

La fuerza de la voluntad vence obstáculos.....
La dedicación y el sacrificio en función
al objetivo lleva al éxito.....
El trabajo hace al hombre...

"Todo lo Puedo en Cristo, que me Fortalece – Fil. 4. 13".

RECOMENDACIONES

Este manual ha sido elaborado pensando en usted, las bondades del mismo lo ayudaran a optimizar los recursos del área, le facilitará el cumplimiento de los objetivos.

Se detallan acabadamente las funciones; define la función general y las tareas específicas, así como las atribuciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios que componen el plantel jerárquico, estableciendo las relaciones de autoridad, subordinación y coordinación que los ligan dentro de la organización, debiendo a tal efecto, combinar adecuadamente los recursos materiales y humanos de la Institución.

Léalo, muchas bendiciones!!!

Lic. Arcio Villalba



EQUIPO TÉCNICO DE LA GERENCIA DE POLÍTICAS Y PLANIFICACIÓN

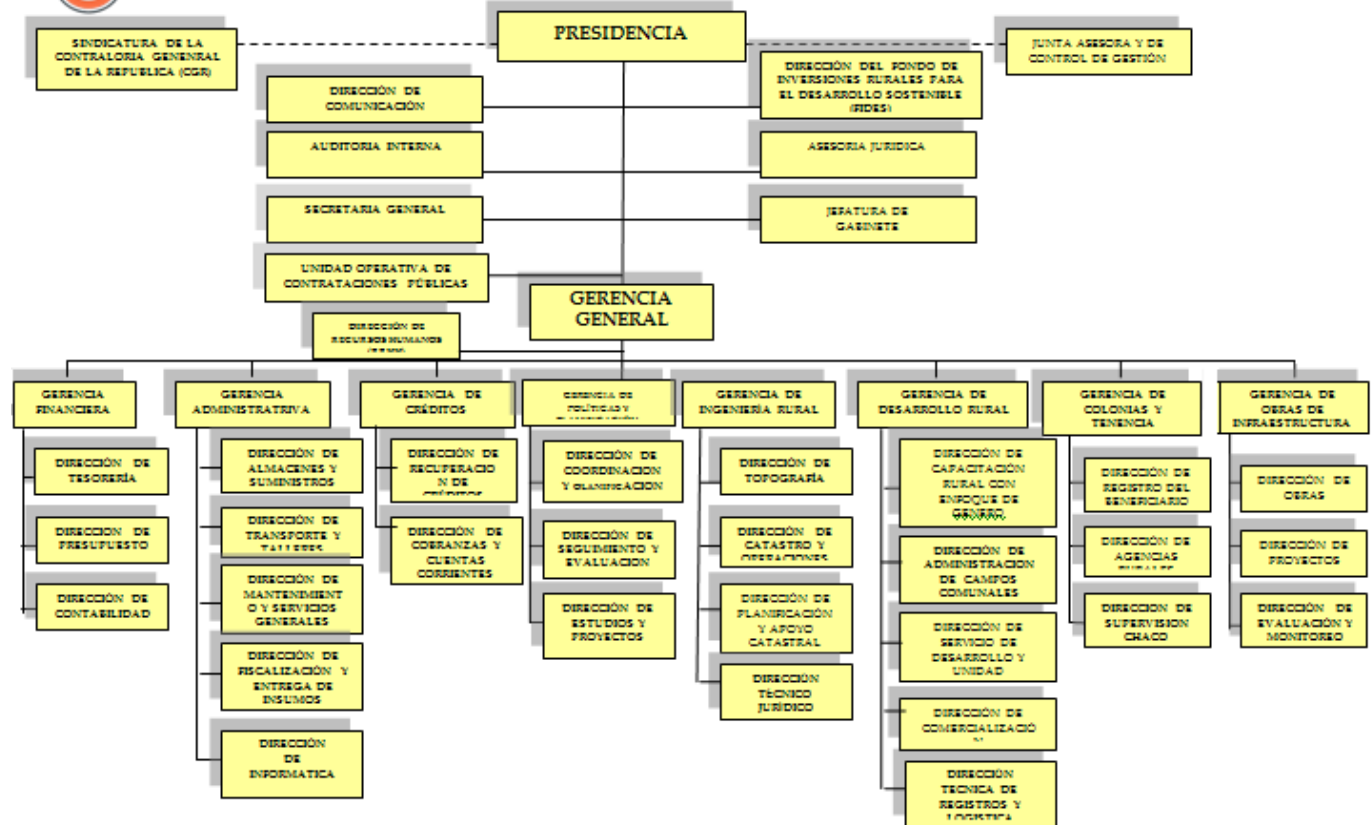
Gerente:	Lic. Arcio Villalba
Coordinación y Planificación:	Prof. Elizabeth Guillen
Estudios y Proyectos:	Lic. Javier Acosta
Evaluación y Seguimiento:	Ing. Agro. María Espínola
Estadística e Información:	Liza Segovia
Educación:	José Carlos Clavel
Coordinación de Secretaría:	Lic. Juana María de Barrozo

ESTRUCTURA ORGÁNICA





INSTITUTO NACIONAL DE DESARROLLO RURAL Y DE LA TIERRA
ESTRUCTURA ORGANICA



INDICE DEL MANUAL



INDICE DEL MANUAL

CONTENIDO	PÁG
Introducción al Manual	9
Fundamentación	29
Marco legal	27
Utilización	29
Premisas básicas	30
Conceptualizaciones	32
Descripción de Funciones	34
Auditorías Interna	35
Objetivo	35
Misión	35
Secretaría	38
Departamento Jurídico	39
Dirección de Auditoria Financiera	40
Dirección de Auditoria Operativa	43
Dirección de Auditoria de Gestión	47
Dirección de Control Interno	51

INTRODUCCIÓN AL MANUAL





INTRODUCCIÓN.

