

E10
55

E10
55

G3
0000
10

AGRINTER-AGRI

BIBLIOTECA
DIRECCION GENERAL
U.G.A.

INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION (ITCO)

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS (IICA)

Centro Interamericano de Documentación
e Información Agraria
2 ABR 1977
IICA - CIDIA

UNA ALTERNATIVA DE REESTRUCTURACION
DEL INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION
(ITCO)

29 de agosto de 1975
San José, Costa Rica

27 ABR 1977

IICA - CIDIA

PRESENTACION

Este documento es el resultado del trabajo de un equipo nombrado por la Presidencia Ejecutiva del ITCO, en el que colaboraron técnicos del Programa de Gestión para el Desarrollo Rural del Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.

Sus antecedentes inmediatos son los siguientes:

- a) Diagnóstico Institucional del ITCO, preparado por técnicos del Programa de Gestión del IICA, expuesto ante y discutido con las autoridades del ITCO; y
- b) Explicitación de criterios básicos en discusiones con autoridades del ITCO.

Con base en estos antecedentes, el equipo conjunto de trabajo ITCO/IICA elaboró el presente documento, que contiene dos partes: la primera donde se describe conceptualmente la nueva estructura que se sugiere para el ITCO; y la segunda, donde se detalla, en forma de Manual de Organización y Funcionamiento, la estructura descrita, con particular mención de funciones y atribuciones, a los distintos niveles.

1. INTRODUCCION

Las posibles soluciones de ajuste y transformación del ITCO deben ser la consecuencia de una clara apreciación de sus nuevas responsabilidades según las decisiones de política y de estrategia de reformas agrarias, que se establezcan por el Gobierno.

En el pasado, varios factores restrictivos de las acciones del ITCO, se hicieron más evidentes. La incidencia de estos factores se debe modificar positivamente para el futuro. Por tal razón en el proceso de reorganización y de implantación de nuevos sistemas de operación para el ITCO, las soluciones deberán surgir, al bien sea base en las experiencias pasadas, principalmente de un esfuerzo sistemático de definición de objetivos y determinación de prioridades y de estrategias para la acción futura.

Una nueva estructura organizacional para el ITCO no significa tan sólo una nueva reordenación del aparato organizativo interno y una reasignación de funciones, sino que el planteamiento debe ser más profundo y abarcar la totalidad de la institución.

1. INTRODUCCION:

Las posibles soluciones de ajuste y transformación del ITCO deben ser la resultante de una clara apreciación de sus nuevas responsabilidades según las decisiones de política y de estrategia de reforma agraria, que se establezcan por el Gobierno.

En el pasado, muchos factores restrictivos de las acciones del ITCO, se hicieron presentes: algunos de tipo político y otros de tipo organizacional y técnico. La incidencia de estos factores combinados, pareciera modificarse positivamente para el futuro. Por tal razón en el proceso de reorganización y de implantación de nuevos sistemas de operación para el ITCO, las soluciones deberán surgir, si bien con base en las experiencias pasadas, principalmente de un esfuerzo sistemático de definición de objetivos y determinación de prioridades y de estrategias para la acción futura.

Una nueva estructura organizacional para el ITCO no significa tan solo una nueva reordenación del aparato organizativo interno y una reasignación de funciones, sino que el planteamiento debe ser más profundo y abarcar la totalidad de la institución.

2. ASPECTOS GENERALES RESPECTO A LA REORGANIZACION:

Se sugiere para el ITCO una nueva estructura que contemple, entre otros, los siguientes aspectos generales.

2.1 Organización según etapas del proceso de reforma agraria

Entre las múltiples formas de estructurar una organización está la que se ajusta la estructura al tipo o tipos de procesos técnicos que realiza la organización.

Se ha seleccionado esta alternativa porque se considera que es la que en las actuales circunstancias, permite una mayor racionalización en el uso de recursos y una mayor operatividad, por razones que se explican más adelante.

Se tomó en cuenta que un proceso de modificación o de reforma de la tenencia de la tierra se puede dividir en cuatro etapas o subprocesos:

- 1) Acción con los campesinos sin tierra. Previo a su asentamiento en "tierras de reforma agraria". Esta fase consiste en la promoción y organización de campesinos sin tierra para que reciban tierras e inicien el asentamiento económico y social.

ii) Acciones de Adquisición de Tierras, en las cuales la Institución de reforma agraria adquiere tierras o intermedia la compra de tierras para ser adjudicadas a campesinos sin tierra o a minifundistas.

iii) Acciones de Adjudicación de Tierras a campesinos sin tierra o que posean cantidad insuficiente o con tierras pero carentes de título posesorio.

iv) Acciones de Capacitación y Asesoría conducentes a consolidar las nuevas empresas y empresarios agrícolas, beneficiarios de la reforma agraria.

Cada una de estas etapas o subprocesos deben ser atendidos por una unidad operativa:

(1)

- "Unidad" de Promoción y Organización Campesina
- "Unidad" de Adquisición de Tierras
- "Unidad" de Adjudicación de Tierras
- "Unidad" de Capacitación y Asesoría Técnica para la Producción Campesina.

