

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

(RE-SOA)

VERSION N°3

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

JUNIO-2025



FONDO NACIONAL DE DESARROLLO FORESTAL



**RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA
DGE-AL-PKCL-0093-RESADM/25
La Paz, 31 de julio de 2025**

VISTOS:

La solicitud efectuada por la Encargada de Gestión Institucional contenida en el Informe con CITE: DGE-GIDO-CPA-0051-INF/25 de fecha 24 de julio de 2025; y el Informe con CITE: DGE-AL-PKCL-0357-INF/25 de fecha 31 de julio de 2025, los antecedentes y todo lo que tuvo que ver, convino y se tuvo presente.

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo al Artículo 232 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, la Administración Pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados.

Que, el Artículo 27 de la Ley N° 2341 de procedimiento Administrativo de fecha 23 de abril de 2002, considera acto administrativo, toda declaración, disposición o decisión de la Administración Pública, de alcance general o particular, emitida en ejercicio de la potestad administrativa, normada o discrecional, cumpliendo con los requisitos y formalidades establecidos en la presente Ley, que produce efectos jurídicos sobre el administrado. Es obligatorio, exigible, ejecutable y se presume legítimo. En ese sentido conforme dispone el Artículo 29 de la misma, los actos Administrativos se emitirán por el órgano competente y su contenido se ajustará a lo dispuesto en el ordenamiento jurídico.

Que, el Artículo 22 de la Ley N° 1178 de 20 de Julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales, dispone que el Ministerio de Finanzas es la autoridad fiscal y órgano rector de los sistemas, entre ellos la Organización Administrativa; el cual se implantará bajo la dirección y supervisión del Ministerio de Finanzas. En ese sentido el artículo 20 de la mencionada Ley establece como una de sus atribuciones del Órgano Rector el de **Compatibilizar o evaluar, según corresponda, las disposiciones específicas que elaborará cada entidad en función de su naturaleza y la normatividad básica.**

Que, a efecto de dar cumplimiento a lo citado, el Artículo 27 de la Ley N° 1178, dispone que cada entidad pública deberá elaborar sus Reglamentos Específicos en el marco de las normas básicas dictadas por los órganos rectores, siendo responsabilidad de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad su implantación.

Que, las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997, establecen en su artículo 1 que el Sistema de Organización Administrativa, es un conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías que, con base en el marco jurídico administrativo del sector público, el Plan Estratégico Institucional y el Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al cumplimiento de sus objetivos institucionales. Asimismo, el artículo 5, inciso b), de dicha Norma, faculta a cada entidad del sector público a elaborar su propio Reglamento Específico para la implementación del Sistema de Organización

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"



Administrativa. En ese sentido, y conforme a lo señalado en el artículo 2 de la citada Resolución Suprema, el objetivo general del Sistema de Organización Administrativa es optimizar la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándola para prestar un mejor servicio a los usuarios, de manera que responda eficazmente a los cambios en los ámbitos económico, político, social y tecnológico.

CONSIDERANDO:

Que, el párrafo I del artículo 23 de la Ley N° 1700 de 12 de julio de 1996, menciona: Crease el Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) como entidad pública bajo tuición del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (Actual Ministerio de Medio ambiente y Agua) con personalidad jurídica de derecho público, con autonomía técnica, administrativa, económica, y financiera, con la finalidad de promover el financiamiento para la utilización sostenible y la conservación de los bosques y tierras forestales. Su organización estará determinada por sus estatutos a ser aprobados mediante Decreto Supremo.

Que, el párrafo I del Artículo 6 del Estatuto del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal FONABOSQUE aprobado por Decreto Supremo N° 2916 de 27 de septiembre de 2016, tiene por objeto establecer la estructura organizacional, técnica y operativa para el funcionamiento del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal, asimismo determina que la Máxima Autoridad Ejecutiva del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal es el Director General Ejecutivo, estableciendo además en su inc. g) Artículo 7 como una de las funciones del Director General Ejecutivo del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal *"realizar u autorizar los actos administrativos necesarios para el funcionamiento de la Institución"*.

