

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 1/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

REPUBLICA DEL PARAGUAY

INCOOP

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL “INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVISMO”

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 2/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

ÍNDICE

OBJETIVO.....	3-4
INTRODUCCIÓN.....	6
BASE CONCEPTUAL PARA LA DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	7-9
CALIFICACIÓN CUALITATIVA.....	10
APLICACIÓN DE CRITERIOS PARA EL AGRUPAMIENTO FUNCIONAL....	10
MISIÓN.....	11
VISIÓN.....	12
VALORES	13
OBJETIVOS GENERALES	14
ORGANIGRAMA FUNCIONAL	15
ORGANIGRAMA JERARQUICO	16

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor Dpto. RRHH / CSC	
		Página 3/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

OBJETIVO

EL presente manual tiene por objetivo compilar las descripciones de funciones y perfiles de cargos, correspondientes a la estructura jerárquica del **INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATISMO**, en términos de objetivo de cada cargo, funciones, relación de dependencia e interrelación funcional.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor Dpto. RRHH / CSC	
		Página 4/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

El presente **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES** se elaboró en el marco del Proyecto “**Diseño de Procesos administrativos y fortalecimiento Organizacional bajo el enfoque de Normas Internacionales de Calidad en el Servicio**” con el apoyo de la confederación Paraguaya de Cooperativas (**CONPACCOOP**) y el Centro Cooperativo Sueco (**SCC**).

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 5/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

IMPORTANTE

El presente **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES** debe mantenerse actualizado, conforme a los cambios que se efectúen en la estructura organizativa y funciones de modo que mantenga su vigencia y utilidad.

Es necesario que tanto el Organigrama como las Descripciones de Funciones sean distribuidos y compartidos con los funcionarios del **INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVISMO**.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 6/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

INTRODUCCIÓN

Una organización es una distribución de recursos (humanos, tiempo, dinero, máquinas, equipos, materiales, etc.); bajo una estructura de actividad y responsabilidad.

Una organización tiene una conformación de estructuración dinámica que obedece a una planificación y su diseño apropiado es la base para una adecuada delegación.

El diseño de una organización da lugar a la conformación de los organigramas y genera el marco de referencia para definir y describir los cargos, determinar los perfiles curriculares requeridos, establecer las informaciones que se generan y donde se generan, determinar los puntos de control, establecer los puntos de decisión o niveles de autoridad y definir canales de comunicación.

El engranaje de los mencionados aspectos o factores es lo que establece los niveles de eficiencia y efectividad organizacional a nivel de diseño, posteriormente la capacidad de liderazgo y de gerencia para direccionar, coordinar y controlar el logro de los objetivos institucionales.

El presente manual incluye la definición de la organización funcional y jerárquica del **INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVISMO**, con una descripción de los cargos y sus perfiles para el nivel estratégico, coordinativo y operativo.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 7/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

BASE CONCEPTUAL PARA LA DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DEL INSTITUTO NACIONAL DE COOPERATIVISMO

FUNCIONES

Acciones genéricas de toda la organización que representan los fines esenciales y básicos que hay que realizar para que la organización exista y tenga vivencia.

Se descomponen, particularizan y manifiestan de manera concreta en actividades y operaciones (o tareas) detalladas.

Las funciones clásicas son:

Administrativas : Gerenciales, Personal, Organización y Procesos Organizacionales.

Técnicas : Generación de Servicios

De Registro : Informática, Contabilidad.

FUNCIÓN

Conjunto de actividades desarrolladas para el logro de los objetivos de una Organización o en un Sector de la misma.

ACTIVIDAD

Conjunto de tareas que se realizan en una Organización o área de la misma. La actividad esta constituida por varias acciones practicadas por más de una persona, con un resultado perfectamente caracterizable.

TAREA

Acción única y completa realizada por una persona en un tiempo determinado.

DEBERES

Forma de expresar las actividades y tareas de un cargo. Los deberes crean obligaciones.

RESPONSABILIDADES

Se derivan de los deberes. Es la obligación de responder por la ejecución de los deberes asignados. Tiene carácter personal y no es delegable.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 8/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

AUTORIDAD

Derecho de tomar decisiones y hacer que se cumplan. Derecho de una persona a exigir de otro que cumpla ciertos deberes.

Define los estratos jerárquicos desde los niveles inferiores a los superiores.

