

FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA RE-SOA

Julio 2021

La Paz - Bolivia

ELABORADO POR: FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL – FNDR

COMITÉ EJECUTIVO
RESOLUCIÓN No. CE-016/2021
La Paz, 27 de septiembre de 2021

ASUNTO: REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA) V-5.

VISTOS Y CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 218 de 28 de diciembre de 2011 en su Disposición Transitoria Única, otorga ATRIBUCIONES al Director Ejecutivo del FNDR y del FPS, señalando que, *"En tanto el Órgano Ejecutivo emita la reglamentación a la presente Ley, las atribuciones administrativas, financieras y presupuestarias del Fondo Nacional de Desarrollo Regional – FNDR y el Fondo Nacional de Inversión Productiva y social – FPS, serán aprobadas por el Director Ejecutivo de cada entidad"*. En el marco de esta disposición legal, el Director (a) Ejecutivo (a) del FNDR, es la instancia máxima resolutoria del FNDR.

Que, en este contexto, la Resolución Ejecutiva DE-MAB-0005-RES/12 de fecha 11 de enero de 2012 emitida por la MAE del FNDR resuelve en su Artículo Primero: *"En el marco de lo dispuesto por la Ley N° 218, mantener plenamente vigente en todos sus alcances y efectos, todos los instrumentos internos que rigen a la actividad propia de la institución, los cuales involucran, estatutos, reglamentos, manuales institucionales y funcionales del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, activos a la fecha de publicación de la precitada disposición legal, en tanto el Órgano Ejecutivo emita la reglamentación pertinente, por lo que para los fines operativos institucionales se deberá omitir todas aquellas partes en las cuales se hace referencia al Directorio Único de Fondos-DUF, extinguido a la fecha"*. Para tal efecto se colige, que se encuentra vigente el Estatuto Orgánico del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, donde se establecen las instancias de coordinación y decisión de la institución.

Que, la formulación de los instrumentos normativos que regulan el funcionamiento del FNDR, en aplicación a las normas contenidas en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental (SAFCO), requieren para su implantación y desarrollo de sistemas de información, el mejoramiento permanente en los procesos y procedimientos necesarios para agilizar las operaciones relacionadas a la misión institucional.

Que, mediante Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-040/2010 de fecha 5 de julio de 2010, se aprobó el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) vigente, como instrumento normativo de la institución.

Que, el Sistema de Organización Administrativa SOA, es un sistema administrativo diseñado para proporcionar los elementos esenciales de organización, ya sea integral o parcial a través de tres procesos básicos: i) Análisis Organizacional; ii) Diseño Organizacional; y iii) Implantación del Diseño Organizacional.

Que, el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), tiene por objeto establecer la normativa específica para la implantación del Sistema en el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), disponiendo la realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional, los encargados de estos procesos y los periodos de su realización.



Que, el presente Reglamento Específico es de cumplimiento obligatorio para todos los servidores públicos sin distinción alguna de jerarquías y para todas las áreas y unidades funcionales del FNDR, responsables de la implementación y aplicación del SOA.

Que, mediante Nota CITE: DE-GGS-MAB-6113-CAR/20, se solicitó al MEFP incorporar modificaciones en el marco de la política de inclusiva de especificidad de género al proyecto de RE-SOA V-5. La Dirección General de Normas de Gestión Pública, mediante Nota de CITE: MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE N°1071/2020, de referencia: *"modificaciones al RE-SABS y RE-SOA"* respecto al proyecto de Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa RE-SOA V-5, señala expresamente: *"(...) se consideran pertinentes las mismas, y corresponde a la entidad aprobar cada uno de los documentos modificados mediante Resolución de Directorio y la remisión de una copia de la mencionada norma y del documento aprobado a la Dirección General de Normas de Gestión Pública para su registro y archivo"*.