El equipo de trabajo ha considerado relevante la inclusión de conceptos que expliquen acabadamente el nuevo enfoque dado en el INDERT a partir de la promulgación de la Ley N° 2419/04 " *Que crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra*". Este apartado se ha denominado "Abordajes Sustantivos del INDERT".

Conceptos como "*autogestión*" y "*cogestión*" cobran vital importancia en el momento de lograr el fortalecimiento de las familias campesinas y la participación de diversos actores en el proceso de desarrollo (organizaciones campesinas, asociaciones de productores agropecuarios, municipios, gobernaciones, u otros organismos del estado). Cabe resaltar además, que el Instituto de Bienestar Rural tenía por objeto transformar la estructura agraria del país. Actualmente el INDERT, ya no busca dicha transformación, mas bien "la adecuación de esa estructura". Promoviendo el acceso a la tierra, coordinando y creando condiciones para el desarrollo; y configurando estrategias que impliquen la participación de sectores comprometidos.

Se detallan a continuación los mecanismos creados para una mayor y mejor funcionalidad de la institución. Estos fueron creados para fortalecer las capacidades.

Para la consecución de dichos objetivos, se han creado algunas figuras jurídico-administrativa-financieras, tales como: Junta Asesora y de Control de Gestión; Fondo de Inversiones Rurales para el Desarrollo Sostenible; Gestión ambiental coadyuvante; Registro de Beneficiarios; Catastro Agrario y Ambiental.

ABORDAJES SUBSTANTIVOS DEL INDERT.

En la Ley 2419/04 que crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra se configura una estrategia de Íntegra participación, productividad y sostenibilidad ambiental, fuente de recurso para el arraigo, entre los que cabe destacar:

Autogestión; Busca el fortalecimiento y la consolidación de la capacidad autogestionaria de las familias beneficiarias.



Cogestión: participación de los diversos actores del proceso de desarrollo (municipios, gobernaciones, otros organismos del estado y las Organizaciones gremiales de agricultores y campesinos).

Se crea una nueva figura de Co gestión, **la Junta Asesora y de Control de Gestión**, con actores del proceso de desarrollo, sustituyendo al Consejo de Administración con que contaba el IBR, conformado por representantes políticos.



Se crea un **Catastro Agrario Ambiental** en coordinación con el Servicio Nacional de Catastro, en el cual se sistematizará y mantendrá la información técnica actualizada de los inmuebles que conforman el patrimonio, incluyendo las

informaciones sobre caracterización ambiental, de aptitud agrológica y de uso de suelos.

Se crea un fondo especial para el desarrollo sostenible (**FIDES**) como mecanismo de reversión a los estratos campesinos menos favorecidos. Los recursos provenientes del Impuesto a la Renta, de las Actividades Agropecuarias y de los royalties provenientes de las hidroeléctricas.

1-La Nueva Nomenclatura Institucional.

Los Proyectistas, prevenidos de los inconvenientes que podían conllevar la reducción del ámbito de aplicación de la nueva Ley al mismo objeto Institucional que sus predecesoras, "que se limitará a la distribución de tierras para asiento humano rural sin un criterio de desarrollo integral sostenible"; acordaron delegar la función de promoción del desarrollo rural, a quien originariamente por las características marcadas en el Estatuto Agrario (2002) correspondería propiciar la inserción de las familias Agricultoras al Desarrollo Nacional. En este escenario alumbraría una nueva Institución Agraria denominada de "Desarrollo Rural y de la Tierra".

Desarrollo de la Tierra. En cuanto al desarrollo de la tierra, el fenómeno también pasaría por la adecuación Institucional, en base a la formulación de criterios preservacionistas vinculados al factor tierra como soporte ecosistémico, lugar de asiento humano, capital de trabajo, fuente generadora de ingresos y elemento de integración económica.

El Estatuto Agrario abundaría sobre estos aspectos en el Título I "Disposiciones Generales", Capítulo I "De la función social y económica de la Tierra". En concordancia: la función social y económica de la tierra (Art. 3°), el uso productivo, eficiente y



racional de los inmuebles rurales (Art. 4°), la superficie agrológicamente útil (Art. 5°), la Sostenibilidad Ambiental (Art. 7°), la Unidad Básica de Economía Familiar (Art. 8°), el Latifundio Improductivo (Art. 9°), el Minifundio (Art. 11), etcétera, serían algunos de los indicadores delineados a la suerte de hacer asequible el principio constitucional de desarrollo agrícola, “en razón a la calificación del factor tierra como su fuente preeminente, y al uso productivo, racional y sostenible como la técnica metodológica para su conservación”.

2-Acondicionamiento Del Objeto Institucional.



El Instituto de Bienestar Rural tenía por objeto transformar la estructura agraria del país y lograr la incorporación efectiva de la población campesina al desarrollo económico y social de la Nación (...) –Art. 2°, Ley N° 852/63 –.