Existe autoridad formal, legal o posicional, y la autoridad deriva de la competencia, capacidad y atributos personales del directivo o subordinado. Lo apropiado es que la autoridad formal sea compatible con la autoridad derivada de la competencia.

OBJETIVO

Es el resultado o producto que se desea obtener mediante la realización de una determinada actividades y/ o proceso

PROGRAMA

Etapas de un plan en la cual se especifican las distintas actividades por realizarse y el tiempo previsto para su ejecución, así mismo, donde y cuando introducir acciones correctivas, si fueren necesarias, para alcanzar un objetivo.

DIVISIÓN DEL TRABAJO

Es la base para determinar las distintas actividades que se van a realizar, los deberes y las relaciones entre ellas. Es el producto de dividir el trabajo total que va a realizar la Organización, de acuerdo a los fines y objetivos.

Considera:

Las funciones orgánicas de la organización.

El aprovechamiento de la especialización en pro de la productividad.

El desarrollo de la capacidad tecnológica, de la especialización funcional.

El crecimiento vertical en función de la delegación de autoridad.

El crecimiento horizontal y el efecto de la especialización.

JERARQUÍA

Se establece en lo formal, de acuerdo a las actividades, atribuciones, labores y de acuerdo con los grados de autoridad y responsabilidad. Tales condiciones están referidas al cargo, no a las personas que lo ocupa; se trata de las jerarquías estructurales de la Institución a través de distintos niveles:

- Máxima Dirección (Estratégico).
- Coordinaciones
- Asesorías.
- Direcciones Tácticas
- Departamentos de Servicios
- Departamentos Administrativos.
- Funcionarios Técnicos.
- Funcionarios Operativos.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 9/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

Tipos de jerarquías:

Cargo–Labor.
Rango.
Capacidad.
Paga.

La relación de las personas debe ser sobre la base de prácticas y técnicas de carácter científico.

Jerarquía de Cargo–Labor. Clasifica por la naturaleza, características, obligaciones, atribuciones y responsabilidades del cargo. Sobre las bases de las características del trabajo, sus tareas típicas, requisitos mínimos y condiciones personales. A partir de lo expresado, se establecen las distintas clases de cargos.

Jerarquía de Rango. Plantea la clasificación previa de las personas de acuerdo con sus capacidades, independientemente de su condición de clase en la sociedad.

Jerarquía por Paga: Contempla una política de compensaciones por las clases de cargos iguales.

CANAL DE COMUNICACIONES

Son los medios a través de los cuales se transmiten los mensajes entre personas, personas y maquinas, y maquinas y maquinas.

UNIDADES ESTRUCTURALES (COMPLEJIDAD)

SIMPLES. Grado de autoridad y responsabilidad relativamente pequeño (chofer, recepcionista, mensajero, auxiliar, secretaria de rango inferior).

SEMICOMPLEJAS. Unidades que realizan tareas y actividades con un grado de conocimientos, capacidades y habilidades requeridas. Ocupan posiciones medias de la pirámide estructural y son de nivel técnico, operacional y de servicios calificados.

COMPLEJAS. Son unidades que realizan actividades de naturaleza complicada requieren buenos conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas y una gran capacidad para su funcionamiento. Contempla funciones administrativas, directivas, organizativas, asesoras, técnicas complicadas y operacionales de relativa importancia. Están identificadas con las direcciones, gerencias, asesorías, jefaturas, directivas.

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 10/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

CLASIFICACIÓN CUALITATIVA

POR LA NATURALEZA DE LAS FUNCIONES

DIRECTIVA–EJECUTIVA. Planificar, administrar (dirigir, organizar); elaborar políticas. Tomar decisiones estratégicas.

ASESORAS. Auxiliares a las unidades directivas y contribuyen a que esta cumplan sus funciones.

TÉCNICAS. Transformar, efectuar, generar, operar, planificar y programar los procesos.

TÉCNICAS–AUXILIARES. Ejecutar el proceso de generación de servicios, realizar funciones administrativas de evaluación y control.

SERVICIOS. Contribuye con las unidades anteriores a cumplir con los propósitos de estas. También participan directamente en la prestación del servicio.

SEGÚN LA NATURALEZA DE LAS RELACIONES

EJECUTIVA O DE LÍNEA. Implican una relación por delegación de autoridad y establecimiento de responsabilidades.