Que, el Informe Técnico GGS-PG-MCM-0211-INF/21 emitido por el Departamento de Planificación y Gestión, luego de desarrollar el análisis técnico respectivo concluye: *"El Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa RE-SOA, esta compatibilizado por la Dirección General de Normas de Gestión Pública; por lo tanto corresponde su aprobación en Comité ejecutivo y remitir una copia de la misma y del Reglamento aprobado a la Dirección General de Normas de Gestión Pública para su registro y archivo"*.

Que, el Informe Legal CITE: DE-AL-JMC-0272-INF/21 emitido por el Departamento de Asesoría Legal, luego de desarrollar el análisis jurídico respectivo concluye que: *"Del análisis del Informe Técnico GGS-PG-MCM-0211-INF/21 las notas de la Dirección General de Normas de Gestión Pública del MEFP y de la normativa legal vigente citada se concluye que el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) V-5, cumplió con los procedimientos en el marco de la normativa vigente, no existiendo contravención ni observación legal alguna"* y recomienda su consideración por parte del Comité Ejecutivo de las modificaciones realizadas al Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa.

POR TANTO:

EL COMITÉ EJECUTIVO DEL FNDR EN PLENO USO DE SUS ATRIBUCIONES:

RESUELVE:

PRIMERO.- Aprobar el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), Quinta Versión (V-5), en sus cuatro (IV) Capítulos y Veintisiete (27) Artículos.

SEGUNDO.- En virtud a la aprobación del documento precedentemente mencionado, se deja sin efecto la Resolución de Comité Ejecutivo No. CE-037/2014 de fecha 14 de agosto de 2014.

TERCERO.- Se instruye a la Gerencia de Gestión y Sistemas, remitir una copia del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) y de la presente Resolución de Comité Ejecutivo a la Dirección General de Normas de Gestión Pública.



CUARTO.- Se instruye a la Gerencia de Gestión y Sistemas su difusión a todo el personal del FNDR para su conocimiento y aplicación.

Regístrese, comuníquese y archívese.


Edson Ross Valda Gomez
PRESIDENTE
Director General Ejecutivo


Sergio Román Montes Copa
Gerente de Gestión de Proyectos


Ivan Enrique Revollo Pizarroso
Coordinador General




Maria Elena Angeleri Bernal
Gerente de Gestión y Sistemas


Luis Fernando Cossio Cornejo
Gerente de Finanzas


Jose Miguel Laquis Muñoz
Jefe del Departamento de Asesoría Legal
Secretario de Comité Ejecutivo

Las firmas corresponden a la Resolución de Comité Ejecutivo N° CE-016/2021 de 27 de septiembre de 2021.

INDICE

INDICE.....	1
CAPÍTULO I.....	1
DISPOSICIONES GENERALES.....	1
Artículo 1. Objetivo del reglamento.	1
Artículo 2. Alcances del reglamento.....	1
Artículo 3. Base legal.....	1
Artículo 4. Elaboración y aprobación del reglamento.	2
Artículo 5. Revisión y actualización del reglamento.....	2
Artículo 6. Responsables de la implantación ejecución y seguimiento del sistema de organización administrativa.....	2
Artículo 7. Difusión.....	2
Artículo 8. Incumplimiento.....	3
Artículo 9. Previsión.....	3
CAPÍTULO II.....	3
ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	3
Artículo 10. Objetivo del proceso de análisis organizacional.....	3
Artículo 11. Marco de referencia para el análisis organizacional.....	3
Artículo 12. Proceso del análisis organizacional.....	4
Artículo 13. Análisis coyuntural.....	5
Artículo 14. Unidad responsable del proceso de análisis organizacional.....	6
Artículo 15. Período de ejecución del proceso de análisis organizacional.....	6
CAPÍTULO III.....	6
proceso de DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	6
Artículo 16. Objetivo del proceso de diseño o rediseño organizacional.....	6
Artículo 17. Proceso de diseño o rediseño organizacional.....	6
Artículo 18. Comunicación y coordinación organizacional.....	9
Artículo 19. Servicio al usuario.....	11
Artículo 20. Formalización y aprobación de manuales.....	11
Artículo 21. Unidad responsable del diseño o rediseño organizacional.....	11
Artículo 22. Período de tiempo para la ejecución del proceso de diseño o rediseño organizacional.....	11
CAPÍTULO IV.....	12
IMPLANTACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	12
Artículo 23. Objetivo del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional....	12
Artículo 24. Plan de implantación.....	12
Artículo 25. Requisitos para la implantación.....	12
Artículo 26. Unidad organizacional responsable de la ejecución del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional.....	13
Artículo 27. Período de tiempo para la ejecución del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional.....	13
Firmas.....	14

