



**FONDO DE TIERRAS**

**MANUAL ADMINISTRATIVO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS  
SUB-GERENCIA**

Guatemala, Febrero 2015

---

Versión 1.1

# ÍNDICE

ACRONIMIOS.....	3
1. INTRODUCCION.....	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.....	8
1.7. ...Marco Filosófico y Estratégico.....	8
1.7.1 Marco Filosófico.....	8
1.7.2 Misión .....	8
1.7.3 Visión .....	8
1.7.4 Principios.....	8
1.7.5 Ejes Estrategicos.....	8
1.7.6 Ejes Transversales.....	8
1.8. Alcance .....	9
1.9. Aprobación y Actualizacion.....	9
1.10. Distribución, Guarda y Custodia del Manual.....	9
1.11. Imaginario Funcional y Estructura Organizativa.....	10
1.11.1 Imaginario Funcional.....	10
1.11.2 Diseño Organizacional.....	12
1.12. Enfoque de la mejora continua en los procesos	14
2. MAPA DE PROCESOS.....	15
3. RED DE PROCESOS .....	16
4. RED DE PROCEDIMIENTOS .....	17
5. DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS .....	19

## ACRÓNIMOS

No hay acrónimos

## 1. INTRODUCCIÓN

Los Manuales 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.

Cada 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, 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 que corresponden al área de Sugerencia del Fondo de Tierras-

## 1.9 Aprobación y Actualización

Este Manual sólo podrá ser modificado por la Gerencia General, con la aprobación del Consejo Directivo, quien es el máximo órgano de decisión del Fondo de Tierras. Lo anterior, derivado de los literales a) y b) del Artículo 5 del Fondo de Tierras y que se presentó en el inciso 1.4 del presente Manual.

Las modificaciones serán propuestas por el Gerente General al Consejo Directivo en dos momentos básicos:

- Cuando sea identificada la necesidad
- Cuando sea sugerido por el Consejo Directivo

Una vez aprobados los cambios por el Consejo Directivo, el Gerente General girará instrucciones a la Coordinación de Recursos Humanos, la cual será la encargada de emitir el nuevo documento y enviar a los tenedores de los Manuales la modificación correspondiente vía una carta de notificación mencionando qué parte del Manual sustituye o complementa.

La Unidad de Recursos Humanos llevará una bitácora donde anotará las modificaciones considerando los siguientes puntos:

- Fecha de solicitud de modificación.
- Nombre de la persona que solicitó la modificación.
- Breve comentario que motivó la modificación.
- Fecha en la que entró la modificación para su aprobación al Consejo Directivo.
- Fecha en la que el Consejo Directivo 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

Este Manual es de uso exclusivo de la Institución y no podrá ser fotocopiado en ningún tipo de medio impreso, electrónico, visual o audible sin el permiso escrito de la Gerencia General.

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**

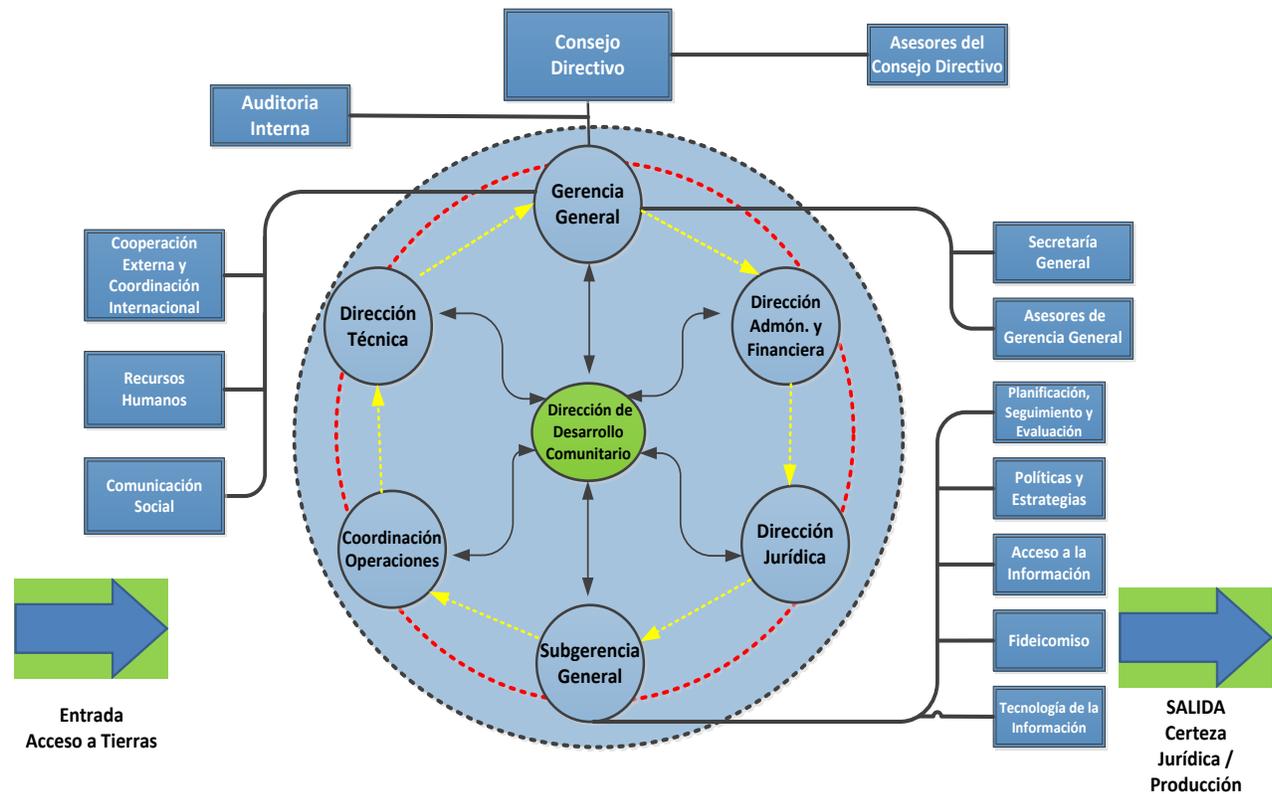
### **1.11.1. Imaginario Funcional**

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

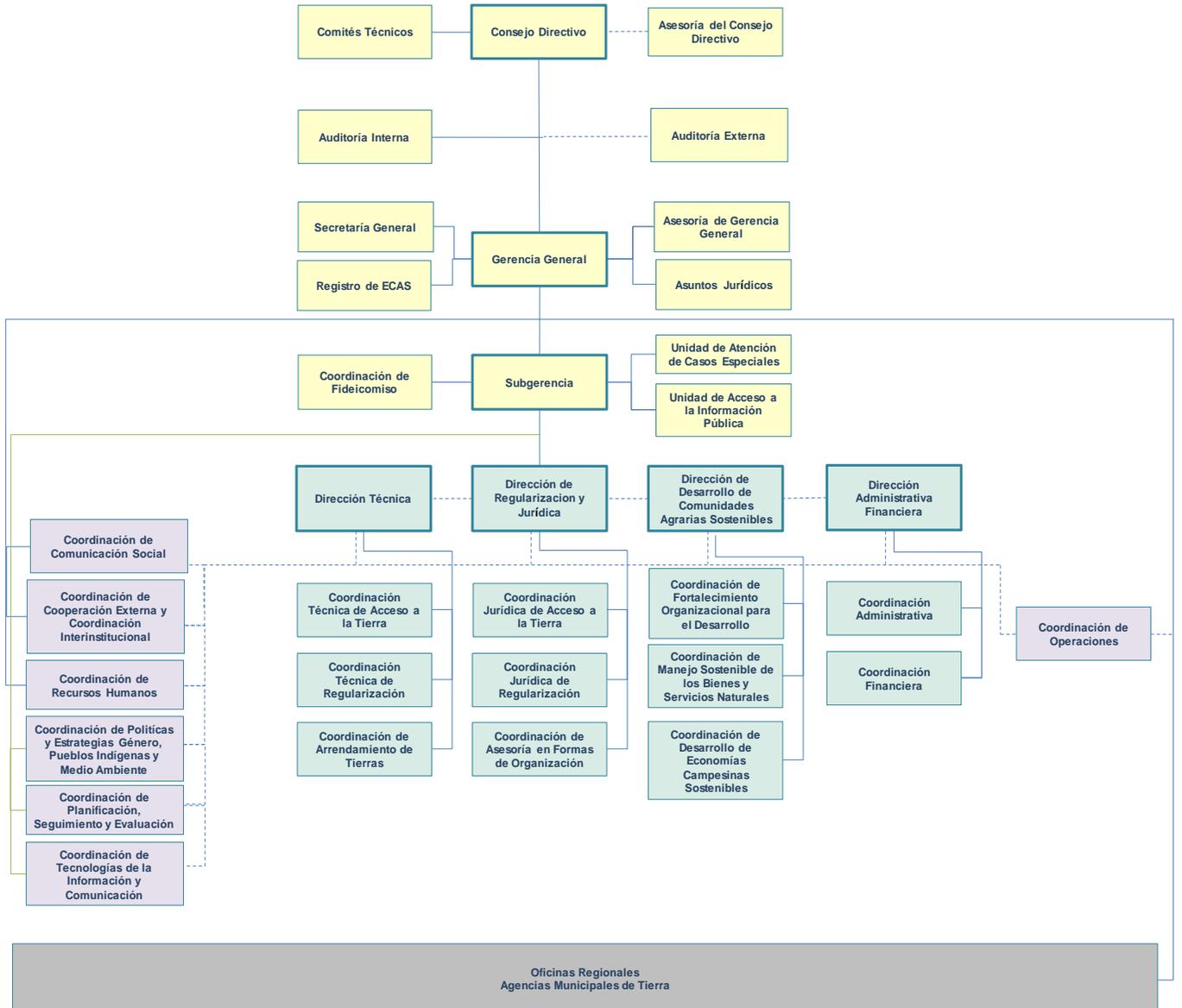
La estructura organizativa del FONTIERRAS, desde el año 1999 está construida sobre un esquema vertical, esto técnicamente quiere decir que las actividades se realizan por tareas de orden individual y que su referente jerárquico es centralizado y además aislado.

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

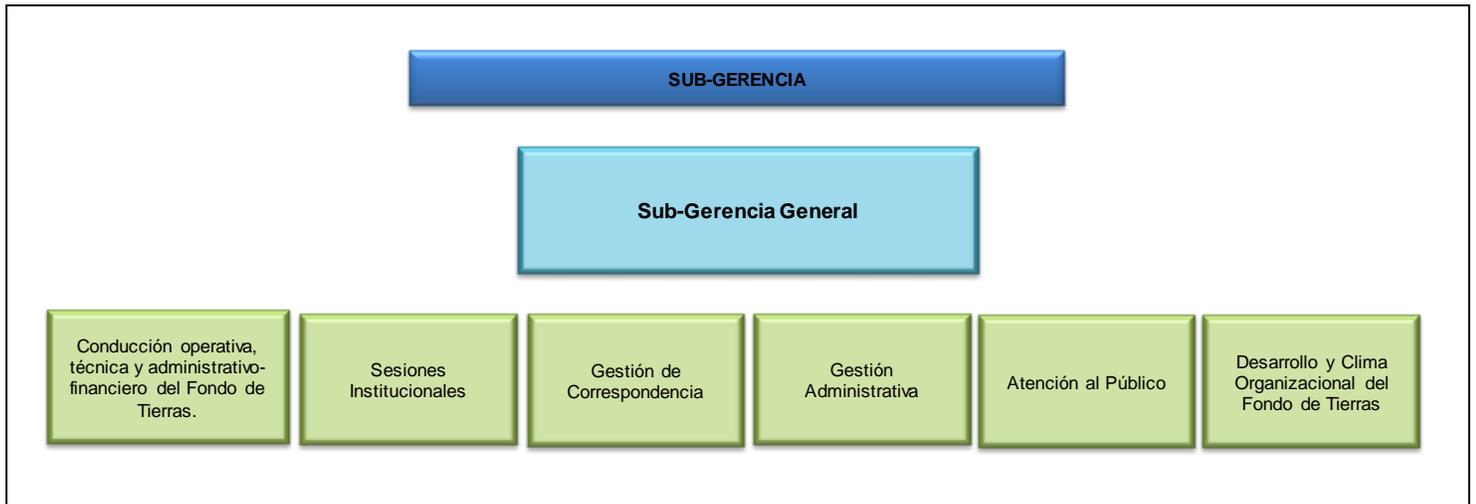
### Verificar – ¿Las cosas pasaron según se planificaron?

- 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	CODIGO	PROCESOS	CÓDIGO
Subgerencia General	1.	Conducción operativa, técnica y administrativo-financiero del Fondo de Tierras.	1.1
	2.	Sesiones institucionales	2.1
	3.	Gestión de Correspondencia	3.1
	4.	Gestión Administrativa	4.1
	5.	Atención al Público	5.1
	6.	Desarrollo y Clima Organizacional del Fondo de Tierras	6.1

#### 4. RED DE PROCEDIMIENTOS

PROCESOS	CÓDIGO	PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO
Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	1.1	Apoyar a la conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	1.1.1
		Realización de reuniones de Planificación Estratégica Institucional.	1.1.2
		Evaluación de la ejecución e implementación de la Agenda Estratégica Institucional y Plan Operativo Anual.	1.1.3.
		Elaboración de políticas, manuales y propuestas estratégicas Institucionales.	1.1.4.
		Seguimiento y retroalimentación de la ejecución y compromisos de todas las Direcciones, Coordinaciones y Unidades Institucionales.	1.1.5
		Seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la política de Reestructuración Social de la Deuda Agraria.	1.1.6
		Coordinación de Apoyo Interinstitucional.	1.1.7.
Sesiones institucionales	2.1	Realización de reunión del Consejo Directivo del Fondo de Tierras	2.1.1
		Realización de reunión Comité de Arrendamiento de Tierras del Fondo de Tierras.	2.1.2
		Realización de reunión interna Técnico-Administrativo	2.1.3
Gestión de Correspondencia	3.1	Ejecución de la gestión de correspondencia interna y externa dirigida a Gerencia General y/o Subgerente.	3.1.1
		Ejecución de dar seguimiento de la gestión de correos electrónicos.	3.1.2.
Gestión Administrativa	4.1	Autorización de comisiones ordinarias	4.1.1
		Autorización de comisiones extraordinarias	4.1.2.
		Gestión de autorización de formularios de comisiones del personal a cargo	4.1.3
		Autorización de transferencias de Fondo Rotativo	4.1.4.
		Gestionar firmas de cheques de la Institución.	4.1.5.
		Autorización de viáticos anticipos	4.1.6.
		Autorización de liquidaciones de viáticos	4.1.7.

PROCESOS	CÓDIGO	PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO
Atención al público	5.1	Atención a usuarios internos y externos	5.1.1
Desarrollo y Clima Organizacional del Fondo de Tierras	6.1	Establecer, validar y dar seguimiento a procesos y procedimientos Institucionales.	6.1.1
		Establecer o Rediseño de la Cultura Organizacional.	6.1.2
		Ejecución de la gestión del Cambio.	6.1.3.