DE ASESORAMIENTO O STAFF. Refiere a la ayuda de especialistas para asesorar a los ejecutivos o de línea en diversas materias relacionadas con la naturaleza de la organización. No pueden planificar, programar, ni ejecutar por sí solas. Requieren que piensen, planifiquen y programen para ellos. Mantienen una responsabilidad conjunta con las unidades de línea por el éxito de las políticas y los programas.

COLATERALES. Se mantienen dentro de las unidades de una misma posición jerárquica. Actúan para facilitar la coordinación y cooperación entre esas unidades. No implican ninguna autoridad directa, sino que se establece para cambiar opiniones técnicas y experiencias. Normalmente no tienen carácter formal.

La definición de una organización debe responder a las características particulares, lo cual se plasma en una distribución horizontal que señale el agrupamiento o reunión de las funciones organizacionales, de acuerdo a la coordinación requerida para tener un proceso eficiente y efectivo. Ello requiere

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 11/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

detallar el contenido de la aplicación de las mismas, así como analizarlas en función de los hechos vigentes y la proyección esperada en la producción a generación de servicios, identificando la conveniente agrupación.

APLICACIÓN DE CRITERIOS PARA EL AGRUPAMIENTO FUNCIONAL

Considera la práctica de la base conceptual a cada función organizacional de acuerdo a: la naturaleza del campo, su complejidad, los estratos verticales, la autoridad y la afinidad, y es la base para diseñar el organigrama funcional.

MISION

NUESTRA MISIÓN ES LA DE PRECAUTELAR LA ESTABILIDAD DEL SECTOR COOPERATIVO, MEDIANTE LA REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN ADECUADA GRANTIZANDO UN TRATO EQUITATIVO A TODOS LOS CLIENTES EN BASE A LOS VALORES QUE RIGEN LA INSTITUCIÓN A TRAVES DE LA BÚSQUEDA PERMANENTE DEL DESARROLLO INTEGRAL DE SUS RECURSOS HUMANOS, Y LA PROMOCION DE POLÍTICAS PUBLICAS PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR

VISION

SER RECONOCIDA COMO LA MEJOR INSTITUCIÓN PUBLICA POR SU ALTO NIVEL DE EFICIENCIA Y CREDIBILIDAD, MEDIANTE LA INNOVACIÓN CONTINUA, CON UNA ORGANIZACIÓN ESTRUCTURADA RACIONALMENTE Y UN EQUIPO HUMANO CON ALTAS CUALIDADES PERSONALES Y PROFESIONALES QUE ASEGURA EL MANTENER LA EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS QUE PRESTA, POTENCIANDO SU INFLUENCIA A NIVEL PUBLICO Y PRIVADO

	MOF Instituto Nacional de Cooperativismo	Emisor	
		Dpto. RRHH / CSC	
		Página 12/14	Versión N° 2
		Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

VALORES

1. **HONESTIDAD:** actuación de acuerdo a las normas institucionales establecidas y a estos valores
2. **RESPONSABILIDAD:** ejecutar las actividades acordadas en forma y tiempo asumiendo las implicancias de las mismas. Hacer las cosas como suya.
3. **SENTIDO DE PERTENENCIA:** Identificarse plenamente con la institución, con los objetivos, valores, haciendo suya la misión y visión de la Institución.
4. **RESPECTO ENTRE COMPAÑEROS Y PERSONAS EXTERNAS A LA INSTITUCIÓN:** mantener una conducta educada, tolerante y cortés con los compañeros de cualquier nivel jerárquico, dentro de la institución y con las personas externas a la misma.
5. **COOPERACION:** actitud positiva hacia el trabajo en equipo a favor de los intereses de la institución.
6. **COMPROMISO:** lealtad hacia las normas legales e institucionales, misión, visión y estos valores, y la transparencia en las actuaciones de todos los integrantes de esta organización.