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



**REGLAMENTO ESPECÍFICO
SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA (RE-SOA)
DEL FONDO NACIONAL DE DESARROLLO REGIONAL**

**CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1. Objetivo del reglamento.

El objetivo del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa es regular la implantación del Sistema de Organización Administrativa en el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), disponiendo lo siguiente:

- La realización de los procesos para el análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional.
- La asignación de funciones para cada uno de los procesos mencionados.
- La determinación de periodos de ejecución de cada proceso.

Artículo 2. Alcances del reglamento.

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en el Fondo Nacional de Desarrollo Regional abarcando la totalidad de las Áreas y Departamentos de Despacho de la Dirección General Ejecutiva, Gerencia de Gestión de Proyectos, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Gestión y Sistemas, así como para todas las servidoras y servidores públicos sin distinción alguna de jerarquía.

Artículo 3. Base legal.

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- Constitución Política del Estado.
- Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley de la Republica N°926 de 25 de marzo de 1987, de creación del FNDR, como entidad Descentralizada
- Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública
- Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001, que modifica los artículos 12, 14 al 16, 18, 21 al 31 y 67 del Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



Artículo 4. Elaboración y aprobación del reglamento.

I. El Analista - Profesional en Planificación y Programación es responsable de la elaboración del RE-SOA.

II. El (la) Director (a) General Ejecutivo (a), deberá remitir el RE-SOA al Órgano Rector para su compatibilización.

Una vez declarado compatible por el Órgano Rector, el Comité Ejecutivo deberá aprobar el documento mediante Resolución de Comité Ejecutivo.

Artículo 5. Revisión y actualización del reglamento.

El presente Reglamento será revisado por el Jefe de Departamento de Planificación y Gestión, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organización del FNDR y/o modificaciones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa (NB-SOA). La compatibilización de las modificaciones al RE-SOA seguirá el procedimiento establecido en el precedente artículo.

Artículo 6. Responsables de la implantación ejecución y seguimiento del sistema de organización administrativa.

En el marco de lo dispuesto por el Artículo 27 de la Ley N° 1178, es responsabilidad del Director (a) General Ejecutivo (a) la implantación de este sistema.

El Jefe Departamento de Planificación y Gestión es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación del sistema.

El análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional del Fondo Nacional de Desarrollo Regional es también responsabilidad de las Áreas y Unidades de Despacho de la Dirección General Ejecutiva, Gerencia de Gestión de Proyectos, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Gestión y Sistemas, así como de todas las servidoras y servidores públicos del FNDR en su ámbito de competencia.

Artículo 7. Difusión.

Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre las servidoras y servidores públicos del FNDR, por el Jefe Departamento de Planificación y Gestión.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



Artículo 8. Incumplimiento.

El incumplimiento a las disposiciones previstas en el presente Reglamento y las acciones contrarias a estas disposiciones, están sujetas a la determinación de responsabilidades y sanciones, en el marco de lo dispuesto por la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, los Decretos Supremos Reglamentarios N° 23318-A y N° 26237 y otras disposiciones reglamentarias y complementarias.

Artículo 9. Previsión.

