

 INSTITUTO NACIONAL DE DESARROLLO RURAL Y DE LA TIERRA (INDERT) PARAGUAY PARAGUÁI YVY HA OKARAYGUA AKÁ RAPU'ÁRÁ TETÁ REMIMOÍMBY 	GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	
---	--	---

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.



PARAGUÁI
YVY HA OKARAYGUA
AKÁ RAPU'ÁRÁ TETÁ
REMIMOÍMBY



GUÍA

PARA LA IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Segunda Versión

Visión: Ser una Institución reconocida por su excelencia técnica en sus servicios, comprometido con la promoción y desarrollo de políticas públicas de acceso equitativo a la tierra rural y a una agricultura diversificada y sostenible.	PAG.
	Página 1 de 14

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

Esta Guía tiene por objeto, orientar a los/as Gerentes; Directores/as Generales y Directores/as de Áreas, para identificar los macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas que pertenecen a sus respectivas dependencias; así como para redactar sus objetivos e identificar productos y características de cada uno de ellos.

IMPORTANCIA DEL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

El MECIP 2015 se basa sobre dos enfoques que son de trascendental importancia para el desarrollo del Sistema de Control Interno, que son:

- Enfoque basado en PROCESOS
- Enfoque basado en RIESGOS

Cuando en una organización las actividades se gestionan como procesos interrelacionados, funcionando como un sistema coherente, se alcanzan resultados consistentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente.

La Norma de Requisitos Mínimos, promueve la adopción del enfoque basado en procesos, para desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de control interno, para asegurar de modo razonable el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

Cuando se utiliza dentro de un sistema de control interno, el enfoque basado en procesos se asegura que:

- la consideración de los procesos en términos que aporten valor,
- el logro de un control de procesos eficaz; y
- la mejora continua del sistema de control interno con base en la evaluación de los datos y la información interna y externa.

GESTIÓN BASADA EN PROCESOS COMO REQUISITO MÍNIMO DEL SCI

El MECIP 2015 establece como requisito mínimo que la institución oriente su operación a través de una **gestión basada en procesos**, como medio para que pueda alcanzar eficaz y eficientemente sus objetivos, en cumplimiento con su función constitucional y legal, la misión fijada y la visión proyectada.

Misión: *Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.*

La metodología aplicada para el diseño e implementación del modelo de gestión por procesos debe establecer:

- a) El desarrollo de un **mapa de procesos**, que permita el despliegue de los procesos con un enfoque estratégico, misional y de apoyo;
- b) La **caracterización de los procesos**, incluyendo la definición de:
 - a. Los objetivos de cada proceso, y su coherencia y armonía con la misión y objetivos institucionales;
 - b. Los elementos de entrada requeridos (insumos) y sus proveedores;
 - c. Los elementos de salida esperados (resultados) y sus clientes o beneficiarios;
 - d. Los reportes e información generados y sus destinatarios;
 - e. La interacción con otros procesos;
 - f. Los criterios, las mediciones y los indicadores del desempeño necesarios para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos;
 - g. Los recursos necesarios para su ejecución.
 - h. La identificación y cumplimiento de la base legal aplicable.

El modelo de gestión por procesos debe ser aprobado por la Máxima Autoridad Institucional, y debe ser sometido a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación.

El modelo de gestión por procesos deberá ser tenido en cuenta para la definición y/o revisión de la estructura organizacional

PROCESOS: CLASIFICACIÓN Y SUBDIVISIÓN

En el ámbito público, un **proceso** es “una secuencia de actividades que lógicamente relacionadas y que, tomadas en su conjunto, generan un resultado orientado al cumplimiento de la función de la institución y de los fines del Estado”.

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

Otra definición para el ámbito de las organizaciones es; “conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado”.

Según el MECIP 2015, en el **Modelo de Gestión por Procesos** de una organización pueden distinguirse tres grandes familias de macroprocesos / procesos;

- I. **Misionales:** corresponden al conjunto de actividades que debe realizar una institución para cumplir con las funciones que le fija la Constitución y/o las leyes, de acuerdo con su nivel y naturaleza jurídica. Representan el núcleo del trabajo de la institución y su razón de ser
- II. **Estratégicos:** Son el conjunto de actividades con las que la alta dirección orienta, planifica, controla, comunica y rinde cuentas del rumbo de la organización.
- III. **De Apoyo:** Proveen los recursos materiales, humanos, técnicos y tecnológicos que necesitan los otros procesos para lograr los objetivos de estos.