OBJETIVOS GENERALES

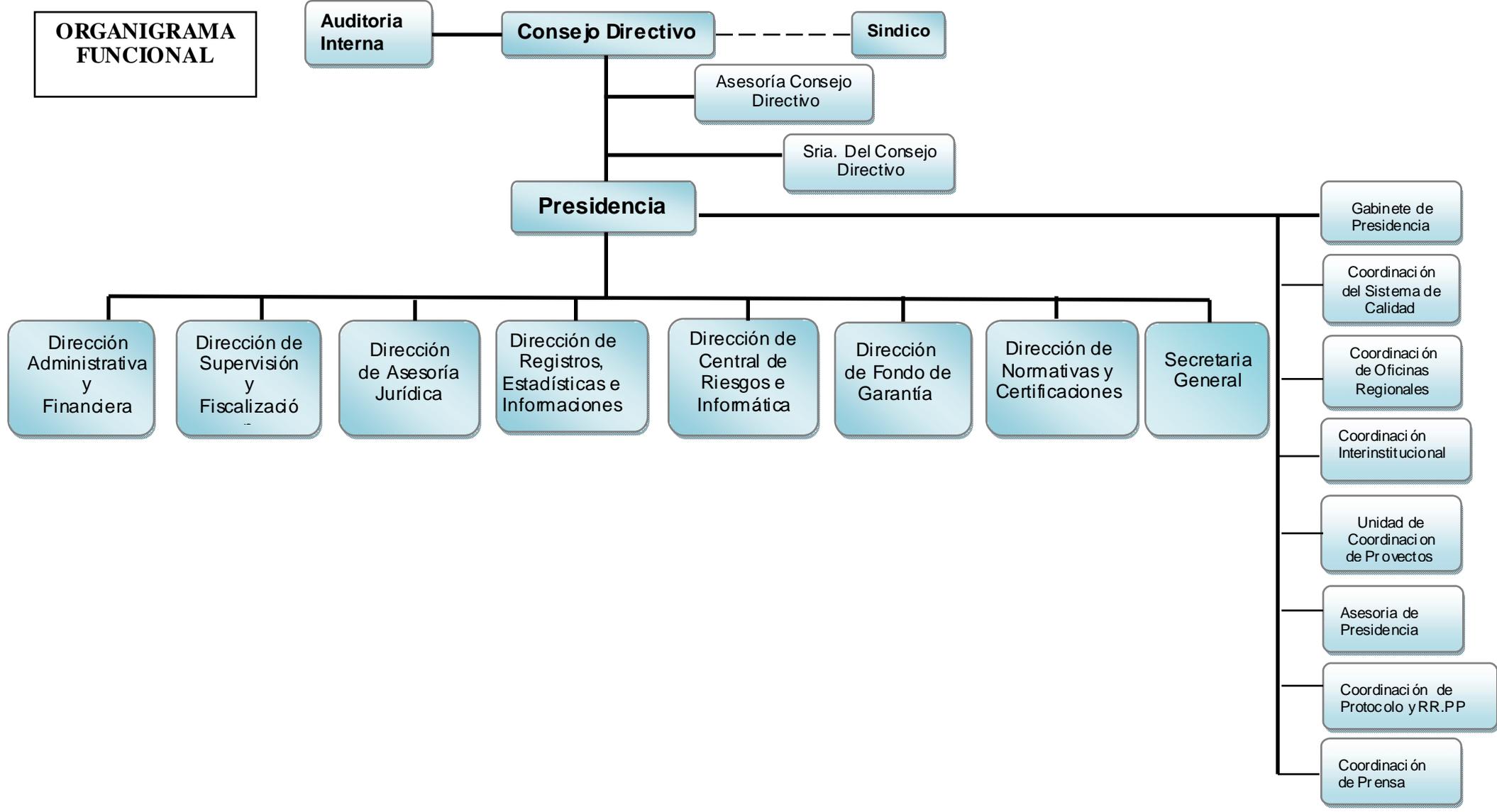
1. Lograr que nuestros clientes se sientan eficientemente atendidos, dando la respuesta apropiada de acuerdo al caso.
2. Constituirnos en una institución fortalecida con un sistema eficiente y efectivo de regulación y supervisión.
3. Desarrollarnos desde el punto de vista informático y del perfil de nuestros recursos humanos.
4. Posicionarnos como una organización creíble, identificada plenamente con el movimiento cooperativo respetando y reconociendo los principios y valores cooperativos.



MOF
Instituto Nacional de Cooperativismo

Emisor	
Dpto. RRHH / CSC	
Página 13/14	Versión N° 2
Fecha: 02/03/11	DAF-DRH-MOF-007

**ORGANIGRAMA
FUNCIONAL**





MOF
Instituto Nacional de Cooperativismo

Emisor

Dpto. RRHH / CSC

Página 14/14

Versión N° 2

Fecha: 02/03/11

DAF-DRH-MOF-007

**ORGANIGRAMA
 JERARQUICO**