En caso de advertirse omisiones, contradicciones y/o diferencias en la interpretación del presente Reglamento Especifico, éstas serán solucionadas en los alcances y previsiones de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055, de 20 de mayo de 1997.

CAPÍTULO II ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 10. Objetivo del proceso de análisis organizacional.

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional del FNDR respecto al desarrollo de sus competencias ha constituido un medio eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Artículo 11. Marco de referencia para el análisis organizacional.

Constituye como marco referencial para el realizar el Análisis Organizacional de la entidad:

- a) Ley de la Republica N°926 de 25 de marzo de 1987, creación del FNDR
- b) Decreto Supremo N° 21964 de 1 de julio de 1988 reglamenta su funcionamiento
- c) Resolución Suprema N° 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- d) Estatuto Orgánico del FNDR
- e) Resolución de Comité Ejecutivo que aprueba la Estructura Organizacional
- f) Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).
- g) Plan Estratégico Empresarial o Corporativo (según corresponda).
- h) Plan Estratégico Institucional (PEI).
- i) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- j) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- k) El Manual de Organización y Funciones (MOF).

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



- l) Los Manuales de Procesos y Procedimientos.
- m) Informes de Auditoría.
- n) Informe de Análisis Organizacional

Artículo 12. Proceso del análisis organizacional.

El proceso del Análisis Organizacional deberá contener la etapa de análisis retrospectivo, la etapa de análisis prospectivo y la formalización del Análisis Organizacional:

I. Etapa de Análisis Retrospectivo

Deberá efectuarse la evaluación cuantitativa y cualitativa de los resultados alcanzados en la gestión pasada, respecto a lo programado, estableciendo si la estructura organizacional ha coadyuvado al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

El análisis retrospectivo deberá realizarse con base en los siguientes puntos:

- a) Los servicios proporcionados a los usuarios, de forma directa o por terceros considerando:
 - i. Su calidad, cantidad y cobertura.
 - ii. Su oportunidad y frecuencia.
 - iii. Si han satisfecho las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
- b) Los procesos y procedimientos, considerando:
 - i. Si han permitido proporcionar los servicios de manera efectiva y eficiente.
 - ii. Si las operaciones, componentes de los procesos, han sido asignadas a cada área y unidad organizacional.
 - iii. Si los resultados obtenidos de cada proceso están de acuerdo con los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI.
- c) Las unidades y áreas organizacionales, considerando:
 - i. Si las funciones de las unidades y áreas organizacionales guardan relación con los procesos, operaciones y procedimientos que realizan.
 - ii. Si existe duplicidad de funciones entre dos o más unidades.
 - iii. Si realizan funciones que no les corresponden.
 - iv. Si tienen delimitado claramente el límite de su autoridad.
 - v. Si están ubicadas en el nivel jerárquico que les corresponde.
- d) Los canales de comunicación, considerando:

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



- i. Si están formalmente establecidos.
- ii. Si la información que se maneja guarda las características de oportunidad, claridad y confiabilidad.

II. Etapa de Análisis Prospectivo

Deberá evaluarse la situación futura que afrontará el FNDR para cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, con el fin de detectar si existe la necesidad de realizar ajustes o cambios a la estructura organizacional.

El análisis prospectivo se realizará una vez que se tenga definido y aprobado el POA para la siguiente gestión.

El análisis prospectivo deberá realizarse con base a los siguientes criterios:

- a) Ser estratégico, en la medida que refleje los alcances del Plan Desarrollo Económico y Social y el PEI.
- b) Estar enmarcado en el Presupuesto de Recursos y Gastos programados
- c) Multidimensional, en cuanto considera y analiza tendencias globales, regionales y locales.
- d) Multisectorial, en cuanto analiza los impactos del desarrollo social, económico, cultural y tecnológico del país en la entidad.