Sin embargo, con la Constitución del 20 de junio de 1992 (Arts. 114-115), si bien se sostuvo la incorporación efectiva de la población campesina en un contexto de Reforma Agraria,

no obstante, se avanzó al declarar que el desarrollo integral del agro, como producto del proceso reformista, debía sujetarse a un amplio espectro de Políticas orientadas a la consecución del bienestar rural, en un plano compatible con los lineamientos del Gobierno Nacional y las reales posibilidades del Estado.

La configuración del INDERT viene, entonces, a desplazar el concepto de bienestar rural como fundamento existencialista, estático e insostenible.

Desde luego, con esta innovación, el INDERT, de aquí en adelante, ya no procurará la transformación sino la "adecuación de la estructura agraria"; para ello deberá:

- a) Promover el acceso a la tierra, desconcentrando latifundios, reconcentrando minifundios, prohibiendo el sub-fraccionamiento microfundario, regularizando las condiciones dominiales del público rural, etc.
- b) Coordinar y crear condiciones para el desarrollo capaz de arraigar a familias productoras en un contexto de libertad e independencia económica; y
- c) Configurar estrategias que comporten participatividad de los sectores comprometidos, productividad rentable y aprovechamiento sostenible económico-ambiental.

Por lo tanto, ya no se trata de cambiar (transformar) una situación de hecho y de derecho, sino de acomodarla (adecuación) a las posibilidades estructurales con que cuenta el Estado.

3-Adopción de la Colonización Complementaria a la Reforma Agraria.

Los organismos agrarios que históricamente se han sucedido: primero, el Departamento de Tierras y Colonias (DTC), luego, el Instituto de Reforma Agraria (IRA), finalmente, el Instituto de Bienestar Rural (IBR), han definido la Colonización, a través de sus leyes de creación, como la principal de las políticas agrarias del Estado, antepuesta inclusive a la propia de Reforma Agraria.

Todo esto, con el Art. 18 del Estatuto Agrario, cambia de dirección y se declara a la Colonización "complemento de la Reforma Agraria", con miras al desarrollo regional sostenible, y a la integración física y económica del territorio nacional. Por lo tanto, el INDERT, conforme al texto legal citado, ya no priorizará el poblamiento de terrenos incultos para su cultivo insostenible, sino que buscará fortalecer las capacidades internas de los asentamientos coloniales, generando condiciones para su desarrollo en un marco de integración regional y gerenciamiento autogestionario sustentable.

1. La Agricultura Familiar Campesina Como Objeto Legal.



El Art. 6° de la Ley 2.419/04 define la Agricultura Familiar Campesina como: "Aquella en la cual el recurso básico de mano de obra aporta el grupo familiar, siendo su producción básicamente de autoconsumo y parcialmente mercantil, completando los ingresos a partir de otras producciones de carácter artesanal o extrapredial".



El Estatuto Agrario, hace lo suyo, estableciendo pautas capaces de viabilizar la incorporación armónica de la Agricultura Familiar Campesina al Desarrollo Nacional (Art. 2°).

Por consiguiente, el sujeto a

Quien apunta el INDETER,

abandonando la individualización y colectivizando su condición a tono

con los preceptos de la Constitución de la República (Arts. 1°, 49 y 115 num. 12), es la Familia agricultora; familia que se espera evolucione de agricultora campesina a agricultora autogestionaria, de acuerdo con los planes de desarrollo implementados por el Instituto.

Así, entonces, por ministerio de la ley, las Familias Campesinas pasan a constituirse en objeto de desarrollo.

En consecuencia, al Instituto corresponde ejecutar los programas de infraestructura y asistencia en asentamientos coloniales, a fin de que las familias residentes se integren al desarrollo local y Nacional, en un contexto de cogestión participativa y mayor compromiso de los Sub-gobiernos Nacionales y, sobre todo, de organización de su fuerza productiva con miras al gerenciamiento autogestionario.

2. El Arraigo Como Plataforma de Gestión.



El num. 3 del Art. 115 constitucional, consagra la previsión de infraestructura necesaria para el asentamiento y arraigo de los beneficiarios de la reforma agraria.

El Estatuto Agrario, como normativa miliar de la sistemática jurídica agraria, también apunta al logro del arraigo de los colonos.

Finalmente, la ley del INDERT, acomodándose a estos presupuestos legales, inserta el concepto de arraigo en el Art. 5°; cuyos elementos conceptuales son los que siguen: a) la obtención de título de propiedad; b) el acceso a servicios públicos básicos; c) la instalación de infraestructura económica indispensable; d) la organización para participar efectivamente en el esfuerzo Institucional en pro del

desarrollo; e) la producción continua para autoconsumo y comercialización.

En definitiva, el INDERT tendrá como cometido favorecer el arraigo como plataforma de habilitación de las colonias, es decir, como estadio de inserción económica, sustentado en la participación pro activa de los diversos operadores y agentes del proceso desarrollista agrario.

6. Los Mecanismos creados para una mayor y mejor funcionalidad institucional.

Con el nuevo plexo normativo, el INDERT se instituye en el indiscutible responsable del afianzamiento de la independencia económica de las Familias Agricultoras; para ello deberá promover Políticas y Estrategias, previamente socializadas, que propicien el arraigo, la capacitación y la organización de las Familias Agricultoras, de forma a que puedan autogerenciarse en calidad de unidades económicas de producción integradas e integrales.

Con la finalidad de fortalecer las capacidades Institucionales, para la consecución de estos objetivos, se han creado algunas figuras jurídico-administrativa-financieras, entre las que cabe enumerar:

6.1. La Junta Asesora y de Control de Gestión.



Como un verdadero adelanto de nuestra legislación, el INDERT tendrá que estimular la organización de los productores rurales, de manera a hacer efectiva su intervención corporativa en el proceso de participación democrática vinculado a las decisiones Institucionales sobre promoción y desarrollo.