Que, Mediante Resolución Suprema N° 27899, de 29 de noviembre de 2022, se designa a Delfín Reque Zurita como Director General Ejecutivo del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal - FONABOSQUE.

CONSIDERANDO:

Que, mediante Nota Externa con CITE: FONABOSQUE-DGE N.º 1091/2025, de fecha 23 de junio de 2025, emitida por el Ing. Delfín Reque Zurita, Director General Ejecutivo de FONABOSQUE, se realiza la solicitud de compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) a la Directora General de Normas de Gestión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Que, mediante Nota Interna con CITE: MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/N° 489/2025, la Directora General de Normas de Gestión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, **emitió pronunciamiento favorable**, señalando expresamente que las modificaciones introducidas al RE-SOA **son compatibles con las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa**, conforme a la Resolución Suprema N° 217055 de 20 de mayo de 1997.

Que, mediante Informe con CITE: DGE-GIDO-CPA-0051-INF/25, la Encargada de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional de FONABOSQUE emitió recomendación técnica expresa para proceder con la aprobación de la versión N° 3 del RE-SOA del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal -FONABOSQUE. Este documento

"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"

respalda la necesidad institucional de actualizar el instrumento normativo, en función de los ajustes operativos y organizacionales que han tenido lugar en el marco de las nuevas metas estratégicas, siendo su aplicación obligatoria dentro de la entidad, como instrumento normativo interno que tiene por objetivo el análisis, diseño e implementación de la estructura organizacional; asignación de funciones; y determinación de periodos de ejecución de cada proceso.

Que, el Informe con CITE: DGE-AL-PKCL-0357-INF/25 de fecha 31 de julio de 2025, concluye y recomienda: *"Dado que el presente instrumento ha sido elaborado en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, ha sido compatibilizado favorablemente por el órgano rector competente (Dirección General de Normas de Gestión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas) y cuenta con el respaldo técnico institucional correspondiente, se considera pertinente la aprobación de la Resolución Administrativa que aprueba la Version N° 3, del **Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA)** del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal -FONABOSQUE"* (sic).

POR TANTO:

El Director General Ejecutivo del FONABOSQUE, en ejercicio y uso pleno de sus facultades y funciones conferidas:

RESUELVE:

PRIMERO. - Aprobar Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA), que consta de 4 capítulos y 27 artículos.

SEGUNDO. - Dejar sin efecto la Resolución Administrativa N° 010/2019 de fecha 30 de enero de 2019.

TERCERO. - Refrendar los Informes con CITE: DGE-GIDO-CPA-0051-INF/25 de fecha 24 de julio de 2025 y CITE: DGE-AL-PKCL-0357-INF/25 de fecha 31 de julio de 2025, correspondientes a Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional y Asesoría Legal respectivamente.

CUARTO. - Queda encargado del cumplimiento, publicación y difusión de la presente Resolución Administrativa la o el Encargada (o) de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional (GIDO), debiendo además hacer conocer su publicación a todo el personal dependiente de esta institución a través de instrumento interno respectivo, así como remitir una copia a la Dirección General de Normas de Gestión Pública del MEFP.

Regístrese, comuníquese, cúmplase y archívese



Delfin Reque Zurita
DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO
FONABOSQUE
"2025 BICENTENARIO DE BOLIVIA"

REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

(RE-SOA)

VERSION N°3

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

JUNIO-2025



ÍNDICE

ARTÍCULO 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO	1
ARTÍCULO 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO	1
ARTÍCULO 3. BASE LEGAL	1
ARTÍCULO 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO	1
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	2
ARTÍCULO 9. PREVISIÓN	2
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	3
ARTÍCULO 13. ANÁLISIS COYUNTURAL.	5
ARTÍCULO 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	5
ARTÍCULO 15. PERÍODO DE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	5
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	12
ARTÍCULO 20. FORMALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MANUALES	12
ARTÍCULO 21. UNIDAD RESPONSABLE DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	12
ARTÍCULO 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	12
ARTÍCULO 23. OBJETIVO DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	13
ARTÍCULO 24. PLAN DE IMPLANTACIÓN	13
ARTÍCULO 25. REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN	13
ARTÍCULO 26. UNIDAD ORGANIZACIONAL RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	14
ARTÍCULO 27. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL	14



CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. OBJETIVO DEL REGLAMENTO

El objetivo del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA) es regular la implantación del Sistema de Organización Administrativa en Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), disponiendo lo siguiente:

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

Artículo 2. ALCANCES DEL REGLAMENTO

El presente RE-SOA es de aplicación obligatoria en Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) abarcando la totalidad de las áreas y las Unidades Organizacionales y los Programas y Proyectos, así como para todos y cada uno de sus servidores públicos sin distinción alguna de jerarquía.

Artículo 3. BASE LEGAL

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado.
- b) Ley Ni 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- c) La ley Forestal ni 1700 de 12 de julio de 1996 creación del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), como entidad pública Descentralizada.
- d) Resolución Suprema N.º 217055, de 20 de mayo de 1997, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- e) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública
- f) 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.

Artículo 4. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO

- I.** El Encargado(a) de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional es la responsable de la elaboración del RE-SOA.
- II.** El 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 Director (a) General Ejecutivo (a) deberá aprobar el documento mediante Resolución Administrativa.



Artículo 5. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO

El presente Reglamento será revisado por la Unidad de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional - GIDO, en función de la experiencia de su aplicación; de la dinámica administrativa; de las modificaciones de la Estructura Organizacional de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) 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 artículo precedente.

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 de la Dirección General Ejecutiva la implantación de este sistema.

El Encargado(a) de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional es responsable de su ejecución y del seguimiento de la implantación del sistema.

El análisis, diseño e implantación de la estructura organizacional de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) es también responsabilidad de todas áreas y las Unidades Organizacionales, así como de todos los servidores públicos del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) en su ámbito de competencia.

Artículo 7. DIFUSIÓN

Una vez aprobado el presente documento deberá ser difundido entre los servidores públicos de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), por el Encargado(a) de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional.

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 Específico, 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.



CAPITULO II

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Artículo 10. OBJETIVO DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Tiene como objetivo evaluar si la estructura organizacional de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) 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) Disposiciones legales de creación y otras reglamentarias La ley Forestal N° 1700 de 12 de julio de 1996 creación del Fondo Nacional de Desarrollo Forestal – (FONABOSQUE), como entidad pública Descentralizada.
- b) Resolución Suprema N° 217055, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.
- c) Decreto supremo 2916 del 27 de septiembre de 201, aprobación de estatutos de la institución
- d) Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES).
- e) Plan Estratégico Institucional (PEI).
- f) El Plan Operativo Anual de la gestión pasada y actual.
- g) Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual actual.
- h) El Manual de Organización y Funciones (MOF).
- i) EL Manual de Procesos y sus Procedimientos.
- j) Informes de Auditoría.

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:

- 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 Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) 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 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. La Dirección General Ejecutiva deberá aprobar tanto el informe de análisis como la propuesta de ajuste en el menor tiempo posible.

Artículo 14. UNIDAD RESPONSABLE DEL PROCESO DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

La Unidad de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional es responsable del proceso de Análisis Organizacional, debiendo coordinar esta labor con todas las unidades organizacionales de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE).

El documento final del Análisis Organizacional deberá ser consolidado por la Unidad de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional 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 realizarse de acuerdo a los plazos establecidos para la elaboración del POA.



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 de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) con base en las recomendaciones del Análisis Organizacional y/o a las funciones y atribuciones planteados en la ley Forestal N° 1700, Decreto supremo N° 2916, el Plan de Desarrollo Económico y Social y el PEI.