III. Resultado y Formalización del Análisis Organizacional

Los resultados y conclusiones del Análisis Organizacional deberán ser formalizados en el documento del Análisis Organizacional, que contenga las recomendaciones precisas que sirvan de insumo para la toma de decisiones por las instancias correspondientes, sobre, al menos, los siguientes aspectos:

- a) Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades organizacionales en función de lograr los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
- b) Reubicar unidades dentro de la misma estructura.
- c) Redefinir canales y medios de comunicación interna.
- d) Redefinir instancias de coordinación interna y de relación interinstitucional.
- e) Rediseñar procesos.

Artículo 13. Análisis coyuntural.

La estructura organizacional también podrá ser ajustada cuando sea necesario en base a un análisis coyuntural a fin de responder a cambios del entorno que afecten el ejercicio de la gestión y/o al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI. El (la) Director (a) General Ejecutivo (a), deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



Artículo 14. Unidad responsable del proceso de análisis organizacional.

La Jefatura de Departamento de Planificación y Gestión es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las áreas organizacionales del FNDR

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por la Jefatura de Departamento de Planificación y Gestión y presentado al Director (a) General Ejecutivo (a) para su conocimiento y aprobación.

Artículo 15. Período de ejecución del proceso de análisis organizacional.

El Análisis Organizacional, debe efectuarse hasta el mes de junio de cada gestión fiscal, periodo que podrá ser modificado de acuerdo a los plazos establecidos para la elaboración y presentación del POA o de acuerdo a requerimiento.

CAPÍTULO III
PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 16. Objetivo del proceso de diseño o rediseño organizacional.

Tiene por objeto diseñar y/o ajustar la estructura organizacional del FNDR con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en la Ley de la Republica N°926 de 25 de marzo de 1987, creación del FNDR, el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social y el PEI.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir al FNDR, adoptar una estructura organizacional apropiada y bien dimensionada para cumplir los objetivos y estrategias Institucionales establecidas en el PEI y satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Artículo 17. Proceso de diseño o rediseño organizacional.

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, comprende las siguientes etapas:

I. Identificación de los usuarios y las necesidades de servicio:

Todas las dependencias del FNDR: Áreas y Unidades Despacho de la Dirección General Ejecutiva, Gerencia de Gestión de Proyectos, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Gestión y Sistemas y otras Unidades Organizacionales, deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para el FNDR, identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los

Actualizado por: MCM/DPG	Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG	Aprobado por: Comité Ejecutivo
--------------------------	---	--------------------------------

existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por las servidoras y servidores públicos de las unidades organizaciones del FNDR.

Los usuarios externos de la entidad son: Entidades Territoriales Autónomas (ETAs): Gobiernos Autónomos Departamentales, Gobiernos Autónomos Municipales, Gobiernos Autónomos Regionales, Mancomunidades Municipales; Empresas Públicas o Instituciones Públicas Descentralizadas, Cooperativas de Servicios Públicos, Universidades Públicas Autónomas, Entidades y/o Empresas del Estado Plurinacional y los actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional.

II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertado y efectivamente prestados a usuarios externos y/o internos, deberán ser catalogados y evaluados en función de la demanda de los usuarios y de su contribución a los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI del FNDR.

III. Diseño y/o rediseño de los procesos, resultados e indicadores:

Deberá procederse al diseño de los procesos necesarios para la generación de servicios y bienes, que coadyuven al logro de objetivos y satisfagan las demandas de los usuarios, según las actividades inherentes a estos procesos, su carácter secuencial, las unidades encargadas de su realización y los requerimientos de recursos, de manera que cumplan con las características de calidad, cantidad, oportunidad y frecuencia.

El diseño o rediseño deberá considerar las siguientes modalidades:

- A nivel de grandes operaciones, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria.
- A nivel de operaciones menores, cuando su ejecución requiera un procedimiento específico, su frecuencia hace que sea de carácter rutinario, haciendo viable su estandarización.

Los resultados del proceso de diseño o rediseño deberán permitir la eliminación de las operaciones y las tareas ineficientes, superpuestas o duplicadas.

