

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 de la 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

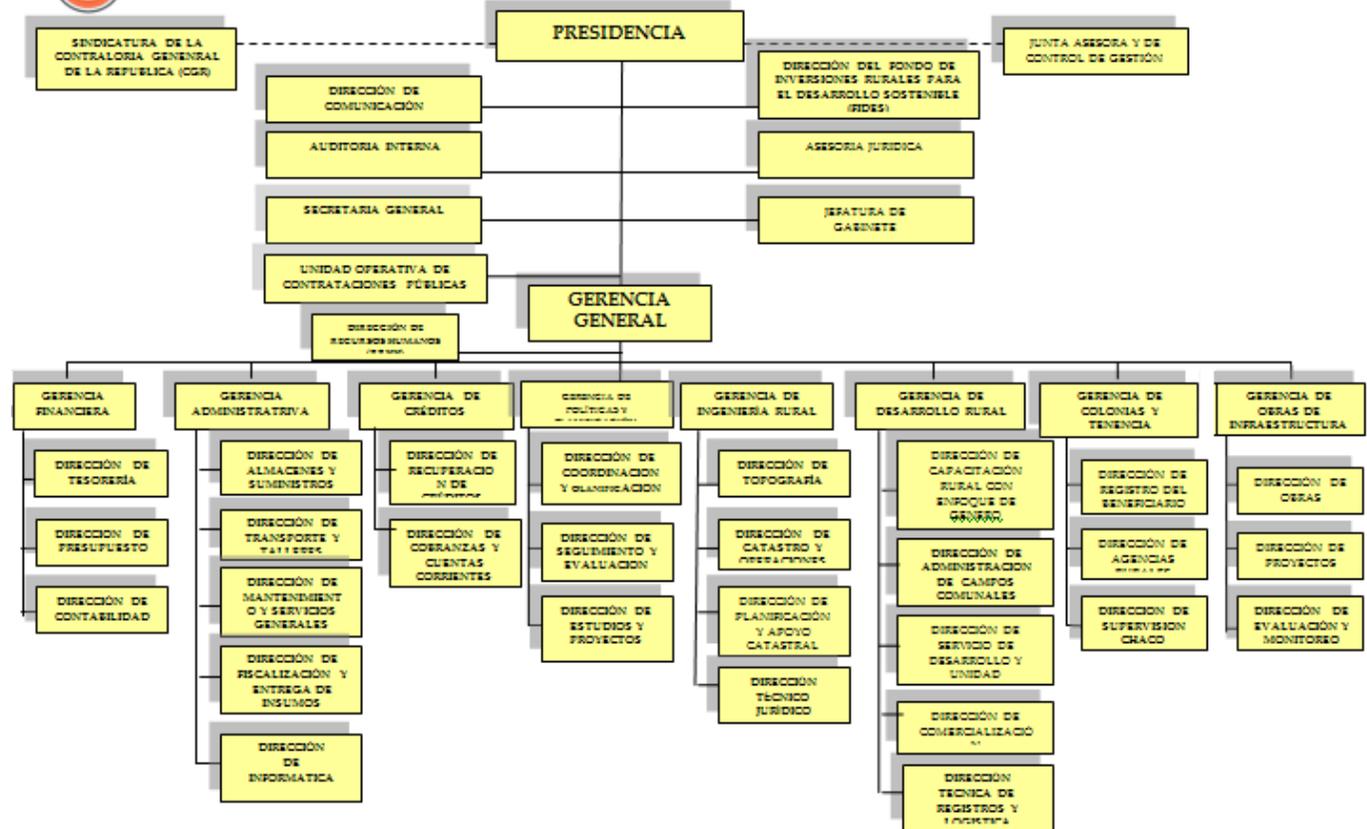
Gerente:	Lic. Arcio Villalba
Coordinación y Planificación:	Prof. Elizabeth Guillen
Estudios y Proyectos:	Lic. Javier Acosta
Evaluación y Seguimiento:	Ing. Agro. María Espínola
Estadística e Información:	Liza Segovia
Educación:	José Carlos Clavel
Coordinación de Secretaría:	Lic. Juana María de Barrozo

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
Presidencia	35
Objetivo	35
Misión	35
Junta Asesora y de Control de Gestión	48
Gabinete de la Presidencia	50

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 microfunduario, 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 relacionamiento 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.