Cada Unidad Operativa, por la peculiaridad de sus funciones y de su producto no necesita de las demás para cumplir sus cometidos. Sin embargo

(1). Por unidad operativa se entiende una "función operativa compleja" de la organización, ya sea que ella se ejecute totalmente a un nivel regional, o totalmente a un nivel central, o en ambos, parcialmente.

por responder a fases de un proceso más amplio, el producto de una podrá ser el insumo de otra y en esta medida requerirán de coordinación en cuanto a secuencias de tiempo. Esta característica de la unidad operativa puede denominarse, para los efectos del presente documento, como "autosuficiencia relativa".

2.2 Regionalización de las Operaciones

Se considera que la desconcentración y regionalización debe ser un principio básico para orientar la reestructuración y operación de la organización.

Según sean las características y las posibilidades técnicas y administrativas, cada etapa o subproceso será atendido, total o parcialmente, por "Unidades Operativas Regionalizadas" a las cuales estarán asignados funcionarios idóneos y capacitados. Cada "unidad operativa regional" debe corresponder a las características y necesidades regionales.

A estos fines, se dejan planteados, entre otros, los siguientes parámetros:

- i) Definir regiones geoeconómicas que se asemejen lo más posible a las regiones administrativas de las diferentes instituciones del Sector, principalmente, aquellas complementarias o de apoyo a las acciones del ITCO, para facilitar la coordinación interinstitucional a nivel regional.

- ii) Establecer prioridades entre regiones para concentrar recursos y la atención de la organización sobre determinadas áreas o regiones.
- iii) La organización del ITCO a nivel de cada región, deberá responder a las características y necesidades regionales, así como a las posibilidades institucionales a este nivel. En cualquier caso, todas ellas tendrán una Jefatura Regional asignada y ubicada en la respectiva región.
- iv) A las "unidades operativas regionales" les corresponde desarrollar metodologías de trabajo; proporcionar apoyo especializado a las regiones y a la unidad de planificación; llevar registros nacionales, realizar acciones que no puedan cumplirse a nivel regional por imposiciones legales, administrativas o de convenios institucionales, debidamente ratificadas por la Junta Directiva de la organización.
- v) Para los efectos antes referidos, debe procederse a una relocalización de los recursos (principalmente humanos) entre San José y las diferentes regiones.
- vi) Las unidades operativas regionales deberán contar con una autosuficiencia relativa y toda acción que se ejecute a/o para este nivel deberá ser de responsabilidad administrativa de los Directores Regionales.

2.3 Dirección de las Operaciones

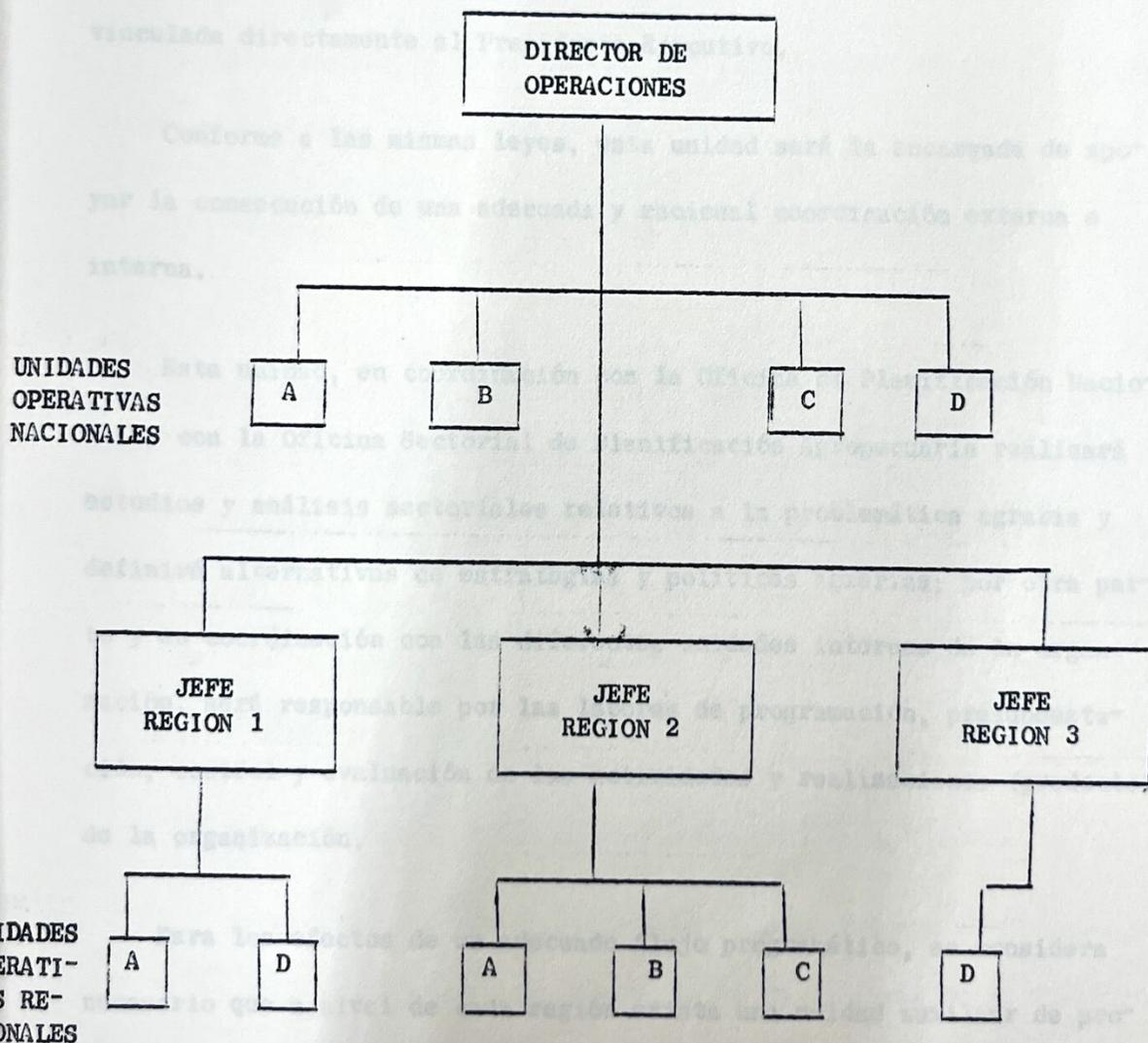
La ejecución completa de las operaciones de una entidad de reforma de tenencia, puede realizarse parte a nivel regional y parte a nivel central. Por otro lado, la ejecución de diferentes actividades a nivel regional puede darse en diferentes momentos, que se intercalan con actividades y tiempos que deben procesarse o ejecutarse a/o desde el nivel central.

