnico de Operaciones
2.	Recibe del Asistente Técnico de Operaciones a solicitud de las necesidades y diseña e implementa mecanismos e instrumentos de identificación de necesidades de infraestructura, equipamiento, capacitación, entre otros, para el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierra.	Coordinador de Operaciones
3.	Planifica visita periódicamente a las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras del Fondo de Tierras para identificar necesidades y da seguimiento a la implementación de las acciones de fortalecimiento identificadas. Y traslada a Asistente Técnico de Operaciones para su cumplimiento.	Coordinador de Operaciones
4.	Recibe de Coordinador de Operaciones instrucciones y coordina con las direcciones respectivas para la provisión de recursos de infraestructura, equipamiento, capacitación, entre otros, para dar respuesta a las necesidades identificadas e informa a Coordinador Regional.	Asistente Técnico de Operaciones
5.	Realiza visitas de verificación de las acciones de fortalecimiento identificadas y presenta informe de los resultados al Coordinador de Operaciones.	Asistente Técnico de Operaciones
6.	Recibe del Asistente Técnico de Operaciones informe de resultado, comunica los resultados a la Gerencia General y elabora propuestas de seguimiento. Fin de procedimiento.	Coordinador de Operaciones
Documentos de referencia: Agenda Estratégica, Políticas y reglamentos institucionales, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento Interno de trabajo, POA Institucional. Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras Capitulo único. Objeto, Órganos Superiores y Estructura Organizacional.		
Formatos e instructivos: Plan de Trabajo, Formato de evaluación de necesidades de infraestructura y otros recursos a nivel regional y de agencias de tierras..		



Proceso: Coordinación y gestión en el fortalecimiento de las Oficinas Regionales y Agencias de Tierras.	Código	1.2
Procedimiento: Apoyo en la gestión y organización de eventos regionales.	Código	1.2.2
Objetivo del procedimiento: Apoyar a las Oficinas Regionales en la realización de eventos a nivel regional para implementar procesos de capacitación, presentación de resultados, evaluación de avances, socialización de políticas y reglamentos, entre otros.		
Alcance: Desde apoyar la priorización y planificación de eventos a nivel regional para el fortalecimiento de personal, presentación de resultados, evaluación de avances, socialización de políticas y reglamentos hasta recibir el informe de resultados de los eventos para informar a la Gerencia General.		
No.	Actividades	Responsable
7.	Apoya la priorización y planificación de eventos a nivel regional para el fortalecimiento de personal, presentación de resultados, evaluación de avances, socialización de políticas y reglamentos, entre otros.	Coordinador de Operaciones
8.	Apoya la coordinación de eventos a nivel regional con base a las necesidades identificadas por el Coordinador de Operaciones y presenta resultados de la gestión al Coordinador de Operaciones para su conocimiento.	Asistente Técnico de Operaciones
9.	Participa en los eventos a nivel regional para el fortalecimiento de personal, presentación de resultados, evaluación de avances, socialización de políticas y reglamentos, entre otros y presenta informe técnico al Coordinador de Operaciones.	Técnico de Operaciones
10.	Recibe del Técnico de Operaciones el informe de resultados de los eventos y comunica a la Gerencia General para dar seguimiento a los procesos implementados. Fin de procedimiento.	Coordinador de Operaciones
Documentos de referencia: Agenda Estratégica, Políticas y reglamentos institucionales, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento Interno de Trabajo y POA Institucional. Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras Capítulo único. Objeto, Órganos Superiores y Estructura Organizacional.		
Formatos e instructivos: Plan de Trabajo, Formato de evaluación de necesidades de infraestructura y otros recursos a nivel regional y de agencias de tierras.		



Proceso: Implementación de acciones efectivas de comunicación entre la Oficina Central y las Oficinas Regionales.	Código	1.3
Procedimiento: Sistema de comunicación claro y efectivo entre oficinas centrales y Oficina Regionales para el logro de los propósitos institucionales.	Código	1.3.1
Objetivo del procedimiento: Implementar un sistema de comunicación claro y eficiente entre las oficinas centrales y las oficinas regionales para lograr los propósitos institucionales.		
Alcance: Desde identificar y propone un sistema efectivo de comunicación entre Direcciones, Oficinas Regionales y Agencias de Tierras para el funcionamiento eficiente de los procesos institucionales hasta informar los resultados de la comunicación objetiva.		
No.	Actividades	Responsable
1.	Identifica y propone un sistema efectivo de comunicación entre Direcciones, Oficinas Regionales y Agencias de Tierras para el funcionamiento eficiente de los procesos institucionales.	Coordinador de Operaciones
2.	Recibe del Coordinador de Operaciones instrucciones para implementar el sistema de comunicación eficiente, para garantizar una fluida y clara comunicación entre las diferentes Direcciones, Oficinas Regionales y Agencias de Tierra a nivel nacional.	Técnico de Operaciones
3.	Verifica constantemente la implementación del mecanismo de comunicación entre Oficinas Centrales, Oficinas Regionales y Agencias de Tierra a nivel nacional y traslada al Asistente Técnico de Operaciones las acciones de seguimiento pertinentes.	Coordinador de Operaciones
4.	Recibe del Coordinador de Operaciones las acciones de seguimiento y envía información constante a Directores para que los mecanismos de comunicación se respeten, con el objeto de mejorar la comunicación entre las Oficinas Centrales, Oficinas Regionales y Agencias de Tierra a nivel nacional.	Asistente Técnico de Operaciones
5.	Informa los resultados de la comunicación objetiva establecida entre las Direcciones, Oficinas Regionales y Agencias de Tierra a nivel nacional a la Gerencia General y da seguimiento a los procesos implementados. Fin de procedimiento.	Coordinador de Operaciones
Documentos de referencia: Agenda Estratégica, Políticas y reglamentos institucionales, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento Interno de Trabajo, POA Institucional. Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras Capitulo único. Objeto, Órganos Superiores y Estructura Organizacional.		
Formatos e instructivos: Plan de Trabajo, Formato de evaluación de necesidades de infraestructura y otros recursos a nivel regional y de agencias de tierras.		