- Presidencia.

2. OBJETIVO.

La dirección, ejecución y supervisión de las actividades del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra, conforme a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes y a los objetivos y políticas institucionales.

3. MISIÓN.

Promover la integración armónica de la población campesina al desarrollo económico y social de la Nación, para lo cual el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra deberá adecuar la estructura agraria promoviendo el acceso a la tierra rural, saneando y regularizando su tenencia, coordinando y creando condiciones propicias para el desarrollo que posibiliten el arraigo conducente a la consolidación de beneficiarios, configurando estrategias que integren participación, productividad y sostenibilidad ambiental.

4. NIVEL JERÁRQUICO.

- De ejecución y administración superior – Presidente.

5. RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Mantendrá relaciones con el Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

6. ÁREAS SUBORDINADAS.

- ★ La Dirección del FIDES; Fondo de Inversiones Rurales para el Desarrollo Sostenible.
- ★ Jefatura de Gabinete.
- ★ La Dirección de Comunicación.
- ★ La Asesoría Jurídica.
- ★ La Secretaria General.
- ★ La Auditoria Interna.
- ★ La Unidad Operativa de Contrataciones Públicas.
- ★ La Gerencia General
- ★ La Gerencia Financiera
- ★ La Gerencia Administrativa
- ★ La Gerencia de Créditos
- ★ La Gerencia de Política y Planificación
- ★ La Gerencia de Colonias y Tenencia
- ★ La Gerencia de Ingeniería Rural
- ★ La Gerencia de Obras de Infraestructura
- ★ La Gerencia de Desarrollo Rural

7. SISTEMA DE REEMPLAZO.

El presidente del INDERT podrá ser remplazado por la persona más idónea que el presidente de la república crea conveniente.

8. FUNCIONES.

- Determinar los Objetivos y Políticas Generales del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra, tales como:
- Promover la integración armónica de la población campesina al desarrollo económico y social de la Nación conforme a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes;
- Participar en coordinación con el Servicio Nacional de Catastro en la formulación y aplicación de cuanto le compete, y asimismo, sanear y regularizar la tenencia de la tierra en las áreas de asentamiento, como de modo a eliminar la posesión informal de los inmuebles, creando condiciones Institucionales y procedimientos eficaces que posibiliten la difusión y el fortalecimiento del régimen de propiedad inmobiliaria rural privada, como base del Desarrollo Agrario Rural;
- Promover y apoyar la capacitación y organización de las familias asentadas a fin fortalecer la autogestión y la cogestión en el proceso de desarrollo;
- Promover y apoyar la reestructuración productiva de las explotaciones, orientándolas a la consecución de la seguridad alimentaria y así mismo, a las exigencias, opciones y restricciones que presentan los mercados;
- Promover el acceso a la tierra para el sector campesino fortaleciendo las Organizaciones Asociativas de Producción;

- Promover, apoyar y estimular la creación de Organizaciones de Productores/as Rurales e incrementar sus capacidades como agentes económicos y como actores sociales en función a los requerimientos del Sector de modo a crear condiciones efectivas para el acceso a los servicios institucionales de promoción y desarrollo, así como su integración efectiva a los sistemas públicos y privados de decisiones;
- Promover una cultura productiva que incorpore, en consonancia con las Normas Ambientales vigentes y políticas establecidas, condiciones de uso racional de los recursos naturales para el logro de la efectiva sostenibilidad;
- Promover y apoyar la diversificación del ingreso familiar campesino, propiciando otras actividades productivas practicadas por el núcleo familiar.
- Crear y coordinar la instalación de infraestructura básica de asentamiento y arraigo, de conformidad a los objetivos de la presente Ley.
- Buscar los medios necesarios para la obtención de los recursos materiales, humanos, financieros necesarios para el logro de los objetivos establecidos.
- Aprobar la Estructura Organizacional de la Institución, estableciendo las funciones y responsabilidades, así como los procesos relacionados a las tareas y actividades efectuados por cada sector y dependencia.
- Verificar y Aprobar el Ante Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Gastos de la Institución.
- Verificar y Aprobar los Proyectos de Modificaciones Presupuestarias, Reprogramación y Ampliación para ser presentados en el Ministerio de Hacienda.