En este contexto se instituye una Junta Asesora y de Control de Gestión (Art. 15), a estar integrada por un representante de las organizaciones campesinas; un representante de las Asociaciones Nacionales de Agricultores y las Cooperativas de Productores Rurales; un representante del Ministerio de Hacienda; un representante de las Gobernaciones Departamentales; un representante de las Gobernaciones Municipales; un representante de la Asociación Rural del Paraguay.

6.2. El FIDES. En virtud al Art. 33 se crea el FIDES, cuyas siglas significan "Fondo de Inversiones Rurales para el Desarrollo Sostenible"; revirtiendo a favor de las capas campesinas menos favorecidas los recursos provenientes del Impuesto a la renta de las actividades Agropecuarias y de los royalties provenientes de las hidroeléctricas.

Estos fondos tienen como objetivo el financiamiento exclusivo de los Proyectos de desarrollo vinculados a las operaciones y

obras de infraestructura básicas necesarias para obtener el arraigo efectivo y crear las condiciones para el desarrollo de los asentamientos nuevos y antiguos del Instituto. Su finalidad responde a la administración de fondos para el financiamiento de planes, diseño y ejecución de operaciones y obras de infraestructura básica, necesarias para el arraigo efectivo y la creación de condiciones que posibiliten el desarrollo de las comunidades beneficiarias nuevas y antiguas no arraigadas.

Las fuentes de financiamiento previstas para el efecto, son las siguientes: a) El 80% de los recursos provenientes del IMAGRO (Impuesto a la Renta de las Actividades Agropecuarias); b) El 5% del total que corresponda al Gobierno Central por royalties (regalías) de las hidroeléctricas (Itaipú y Yacyretá); c) Las donaciones y aportes a proyectos exclusivos del Fondo; d) Las contrapartidas comprometidas por los Gobiernos Departamentales y Municipales para proyectos de ejecución conjunta. En el último caso, los Gobiernos que se benefician con la presencia de un proyecto de desarrollo en su territorio, deberán contemplar en sus presupuestos anuales hasta un 30% del costo del mismo; igualmente, las familias beneficiarias deberán aportar hasta un 10% del valor del proyecto, en forma de mano de obra, insumos y materiales.

Los recursos del FIDES deberán ser destinados exclusivamente a la capacitación de comunidades rurales, diseño y ejecución de operaciones topográficas, construcción de red vial y sistemas de provisión de agua potable, y compra de tierras para asentamientos oficiales y/o pago de indemnizaciones por expropiaciones hasta con un 30% del fondo.



6.3. La Gestión Ambiental Coadyuvante.



El INDERT en calidad de autoridad administrativa de la temática agraria coadyuvará en la aplicación de la Ley N° 294/93 “

De Evaluación de Impacto Ambiental” y, además, coordinará con la Secretaría del Ambiente (SEAM) la aplicación de los programas operativos en materia ambiental que se ejecuten en los asentamientos coloniales y áreas del Instituto (Art. 9°). Asimismo, en cuanto las actividades del Instituto requieran de evaluación de impacto ambiental, y siempre que hagan relación a las funciones y fines del Instituto, éste podrá realizarla directamente por sí.

6.4. El Registro de Beneficiarios. El Instituto tendrá un Registro administrativo de carácter público, en el cual se inscribirán los siguientes instrumentos, con sus respectivos datos administrativos, jurídicos y catastrales:



- a) Los títulos de propiedad expedidos por el INDERT, con la debida constancia de los nombres y apellidos completos, así como el número de cédula de identidad policial de las personas beneficiadas, incluyendo las beneficiarias de las entidades antecesoras (DTC, IRA, IBR).
- b) Las autorizaciones de hipoteca del Instituto respecto a los beneficiarios en estado de restricción dominial (atribución derogada por Ley N° 2.531/04).
- c) Los contratos de arrendamiento, aparcería y trabajo societario.
- d) Los documentos relacionados con inmuebles destinados a la colonización privada.

6.5. El Catastro Agrario y Ambiental. El Instituto mantendrá un Catastro Agrario y Ambiental, en coordinación con el Servicio Nacional de Catastro, el cual sistematizará y mantendrá información técnica actualizada de los inmuebles que conforman su patrimonio, incluyendo datos sobre

caracterización ambiental, y aptitud agrológica y condiciones de uso del suelo.

FUNDAMENTACIÓN





FUNDAMENTACIÓN.

Por tanto a la luz de tales conceptos y competencias, se han elaborado la Estructura Orgánica del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra (INDERT) y su Manual de Funciones, con la finalidad de contribuir en la optimización de la gestión administrativa de la Institución.

En efecto, la implementación del Manual de Funciones y el Organigrama Estructural, se hallan ajustados a las normativas legales vigentes; todo esto buscando lograr mayor celeridad, eficiencia y eficacia para proveer seguridad razonable de informaciones oportunas y confiables.

En consecuencia, el presente Manual de Funciones constituye la norma básica del sistema operativo y administrativo del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra y su implementación deberá ser autorizada por la máxima autoridad de la Institución.

Por tanto las distintas dependencias se ajustarán a su cumplimiento siendo responsabilidad de la Institución el control de su ejecución.

ETAPAS DE CUMPLIMIENTO.