IV Identificación de unidades y conformación de áreas organizacionales que llevarán a cabo las operaciones especificando su ámbito de competencia:

En base a las operaciones que componen los diferentes procesos para el logro de los productos y servicios que ofrece el FNDR y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán

Actualizado por: MCM/DPG	Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG	Aprobado por: Comité Ejecutivo
--------------------------	---	--------------------------------

establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales del FNDR. Para este efecto las mismas podrán ser agregadas, desagregadas, de acuerdo a su especialidad, con ámbitos de competencia claramente definidos.

Deberá limitarse la creación de áreas organizacionales, velando que no exista duplicidad de funciones y atribuciones, tanto horizontal como verticalmente, y en sujeción a lo establecido en la Ley de la Republica N°926 de 25 de marzo de 1987, creación del FNDR y Decreto Supremo N° 21964 de 1 de julio de 1988 que reglamenta su funcionamiento.

La agrupación de unidades que guarden relación entre sí dará lugar a la conformación de un área organizacional, cuyo ámbito de competencia deberá estar claramente delimitado.

V. Establecimiento de niveles de la institución

La definición de niveles jerárquicos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, deberá sujetarse a lo establecido en el Manual de Organización y Funciones, reconociendo los siguientes niveles dentro de su estructura organizacional:

Niveles	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Director (a) General Ejecutivo (a)
Ejecutivo	Gerencias de Área y Coordinador General
Operativo	Jefaturas de Departamento

VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en el FNDR por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.
- Administrativas:** Cuyas funciones contribuyen indirectamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI y prestan servicios en las unidades sustantivas para su funcionamiento.
- De asesoramiento:** Cumplen funciones de carácter consultivo y no ejercen autoridad lineal sobre las demás unidades.

A cada unidad organizacional deberá asignarse la autoridad lineal y/o funcional necesaria para la gestión de las operaciones asignadas según su jerarquía. Asimismo, deberá definirse la dependencia jerárquica de la unidad en función a las características de sus operaciones.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

VII. Alcance de Control

Para determinar el número de unidades bajo la dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tomarse en cuenta el Decreto Supremo N° 29894 del 7 de febrero de 2009, DOE Estructura Organizativa del Poder Ejecutivo.

El nivel que corresponde a la Gerencia de Área Organizacional de la estructura, podrá contar con un máximo de cuatro jefaturas de departamento, cuya creación deberá ser debidamente justificada y por debajo de las jefaturas de departamento no podrá crearse ningún otro nivel jerárquico inferior.

Artículo 18. Comunicación y coordinación organizacional.

La comunicación y coordinación organizacional comprende:

I. Definición de canales y medios de comunicación

Una vez definidas las áreas y unidades organizacionales, se establecerán los canales y medios de comunicación, según el tipo de información que se maneja, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Por el establecimiento de relaciones de autoridad línea y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente.
- Por la especificación de las características de la información que se genera, la cual debe ser útil y adecuada para todos los usuarios y para el proceso de toma de decisiones.
- Por el establecimiento de la periodicidad y el medio oral o escrito; en caso de ser escrito, deberá determinarse claramente el contenido y la forma (narrativa, estadística o gráfica) de la información a transmitir.
- Por el tipo de información a transmitir:

- Descendente.** Cuando la información fluye de los niveles superiores de la estructura organizacional siguiendo el orden de jerarquía y el conducto regular.

Este tipo de comunicación deberá necesariamente efectuarse por escrito en forma de: Resoluciones, circulares, instructivos u otros instrumentos que deben establecerse previamente.

- Ascendente.** Cuando la comunicación fluye de los niveles inferiores de la estructura organizacional para los superiores, respetando el orden jerárquico y siguiendo el conducto regular.