Los macroprocesos se subdividen en procesos, estos a su vez en subprocesos, luego en actividades y por último en tareas, como se muestra en la siguiente figura.

MACROPROCESO															
Proceso								Proceso							
Subproceso				Subproceso				Subproceso				Subproceso			
Actividad		Actividad		Actividad		Actividad		Actividad		Actividad		Actividad		Actividad	
Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea	Tarea

MACROPROCESO

Un macroproceso es una familia de procesos similares y relacionados entre sí que brinda un **resultado amplio e integral**.

Por lo general, un macroproceso involucra el trabajo de varias Direcciones Generales y/o Gerencias; aunque también puede ser desarrollado íntegramente por una Dirección General o una Gerencia.

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

PROCESO

Es una secuencia ordenada de subprocesos, interrelacionadas entre sí, que transforman entradas en salidas, dando respuesta o brindando servicios al ciudadano, usuario o beneficiario.

Por lo general, **un proceso involucra el trabajo de una Dirección**, es decir, cada Dirección realiza uno o más procesos que deben aportar al Macroproceso de la Dirección General o Gerencia de la cual depende

SUB PROCESO

Constituye una **parte bien definida y delimitada de un proceso** que tiene entidad propia, y que, por su complejidad o naturaleza, resulta útil identificarlo para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar su control efectivo. Su función principal es descomponer la gestión institucional en partes más pequeñas, específicas y manejables para cumplir con un objetivo concreto que aporta valor al resultado final de la organización

Por lo general, **un subproceso involucra el trabajo de un Departamento o Coordinación**, es decir, cada Departamento y/o Coordinación realiza uno o más subprocesos que deben aportar al proceso de la Dirección de la cual depende

ACTIVIDAD

Es una fase o etapa que agrupa a un **conjunto de trabajos o tareas repetitivas** sobre un elemento de entrada con el fin de transformarlo, y entregar un resultado con valor añadido al subproceso al cual pertenece.

Una **actividad involucra el trabajo de uno o varios funcionarios**, es decir, cada funcionario realiza una o más actividades que aportan al sub proceso del Departamento o Coordinación de la cual dependen

TAREA

Es un trabajo mínimo o paso unitario necesario para ejecutar una actividad. Corresponde a una ejecución orientada a lo instantáneo. Se caracteriza por tener un tiempo limitado y se hace con miras a cumplir con una actividad. Las tareas no se pueden descomponer en pasos menores ya que es la unidad más elemental del proceso de la organización.

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

Las tareas también se relacionan con los **trabajos individuales que realiza cada funcionario** dentro de una dependencia.

A continuación, se esbozará un ejemplo de la descomposición de un macroproceso en procesos, subprocesos, actividades y tareas.

Macroproceso	Proceso	Subproceso	Actividad	Tarea
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Reclutamiento y selección del talento humano	Homologación de perfiles	Redacción de perfiles	Identificar requisitos legales
				Determinar competencias
		Selección e Incorporación	Remisión a MEF	Redacción de Solicitud
				Seguimiento
			Llamado	Publicación en web SICCA
				Recepción de carpetas
	Administración del talento humano	Administración del legajo del personal	Aplicación de pruebas	Confección de prueba
				Confección de entrevista
			Actualización de legajo	Carga en sistema
				Archivo de evidencias
		Compensación	Informe sobre legajo	Impresión de informe
				Firma de Director/a
			Liquidación de salarios	Control de ausencias
				Llenado de planilla
	Desarrollo del talento humano	Capacitación y entrenamiento	Liquidación de horas extras	Verificación en el sistema
				Cálculo del monto
			Identificar necesidades	Redacción de circular
				Remisión de formularios
		Evaluación de desempeño	Control de asistencia	Diseño de planilla
				Control de ausencias
			Planificación	Redacción de cuestionario
				Resolución de MA
			Ejecución de la evaluación	Envío de cuestionarios
				Llenado de cuestionarios

OBJETIVOS

Los objetivos en la gestión por procesos son los propósitos o metas que cumple cada nivel jerárquico de una organización para asegurar que las operaciones aporten valor y se alineen con la estrategia general

Cada elemento del proceso (macroproceso, proceso, subproceso, actividad y tarea) debe tener un objetivo asociado; ejemplo:

Visión: Ser una Institución reconocida por su excelencia técnica en sus servicios, comprometido con la promoción y desarrollo de políticas públicas de acceso equitativo a la tierra rural y a una agricultura diversificada y sostenible.	PAG.
	Página 6 de 14