Cabe destacar que la labor se ha efectuado mediante la recolección de datos a través de copias de Entrevistas *in situ* a los funcionarios del Instituto, Resoluciones de Presidencia, aprobadas en el período comprendido entre los años 2004 – 2008, proveídos por las distintas unidades jerárquicas de la institución; así como de otras informaciones que se relacionan con el ambiente de trabajo, distribución de tareas, interrelacionamiento y comunicaciones entre ellos.

En base a estos hechos se ha elaborado el presente Organigrama de la Estructura del INDERT, tanto a nivel macro como micro, teniendo en cuenta los siguientes ítems:

- Establecer con claridad las responsabilidades de cada funcionario en relación al cargo que ocupa.
- Agrupar, ordenar e indicar el nivel jerárquico de los funcionarios de la Organización.
- Establecer el grado de subordinación de cada cargo y de cada unidad orgánica de trabajo.
- Establecer el rereacionamiento de las distintas dependencias.
- Determinar la organización general y en particular de cada dependencia.
- Detallar el objetivo y misión de cada unidad de trabajo.

MODALIDAD DE LA ESTRUCTURA.

Para lograr mayor claridad en las características de la estructura de la organización se han adoptado patrones, que en materia de organización y métodos se aplican en nuestro caso, y que son:

- La estructura organizacional es la lineal y de staff.
- Se establece el nivel jerárquico en el siguiente orden:

- 1) Presidencia.
- 2) Gerencia.
- 3) Dirección.
- 4) Departamento.
- 5) Áreas de Trabajo.

También se ha considerado la Tabla del Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos – SINARH, en la cual se describen los cargos tipos de la Carrera Administrativa en la Función Pública. Año 2003

MARCO LEGAL.

Constitución Nacional de 1992. SECCIÓN II. DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.

Art. 101º: De los funcionarios y de los empleados públicos. Los funcionarios y empleados públicos están al servicio del país. Todos los paraguayos tienen el derecho a ocupar funciones y empleos públicos.

Ley N° 1535/99 “De Administración Financiera del Estado”, y Decreto Reglamentario N° 8127/00, que establece en su Art. 3º: **Ámbito de aplicación.**

Las disposiciones de esta ley se aplicarán en los siguientes organismos y entidades del Estado: d) Entes autónomos y autárquicos.

Ley N° 1626/00 “De la Función Pública”, que establece en su CAPITULO XIII. DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL.

Art. 90º: Para el logro de la eficiencia administrativa y la profesionalización del personal público, se adoptarán políticas y acciones en materia de organización y funcionamiento de las dependencias de los entes estatales.

Las estructuras orgánicas de las instituciones serán objeto de continuo análisis y evaluación, a los efectos de buscar su permanente adecuación a las funciones y necesidades de los servicios públicos.

Se incorporarán procedimientos y métodos de trabajo con vista al uso racional de los recursos, así como tecnologías aplicables en la gestión pública.

Ley N° 2051/03 “De contrataciones Públicas”, y Decreto Reglamentario N° 21909/03, que establece en su Art. 6°: UNIDADES OPERATIVAS DE CONTRATACIÓN. Estas unidades mantendrán una relación funcional y técnica con la Unidad Central Normativa y Técnica (UCNT)

Ley N° 2419/04 “Que crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra”, que establece en su:

Art. 14°: Atribuciones y Funciones del Presidente. Son atribuciones y funciones del Presidente

2°. Propias del Presidente:

a) Dictar los reglamentos y disponer las medidas necesarias para el cumplimiento del objetivo del Instituto, de acuerdo a las prescripciones de la presente Ley.

h) Establecer la estructura orgánica y funcional del instituto, así como los manuales básicos operativos requeridos para el funcionamiento de la institución.

UTILIZACIÓN.

El Manual de Funciones define la función general y las tareas específicas, así como las atribuciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios que componen el plantel jerárquico estableciendo las relaciones de autoridad, subordinación y coordinación que los ligan dentro de la Organización, debiendo a tal efecto, combinar adecuadamente los recursos materiales y humanos de la Institución.

Así mismo, el Manual de Funciones se enmarca dentro de los principios de eficiencia, eficacia y sirve de soporte para el cumplimiento de los objetivos de la Institución.

Dicha herramienta de trabajo deberá ser aprobada por Resolución de la Presidencia de la Institución, y distribuida a cada dependencia y sector del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra - INDERT por escrito, debiendo ser recepcionado por cada funcionario de la entidad para su conocimiento y cumplimiento.

El mismo se constituye en un elemento de trabajo flexible que puede ser adaptado a los cambios constantes que existen en una organización moderna, por lo que debe ser periódicamente revisado, a los efectos de mantenerlo actualizado.

Las modificaciones deberán ser autorizadas y/o modificadas por Resolución de la Presidencia; previo análisis entre la Gerencias y/o Dirección afectada con la Dirección General de Políticas y Planificación cuya presentación corresponde a esta última a fin de asegurar su efectiva modificación, para posteriormente proceder a su divulgación por escrito a los sectores o dependencias afectadas.

PREMISAS BÁSICAS

RESPONSABILIDAD: Las instrucciones por escritas y detalladas que cubran todos los aspectos importantes de las funciones de cada cargo y las responsabilidades de los funcionarios que las desempeñan, es de suma importancia para la determinación y comprobación del cumplimiento de las tareas de acuerdo a la estructura organizacional.

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES: Establecer la segregación de las funciones en todos los niveles de la organización, de tal forma que exista separación entre las operaciones de autorización, ejecución, registro y custodia.