Esta información debe ser transmitida a través de notas internas, informes y otros

- Cruzada.** Se da entre una unidad organizacional y otra de nivel jerárquica menor, igual o superior, es decir, el mensaje no sigue el canal descendente y/o ascendente, si no que

Actualizado por: MCM/DPG	Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG	Aprobado por: Comité Ejecutivo
--------------------------	---	--------------------------------

emplea una comunicación directa a fin de lograr rapidez y comprensión en la información que se desea transmitir, por lo que es importante determinar qué tipo de información será en forma cruzada.

e) La regularidad del tipo de información que se transmite, clasificando la misma considerando su importancia, destino y tipo en:

- i. **Información confidencial.** Cuando se establezca que todo documento o asunto es confidencial y que será supervisado directamente por la autoridad ejecutiva de mayor jerarquía, manteniendo un control directo del mismo.
- ii. **Información rutinaria.** Es la información que fluye por toda la Institución y se refiere a la generada por procedimientos que se desarrollan en el cumplimiento de tareas inherentes a cada área o unidad organizacional.

II. Determinación de instancias de coordinación interna:

El FNDR de acuerdo a sus requerimientos, podrá crear las instancias de coordinación interna, para el tratamiento de asuntos de competencia compartida entre áreas y unidades, que no pudieran resolverse a través de gestiones directas: pueden ser consejos, comités, comisiones o se designarán responsables que realicen labores de coordinación interna.

Toda relación directa y necesaria de coordinación que surja de estas instancias deberá estar estipulada como función específica de las unidades organizacionales que corresponda al Manual de Organización y Funciones de la Institución.

Las instancias de coordinación que se conformen se clasificarán en:

- a) Comités, cuya función será la de establecer acciones y procesos y procedimientos de trabajo enmarcados en los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI; podrán ser informativos, de asesoramiento o de resolución de problemas. Tendrán la potestad de recomendar soluciones y estarán conformados por personal de nivel directivo, ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.
- b) Comisiones, que se conformarán con el propósito de cumplir una misión específica a cuyo término se disolverán. Estos podrán estar conformados por personal de diferentes niveles de la estructura del Fondo Nacional de Desarrollo Regional y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en el FNDR, cualquiera fuera ésta, deberá contar con un instrumento que establezca:

- a) Las funciones específicas que debe desempeñar.
- b) La unidad organizacional encargada de la instancia.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021



- c) El carácter temporal o permanente.
- d) La periodicidad de las sesiones.
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.

Artículo 19. Servicio al usuario.

La Jefatura de Departamento de Administración, en coordinación con las demás Jefaturas de Departamento de las Gerencias de Gestión de Proyectos, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Gestión y Sistemas, deberá generar mecanismos de orientación que faciliten las gestiones de los usuarios, como ser letreros que contengan en forma literal o gráfica del flujo de un trámite.

También se pueden definir canales y medios que permitan la resolución de asuntos individuales de los usuarios y de interés público para la recepción, registro, canalización y seguimiento de sugerencias, reclamos, denuncias o cualquier otro asunto similar.

Artículo 20. Formalización y aprobación de manuales.

El Diseño Organizacional deberá formalizarse en el Manual de Organización y Funciones y en el Manual de Procesos y Procedimientos, los cuales deberán ser aprobados mediante Resolución Comité Ejecutivo.

- a) El Manual de Organización y Funciones debe contener información sobre las disposiciones legales que regulan la estructura, los objetivos y estrategias institucionales establecidos en el PEI, el organigrama, el nivel jerárquico y relación de dependencia de los departamentos y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de las ellas, las relaciones intra e interinstitucional.
- b) El Manual de Procesos y Procedimientos debe describir la denominación y objetivos del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, los diagramas de flujo y los formularios.

Artículo 21. Unidad responsable del diseño o rediseño organizacional.

El Departamento responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es la Jefatura de Departamento de Planificación y Gestión en coordinación con la Gerencia de Gestión y Sistemas del FNDR.

Artículo 22. Período de tiempo para la ejecución del proceso de diseño o rediseño organizacional.