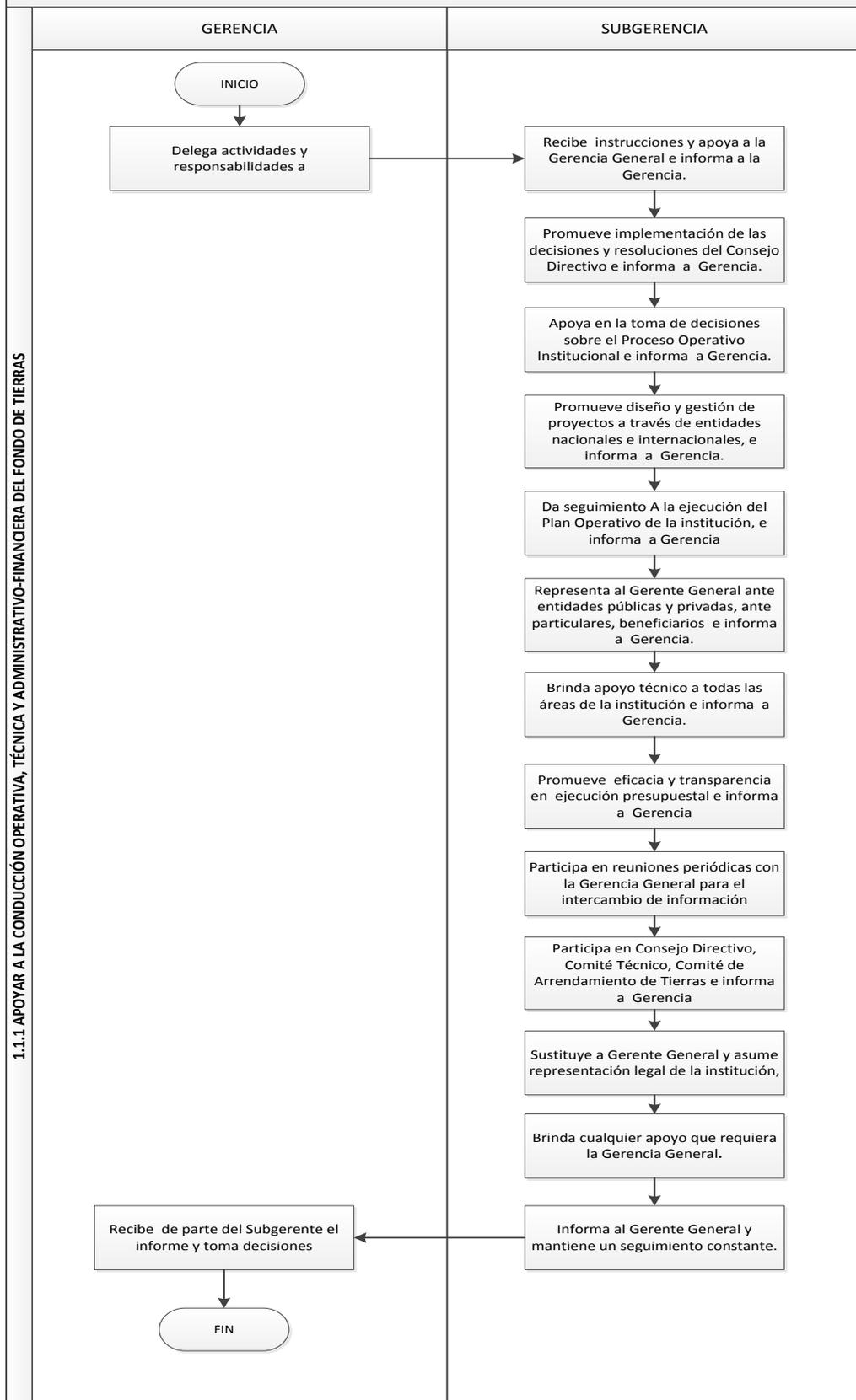
## 5. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1
Procedimiento: Apoyar a la conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1.1
Objetivo del procedimiento: Apoyar a la Gerencia General en la conducción operativa, técnica y administrativo-financiero de la institución, en la representación de la misma ante otras entidades, así como velar por el adecuado manejo de los recursos y la vigencia de principios de transparencia, honestidad, responsabilidad y eficiencia en el cumplimiento de las funciones.		
Alcance: Desde que Gerente General delega actividades y responsabilidades al Subgerente General hasta brindar cualquier apoyo que requiera la Gerencia General.		

No.	Actividades	Responsables
1.	Delega actividades y responsabilidades al Subgerente General.	Gerente General
2.	Recibe de Gerente General instrucciones y apoya a la Gerencia General en la conducción operativa, técnica y administrativa-financiera, e informa a la Gerencia.	Subgerente
3.	Promueve la implementación de las decisiones y resoluciones del Consejo Directivo de la Institución, e informa a la Gerencia.	Subgerente
4.	Apoya al Gerente General en la toma de decisiones sobre el Proceso Operativo Institucional e informa a la Gerencia.	Subgerente
5.	Promueve el diseño y gestión de proyectos a través de entidades nacionales e internacionales, e informa a la Gerencia.	Subgerente
6.	Da seguimiento con cada uno de los responsables sobre la ejecución del Plan Operativo de la institución, e informa a la Gerencia.	Subgerente
7.	Representa al Gerente General ante entidades públicas y privadas, ante particulares, beneficiarios y organizaciones acompañante en su ausencia, e informa a la Gerencia.	Subgerente
8.	Brinda apoyo técnico a todas las áreas de la institución en la ejecución de sus actividades y en la resolución de problemas y necesidades, e informa a la Gerencia.	Subgerente
9.	Promueve la eficacia y transparencia en la ejecución presupuestal, e informa a la Gerencia.	Subgerente
10.	Participa en reuniones periódicas con la Gerencia General para el intercambio de información y para dar seguimiento al funcionamiento institucional.	Subgerente
11.	Participa en Consejo Directivo, Comité Técnico, Comité de Arrendamiento de Tierras, e informa a la Gerencia si el Gerente le delega.	Subgerente
12.	Sustituye al Gerente General y asumir la representación legal de la institución, cuando por ausencia del Gerente General, así lo decida el Consejo Directivo, e informa a la Gerencia.	Subgerente
13.	Brinda cualquier apoyo que requiera la Gerencia General.	Subgerente

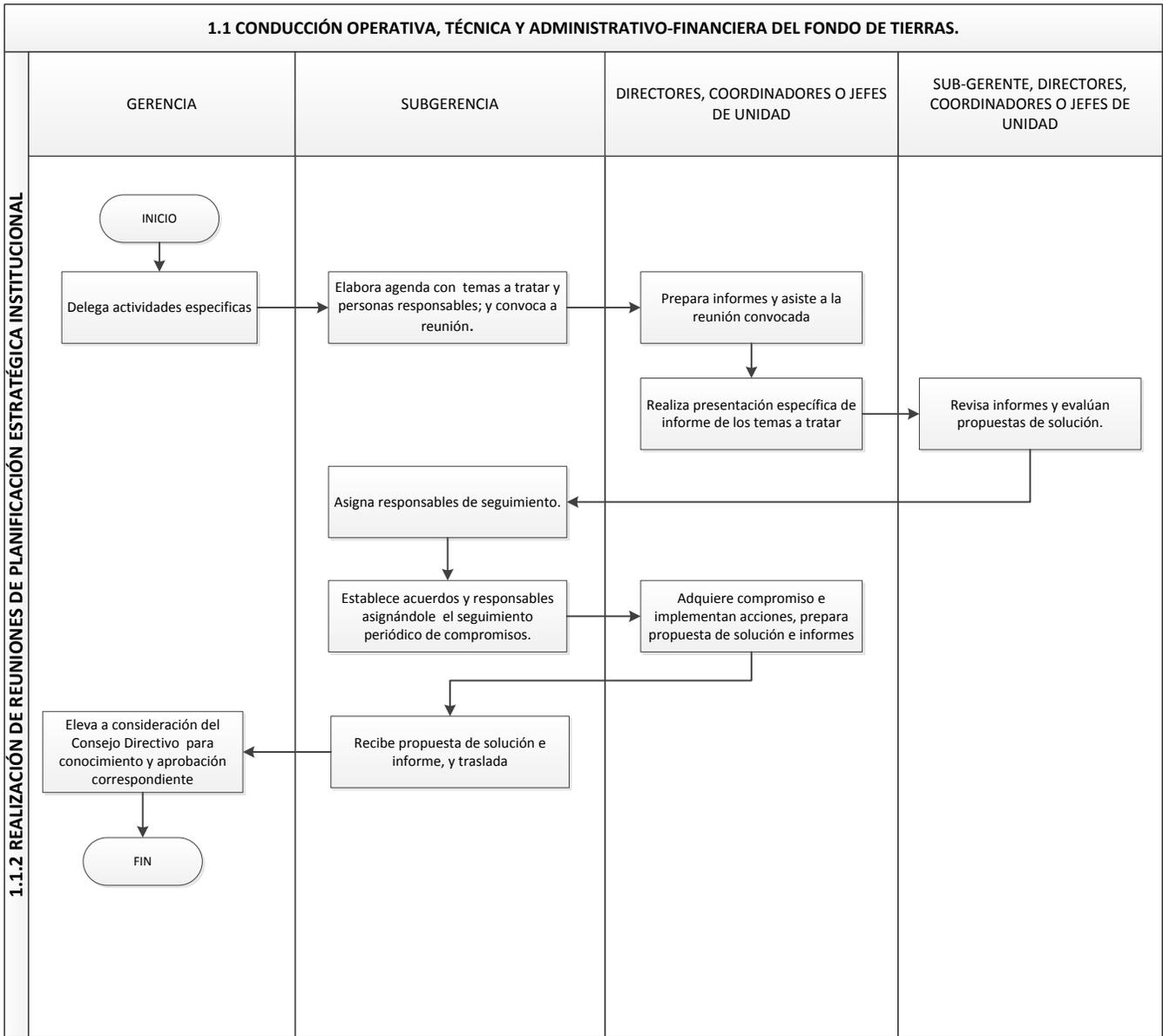
14.	Informa al Gerente General y mantiene un seguimiento constante.	Subgerente
15.	Recibe de parte del Subgerente General el informe y toma decisiones <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Gerente General
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

**1.1 CONDUCCIÓN OPERATIVA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DEL FONDO DE TIERRAS.**



1.1.1 APOYAR A LA CONDUCCIÓN OPERATIVA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DEL FONDO DE TIERRAS

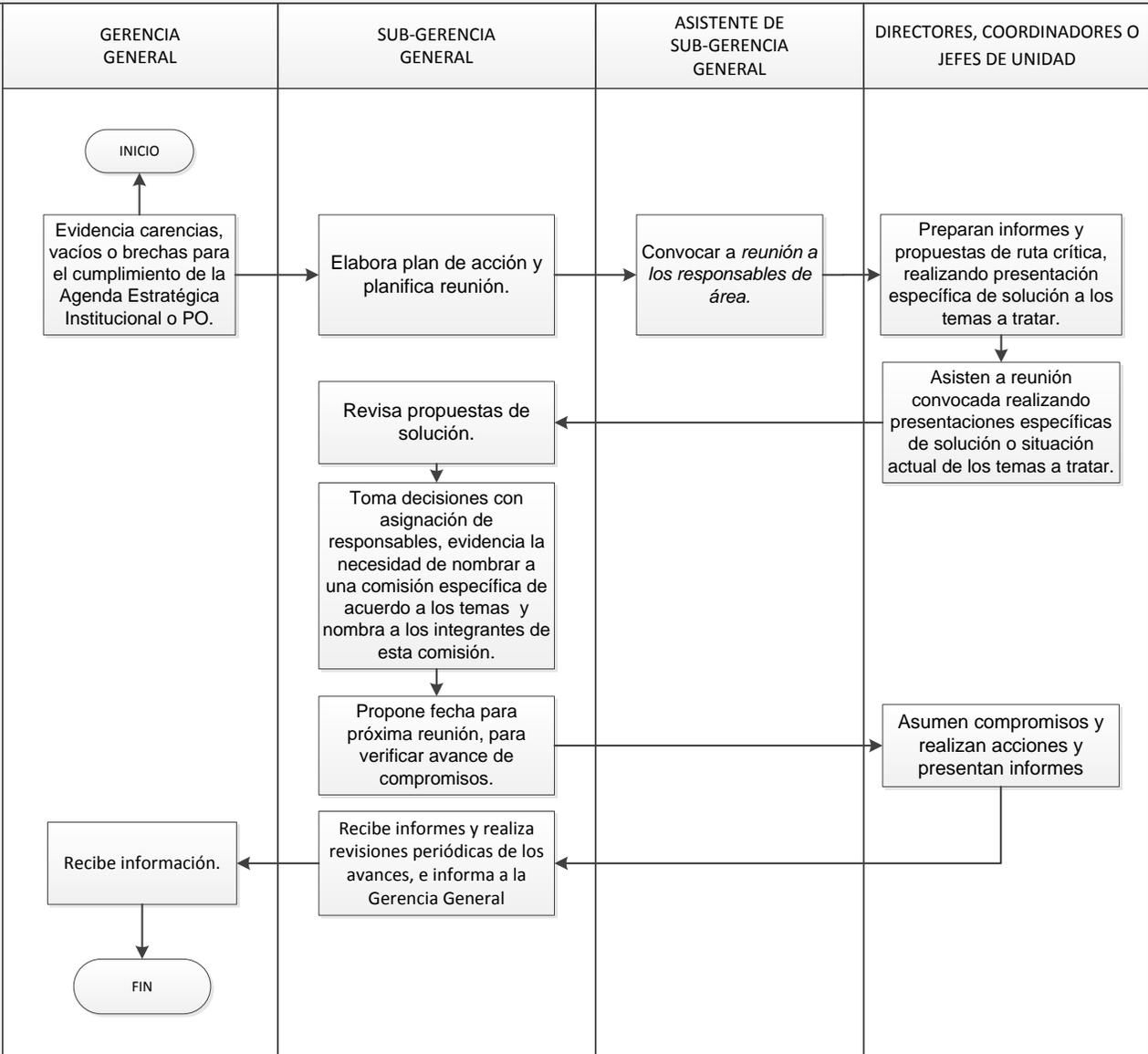
Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1
Procedimiento: Realización de reuniones de Planificación Estratégica Institucional.	Código	1.1.2
Objetivo del procedimiento: Dar seguimiento al plan estratégico y/o desarrollar lineamientos que permitan abordar estratégicamente las atribuciones definidas por la Ley		
Alcance: Desde que Gerente General delega actividades de una actividad específica hasta elevar a consideración del Consejo Directivo del Fondo de Tierras, para conocimiento y aprobación correspondiente.		
No.	Actividades	Responsables
1.	Delega actividades de una actividad específica.	Gerente General
2.	Elabora agenda con los temas a tratar y establece personas responsables de tratar temas juntamente con Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia y se convoca a reunión para tratar el tema.	Sub-Gerente General
3.	Prepara informes y asiste a la reunión convocada y realiza presentación específica de informe de los temas a tratar.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad.
4.	Revisa informes y evalúan propuestas de solución.	Sub-Gerente, Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad.
5.	Asigna responsables de seguimiento.	Sub-Gerente General
6.	Establece acuerdos y responsables asignándole el seguimiento periódico de compromisos, remite ayuda de memoria.	Sub-gerente General
7.	Adquiere compromiso e implementan acciones, preparan propuesta de solución e informes.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
7.1	Si resuelven, informan a la Subgerencia General y este ultimo informa al Gerente General y termina el procedimiento.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
7.2	Si no se ha resuelto, informan a la Subgerencia General, para que se informe al Gerente General.	Subgerente General
8.	Eleva a consideración del Consejo Directivo del Fondo de Tierras, para conocimiento y aprobación correspondiente. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Gerente General
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		



Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1
Procedimiento: Evaluación de la ejecución e implementación de la Agenda Estratégica Institucional y Plan Operativo Anua.	Código	1.1.3
Objetivo del procedimiento: Velar por el cumplimiento del contenido de la agenda estratégica institucional y desarrollar lineamientos para el alcance de los objetivos.		
Alcance: Desde evidenciar carencias, vacíos o brechas para el cumplimiento del contenido de la agenda Estratégica Institucional hasta recibir información.		
No.	Actividades	Responsables
1.	Evidencia carencias, vacíos o brechas para el cumplimiento del contenido de la agenda Estratégica Institucional.	Gerente General o Subgerente General
2.	Elabora plan de acción y planifica reunión con los responsables de área.	Subgerente General
3.	Convocar vía correo electrónico a reunión a Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad.	Asistente de Subgerencia
4.	Preparan informes y propuestas de ruta crítica, realizando presentación específica de solución de los temas a tratar.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
5.	Asisten a reunión convocada realizando presentaciones específicas de solución o situación actual de los temas a tratar.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
6.	Revisa propuestas de solución.	Subgerente General
7.	Toma decisiones con asignación de responsables, evidencia la necesidad de nombrar a una comisión específica de acuerdo a los temas y nombra a los integrantes de esta comisión.	Subgerente General
8.	Propone fecha para próxima reunión, para verificar avance de compromisos.	Subgerente General
9.	Asumen compromisos y realizan acciones y presentan informes	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
10.	Revisión periódica de los avances e informa a la Gerencia General.	Subgerente General
11.	Recibe información. <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Subgerente General
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