- Autorizar la contratación de Funcionarios de acuerdo a la necesidad y disponibilidad Presupuestaria, y efectuar las rotaciones, otorgar permisos, disponer los sumarios administrativos entre otras actividades relacionadas al personal del INDERT.
- Aprobar y Controlar los planes y programas establecidos por cada sector o dependencia de la Entidad.
- Dirigir, autorizar y controlar todas las actividades efectuados por los diferentes sectores de la Institución.
- Verificar y aprobar todos los Informes Técnicos de las Direcciones del INDERT .
- Ordenar Auditorias a todas las dependencias del INDERT.
- Ordenar las sanciones que correspondan a los funcionarios de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.
- Recibir todas las informaciones de cada sector del INDERT sobre las tareas y el desarrollo de actividades a través de Informes.
- Disponer el traslado de Funcionarios de acuerdo a la necesidad de los trabajos y de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentaciones vigentes.
- Atender derivando a cada sector las consultas técnicas realizadas al INDERT por las Empresas o Entidades. Verificar y Aprobar la memoria anual de actividades desarrolladas por el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra.
- Firmar conjuntamente con Gerencia Financiera los Estados Contables del INDERT.
- Firmar conjuntamente con la Secretaria General todas las notas en nombre y representación del INDERT.

- Toda Información y/o documentación relacionada con la Institución podrá ser facilitada solamente con la Autorización por escrito de la Presidencia.
- Autorizar dentro de sus facultades, todos los demás asuntos sometidos a consideración, conforme a las normas, procedimientos y normativas legales reglamentarias vigentes.
- Remitir a la Contraloría General de la República los antecedentes para recabar información sobre los funcionarios, antes de practicar los nombramientos por Resolución de la Presidencia.
- Determinar por Resolución los ascensos, sanciones y destituciones de los funcionarios del INDERT de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.
- Aplicar el reglamento del Personal, en los casos de llegadas tardías, ausencias injustificadas, y en otros casos.
- Autorizar los permisos solicitados de acuerdo a las reglamentaciones y disposiciones legales vigentes.
- Autorizar los periodos de vacaciones anuales de los funcionarios del INDERT conforme las reglamentaciones y normativas vigentes.
- Determinar las comisiones de trabajo de los funcionarios asignándole los viáticos correspondientes de acuerdo a la reglamentación vigente y la disponibilidad presupuestaria.
- Determinar los Sumarios Administrativos a los funcionarios del INDERT de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentos vigentes y derivar a la secretaría de la función pública dependiente de la Presidencia de la República para su cumplimiento de acuerdo a la ley 1626 cap. VI art. 40.

- Asignar por Resolución las Bonificaciones y Gratificaciones de acuerdo a la normativa legal y reglamentación vigente y a la disponibilidad presupuestaria.
- Determinar por resolución la realización de trabajos en horario extraordinario, previa solicitud de cada Gerencia indicando las tareas o actividades a ser realizadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentaria vigente y a la disponibilidad presupuestaria.
- Suscribir conjuntamente con la Gerencia Financiera toda nota relacionada al área administrativo-financiero.
- Estudiar y Aprobar todas las operaciones del área administrativo-financiero puesta consideración por las Gerencias respectivas.
- Mantenerse informado sobre los movimientos relacionados a las dependencias de Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Adquisiciones de Bienes y Servicios y Recursos Humanos.
- Autorizar y remitir por nota el Ante Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Gastos del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra, al Ministerio de Hacienda.
- Autorizar y remitir por nota la remisión del proyecto de modificaciones presupuestaria y ampliación presupuestaria del INDERT.
- Informarse sobre la Ejecución Presupuestaria de ingresos y Gastos para la correspondiente toma de decisiones.
- Suscribir, conjuntamente con la Gerencia Financiera y el Contador del INDERT, los Estados Contables: Balance General, Estado de Resultado, Estado de Origen y aplicación de Fondos, Estado de Variación Patrimonial.