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

Elementos del Proceso	Nombre	Objetivo
Macroproceso	Gestión del Talento Humano	Alinear las capacidades, el desarrollo y la motivación del personal con las metas estratégicas y la misión de la Institución
Proceso	Reclutamiento y selección del talento humano	Asegurar funcionarios idóneos y competentes para garantizar un servicio de alta calidad para la ciudadanía.
Subproceso	Homologación de perfiles	Validar y homologar por el MEF los perfiles de puestos para garantizar que el proceso de selección sea justo, transparente y eficiente
Actividad	Redacción de perfiles	Redactar con claridad las funciones, responsabilidades, competencias y requisitos que requiere un puesto dentro de la organización para su posterior homologación
Tarea	Identificar requisitos legales	Identificar con precisión los requisitos legales que deben cumplir los candidatos para postularse a un cargo en un proceso de selección

CARGO RESPONSABLE

Los responsables de cada nivel (macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas) son las personas o cargos encargados de planificar, coordinar, ejecutar y supervisar que cada eslabón de la cadena funcione.

Sirven para asignar claridad, liderazgo y rendición de cuentas en cada nivel de la organización, asegurando que desde la estrategia global hasta la ejecución diaria se cumplan con eficiencia y calidad. La principal ventaja de este enfoque es la claridad operativa, ya que elimina la duplicidad de funciones.

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

Elementos del Proceso	Nombre	Cargo Responsable
Macroproceso	Gestión del Talento Humano	Director/a General de Gestión de Talento Humano
Proceso	Reclutamiento y selección del talento humano	Director/a de Gestión de Personas
Subproceso	Homologación de perfiles	Jefe de Departamento de Reclutamiento y Selección
Actividad	Redacción de perfiles	Analista Senior del Departamento de Reclutamiento y Selección
Tarea	Identificar requisitos legales	Analista Junior del Reclutamiento y Selección

DESTINATARIO

Los destinatarios (o clientes, tanto internos como externos) son las personas, áreas, organizaciones o usuarios que reciben el resultado, producto, servicio o información generada por cada nivel de la gestión por procesos, ejemplo:

Elementos del Proceso	Nombre	Destinatarios
Macroproceso	Gestión del Talento Humano	INDERT
Proceso	Reclutamiento y selección del talento humano	Potenciales postulantes
Subproceso	Homologación de perfiles	Dirección General de Gestión de Talento Humano - INDERT
Actividad	Redacción de perfiles	Viceministerio del Capital Humano – Ministerio de Economía y Finanzas
Tarea	Identificar requisitos legales	Analista Senior del Departamento de Reclutamiento y Selección

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

BASE LEGAL

La base legal es el conjunto de normas, leyes, reglamentos y políticas que justifican y dan autoridad a la existencia y ejecución de las operaciones de una institución.

En esta parte se deben contemplar todas las normativas externas e internas relacionadas con la operativa, el objetivo y el producto de cada elemento de la gestión por procesos

INSUMOS

Los insumos (o entradas/inputs) son todos los recursos, datos, materiales o información que se necesitan al inicio de cualquier nivel operativo para poder realizar una transformación y obtener un resultado. En la gestión por procesos, la estructura va de lo más grande a lo más pequeño. Los insumos cambian de escala según el nivel en el que te encuentres.

Elementos del Proceso	Nombre	Insumos
Macroproceso	Gestión del Talento Humano	• Lista de seleccionados • Resolución de culminación de concurso • Código del Debido Proceso del MEF • Resolución de asignación de cargos • Computadora con internet e impresora • Materiales de oficina
Proceso	Reclutamiento y selección del talento humano	• Acceso a plataforma SICCA • Resolución de inicio de concurso • Perfiles homologados por el MEF • Resolución de Comisión de Selección • Calendario de concurso • Computadora con internet e impresora • Carpetas de postulantes • Materiales de oficina
Subproceso	Homologación de perfiles	• Perfil de puesto con forma y sello de áreas redactoras • Correo electrónico • Computadora con internet e impresora • Materiales de oficina
Actividad	Redacción de perfiles	• Requisitos legales identificados • Computadora con impresora

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

		• Materiales de oficina
Tarea	Identificar requisitos legales	• Relevamiento de necesidades de RRHH • Normativas relacionadas • Computadora con internet e impresora • Materiales de oficina

PRODUCTOS

Son los resultados **tangibles o intangibles** que se obtienen al finalizar cada nivel operativo, desde la estructura más grande (macroprocesos) hasta la más pequeña (tarea)