**1.1 CONDUCCIÓN OPERATIVA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DEL FONDO DE TIERRAS**

**1.3.1 EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y PLAN OPERATIVO.**



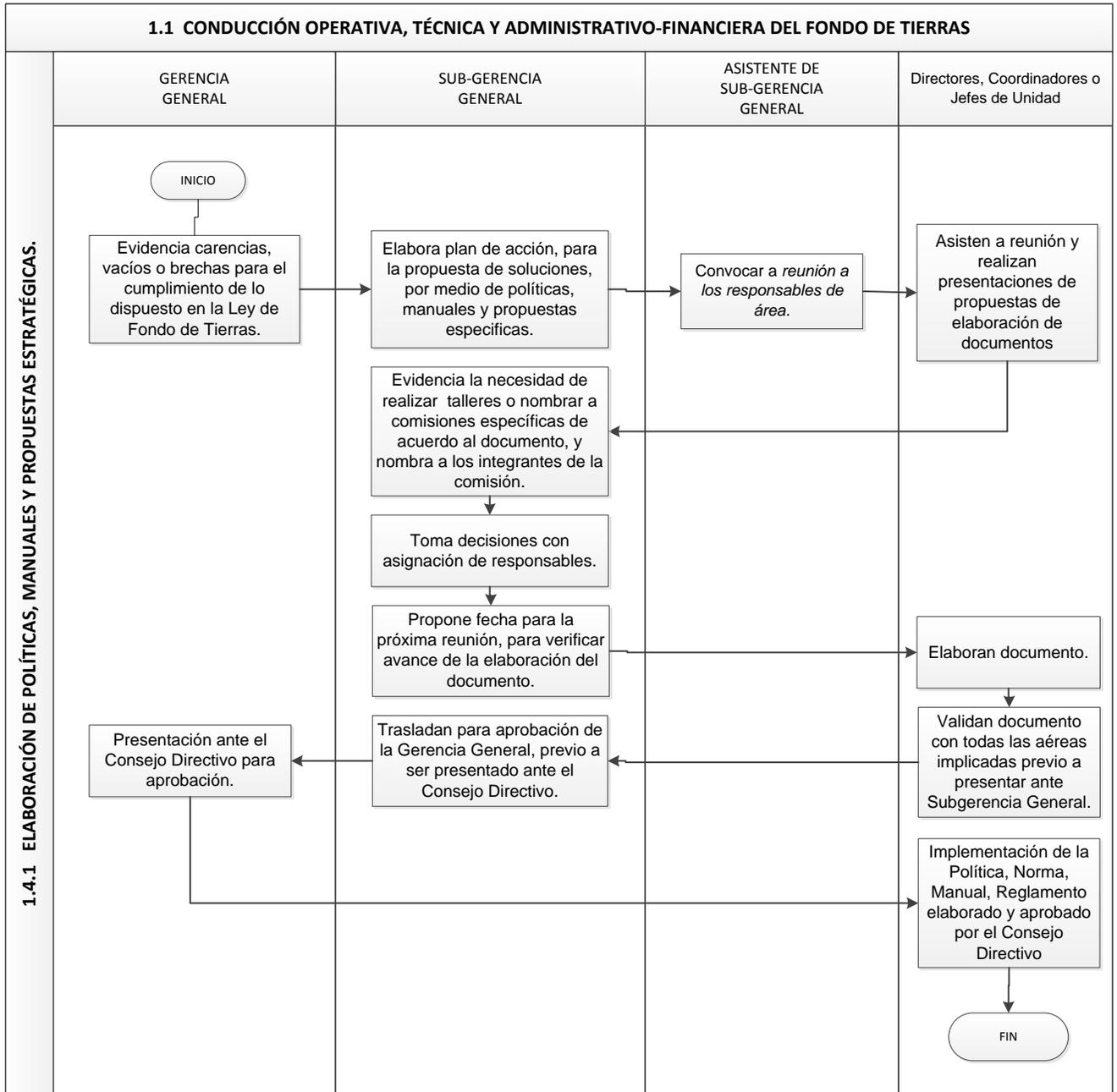
Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1
Procedimiento: Elaboración de políticas, manuales y propuestas estratégicas Institucionales.	Código	1.1.4
Objetivo del procedimiento: Crear herramientas para solucionar problemáticas institucionales.		
Alcance: Desde evidenciar carencias, vacíos o brechas para el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Fondo de Tierras hasta implementar la Política, Norma, Manual, Reglamento elaborado y aprobado por el Consejo Directivo.		

No.	Actividades	Responsables
1.	Evidencia carencias, vacíos o brechas para el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Fondo de Tierras.	Subgerente General
2.	Elabora plan de acción, para la propuesta de soluciones, por medio de políticas, manuales y propuestas específicas.	Subgerente General
3.	Convoca a reunión a los implicados en la elaboración de cada documento.	Asistente de Subgerencia
4.	Asisten a reunión y realizan presentaciones de propuestas de elaboración de documentos	Responsables de Áreas
5.	Evidencia la necesidad de realizar talleres o nombrar a comisiones específicas de acuerdo al documento, y nombra a los integrantes de la comisión.	Subgerente
6.	Toma decisiones con asignación de responsables.	Subgerente
7.	Propone fecha para la próxima reunión, para verificar avance de la elaboración del documento.	Subgerente
8.	Elaboran documento.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
9.	Validan documento con todas las aéreas implicadas previo a presentar ante Subgerencia General.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
10.	Trasladan para aprobación de la Gerencia General, previo a ser presentado ante el Consejo Directivo.	Subgerente General
11.	Presentación ante el Consejo Directivo para aprobación.	Gerente General
12.	Implementación de la Política, Norma, Manual, Reglamento elaborado y aprobado por el Consejo Directivo. <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad

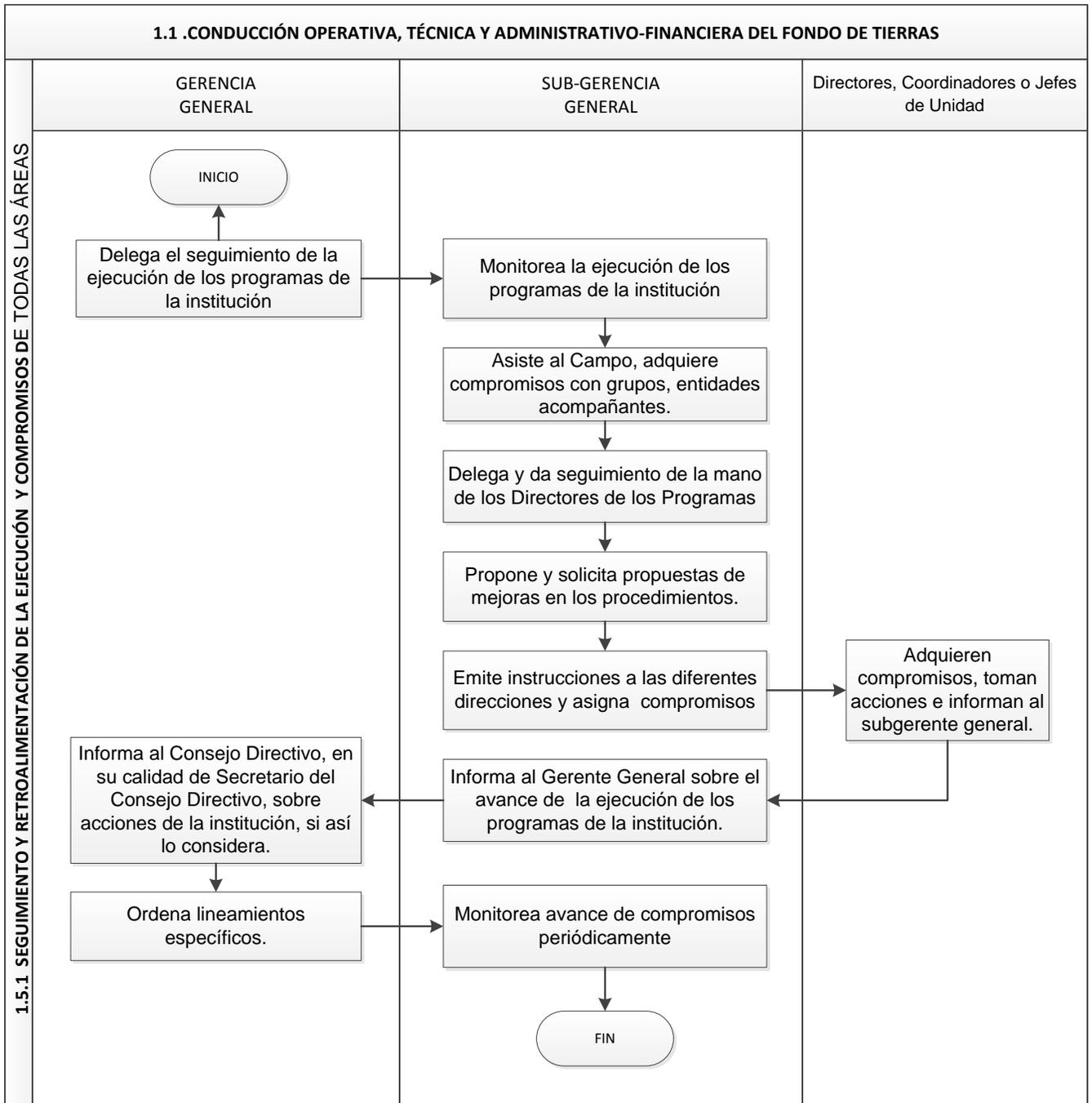
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.

Formatos e instructivos:

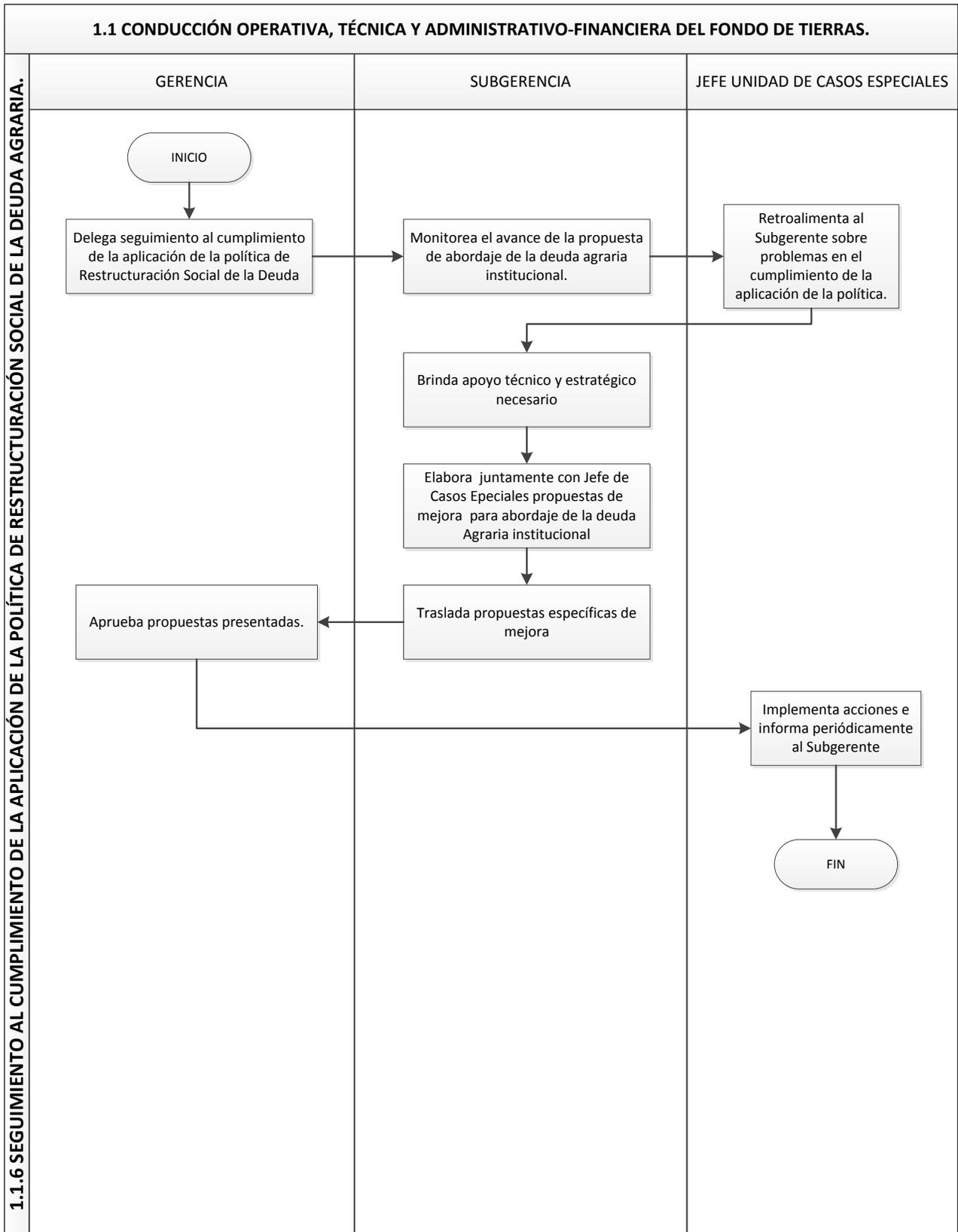
**1.1 CONDUCCIÓN OPERATIVA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DEL FONDO DE TIERRAS**



Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.		Código	1.1
Procedimiento: Seguimiento y retroalimentación de la ejecución y compromisos de todas las Direcciones, Coordinaciones y Unidades Institucionales.		Código	1.1.5
Objetivo del procedimiento: Velar por la correcta conducción a las acciones propias de cada uno de los programas y direcciones del Fondo de Tierras.			
Alcance: Desde que Gerente General delega el seguimiento de la ejecución de los programas de la institución hasta monitorear avance de compromisos periódicamente.			
No.	Actividades	Responsables	
1.	Delega el seguimiento de la ejecución de los programas de la institución	Gerente General	
2.	Monitorea la ejecución de los programas de la institución	Subgerente	
3.	Asiste al Campo, adquiere compromisos con grupos, entidades acompañantes.	Subgerente	
4.	Delega y da seguimiento de la mano de los Directores de los Programas	Subgerente	
5.	Propone y solicita propuestas de mejoras en los procedimientos.	Subgerente	
6.	Emite instrucciones a las diferentes direcciones y asigna compromisos	Subgerente	
7.	Adquieren compromisos, toman acciones e informan al subgerente general.	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad	
8.	Informa al Gerente General sobre el avance de la ejecución de los programas de la institución.	Subgerente	
9.	Informa al Consejo Directivo, en su calidad de Secretario del Consejo Directivo, sobre acciones de la institución, si así lo considera.	Gerente General	
10.	Ordena lineamientos específicos.	Gerente General	
11.	Monitorea avance de compromisos periódicamente. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Subgerente	
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			