- Mantenerse informado del movimiento de Bienes Patrimoniales.
- Mantenerse informado del trabajo relacionado a la revisión de la Rendición de Cuentas.
- Mantenerse informado en forma oportuna sobre las conciliaciones Bancarias, para la toma de decisiones financieras que correspondan de acuerdo a la normativa legal y reglamentaria. Solicitar a la Dirección del Tesoro la apertura de cuentas Bancarias previa propuesta de la Gerencia Financiera.
- Autorizar los pagos en todos los casos, a través de la firma de los Comprobantes de Pagos y los cheques conjuntamente con el Tesorero o en su caso con la Gerencia Financiera, conforme al presupuesto.
- Mantenerse informado sobre el movimiento de ingresos y gastos de los fondos, saldos bancarios, cheques pendientes de pagos, facturas pendientes a cobrar, facturas cobradas, rendición de Fondo Fijo, a través de informes recibidos de la Gerencia Financiera.
- Verificar y firmar el Plan Financiero de ingresos y gastos conjuntamente con la Gerencia Financiera para la ejecución del presupuesto.
- Verificar y firmar el Plan de Caja conjuntamente con la Gerencia Financiera.
- Remitir a través de nota el Plan Anual de Contrataciones establecido por el INDERT efectuado por la UOC. Aprobar y remitir por nota las modificaciones al Plan Anual de Contrataciones- PAC, efectuadas por la UOC.
- Autorizar en todos los casos las adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias.

- Autorizar los llamados a Licitación Pública y/o Concurso de Ofertas y Contratación Directa de acuerdo a la normativa legal y reglamento vigente y adjudicar a la oferta más ventajosa para los intereses del INDERT.

**FUNCIONES ESTABLECIDAS POR LA LEY N° 2419/04 "QUE CREA
EL INSTITUTO NACIONAL DE DESARROLLO RURAL Y DE LA
TIERRA"**

Art.14 ATRIBUCIONES Y FUNCIONES DEL PRESIDENTE

- a) *1. Con acuerdo y Dictamen vinculante de la Junta Asesora y de Control de Gestión:* Definir estrategias diferenciadas para el desarrollo de la agricultura familiar campesina, en especial aquella en proceso de arraigo, propiciando su implementación orgánica integrada participativa, con arreglo a los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional;
- b) Definir en cada departamento del territorio nacional las Unidades Básicas de economía familiar;
- c) Definir, planificar y ejecutar la política colonizadora, la cual operará sobre la base de planes y proyectos específicos, con el arreglo a los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional.
- d) Resolver la adquisición de inmuebles destinados a los fines del Estatuto Agrario, y los montos de indemnización a ser pagados por expropiación con acuerdo a la ley;
- e) Resolver la venta, permuta o arrendamiento de los bienes, inmuebles y muebles pertenecientes al Instituto otorgando los instrumentos públicos o privados que fuesen menester de acuerdo con las leyes vigentes, salvo las tierras a ser adjudicadas o sujeto del Estatuto Agrario.
- f) Solicitar al Poder Ejecutivo la expropiación de los inmuebles necesarios para el cumplimiento de los fines institucionales.
- g) Definir condiciones y escala de precios de venta de las tierras a ser adjudicadas a beneficiarios del Estatuto