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional se realiza hasta el mes de junio de la gestión fiscal, coincidiendo con la preparación del Plan Operativo Anual del FNDR, que requerirá de una estructura organizacional ajustada a sus necesidades y procesos para que tal estructura funcione.

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

CAPÍTULO IV IMPLANTACION DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

Artículo 23. Objetivo del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional.

La implantación del Diseño o Rediseño Organizacional tiene por objeto la aplicación de la nueva estructura organizacional en el Fondo Nacional de Desarrollo Regional con la finalidad de cumplir con los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Artículo 24. Plan de implantación.

Para la implantación de la estructura organizacional obtenida como resultado del Análisis y Diseño Organizacional descrito en los artículos anteriores, deberá elaborarse un plan de implantación que deberá ser aprobado por el (la) Director (a) General Ejecutivo (a), conteniendo:

- a) **Objetivos y estrategias de implantación.** Se deberá establecer los resultados que se espera alcanzar en la implantación de la estructura organizacional adoptada, incluyendo la descripción de las actividades que se desarrollarán para alcanzar dichos objetivos.
- b) **Cronograma.** Se deberá determinar las fechas y los plazos en que se llevarán a cabo las actividades de implantación.
- c) **Recursos.** Se deberá definir los recursos humanos, materiales y financieros que se estimen necesarios para implantar el plan.
- d) **Responsables de la implantación.** Se establecerán los responsables involucrados de cada Departamento del FNDR.
- e) **Programa de difusión.** Se tiene que diseñar programas de difusión y orientación mediante manuales, guías o instructivos, a fin de internalizar y/o capacitar a las servidoras y servidores públicos involucrados, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional del FNDR.
- f) **Seguimiento.** Se deberá realizar acciones de seguimiento para realizar los ajustes necesarios en la estructura que está implantada y funcionando.

Artículo 25. Requisitos para la implantación.

Es un requisito para la implementación del Sistema de Organización Administrativa la puesta en marcha del Plan Operativo Anual, sus bases estratégicas, asimismo es fundamental contar con recursos humanos, físicos y financieros previstos.





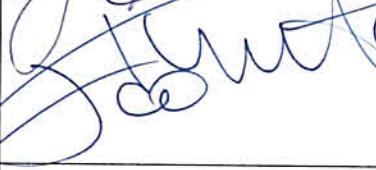
Artículo 26. Unidad organizacional responsable de la ejecución del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional.

El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por la Jefatura de Departamento de Planificación y Gestión, procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con las demás unidades organizacionales del FNDR.

Artículo 27. Período de tiempo para la ejecución del proceso de implantación del diseño o rediseño organizacional.

La implantación de la estructura diseñada o rediseñada, deberá realizarse hasta enero de cada gestión fiscal, luego del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional. La implantación podrá proporcionar los elementos para realizar cambios en el Plan Operativo Anual, si corresponde, conforme lo establecen las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

FIRMAS.

Actualizado por:	Melvin Carvajal Martinez <i>Analista - Profesional en Planificación y Programación</i> Departamento de Planificación y Gestión	
Revisado por:	<p>María Elena Angeleri Bernal <i>Gerente de Gestión y Sistemas</i> Gerencia de Gestión y Sistemas</p> <p>Luis Fernando Cossio Cornejo <i>Gerente de Finanzas</i> Gerencia de Finanzas</p> <p>José Miguel Laquis <i>Jefe de Asesoría Legal</i> Departamento de Asesoría Legal</p> <p>Fernando Mita Rodríguez <i>Jefe de Planificación y Gestión</i> Departamento de Planificación y Gestión</p>	   
Aprobado por:	Comité Ejecutivo Fondo Nacional de Desarrollo Regional	

Actualizado por: MCM/DPG

Revisado por: MAB/GGS-SMC/GGP-
FCC/GEF-JLM/DAL-FMR/DPG

Aprobado por: Comité
Ejecutivo

Julio 2021