INFORMACIONES: Transmitir las decisiones e instrucciones para los niveles jerárquicos por escrito, de tal manera que todos los funcionarios estén debidamente informados de todo lo ocurre dentro de la Institución.

CONTROL: El Plan de Organización, los procedimientos y registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de los niveles jerárquicos, la custodia de los recursos materiales, financieros de tal manera que fomenten la eficiencia en las operaciones, la observancia de la política establecida y el logro de metas y objetivos.

El control interno tiene como objetivo primordial la protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones respecto a su manejo y la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros.

COMUNICACIONES: La Presidencia, Gerencia General y Gerencias, establecerán las líneas de reciproca

comunicación en todos los niveles de la Institución. Las líneas de comunicación son los canales que emplea la Institución para lograr el entendimiento o intercambio de información entre sus sectores y dependencias establecidas en la estructura organizacional, usando terminología uniforme y clara para su mejor entendimiento, que ayuden a facilitar las óptimas relaciones humanas.

SUPERVISIÓN: Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando un adecuado ámbito y límite de supervisión.

TRABAJO EN EQUIPO DE LOS FUNCIONARIOS: La Presidencia, Gerencias y los distintos niveles jerárquicos a través de las técnicas de gerenciamiento y relaciones humanas, buscarán la coordinación de los trabajos y la aplicación de las normas y la transmisión de orientaciones e informaciones adecuadas, que mantengan a los funcionarios bajo responsabilidades bien identificadas con los objetivos y políticas de la Institución, buscando un ambiente de control y trabajo de cooperación y labor en equipo.

CONCEPTUALIZACIONES

DEFINICIÓN DE CONCEPTOS: Para mayor entendimiento del manual y la descripción de las funciones y procedimientos, es necesario definir los términos básicos utilizados en el tratamiento de cada sector.

AMBIENTE: Representa el efecto colectivo de varios factores en establecer y lograr la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Se refiere a todas las cosas exteriores a un sistema que, aunque tienen inter-actuación constante con él, no son directamente controlables por el mismo.

OBJETIVOS: Son los resultados que se pretenden alcanzar con la realización de actividades y labores, mediante la correcta utilización de recursos.

POLÍTICA: Es el conjunto de pautas que se establecen como guías para la actuación de los integrantes de una organización, indicando la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben realizarse las actividades predeterminadas. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo determinado por la Institución.

FINALIDAD: Consiste en la razón de la existencia de los diferentes sectores de una estructura organizacional; o la razón de los pasos de un proceso o procedimiento.

FUNCIÓN: Constituye el conjunto de actividades asignadas a un sector o dependencia de una Institución.

TAREA: Es una acción única y completa, realizada por una sola persona.

MÉTODO: Es la manera de realizar una tarea determinada o una secuencia de operaciones.

NIVEL: Establece la posición jerárquica que posee cada sector en la estructura de la organización.

DENOMINACIÓN: Es la designación que se da a cada sector o dependencia.

RELACIONES: Indica de quién depende y sobre quiénes ejerce autoridad cada área.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES



1- DENOMINACIÓN.

- Auditoría Interna.

2- OBJETIVO.

Definir, delimitar y establecer las disposiciones organizativas básicas necesarias para el funcionamiento eficaz, eficiente y efectivo de la Auditoría Interna del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra.

3- MISIÓN.

Ejercer el control gubernamental con alta calidad profesional ajustado a las normas de Auditoría, contribuyendo activamente para lograr una eficiente, eficaz y transparente gestión pública.

4- NIVEL JERÁRQUICO.

- Gerente.

5- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

- Depende directamente de la Presidencia.

6- ÁREAS SUBORDINADAS.

DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS:

- Dirección de Auditoría Financiera.
 - Departamento de Control Presupuestario y Contable.
- Dirección de Auditoría Operativa.
 - Departamento de Evaluación y Control de Sistemas Informáticos.
- Dirección de Auditoría de Gestión.
 - Departamento de Monitoreo y Seguimiento.

- Departamento de Control de Procesos Administrativos.
- Dirección de Control Interno.
- Departamento de Control de Obras e Inversiones.
- Secretaria
- Departamento Jurídico (adscripto).

7- SISTEMA DE REMPLAZO.

El responsable de auditoría interna podrá ser reemplazado por la persona más idónea que superior jerárquico crea conveniente.

8- FUNCIONES.

- a. Planificar y evaluar la ejecución de los trabajos de Auditoría Interna y elaborar el Plan Anual Operativo y/o Actividades de la AIP.
 - b. Asistir y asesorar a la Presidencia y a la Alta Gerencia en el desempeño de sus funciones, administrándole análisis, opiniones, recomendaciones e informes relativos a las actividades examinadas con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia de la operatividad y control interno de la administración.
- Velar por el debido cumplimiento de las políticas, planes, leyes, reglamentaciones, normativas y recomendaciones que afecten las operaciones de la Institución.
 - Verificar la razonabilidad, validez y correcta confesión de los estados contables, patrimoniales y financieros de la Institución.
 - Examinar los sistemas informáticos, evaluando los procedimientos, seguridad, eficiencia, confiabilidad y aplicabilidad y realizar las recomendaciones necesarias.