Los resultados que se obtengan del proceso de Diseño o Rediseño Organizacional, deberán permitir a Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), 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 de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE): Áreas y las Unidades Organizacionales deberán identificar el segmento de los usuarios internos y externos de los productos y servicios emergentes de las competencias establecidas para Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), identificando sus requerimientos, a fin de crear nuevos servicios o rediseñar los existentes, todo en función al marco legal que establece las competencias y alcances de los mismos.

Los usuarios internos están constituidos por los servidores de las unidades organizacionales de la entidad.

Los usuarios externos de la entidad son: actores sociales relacionados con el sector, cooperación internacional, Gobiernos Autónomos Municipales y Gobiernos Autónomos Departamentales.

II. Identificación y evaluación de los productos y servicios prestados

Los productos y servicios ofertados 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 de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE).

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) A nivel de grandes operaciones, cuando su ejecución no requiera un procedimiento específico y su frecuencia no sea rutinaria.
- b) 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 Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) y a la identificación de los usuarios y de sus necesidades, deberán establecerse y/o ajustarse las distintas unidades organizacionales de la entidad. 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 Forestal N° 1700 de 12 de julio de 1996.

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 jerárquicos de la institución

La definición de niveles jerárquicos de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), deberá sujetarse a lo establecido en el Decreto Supremo N° 2916 de fecha de 27 de septiembre de 2016, reconociendo los siguientes niveles jerárquicos dentro de su estructura organizacional:

Niveles	Área y/o unidad organizacional
Directivo	Director General Ejecutivo
Ejecutivo	Coordinadores
Operativo	Responsables/Encargados



VI. Clasificación de Unidades Organizacionales y Asignación de Autoridad

Las Unidades Organizacionales en Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) por su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI, se clasificarán de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) **Sustantivas:** Cuyas funciones contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI.

Incluye a unidades sustantivas temporales: Que cumplen funciones que contribuyen al logro de objetivos en un periodo de tiempo determinado, en el marco de los convenios y contratos especiales que definen sus características de operación.

- b) **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.
- c) **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.

VII. Alcance de Control

Para determinar el número de unidades bajo la dependencia directa de una unidad jerárquica superior, deberá tomarse en cuenta la estructura Organizacional según Resolución Administrativa N° 018/2019 del 27 de febrero de 2019.

El nivel que corresponde a la Dirección General Ejecutiva de la estructura central, podrá contar con un máximo de cuatro jefaturas de unidad, cuya creación deberá ser debidamente justificada y por debajo de las jefaturas de unidad no podrá crearse ningún otro nivel jerárquico inferior.

VIII. Unidades desconcentradas

La creación y funcionamiento de unidades desconcentradas serán factibles en la medida que conlleve la mejor prestación de servicios, en términos de costo, oportunidad y calidad.

La desconcentración de unidades de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), deberá tener en cuenta las disposiciones legales en vigencia, evitando duplicidad de funciones o establecimiento de unidades paralelas a las de otras instituciones especializadas o de Gobiernos Autónomos Departamentales y Gobiernos Autónomos Municipales.

Corresponde al Director (a) General Ejecutivo (a) de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) la aprobación, mediante Resolución Administrativa, de las unidades



organizacionales creadas, en base una justificación técnica y económica, objetivos definidos, ámbito de competencia, funciones específicas y grado de autoridad.

IX. Unidades organizacionales para programas y proyectos

Para la ejecución de programas y proyectos, se podrá crear unidades organizacionales, siempre que las funciones de estos programas y proyectos no puedan ser ejecutadas por otras unidades de la entidad. La vigencia de dichas unidades estará limitada al cumplimiento de sus objetivos.

La creación de programas y proyectos especiales será factible en la medida en que garanticen una mejor prestación de servicios en términos de oportunidad, costo, calidad y sobre todo contribución al logro de objetivos y estrategias institucionales establecidas en el PEI de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE). Asimismo, será procedente cuando respondan a iniciativas de orden coyuntural, con resultados concretos y presupuestos definidos o condicionados por la disponibilidad de recursos.