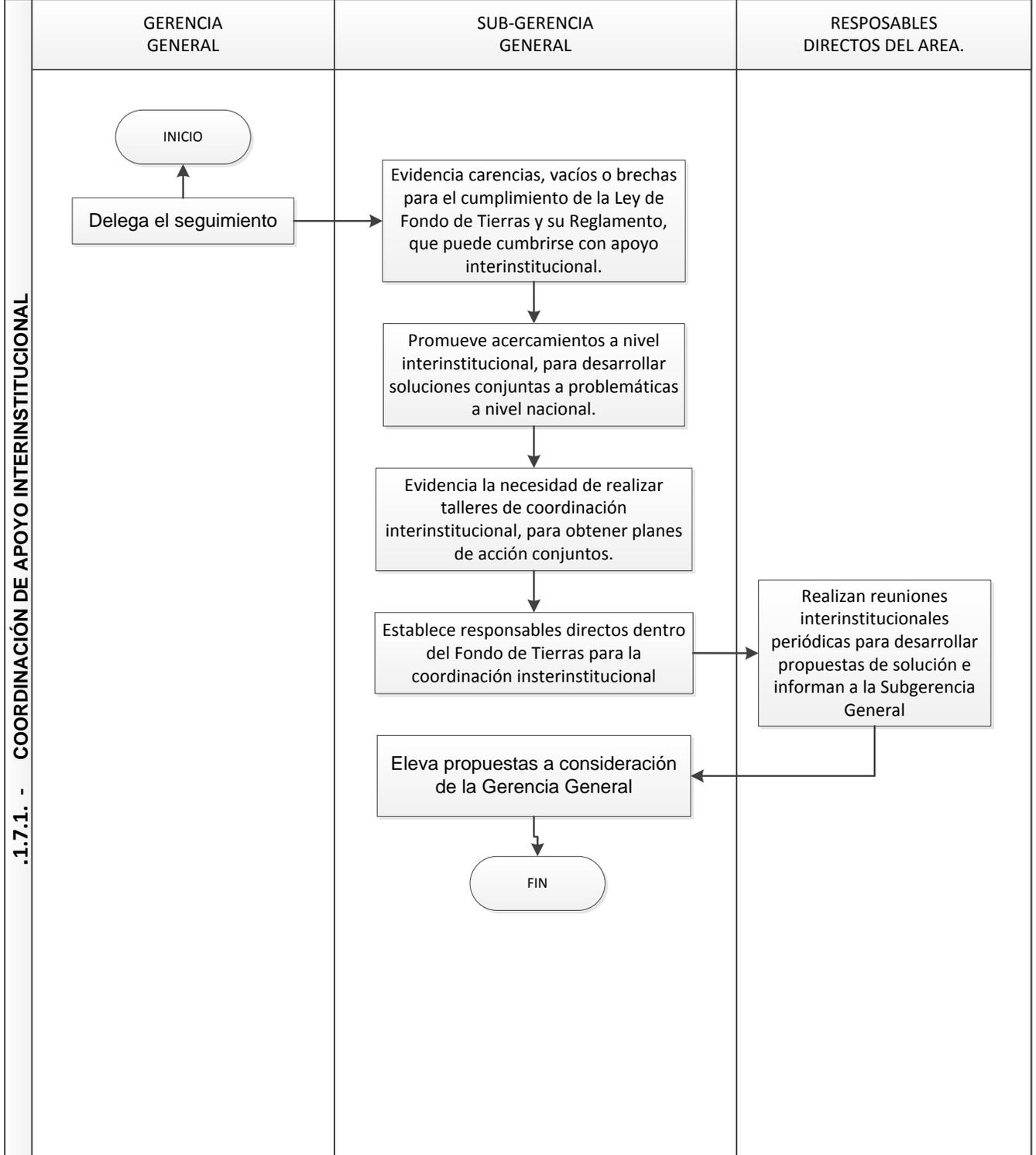


Proceso: Conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.	Código	1.1
Procedimiento: Seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la política de Reestructuración Social de la Deuda Agraria.	Código	1.1.6
Objetivo del procedimiento: Supervisar el avance de los compromisos en cuanto al abordaje de la deuda agraria.		
Alcance: Desde que Gerente General delega el seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la política de Reestructuración Social de la Deuda hasta implementar acciones e informar periódicamente.		
No.	Actividades	Responsables
1.	Delega el seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la política de Reestructuración Social de la Deuda	Gerente General
2.	Monitorea periódicamente el avance de la propuesta de abordaje de la deuda agraria institucional.	Subgerente
3.	Retroalimenta al Subgerente sobre problemas en el cumplimiento de la aplicación de la política.	Jefe Unidad de Casos Especiales
4.	Brinda apoyo técnico y estratégico necesario, para la correcta ejecución de la Política de Reestructuración de la Deuda.	Subgerente
5.	Elabora propuestas de mejora a los procedimientos establecidos para el abordaje de la deuda agraria institucional, con el apoyo del Jefe de la Unidad de Casos Especiales.	Subgerente
6.	Traslada a la Gerencia General propuestas específicas de mejora.	Subgerente
7.	Aprueba propuestas presentadas.	Gerente General
8.	Implementan acciones e informa periódicamente al Subgerente <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Jefe Unidad de Casos Especiales
Documentos de referencia: Plan de Abordaje de la Deuda Agraria, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

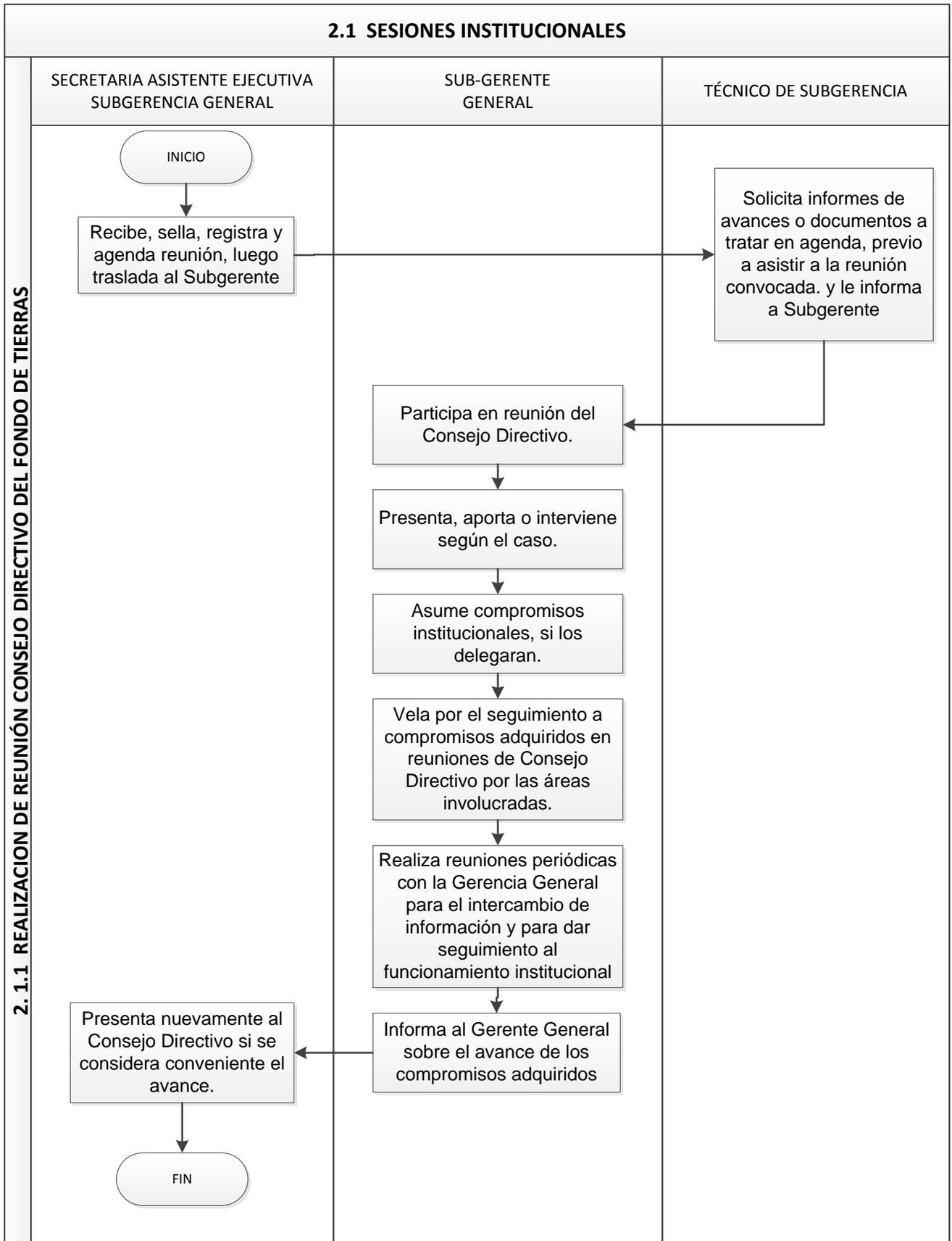


Proceso: Apoyo a la conducción operativa, técnica y administrativo-financiera del Fondo de Tierras.		Código	1.1
Procedimiento: Coordinación de Apoyo Interinstitucional		Código	1.1.7
Objetivo del procedimiento: Promueve acercamientos con instituciones para desarrollar e implementar soluciones conjuntas a problemáticas nacionales.			
Alcance: Desde que Gerente General delegar el seguimiento de la coordinación del apoyo internacional hasta someter al conocimiento del Consejo Directivo si se considera procedente.			
No	Actividades	Responsables	
.			
1.	Delega el seguimiento de la coordinación del apoyo internacional.	Gerente General	
2.	Evidencia carencias, vacíos o brechas para el cumplimiento de la Ley de Fondo de Tierras y Reglamento que puede cubrirse con apoyo interinstitucional.	Subgerente	
3.	Promueve acercamientos a nivel interinstitucional, para desarrollar soluciones conjuntas a problemáticas a nivel nacional.	Subgerente	
4.	Evidencia la necesidad de realizar talleres de coordinación interinstitucional, para obtener planes de acción conjuntos.	Subgerente	
5.	Establece responsables directos dentro del Fondo de Tierras para la coordinación interinstitucional	Subgerente	
6.	Realizan reuniones interinstitucionales periódicas para desarrollar propuestas de solución e informa a la Gerencia General	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad	
7.	Eleva propuestas a consideración de la Gerencia General	Subgerente	
8.	Si se considera procedente se somete al conocimiento del Consejo Directivo.	Gerencia General	
9.	<b><u>Fin del procedimiento.</u></b>		
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			

**1.1 . APOYO A LA CONDUCCIÓN OPERATIVA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVO-FINANCIERA DEL FONDO DE TIERRA**

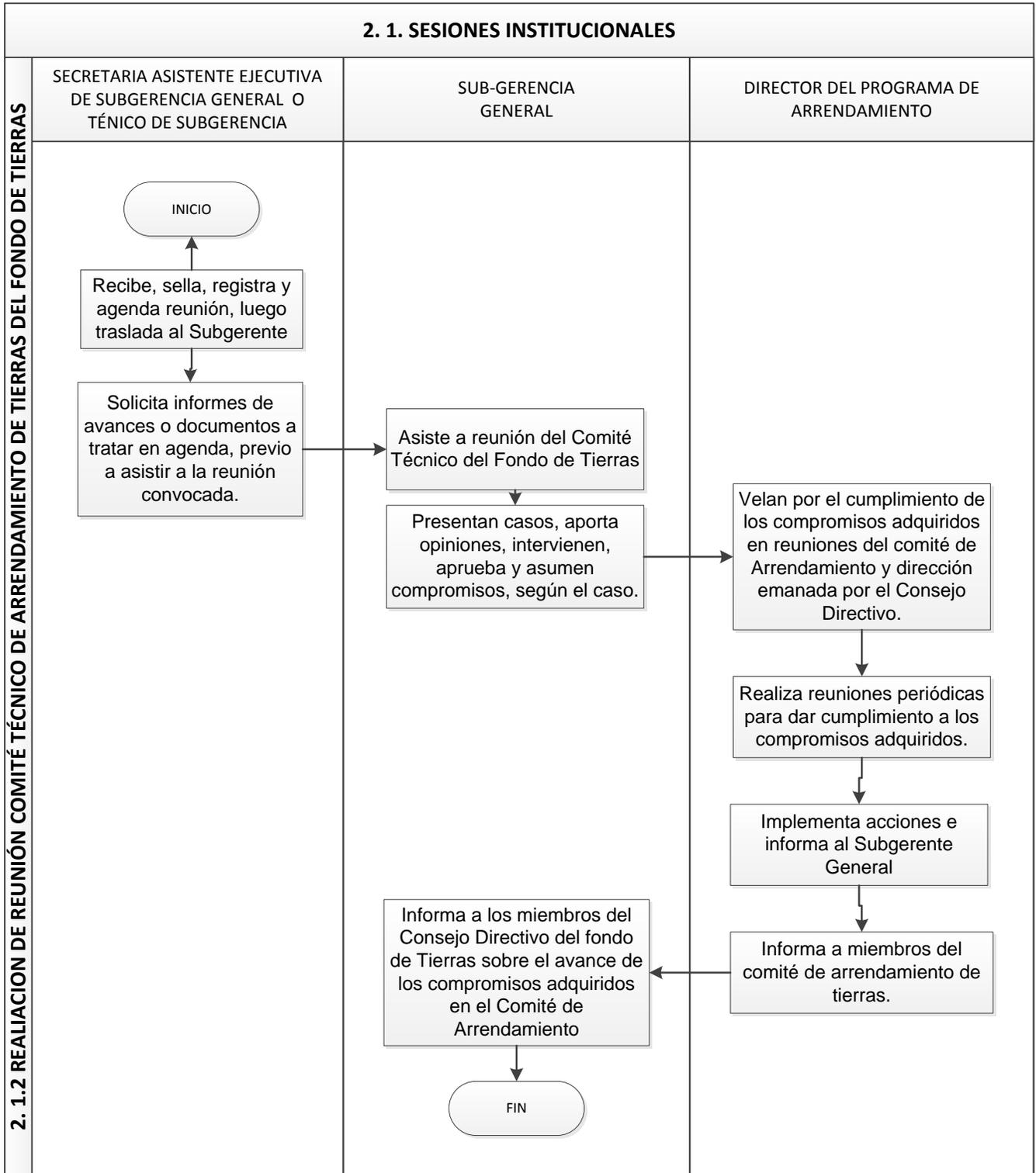


Proceso: Sesiones institucionales		Código	2.1
Procedimiento: Realización de reunión del Consejo Directivo del Fondo de Tierras.		Código	2.1.1
Objetivo del procedimiento: Participar en las reuniones convocadas por el Consejo Directivo y dar seguimiento a los compromisos adquiridos.			
Alcance: Desde recibir de parte de la Secretaría General, sellar, registrar y agenda reunión, luego traslada al Subgerente			
No	Actividades	Responsables	
.			
1.	Recibe de parte de la Secretaría General, sella, registra y agenda reunión, luego traslada al Subgerente.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
2.	Solicita informes de avances o documentos a tratar en agenda, previo a asistir a la reunión convocada.	Técnico de Subgerencia	
3.	Participa en reunión del Consejo Directivo.	Subgerente General	
4.	Presenta, aporta o interviene según el caso.	Subgerente General	
5.	Asume compromisos institucionales, si los delegaran.	Subgerente General	
6.	Vela por el seguimiento a compromisos adquiridos en reuniones de Consejo Directivo por las áreas involucradas.	Subgerente General	
7.	Realiza reuniones periódicas con la Gerencia General para el intercambio de información y para dar seguimiento al funcionamiento institucional	Subgerente General	
8.	Informa al Gerente General sobre el avance de los compromisos adquiridos.	Subgerente General	
9.	Presenta nuevamente al Consejo Directivo si se considera conveniente el avance. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Gerente General	
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			



Proceso: Sesiones institucionales	Código	2.1
Procedimiento: Realización de reunión Comité de Técnico Arrendamiento de Tierras del Fondo de Tierras.	Código	2.1.2
Objetivo del procedimiento: Participar en reuniones del comité técnico del programa especial de arrendamiento de tierras.		
Alcance: Desde recibir de parte de la Coordinación Técnica de Arrendamiento de Tierras, sellar, registrar la agenda de convocatoria a reunión y trasladada al Subgerente hasta informar a los miembros del Consejo Directivo del Fondo de Tierras sobre el avance de los compromisos adquiridos en el Comité de Arrendamiento.		