- Coordinar y evaluar los trabajos realizados por las unidades subordinadas.
- Auxiliar a las Auditorías Externas y entidades públicas de control en ocasión a trabajos de revisión y análisis de las demostraciones financieras del Instituto.
- Promover la oportuna rendición de cuentas por parte de los funcionarios encargados de la administración, custodia o manejo de bienes y valores de la Institución.
- Atender las consultadas que se le formulen en el área de su competencia.
- Mantener relación funcional con la Sindicatura.

1- DENOMINACIÓN.

- Secretaría.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Staff.

3- SUBORDINACIÓN.

Esta unidad esta dependiente estructuralmente de la Auditoria Interna Principal.

4- FUNCIONES.

- facilitar la comunicación entre funcionarios de la unidad de Auditoria Interna, la dependencia y funcionarios de la Institución, necesaria al cumplimiento de sus actividades, de acuerdo a los requerimientos.
- Coayudar al desarrollo de las reuniones y entrevista realizadas en la oficina de Auditoria Interna.
- Mantener actualizada la agenda y archivo del Auditor Principal y velar por su oportuno recordatorio.
- Facilitar la documentación a los funcionarios de la unidad necesaria para la realización de sus actividades.
- Recepcionar, remitir y registrar las documentaciones para y de la Unidad.
- Mantener actualizado el control de los bienes asignados a la Unidad
- Transcribir memorandos, oficios, informes, y otros documentos de acuerdo a las instrucciones de los funcionarios de la Unidad que así lo requieran.
- Velar por el oportuno requerimiento de los materiales de oficina así como por el uso racional de los mismos.
- Las demás que le sean asignadas por el Auditor Principal

1- DENOMINACIÓN.

- Departamento Jurídico.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe/a.

3- SUBORDINACIÓN.

Este departamento esta adscripta a la Dirección Jarica.

4- FUNCIONES.

- Monitorear e informar a la Auditoria Principal respecto a la responsabilidad de los funcionarios pertenecientes a la Institución, teniendo en cuenta casos de transgresiones, delitos o faltas que cometiesen en el desempeño de sus funciones.
- Asistir y asesorar legalmente a la Auditoria Interna.
- Apertura, sustanciar y formar los correspondientes expedientes de acuerdo a las Leyes, reglamentos normas y procedimientos vigentes.
- Mantener actualizado el archivo contentivo de Leyes, reglamentos, normas y demás disposiciones que regulen la actuación de la Unidad de Auditoria en materia legal.
- Preparar las documentaciones que deban someterse a consideración de los organismos externos según el caso.
- Las demás que la sean asignadas por y a través del Auditor Interno.

1- DENOMINACIÓN.

- Dirección de Auditoría Financiera.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Director/a.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

- Depende directamente del Auditor Principal.

4- ÁREAS SUBORDINADAS.

- Departamento de Control Presupuestario y Contable.

5- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Director de Auditoría Financiera podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Interno.

6- FUNCIONES.

- Examinar si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la Institución y los resultados de sus operaciones de acuerdo a las normas que la regulan.
- Elaborar el Plan Anual de trabajo para esta unidad.
- Colaborar para la elaboración del anteproyecto de presupuesto en coordinación con el Departamento de Presupuesto para la Unidad.
- Examinar si la ejecución presupuestaria se realiza de acuerdo a criterios establecidos en normativas legales sean externas e internas.
- Colaborar con las Auditorías Externas en los exámenes de Estados Contables de la Institución,

- Examinar y apreciar la correcta y adecuada aplicación de las normas de contabilidad generalmente aceptadas.
- Examen de comprobantes de soporte para los ingresos y egresos de la Institución.
- Otras funciones y/o actividad inherentes a esta unidad.

1- DENOMINACIÓN.

- Departamento de Control Presupuestario y Contable.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe/a de Departamento.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

- Depende directamente de la Dirección de Auditoría Financiera.

4- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Jefe de Departamento de Control Presupuestario y Contable podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Financiero.

5- ÁREAS SUBORDINADAS.

- No posee.

6- FUNCIONES.

- Asistir en los trabajos realizados por el Departamento de Auditoría Financiera.
- Coayudar en los exámenes de Estados Contables de la Institución.
- Velar por el fiel cumplimiento de las normas de contabilidad.
- Otras funciones inherentes a esa división.
- Las demás que sean designadas por el Departamento de Auditoría Financiera.

1. DENOMINACIÓN.

- Dirección de Auditoría Operativa.

2. NIVEL JERÁRQUICO.

- Director.

3. RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Auditor Principal.

4. ÁREAS SUBORDINADAS.

- Departamento de Evaluación y Control de Sistemas Informáticos.

5. SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Director de Auditoría Operativa podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Principal.

2. FUNCIONES.

- Evaluar los procedimientos y la calidad de los bienes y servicios adquiridos por la Institución.
- Elaborar el plan anual de trabajo para esa unidad.
- Colaborar en la elaboración del anteproyecto de presupuesto anual para la unidad en coordinación con el departamento de presupuesto.
- Evaluar la eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas por las distintas dependencias de la Institución.
- Evaluar el grado de confiabilidad de las informaciones generadas por las dependencias de la Institución.
- Acompañar y evaluar la aplicación de las directrices básicas que soportan las actividades informáticas.

- Evaluar la correcta aplicación de las políticas, planes, normativas y procedimientos de carácter interno y externo.
- Otras funciones y/o actividades inherentes a esta unidad.
- Las demás que les sean asignadas por el Auditor Principal.

1. DENOMINACIÓN.

- Departamento de Evaluación y Control de Sistemas Informáticos.

2. NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe/a de Departamento.

3. RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Auditor Operativo.

4. SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Jefe de Departamento de Evaluación y Control de Sistemas Informáticos podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Interno.

5. ÁREAS SUBORDINADAS.

- No posee.

6. FUNCIONES.

- Asistir en lo referente a medios informáticos a la Dirección de Auditoría Operativa.
- Evaluar y acompañar la aplicación de directrices básicas que soportan las actividades informáticas.
- Evaluar los recursos informáticos utilizados en los diversos sistemas de información de la Institución.
- Evaluar la seguridad del sistema referente a personal, instalaciones, equipos, accesorio y muebles y su uso racional.
- Colaborar en la elaboración de criterios para la adquisición de bienes y servicios informáticos.

- Las demás que sean asignadas por la Dirección de Auditoría Operativa.

1- DENOMINACIÓN.

- Dirección de Auditoría de Gestión.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Director.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Auditor Principal.

4- ÁREAS SUBORDINADAS.

DEPARTAMENTOS:

- Departamento de Monitoreo y Seguimiento.
- Departamento de Control de Procesos Administrativos.

5- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Director de Auditoría de Gestión podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Principal.

6- FUNCIONES.

- Examinar los planes, programas, proyectos y operaciones del Instituto a fin de medir e informar el logro de los objetivos previstos y la utilización de los recursos en forma económica y eficiente.
- Elaborar el plan anual de actividades para esa Unidad.
- Elaborar el anteproyecto de presupuesto anual para esa unidad con coordinación con el Departamento de Presupuesto.
- Controlar que los contratos suscritos con proveedores de Bienes y Servicios se hallen cumplidos satisfactoriamente.

- Evaluar el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos.
- Evaluar que los bienes y/o servicios hayan sido adquiridos y/o contratados de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Otras funciones y/o actividad inherentes a esta unidad.
- Las demás que le sean asignadas por el Auditor Principal.

1- DENOMINACIÓN.

- Departamento de Monitoreo y Seguimiento.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe/a.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Auditor de Gestión.

4- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Jefe de Departamento de Monitoreo y Seguimiento podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Principal.

5- Áreas subordinadas.

- No posee.

6- FUNCIONES.

- Asistir en las tareas encaradas por la Dirección de Auditoría de Gestión.
- Coayudar a los exámenes de gestión asignados a la Dirección de Auditoría de Gestión.
- Velar por el cumplimiento en tiempo y forma de la remisión de informes externos e internos por las distintas dependencias del Instituto.
- Las actividades inherentes a esta división.
- Las demás que le sean asignadas por la Dirección de Auditoría de Gestión.

1. DENOMINACIÓN.

- Departamento de Control de Procesos Administrativos.

2. NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe de Departamento.

3. RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente de la Dirección de Auditoría de Gestión.

4. SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Jefe de Departamento de Control de Procesos Administrativos podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Principal.

5. FUNCIONES.

- Asistir en el control administrativo a la Dirección de Auditoría de Gestión.
- Coayudar a los exámenes operativos asignados a la Dirección de Auditoría de Gestión.
- Velar por el eficiente y eficaz cumplimiento de los procesos administrativos.
- Las actividades inherentes a esta división.
- Las demás que le sean asignadas por el Director de Auditoría de Gestión.

1- DENOMINACIÓN.

- Dirección de Control Interno.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Director/a.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Auditor Principal.

4- ÁREAS SUBORDINADAS.

- Departamento de Control de Obras e Inversiones.

5- Áreas subordinadas.

- No posee.

6- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Director de Control Interno podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Interno.

7- FUNCIONES.

- Evaluar el sistema de control interno de la Institución para asegurar de que funcionan de acuerdo con las normas establecidas y principios del Control Interno.
- Elaborar el plan anual de trabajo para esa Unidad.
- Elaborar el anteproyecto anual de presupuesto para esa unidad en coordinación con el departamento de presupuesto.
- Evaluar y apreciar continuamente las actividades de la Institución con el fin de buscar la máxima corrección de las operaciones.

- Examen de las documentaciones de soporte previo al compromiso del desembolso.
- Revisión y análisis de las operaciones propuestas que pueden crear compromisos de fondos públicos.
- Otras funciones y/o actividad inherentes a esta unidad.
- Las demás que le sean asignadas por el Auditor Principal.

1- DENOMINACIÓN.

- Departamento de Control de Obras e Inversiones.

2- NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe de Departamento.

3- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Depende directamente del Director de Control Interno.

2- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El Jefe de Departamento de Control de Obras e Inversiones podrá ser reemplazado por la persona más idónea que se encuentra subordinado al Auditor Interno.

3- FUNCIONES.

- Evaluar el sistema de control interno de la Institución para asegurar de que funcionan de acuerdo con las normas establecidas y principios de Control Interno.
- Elaborar el plan anual de trabajo a ser desarrollado.
- Elaborar el anteproyecto anual de presupuesto para esa unidad en coordinación con el Departamento de Presupuesto.
- Evaluar y preciar continuamente las actividades de la Institución con el fin de buscar la máxima corrección de las operaciones concernientes a inversiones.
- Examen exhaustivo de los procedimientos de adjudicación y examen de las documentaciones de soporte previo al compromiso del desembolso.
- Revisión y análisis de las operaciones o transacciones propuestas que pueden crear compromisos de fondos públicos.

- Otras funciones y/o actividad inherentes a esta unidad.
- Las demás que le sean asignadas por la Dirección de Control Interno, o el Auditor Principal.