- Agrario, en concordancia con lo dispuesto en el citado Estatuto; Establecer las normas de organización, administración y gestión del Fondo de Inversiones Rurales para el desarrollo Sostenible, FIDES, creado por ley.
- h)** Aprobar los proyectos de inversión a ser financiados por el FIDES, de acuerdo con las normas y reglamentos de administración y gestión establecidos para el efecto.
 - i)** Aceptar legados y donaciones;
 - j)** Preparar proyectos de Desarrollo Agrario y recurrir a las fuentes externas de corporación técnica y financiera, conforme a las normativas establecidas para el sector publico. Preparar el Plan Operativo Anual y el proyecto de Presupuesto del Instituto y someterlo a la consideración del Poder Ejecutivo.
 - k)** Preparar balance general y el estado patrimonial al cierre del ejercicio fiscal, disponer su remisión a estudio de las instancia de aprobación establecidas en la Ley y estación oportuna publicarlo.
 - l)** Suscribir convenios y acuerdos relativos a la finalidad institucional.
 - m)** Recurrir al crédito interno o externo , emitir bonos , cédulas hipotecarias y otras obligaciones de acuerdo con lo dispuesto en la ley de Administración Financiera y al régimen que establece el Poder Ejecutivo.

• **PROPIAS DEL PRESIDENTE:**

- a) Dictar los reglamentos y disponer las medidas necesarias para el cumplimiento del objetivo del Instituto, de acuerdo con las prescripciones de la Ley;
- b) Administrar los bienes del Instituto y ejercer su representación legal. Esta representación podría ser delegada en otros funcionarios del Instituto, de acuerdo con las necesidades exigidas por la prestación de un buen servicio. Podrá igualmente otorgar poderes generales y especiales para actuaciones judiciales y administrativas;
- c) Resolver la adquisición de otros bienes necesarios para el cumplimiento de los fines institucionales y para la ejecución de la política agraria;
- d) Ejercer la Presidencia de la Junta Asesora y de Control de Gestión;
- e) Convocar a sesión de la Junta Asesora y de Control de Gestión estableciendo el orden del día.
- f) Someter a consideración de la Junta Asesora y de Control de Gestión los asuntos institucionales que precisen parecer y dictamen vinculante para su resolución, con arreglo a lo establecido en la presente Ley;
- g) Actuar de ordenador de gastos.
- h) Establecer la estructura orgánica y funcional del Instituto, así como los manuales básicos operativos para el funcionamiento de la Institución;
- i) Establecer el reglamento interno de la Institución, concordancia con las normas jurídicas vigentes;
- j) Aprobar proyectos de colonización privada y ejercer la supervisión de la misma;

- k) Resolver la adjudicación de tierras y otorgar los títulos de propiedad correspondientes a beneficiarios del Estatuto Agrario, conforme a las normas jurídicas vigentes;
- l) Ejecutar los programas adecuados para el apoyo técnico, económico y social de los beneficiarios del Estatuto Agrario, por sí o en coordinación con otros organismos oficiales, gobernaciones departamentales, municipales y organizaciones de productores rurales;
- m) Promover la solución conciliatoria de los conflictos relacionados con las funciones propias del Instituto;
- n) Disponer el loteamiento de tierras del patrimonio del Instituto, para la creación de asentamientos rurales y habilitar las colonias respectivas;
- o) Formular el informe anual de gestión;
- p) Establecer acuerdos programáticos y operativos con los gobiernos departamentales y gobiernos municipales, relacionados con la finalidad institucional y de acuerdo con la Ley;
- q) Nombrar, contratar, trasladar y remover funcionarios, de acuerdo con las normas jurídicas vigentes;
- r) Disponer sumarios administrativos, de acuerdo con las normas jurídicas vigentes;
- s) Realizar las operaciones bancarias que fuesen necesarias para el mejor cumplimiento de los fines y objetivos institucionales.

1. DENOMINACIÓN.

- Junta Asesora y de Control de Gestión.

2. OBJETIVO.

Asesorar a la Presidencia, en los aspectos considerados vinculados al INDERT, de acuerdo a la normativa legal y reglamento vigente establecidos en el Art. 14 inciso 1 de la ley 2419/04 "Crea el Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra"

3. MISIÓN.

Orientar soluciones para la aplicación de la legislación agraria en aspectos vinculados a los asuntos administrativos y colectivos sometidos a la institución.