No	Actividades	Responsables
1.	Recibe de parte de la Coordinación Técnica de Arrendamiento de Tierras, sella, registra la agenda de convocatoria a reunión y trasladada al Subgerente.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
2.	Solicita informe de avances o documentos a tratar en la agenda, previo reunión.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia o Técnico de Subgerencia
3.	Asiste a reunión convocada con el Comité de Arrendamiento de Tierras.	Subgerente General
4.	Presentan casos, aporta opiniones, intervienen, aprueba y asumen compromisos, según el caso.	Todos los miembros del Comité Técnico
5.	Velan por el cumplimiento de los compromisos adquiridos en reuniones del comité de Arrendamiento y dirección emanada por el Consejo Directivo.	Director del Fideicomiso de Arrendamiento de Tierras.
6.	Realiza reuniones periódicas para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos.	Director del Fideicomiso de Arrendamiento de Tierras.
7.	Implementa acciones e informa al Subgerente General	Director del Fideicomiso de Arrendamiento de Tierras.
8.	Informa a miembros del comité de arrendamiento de tierras.	Director del Fideicomiso de Arrendamiento de Tierras.
9.	Informa a los miembros del Consejo Directivo del fondo de Tierras sobre el avance de los compromisos adquiridos en el Comité de Arrendamiento. <b>Fin del procedimiento.</b>	Subgerente General
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

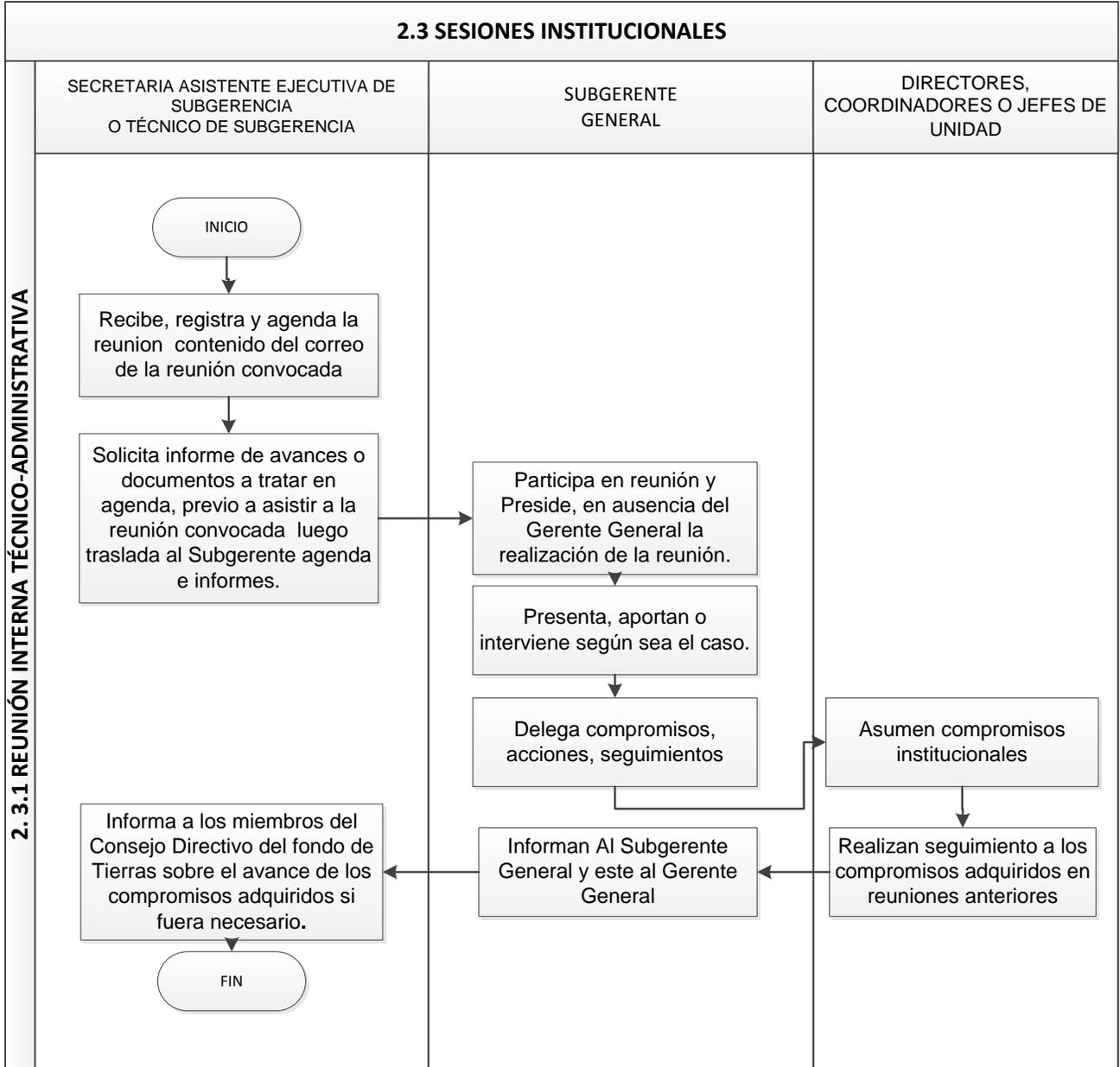


Proceso: Sesiones institucionales	Código	2..3
Procedimiento: Realización de reunión interna Técnico-Administrativa.	Código	2.3.1
Objetivo del procedimiento: Participar en reuniones semanales		
Alcance: Desde recibir de parte de la Coordinación Administración Financiera agenda de la reunión, registra y agenda el contenido del correo de la reunión convocada hasta informar a los miembros del Consejo Directivo del Fondo de Tierras sobre el avance de los compromisos adquiridos si fuera necesario.		

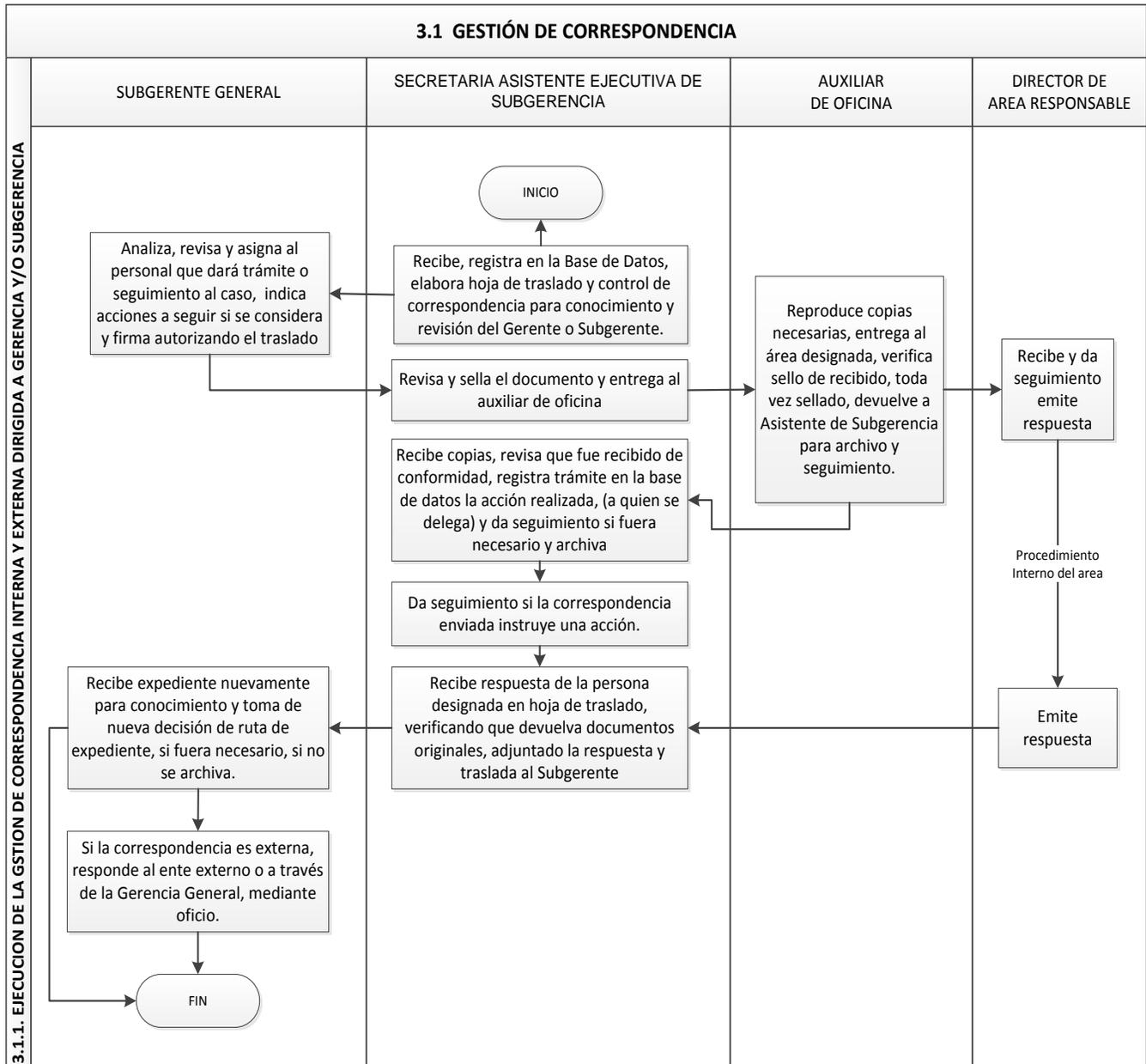
No.	Actividades	Responsable
1.	Recibe de parte de la Coordinación Administración Financiera agenda de la reunión, registra y agenda el contenido del correo de la reunión convocada.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
2.	Solicita informe de avances o documentos a tratar en agenda, previo a asistir a la reunión convocada luego traslada al Subgerente agenda e informes.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia o Técnico de Subgerencia
3.	Participa en reunión y Preside, en ausencia del Gerente General la realización de la reunión.	Subgerente
4.	Presenta, aportan o interviene según sea el caso.	Subgerente
5.	Delega compromisos, acciones, seguimientos	Gerente o Subgerente.
6.	Asumen compromisos institucionales	Responsables de Área.
7.	Realizan seguimiento a los compromisos adquiridos en reuniones anteriores	Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad
8.	Informan Al Subgerente General y este al Gerente General	Subgerente General
9.	Informa a los miembros del Consejo Directivo del fondo de Tierras sobre el avance de los compromisos adquiridos si fuera necesario. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Subgerente General

Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.

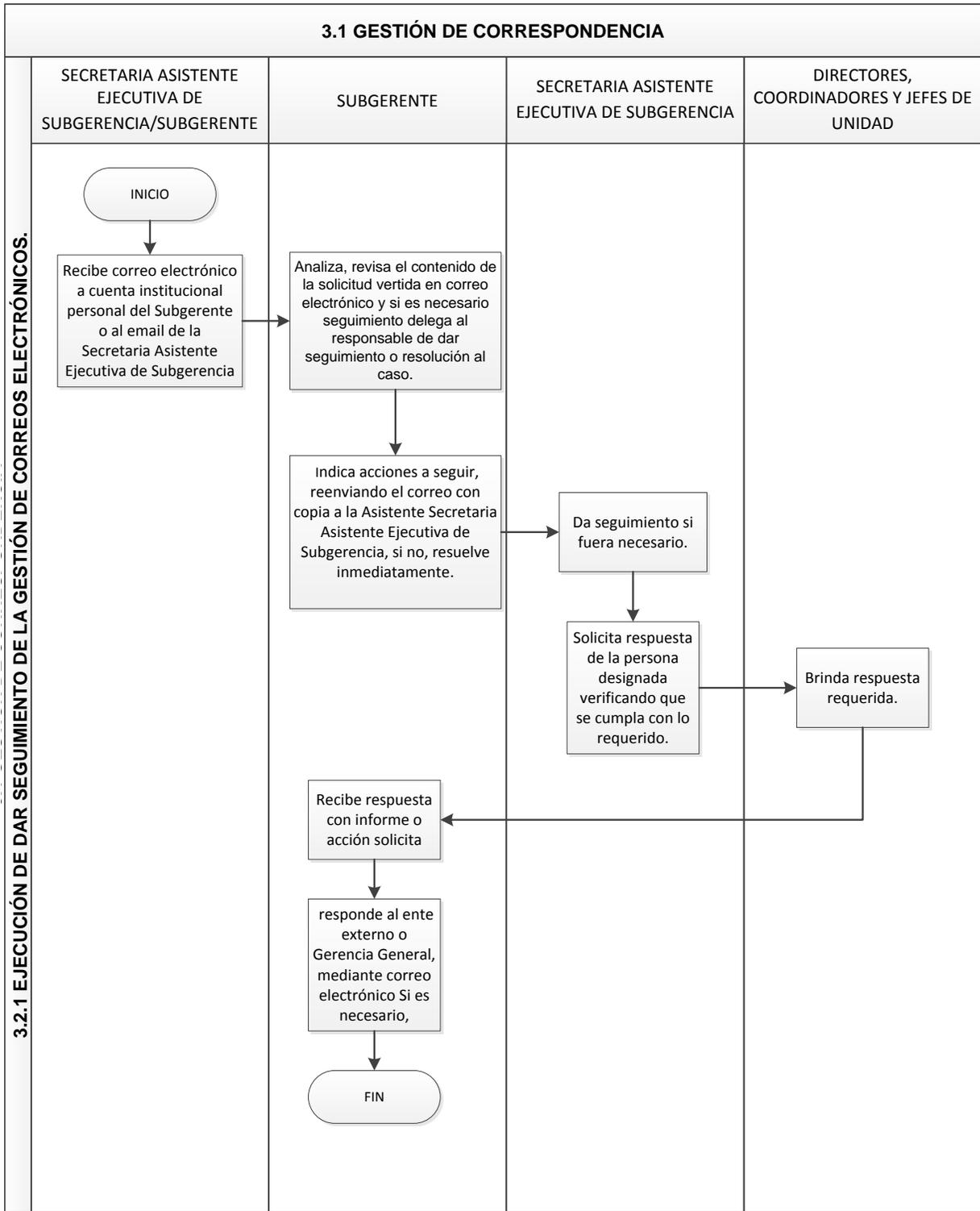
Formatos e instructivos:



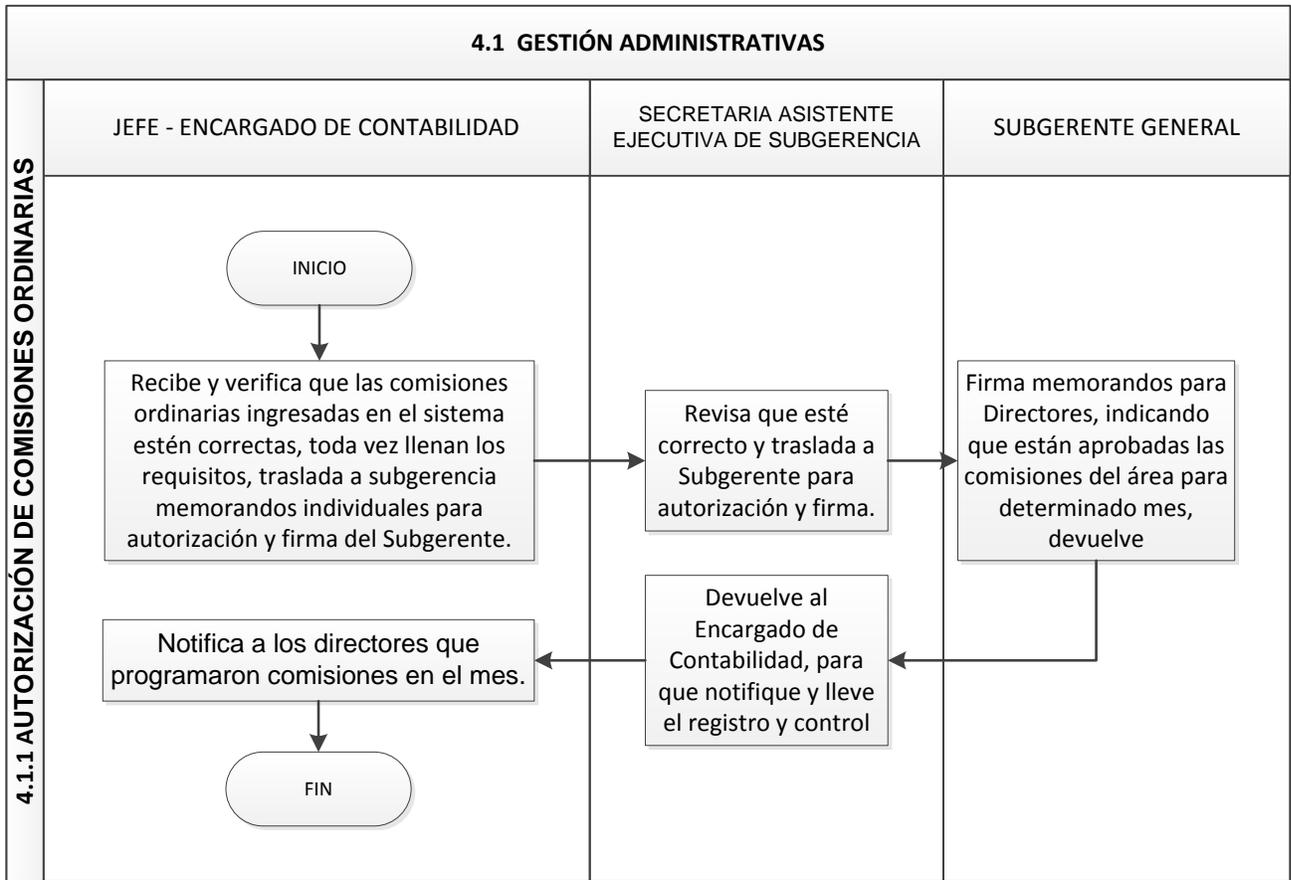
Proceso: Gestión de correspondencia	Código	3.1
Procedimiento: Ejecución de la gestión de correspondencia interna y externa dirigida a Gerencia General y/o Subgerente.	Código	3.1.1
Objetivo del procedimiento: Tramitar correspondencia que ingresa a la institución, dirigida a gerencia o subgerencia.		
Alcance: Desde recibir correspondencia, registrarla en la base de datos de la Subgerencia General, elaborar hoja de traslado, controlar la correspondencia para el conocimiento, revisión y firma del Subgerente hasta responder al ente externo o a través de la Gerencia General mediante oficio.		
No.	Actividades	Responsables
1.	Recibe de Recepción correspondencia, la registra en la base de datos de la Subgerencia General, elabora hoja de traslado y control de correspondencia para el conocimiento, revisión y firma del Subgerente.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
2.	Analiza, revisa y asigna al personal que dará trámite o seguimiento al caso, indica acciones a seguir si se considera y firma autorizando el traslado y devuelve a Asistente.	Subgerente General
3.	Revisa y sella el documento y entrega al auxiliar de oficina para entregar.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
4.	Reproduce las copias necesarias, entrega en el área designada, verifica el sello de recibido, toda vez sellado de recibido, devuelve a Asistente de Subgerencia para archivo y seguimiento.	Auxiliar de Oficina
5.	Recibe copias, revisa que fue recibido de conformidad, registra trámite en la base de datos la acción realizada, (a quien se delega) y da seguimiento si fuera necesario y archiva	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
6.	Da seguimiento si la correspondencia enviada instruye una acción.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
7.	Recibe respuesta de la persona designada en hoja de traslado, verificando que devuelva documentos originales, adjuntado la respuesta y la traslada al Subgerente General	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
8.	Recibe expediente nuevamente para conocimiento y toma de nueva decisión de ruta de expediente, si fuera necesario, si no se archiva.	Subgerente
9.	Si la correspondencia es externa, responde al ente externo o a través de la Gerencia General, mediante oficio, si no se archiva. <b><u>Fin de Procedimiento.</u></b>	Subgerente
Documentos de referencia:		
Formatos e instructivos: Formato de Traslado y control de correspondencia		