La creación de estos programas y proyectos deberá ser autorizada con Resolución Administrativa en base a un informe técnico que establezca los objetivos, ámbito de competencia, organización interna, funciones específicas y los niveles de coordinación y financiamiento de estos programas y proyectos

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:

- a) Por el establecimiento de relaciones de autoridad línea y funcional, con carácter recíproco y que deberán ser utilizados permanentemente.
- b) 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.
- c) 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.
- d) Por el tipo de información a transmitir:

- i. **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 comunicación interna, instructivos, memorándums, comunicados u otros instrumentos que deben establecerse previamente.

- ii. **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 e informes y otros.

- iii. **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 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:

Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) 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) Para la conformación de consejos de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) debe limitarse a lo dispuesto en el D.S. N° 2916 del 27 de septiembre de 2016.
- b) 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 ejecutivo y operativo. Estos comités podrán ser permanentes o temporales.

- c) 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 de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) y pueden ser de carácter técnico o administrativo.

La creación de una instancia de coordinación interna en Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), 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.
- c) El carácter temporal o permanente.
- d) La periodicidad de las sesiones.
- e) Documentación de la evidencia de sus decisiones.

III. Definición y formalización de tipos e instancias de relación interinstitucional.

Las relaciones interinstitucionales de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE), en el ámbito de sus competencias y funciones, son:

- a) **De Tuición.** Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) tiene la facultad de ejercer control externo posterior, así como la promoción y vigilancia del funcionamiento de los sistemas de Planificación e Inversión, Administración y Control Interno de la Ley N° 1178 de las instituciones Públicas Descentralizadas y Empresas Públicas establecidas en el Decreto Supremo N° 28631, Reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo.
- b) **Funcionales.** Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) ejerce autoridad funcional sobre otra en materia de su competencia y especialización
- c) **De Complementación.** Se expresa cuando Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) interactúa con otra en el tratamiento de asuntos de interés compartido.

Dependiendo de su objetivo, duración y características operativas, estas relaciones deberán ser formalizadas mediante convenios específicos, Resolución Administrativa, estableciendo claramente las competencias específicas de las entidades involucradas.

Cuando la Resolución Administrativa sea considerada requisito previo a la firma de convenios, notas revérsales u otros documentos contractuales, se gestionarán instrumentos jurídicos de mayor jerarquía como las Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Supremas y Decretos Supremos según corresponda.



Artículo 19. SERVICIO AL USUARIO

El Área de Coordinación de Planificación y Evaluación de Proyectos, en coordinación con las demás del área *Coordinación Administrativa Financiera* y las Unidades Organizacionales (*Transparencia y Lucha Contra la Corrupción, Auditoría Interna, Asesoría Legal, Sistemas, Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional, Planificación y Evaluación de Proyectos, Control Seguimiento y Monitoreo de Proyectos, Administración y Finanzas*) 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, los cuales deberán ser aprobados mediante Resolución Administrativa.

- 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 las unidades y áreas organizacionales, funciones inherentes a cada una de ellas, las relaciones intra e interinstitucional.
- b) El Manual de Procesos 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

La unidad responsable de coordinar, consolidar y formalizar en un documento, todo el proceso de Diseño o Rediseño Organizacional es la Unidad de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional – GIDO, en coordinación con las áreas y unidades de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE).

Artículo 22. PERÍODO DE TIEMPO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE DISEÑO O REDISEÑO ORGANIZACIONAL

El proceso de Diseño o Rediseño Organizacional debe guardar relación con el período de ejecución del proceso de análisis organizacional.



CAPÍTULO IV IMPLANTACIÓN 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 Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE) 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 Dirección General Ejecutiva 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 unidad de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE).
- 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 servidores involucrados, sobre los cambios que se van a introducir en la estructura organizacional de Fondo Nacional de Desarrollo Forestal (FONABOSQUE).
- 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 implantación 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.



El proceso de implantación estará dirigido, coordinado y supervisado por la Unidad de Gestión Institucional y Desarrollo Organizacional - GIDO, procederá a la implementación del Diseño Organizacional en coordinación con las demás unidades organizacionales de la entidad.

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.

⌘ ⌘