4. NIVEL JERÁRQUICO.

- Asesor.

5. RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

Poder ejecutivo y representantes de organizaciones, entidades, sectores públicos y privados.

6. ÁREAS SUBORDINADAS.

- No posee.

7. FUNCIONES.

- Dictaminar en los expedientes ingresados al INDERT relacionados a temas a ser considerados, que son derivados por la Presidencia para su estudio y consideración.

- Asesorar a través de dictámenes recaídos en los temas considerados que son tratados en la Junta Asesora y de Control de Gestión, y resueltos por mayoría, tendrán carácter vinculante, a todos sus efectos administrativos y legales, conforme a los términos del Art. 14 inciso .1 de la ley 2419/04
- Atender todas las consultas que le son derivadas para su estudio y consideración.
- Redactar y/o revisar todas las documentaciones, escrituras, acuerdos, convenios y cualquier tipo de documentación, que le son sometidos a su consideración.
- Mantener adecuadamente ordenado y actualizado el archivo de toda documentación recibida y remitida, e informaciones.
- Orientación y Control de Gestión, en cuyo caso las resoluciones emitidas no tendrán carácter vinculante, respecto a las atribuciones propias del Presidente, según los términos de la normativa legal vigente.

1- DENOMINACIÓN.

- Gabinete de la Presidencia.

2- OBJETIVO.

Organizar y administrar las audiencias y reuniones del Presidente, preparar y actualizar la agenda externa del Presidente, organizar y asistir a reuniones de trabajo y llevar la memoria de las decisiones resultantes.

3- MISIÓN.

El Gabinete de la Presidencia del Instituto Nacional de Desarrollo Rural y de la Tierra - INDERT, basa sus actividades en un Sistema integral de Apoyo a las gestiones administrativas de la Presidencia del Instituto.

4- NIVEL JERÁRQUICO.

- Jefe/a.

5- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.

- Depende directamente de la Presidencia.

7- SISTEMA DE REEMPLAZO.

El responsable del Gabinete de la Presidencia debe poseer excelentes cualidades de relacionamiento público, merecer la confianza de la autoridad y exhibir una conducta de lealtad y probidad administrativa. Es cargo de confianza. El Jefe/a podrá ser reemplazado por la persona más idónea que el presidente considere conveniente.

8- FUNCIONES.

2. Organizar y administrar las audiencias y reuniones concedidas por el Presidente, cuidando del correcto relacionamiento del despacho de éste con el público recurrente.
3. Administrar la agenda de compromisos y actividades del Presidente.
4. Dirigir y administrar el Gabinete Ejecutivo encargado de facilitar el flujo de información y documentación hacia y desde la Presidencia.
5. Organizar y asistir a las reuniones de trabajo del Presidente con funcionarios del staff de la institución, llevando registro de las deliberaciones y decisiones resultantes.
6. Comunicar las directivas e instrucciones emanadas de las reuniones ejecutivas a los funcionarios afectados.
7. Administrar los servicios auxiliares de apoyo administrativo al despacho de la Presidencia.
8. Dirigir y canalizar la información escrita, oral y televisiva concedida por el Presidente y toda otra información que se ofrezca a los medios de comunicación para su difusión.
9. Solicitar cuando fuere necesario el apoyo a otras dependencias del Instituto para la producción de materiales informativos.
10. Mantener informado al Presidente respecto al avance de estudios, trabajos y otras actividades encomendadas por el mismo a las diversas dependencias de la Institución.
11. Recibir los Partes Diarios con los Expedientes ingresados en el INDETER para la Presidencia para su estudio y consideración.

12. Remitir a la Secretaria General con el Parte Diario los expedientes para su tramitación correspondiente de acuerdo a la providencia de la Presidencia.
Llevar un Archivo ordenado y cronológico de los partes Diarios ingresados en la Presidencia.