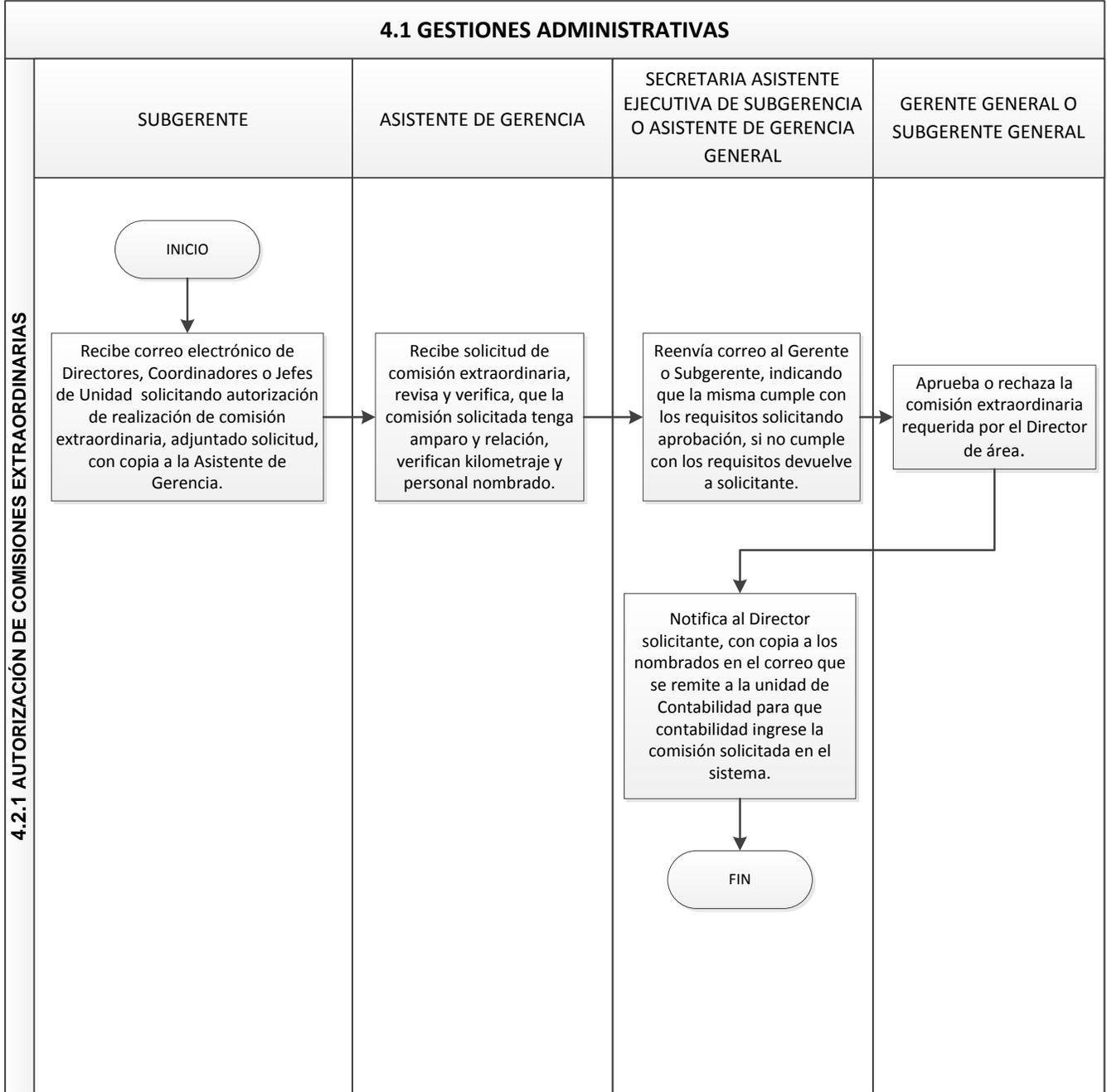
Proceso: Gestión de correspondencia	Código	3.1
Procedimiento: Ejecución de dar seguimiento de la gestión de correos electrónicos.	Código	3.2.1
Objetivo del procedimiento: Gestionar los requerimientos enviado a correos electrónicos institucionales o de Subgerencia		
Alcance: Desde recibir correo electrónico a cuenta institucional personal del Subgerente o al email de la Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia.		
No	Actividades	Responsables
.		
1.	Recibe correo electrónico a cuenta institucional personal del Subgerente o al email de la Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia/Subgerente
2.	Analiza, revisa el contenido de la solicitud vertida en correo electrónico y si es necesario seguimiento delega al responsable de dar seguimiento o resolución al caso, indica acciones a seguir, reenviando el correo con copia a la Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia, si no, resuelve inmediatamente.	Subgerente
3.	Da seguimiento si fuera necesario.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
4.	Solicita respuesta de la persona designada verificando que se cumpla con lo requerido.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
5.	Brinda respuesta requerida.	Directores, Coordinadores y Jefes de Unidad
6.	Recibe respuesta con informe o acción solicita	Subgerente
7.	Si es necesario, responde al ente externo o Gerencia General, mediante correo electrónico. <b><u>Fin de Procedimiento.</u></b>	Subgerente
Documentos de referencia:		
Formatos e instructivos: Oficio.		



Proceso: Gestiones Administrativas	Código	4.1
Procedimiento: Autorización de comisiones ordinarias	Código	4.1.1
Objetivo del procedimiento: Autorizar la programación de comisiones ordinarias.		
Alcance: Desde recibir de la persona que va a realizar comisión ordinaria , revisa y verifica que las comisiones ordinarias ingresadas en el sistema estén correctas, toda vez llenan los requisitos, traslada a subgerencia para autorización y elabora memorandos para firma del Subgerente hasta notificar a los Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad que programaron comisiones en el mes que fue ingresada.		
No	Actividades	Responsables
.		
1.	Recibe de Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad que van a realizar comisión ordinaria , revisa y verifica que las comisiones ordinarias ingresadas en el sistema estén correctas, toda vez llenan los requisitos, traslada a subgerencia para autorización y elabora memorandos para firma del subgerente.	Jefe - Encargado de Contabilidad.
2.	Revisa que esté correcto y traslada a Subgerente para autorización y firma.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
3.	Firma memorando dirigido a todos los Directores de área, indicando que han sido aprobadas las comisiones de cada área para el mes correspondiente.	Subgerente General
4.	Entrega a Asistente de Subgerencia General para traslado.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
5.	Devuelve al Encargado de Contabilidad, para que notifique y lleve el registro y control	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
6.	Notifica a los Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad que programaron comisiones en el mes que fue ingresada. <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Jefe-Encargado de Contabilidad
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

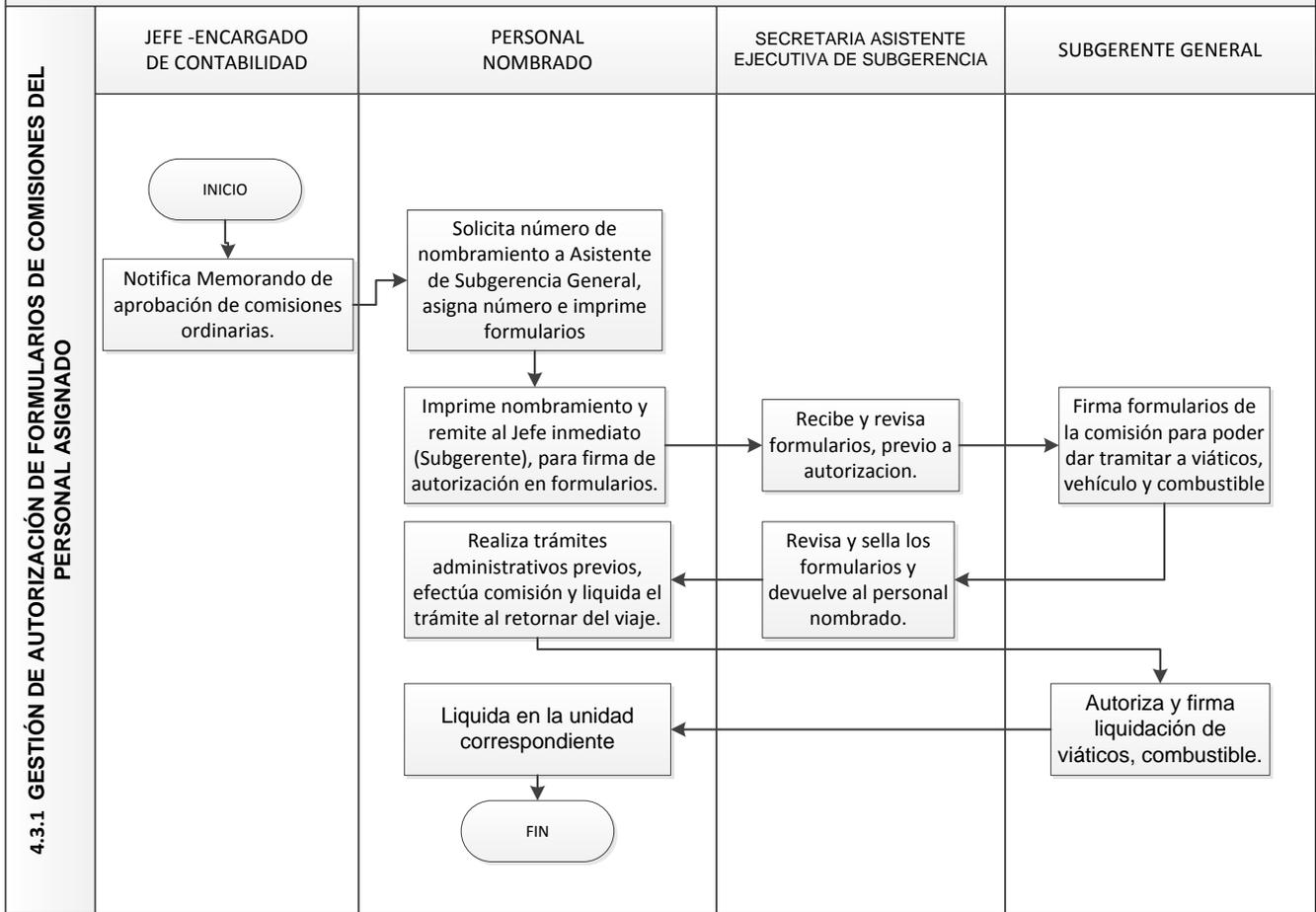


Proceso: Gestiones Administrativas	Código	4.1
Procedimiento: Autorización de comisiones extraordinarias	Código	4.2.1
Objetivo del procedimiento: Autorizar o rechazar las comisiones solicitadas de forma extraordinaria		
Alcance: Desde recibir correo electrónico de Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad solicitando autorización de realización de comisión extraordinaria, adjuntado solicitud, con copia a la Asistente de Gerencia hasta notificar a Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad solicitante, con copia a los nombrados en el correo que se remite a la unidad de Contabilidad para que contabilidad ingrese la comisión solicitada en el sistema.		
No	Actividades	Responsables
.		
1.	Recibe correo electrónico de Directores, Coordinadores o Jefes de Unidad solicitando autorización de realización de comisión extraordinaria, adjuntado solicitud, con copia a la Asistente de Gerencia.	Subgerente
2.	Revisa y verifica, que la comisión solicitada tenga amparo y relación, verifican kilometraje y personal nombrado.	Asistente de Gerencia
3.	Reenvía correo al Gerente o Subgerente, indicando que la misma cumple con los requisitos solicitando aprobación, si no cumple con los requisitos devuelve a solicitante.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia o Asistente de Gerencia General
4.	Aprueba o rechaza la comisión extraordinaria requerida por el Director de área.	Gerente General o Subgerente General
5.	Notifica al Director solicitante, con copia a los nombrados en el correo que se remite a la unidad de Contabilidad para que contabilidad ingrese la comisión solicitada en el sistema. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia o Asistente de Gerencia
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		

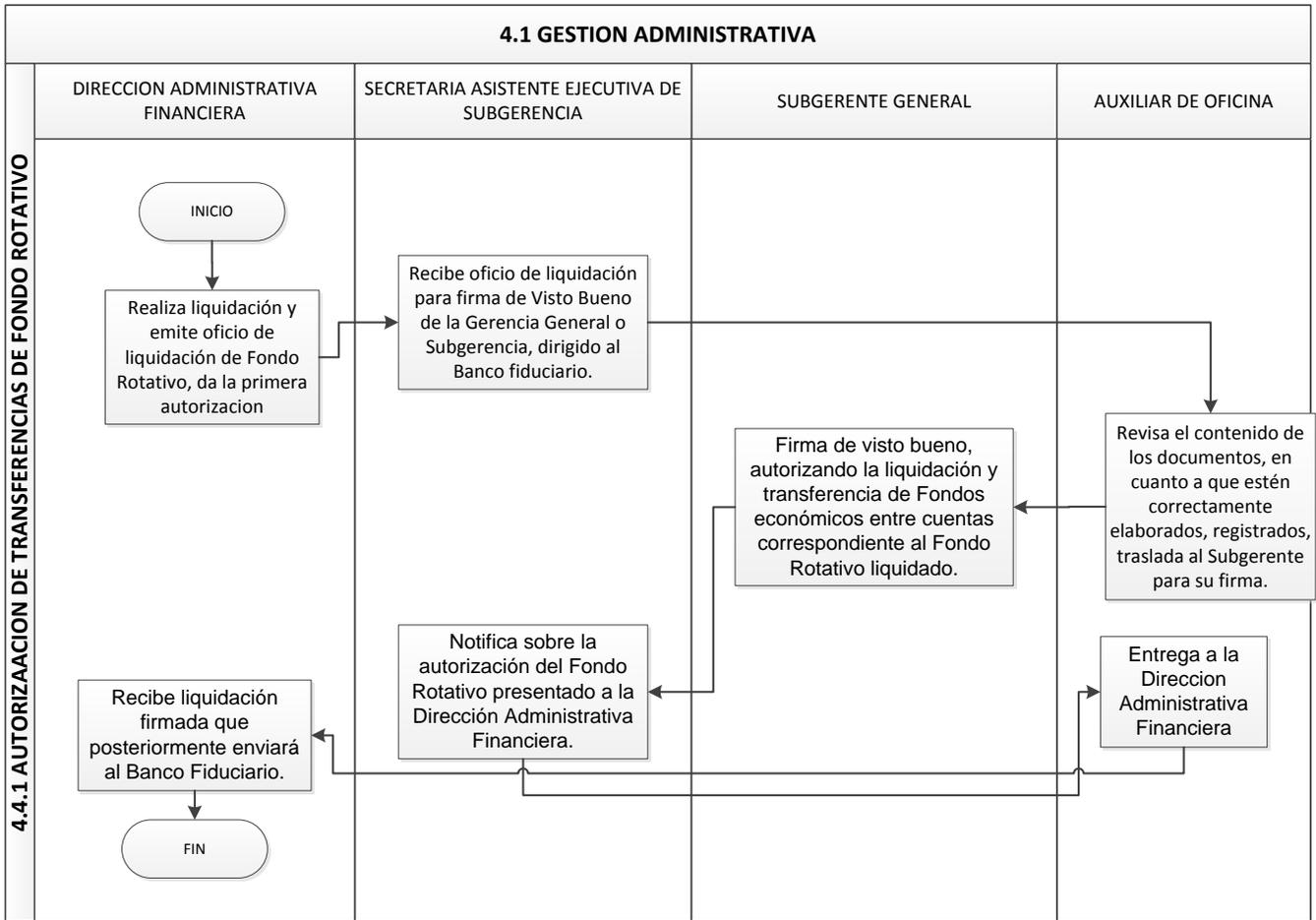


Proceso: Gestiones Administrativas		Código	4.1
Procedimiento: Gestión de autorización de formularios de comisiones del personal a cargo.		Código	4.3.1
Objetivo del procedimiento: Autorizar la gestión para realizar comisiones ordinarias y/o extraordinaria del personal a su cargo.			
Alcance: Desde notificar por medio de Memorando correlativo la aprobación de comisiones ordinarias del personal a cargo de cada Dirección o área hasta autorizar, firmar liquidación de viáticos, combustible y liquidar en la unidad correspondiente.			
No.	Actividades	Responsables	
1.	Notifica por medio de Memorando correlativo la aprobación de comisiones ordinarias del personal a cargo de cada Dirección o área.	Jefe-Encargado de Contabilidad	
2.	Solicita número de nombramiento a Asistente de Subgerencia General, asigna número e imprime formularios	Personal nombrado.	
3.	Imprime nombramiento y remite al Jefe inmediato (Subgerente), para firma de autorización de formularios.	Personal nombrado.	
4.	Recibe y revisa formularios, previo a autorización.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
5.	Firma formularios de nombramiento y solicitud de vehículo de la comisión impresos del sistema, para poder tramitar viáticos, vehículo y combustible, según los solicitado y aprobado con anterioridad.	Subgerente General	
6.	Revisa y sella los formularios y devuelve al personal nombrado.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
7.	Realiza trámites administrativos previos, efectúa comisión y liquida el trámite al retornar del viaje.	Personal nombrado.	
8.	Autoriza y firma liquidación de viáticos y combustible.	Subgerente.	
9.	Liquida en la unidad correspondiente. <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Personal nombrado	
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			