Definir los productos de los macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas es fundamental para saber que se debe obtener al final de cada fase o elemento del proceso, además de ordenar el trabajo, asegurar la calidad y lograr los objetivos de una organización, ejemplo:

Elementos del Proceso	Nombre	Producto
Macroproceso	Gestión del Talento Humano	Capital humano competente, motivado y alineado con los objetivos estratégicos de la organización
Proceso	Reclutamiento y selección del talento humano	Funcionarios idóneos y competentes incorporados
Subproceso	Homologación de perfiles	Perfiles homologados por el MEF
Actividad	Redacción de perfiles	Perfiles
Tarea	Identificar requisitos legales	Requisitos legales de cada puesto

1. Se debe completar un formato por GERENCIA Y/O DIRECCIÓN GENERAL
2. Mantener el formato del formulario
3. Todos los campos deben estar completos
4. Se puede agregar o eliminar filas según necesidad
5. No se puede eliminar ninguna columna
6. Debe ser llenado a computadora, manteniendo el formato de la fuente.,.
7. Debe ser impreso en impresora LASER.
8. Debe llevar la firma y el sello aclaratorio de quién lo ELABORÓ.
9. Debe llevar la firma, el sello aclaratorio y el sello de la Gerencia o Dirección General en la celda de REVISADO.
10. Las firmas y sellos deben estar en todas las páginas.

Se debe llenar con el nombre de la DEPENDENCIA, para este formato podrá ser únicamente una Gerencia o una Dirección General. En RESPONSABLE, se debe colocar el nombre de el/la Gerente o Director/a General de la dependencia.

 Dirección General del MECIP	FORMATO		
	IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		
DEPENDENCIA		FECHA DE ELABORACIÓN	00/00/2020
RESPONSABLE		FECHA DE REVISIÓN	00/00/2020
		FECHA DE APROBACIÓN	
IDENTIFICACIÓN			
MACROPROCESO	PROCESOS	SUBPROCESOS	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	PAG.

La FECHA DE ELABORACIÓN corresponde a la fecha en que fue llenado el formato, y la FECHA DE REVISIÓN a la fecha en que el/la Gerente o Director/a General ha revisado su contenido y firmado el formato. La FECHA DE APROBACIÓN se deja en blanco.

Paso 3: Fecha de Control de Cambios

En FECHA, coloque la misma fecha en que ha colocado como FECHA DE ELABORACIÓN.

N°	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO O MODIFICACIÓN
01	00/00/2020	Primera emisión: Identificación y caracterización de procesos realizada por.....

Paso 4: Elaborado por

En ELABORADO POR identifique a la persona y su cargo, que ha sido designada dentro de la Gerencia o Dirección General como responsable del llenado de este formato. Se requiere Firma y Sello.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	PAG.

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

Paso 5: Revisado por

En REVISADO POR identifique a el/la Gerente o Director/a General responsable de la dependencia, quien debe revisar el contenido del formato y validarlo. Se requiere Firma y Sello.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	PAG.

Paso 16: Páginas

En la celda PÁGINA, se debe proceder al foliado de las hojas del formato en formato página / total de páginas. Por ejemplo, si el formato tiene 10 páginas, se deberá foliar 1/10; 2/10; 3/10 y así sucesivamente.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	PAG.

 	GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	
---	--	--

Misión: Somos la institución que promueve el acceso equitativo a la tierra y a la integración armónica de la población campesina al desarrollo rural sostenible, económico y social del país.

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	RESOLUCIÓN P.	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO O MODIFICACIÓN
01	09/12/2020	515/2020	Primera Versión: Guía para la Identificación y Caracterización de Procesos.
02	24/09/26	2317/2026	Segunda Versión: Guía para la Identificación y Caracterización de Procesos.

ELABORADO POR: ANGELINA MENDOZA GIMENEZ Lic. Angelina Mendoza Directora General del MECIP	FECHA: 21/09/2026
APROBADO POR: FRANCISCO CARLOS RUIZ DIAZ LOPEZ Econ. Francisco Ruiz Díaz López Presidente del INDERT	FECHA: 24/09/2026 RESOLUCIÓN P. N° 2317/2026

Visión: Ser una Institución reconocida por su excelencia técnica en sus servicios, comprometido con la promoción y desarrollo de políticas públicas de acceso equitativo a la tierra rural y a una agricultura diversificada y sostenible.	PAG.
	Página 14 de 14