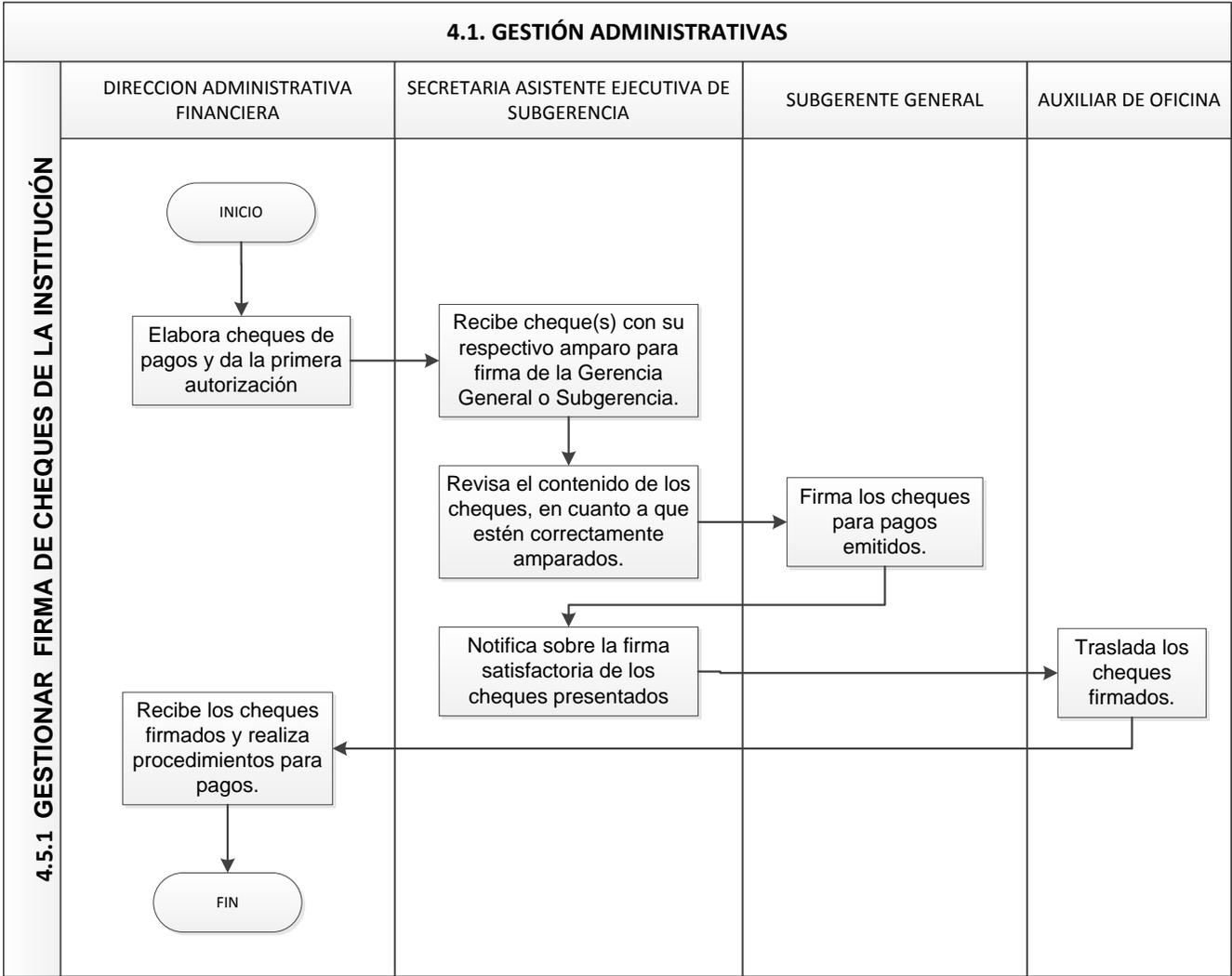
**4.1 GESTION ADMINISTRATIVA**



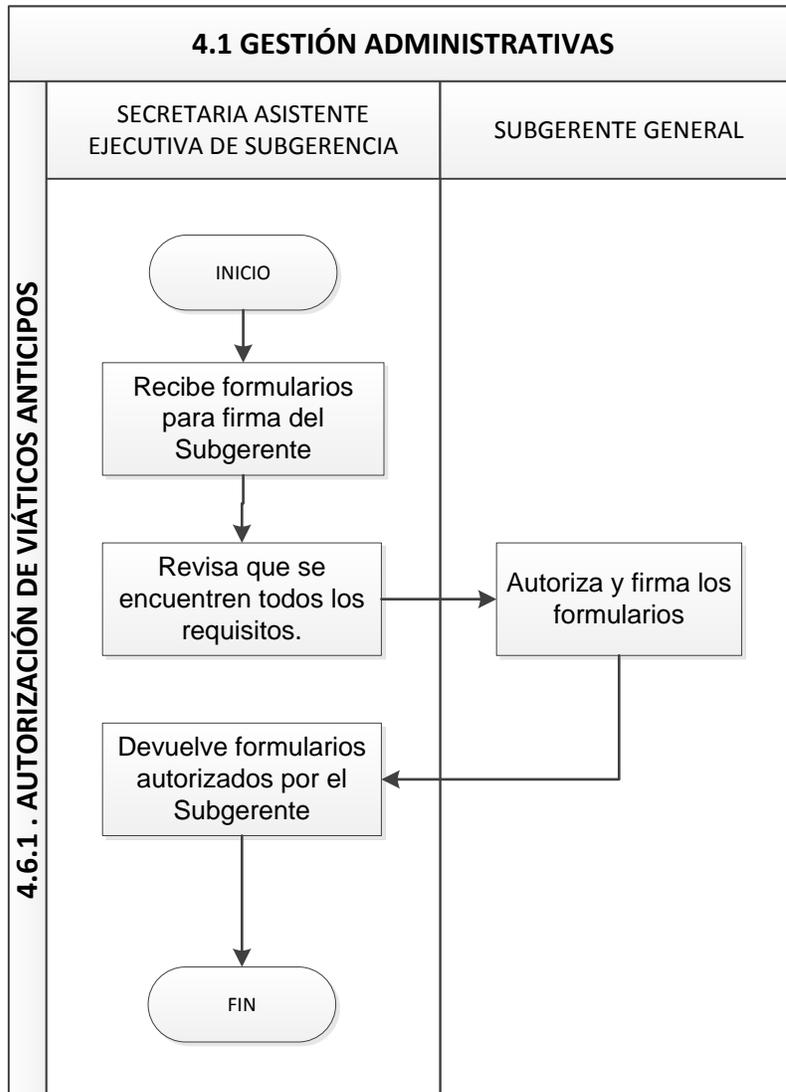
Proceso: Gestiones Administrativas	Código	4.1
Procedimiento: Autorización de transferencias de Fondo Rotativo	Código	4.4.1
Objetivo del procedimiento: Firma de visto bueno liquidación de fondo rotativo		
Alcance: Desde realizar liquidación y emite oficio de liquidación de Fondo Rotativo hasta recibir liquidación firmada que posteriormente enviará al Banco Fiduciario.		
No.	Actividades	Responsables
1.	Realiza liquidación y emite oficio de liquidación de Fondo Rotativo.	Dirección Administrativa Financiera.
2.	Recibe oficio de liquidación para firma de Visto Bueno de la Gerencia General o Subgerencia, dirigido al Banco fiduciario.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
3.	Revisa el contenido de los documentos, en cuanto a que estén correctamente elaborados, registrados, traslada al Subgerente para su firma.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia.
4.	Firma de visto bueno, autorizando la liquidación y transferencia de Fondos económicos entre cuentas correspondiente al Fondo Rotativo liquidado.	Subgerente o Gerencia General
5.	Notifica sobre la autorización del Fondo Rotativo presentado a la Dirección Administrativa Financiera.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
6.	Entrega a la Direccion Administrativa Financiera	Auxiliar de Oficina
7.	Recibe liquidación firmada que posteriormente enviará al Banco Fiduciario. <b><u>Fin del procedimiento</u></b>	Dirección Administrativa Financiera.
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.		
Formatos e instructivos:		



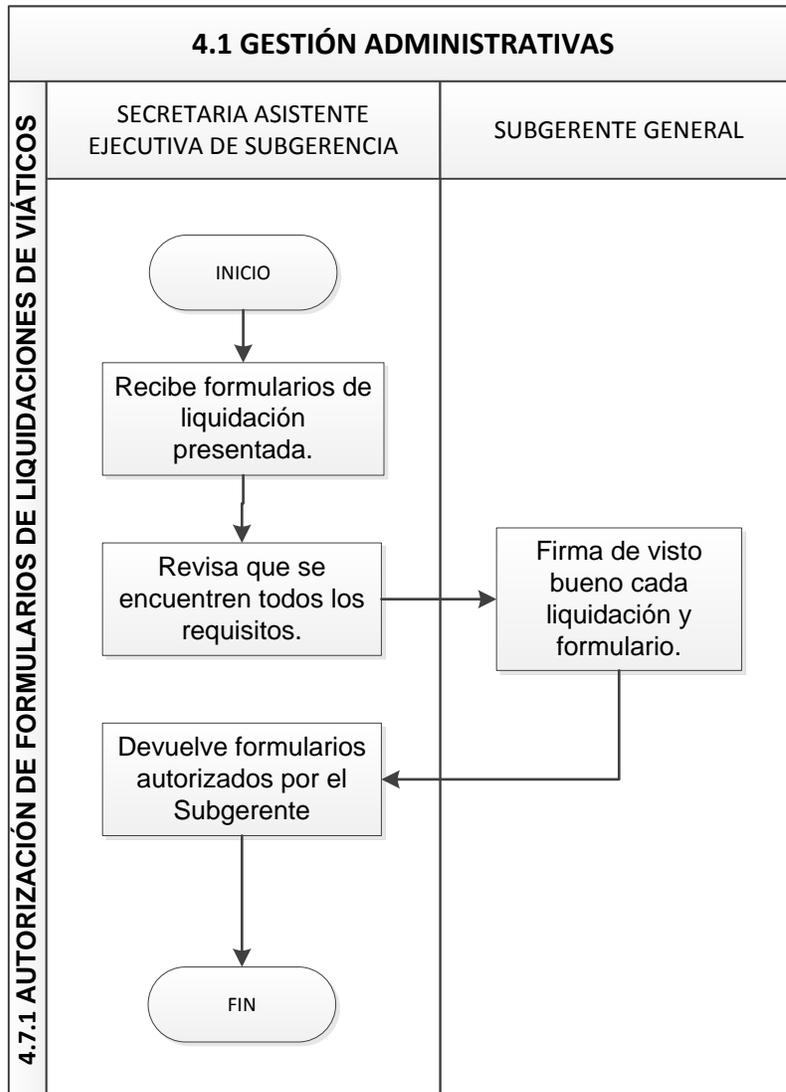
Proceso: Gestiones Administrativas		Código	4.1
Procedimiento: Gestionar firma de cheques de la Institución.		Código	4.5.1
Objetivo del procedimiento: Firma de cheques			
Alcance: Desde elaborar cheques de pagos hasta recibir los cheques firmados y realiza procedimientos para pagos			
No.	Actividades	Responsables	
1.	Elabora cheques de pagos.	Dirección Administrativa Financiera	
2.	Recibe cheque(s) con su respectivo amparo para firma de la Gerencia General o Subgerencia.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
3.	Revisa el contenido de los cheques, en cuanto a que estén correctamente amparados.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
4.	Firma los cheques para pagos emitidos.	Subgerente o Gerencia General	
5.	Notifica sobre la firma satisfactoria de los cheques presentados	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
6.	Traslada los cheques firmados.	Auxiliar de oficina	
7.	Recibe los cheques firmados y realiza procedimientos para pagos. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Dirección Administrativa Financiera	
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			



Proceso: Gestiones Administrativas.		Código	4.1
Procedimiento: Autorización de viáticos anticipos.		Código	4.6.1
Objetivo del procedimiento: Autoriza viáticos anticipos al personal.			
Alcance: Desde recibir formularios para firma del Subgerente hasta devolver formularios autorizados por el Subgerente.			
No.	Actividades	Responsables	
1.	Recibe formularios para firma del Subgerente.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
2.	Revisa que se encuentren todos los requisitos.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
3.	Autoriza y firma los formularios	Subgerente	
4.	Devuelve formularios autorizados por el Subgerente. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
Documentos de referencia: Constitución Política de la República, Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			

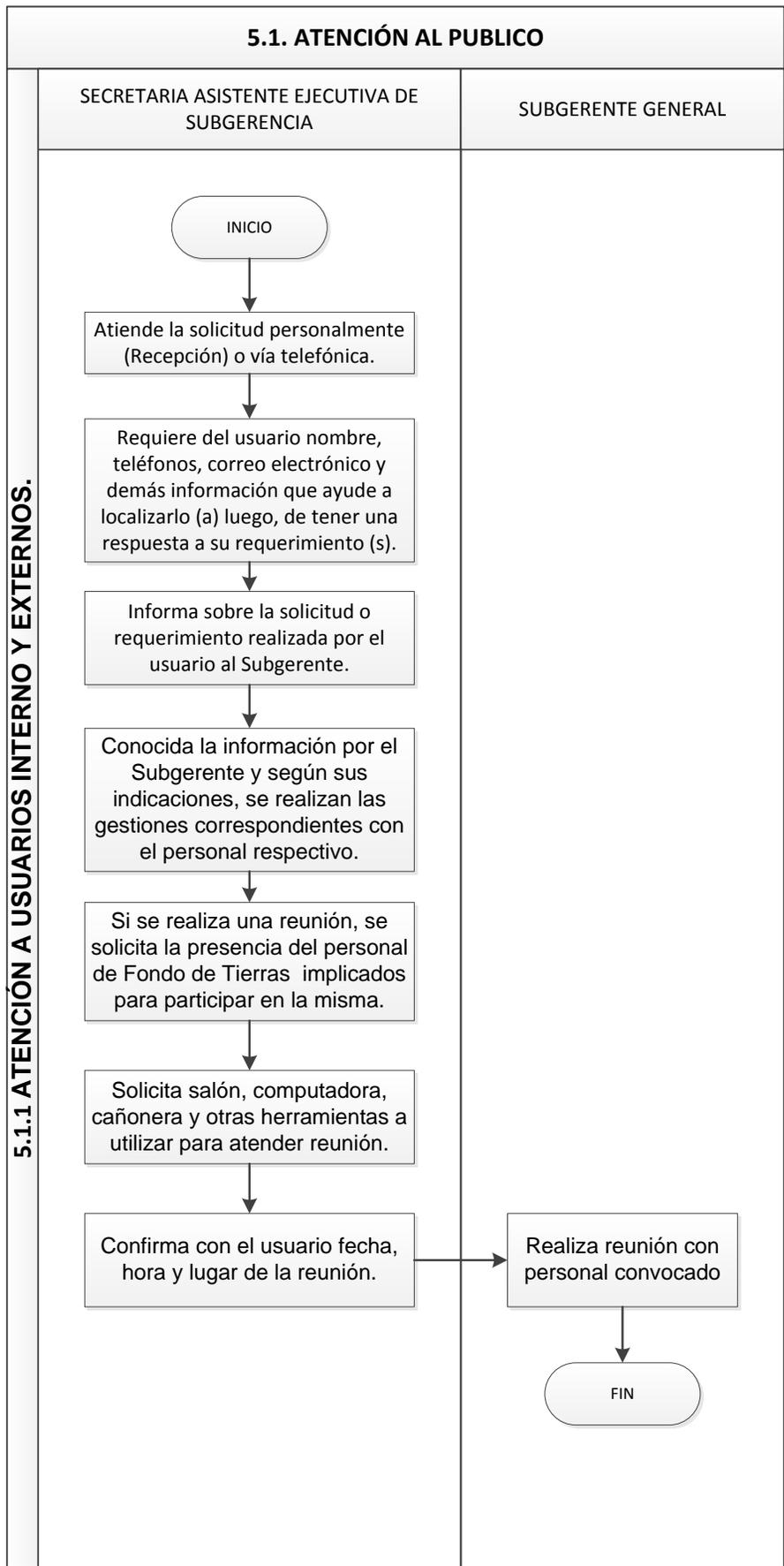


Proceso: Gestiones Administrativas.		Código	4.1
Procedimiento: Autorización de liquidaciones de viáticos..		Código	4.7.1
Objetivo del procedimiento: Autorizar liquidaciones del personal.			
Alcance: Desde recibir formularios de liquidación presentada hasta devolver formularios autorizados por el Subgerente.			
No.	Actividades	Responsables	
1.	Recibe formularios de liquidación presentada.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
2.	Revisa contenido y que se encuentren todos los requisitos.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
3.	Firma de visto bueno cada liquidación.	Subgerente	
4.	Devuelve formularios autorizados por el Subgerente. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia	
Documentos de referencia: Ley del Fondo de Tierras, Reglamento del Fondo de Tierras, Reglamento Orgánico Interno del Fondo de Tierras.			
Formatos e instructivos:			



Proceso: Atención al Público	Código	5.1
Procedimiento: Atención a usuarios interno y externos.	Código	5.1.1
Objetivo del procedimiento: Atender los requerimientos de los usuarios		
Alcance: Desde atender la solicitud personalmente (Recepción) o vía telefónica hasta realizar reunión con personal convocado.		

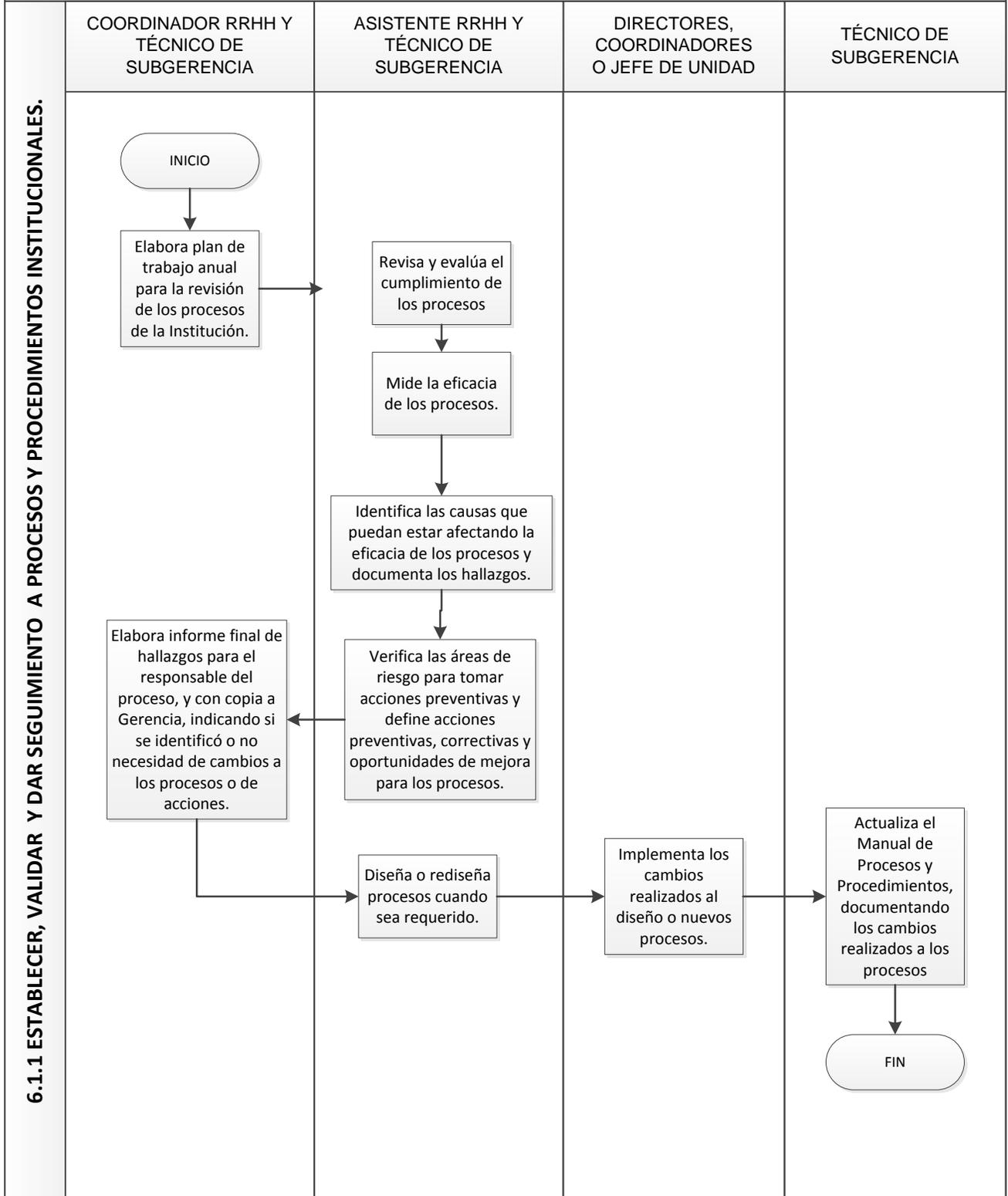
No.	Actividades	Responsables
1.	Atiende la solicitud personalmente (Recepción) o vía telefónica.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
2.	Requiere del usuario nombre, teléfonos, correo electrónico y demás información que ayude a localizarlo (a) luego, de tener una respuesta a su requerimiento (s).	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
3.	Informa sobre la solicitud o requerimiento realizada por el usuario al Subgerente.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
4.	Conocida la información por el Subgerente y según sus indicaciones, se realizan las gestiones correspondientes con el personal respectivo.	Secretaria Asistente Ejecutiva de Subgerencia
5.	Si se realiza una reunión, se solicita la presencia del personal de Fondo de Tierras implicados para participar en la misma.	Asistente de Gerencia
6.	Solicita salón, computadora, cañonera y otras herramientas a utilizar para atender reunión.	Asistente de Gerencia
7.	Confirma con el usuario fecha, hora y lugar de la reunión.	Asistente de Gerencia
8.	Realiza reunión con personal convocado. <b><u>Fin de procedimiento.</u></b>	Subgerente
Documentos de referencia:		
Formatos e instructivos:		



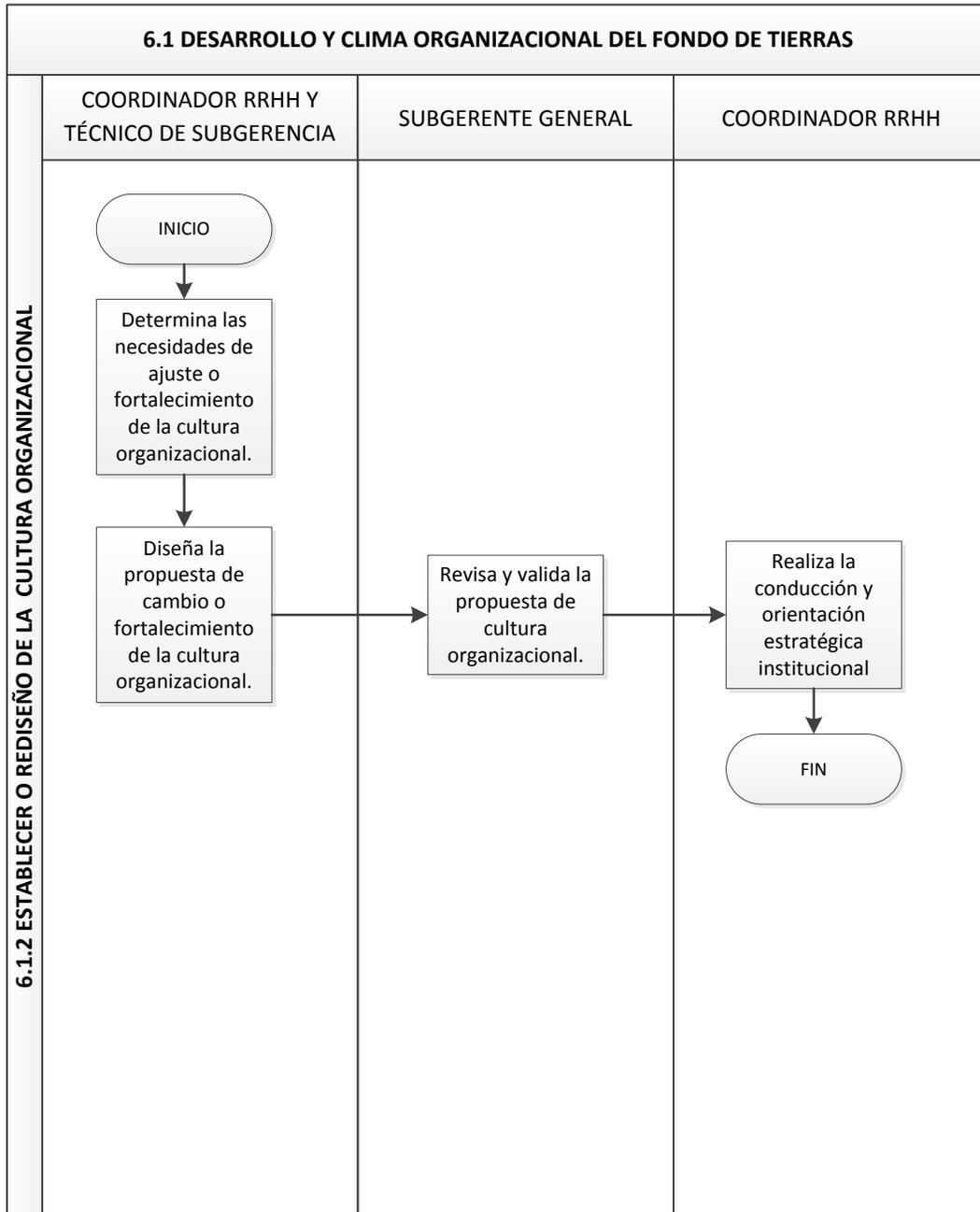
Proceso: Desarrollo y Clima Organizacional del Fondo de Tierras	Código	6.1.
Procedimiento: Establecer, validar y dar seguimiento a procesos y procedimientos Institucionales.	Código	6.1.1
Objetivo: Diseñar los procesos de la Institución y supervisar la calidad de su desempeño para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos		
Alcance: Desde elaborar plan de trabajo anual para la revisión de los procesos de la Institución hasta actualizar el Manual de Procesos y Procedimientos, documentando los cambios realizados a los procesos.		

No.	Actividades	Responsable
1.	Elabora plan de trabajo anual para la revisión de los procesos de la Institución.	Coordinador RRHH y Técnico de Subgerencia
2.	Revisa y evalúa el cumplimiento de los procesos.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
3.	Mide la eficacia de los procesos.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
4.	Identifica las causas que puedan estar afectando la eficacia de los procesos y documenta los hallazgos.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
5.	Verifica las áreas de riesgo para tomar acciones preventivas y define acciones preventivas, correctivas y oportunidades de mejora para los procesos.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
6.	Elabora informe final de hallazgos para el responsable del proceso, y con copia a Gerencia, indicando si se identificó o no necesidad de cambios a los procesos o de acciones.	Coordinador RRHH y Técnico de Subgerencia
7.	Diseña o rediseña procesos cuando sea requerido.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
8.	Implementa los cambios realizados al diseño o nuevos procesos.	Directores, Coordinadores o Jefe de Unidad
9.	Actualiza el Manual de Procesos y Procedimientos, documentando los cambios realizados a los procesos. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Técnico de Subgerencia
Documentos de referencia: Manual de Procesos y Procedimientos de cada Dirección, Coordinación y Unidad.		
Formatos e instructivos:		

## 6.1 DESARROLLO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL FONDO DE TIERRAS



Proceso: Desarrollo y Clima Organizacional del Fondo de Tierras.		Código	6.1
Procedimiento: Establecer o Rediseño de la Cultura Organizacional.		Código	6.1.2
Objetivo: Facilitar la alineación de la cultura organizacional de acuerdo al nuevo marco institucional, orientado al logro de la misión, visión y objetivos institucionales			
Alcance: Desde determinar las necesidades de ajuste o fortalecimiento de la cultura organizacional hasta Realiza la conducción y orientación estratégica institucional.			
No.	Actividades	Responsable	
1.	Determina las necesidades de ajuste o fortalecimiento de la cultura organizacional.	Coordinador RRHH y Técnico de Subgerencia	
2.	Diseña la propuesta de cambio o fortalecimiento de la cultura organizacional.	Coordinador RRHH y Técnico de Subgerencia	
3.	Revisa y valida la propuesta de cultura organizacional.	Subgerente General	
4.	Realiza la conducción y orientación estratégica institucional. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Coordinador RRHH	
Documentos de referencia: Bibliografía del tema, informes.			
Formatos e instructivos:			



Proceso: Desarrollo y Clima Organizacional del Fondo de Tierras	Código	6.1
Procedimiento: Ejecución de la gestión del cambio.	Código	6.1.3
Objetivo: Sensibilizar al personal y facilitar la implementación de cambios estructurales requeridos, para el logro de la misión, visión y objetivos institucionales		
Alcance: Desde establecer requerimientos de apoyo para la implementación del diseño y mejoras propuestas en la estructura, procesos, puestos y/o cultura, a nivel de las Direcciones y Unidades de la Institución hasta establecer un período de monitoreo y validación para la implementación de los cambios.		

No.	Actividades	Responsable
1.	Establece requerimientos de apoyo para la implementación del diseño y mejoras propuestas en la estructura, procesos, puestos y/o cultura, a nivel de las Direcciones y Unidades de la Institución.	Coordinador RRHH y Subgerente General
2.	Convoca a los responsables institucionales para la implementación del diseño y mejoras propuestas.	Coordinador RRHH
3.	Determina el plan de gestión del cambio organizacional requerido para implementar el diseño y las mejoras propuestas.	Subgerente General
4.	Prepara el informe y presenta borrador para firma a subgerencia General y Sensibiliza al personal	Coordinador de RRHH
5.	Notifica al personal de la Institución sobre los cambios planificados.	Subgerente General
6.	Implementa acciones según el plan de gestión del cambio aprobado.	Asistente RRHH y Técnico de Subgerencia
7.	Establece un período de monitoreo y validación para la implementación de los cambios. <b><u>Fin del procedimiento.</u></b>	Coordinador RRHH
Documentos de referencia: Manuales relacionados con los procesos de cambio.		
Formatos e instructivos:		

## 6.1 DESARROLLO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL FONDO DE TIERRAS