La Dirección de un proceso como este, es una tarea especial que exige que una comandancia única desde el nivel central vele por la secuencia armónica de todo el proceso, tanto el que se ejecuta al nivel central como el que tiene lugar al nivel regional.

Así todas las acciones de operación o de ejecución de la organización (a través de sus unidades operativas nacionales y regionales), deben estar bajo una misma dirección que se ejerce por el Director de Operaciones. Las Jefaturas Regionales como extensiones de la Dirección de Operaciones.

El éxito para lograr uniformidad, continuidad y operatividad del proceso, estará asentado en un "eje" único de integración y administración del mismo y que está formado por el Director de Operaciones y los Jefes Regionales, donde las unidades operativas nacionales y regionales están bajo un mando único.

En forma gráfica este principio se expresa de la siguiente manera:



2.4 La Planificación y/o Programación como instrumento de la coordinación interna y externa

Según la Ley de Planificación Nacional y la Ley de Presidentes Ejecutivos, la unidad de planificación y/o de programación del ITCO, estará vinculada directamente al Presidente Ejecutivo.

Conforme a las mismas leyes, esta unidad será la encargada de apoyar la consecución de una adecuada y racional coordinación externa e interna.

Esta unidad, en coordinación con la Oficina de Planificación Nacional y con la Oficina Sectorial de Planificación Agropecuaria realizará estudios y análisis sectoriales relativos a la problemática agraria y definirá alternativas de estrategias y políticas agrarias; por otra parte y en coordinación con las diferentes unidades internas de la organización, será responsable por las labores de programación, presupuestación, control y evaluación de las actividades y realizaciones (producto) de la organización.

Para los efectos de un adecuado flujo programático, se considera necesario que a nivel de cada región exista una unidad auxiliar de programación con funciones de apoyo a la región en aspectos de programación y control de actividades y que sirva también, de enlace con la unidad central de planificación para efectos de estudios y diagnósticos regionales y como canal de información.

2.5 Liderazgo

El liderazgo del Instituto está representado por la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia General y la Dirección de Operaciones con los respectivos órganos asesores y de apoyo de cada uno de estos.

La distribución de funciones de cada una de estas unidades del Instituto se ha hecho:

- 1) Teniendo en consideración las necesidades de gobierno y administración del Instituto; y
- 2) Procurando compatibilizar estas necesidades con el marco legal existente para la situación y que fundamentalmente, está constituido por la Constitución Política, la Ley 2825 sobre creación del ITCO; la Ley 5525 sobre Planificación Nacional y sus Reglamentos y la Ley 5507 sobre Presidencias Ejecutivas y sus reglamentos.

1) Las necesidades de Gobierno y Administración del Instituto

El Diagnóstico Institucional del ITCO reveló que el personal de la organización estima que la falta de claridad en la descripción de funciones entre la Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia, ha traído desconcierto, ya que muchas veces los problemas que son expuestos a decisiones no siempre son interpretados

en forma homogénea por estos diferentes niveles directivos. De otra parte, se verificó, a través de un análisis legal y de relaciones administrativas, que esta falta de claridad existe efectivamente no sólo con respecto al ITCO, sino que también en otros órganos autónomos de Costa Rica.

Para superar esta situación, la nueva estructura del ITCO actuará al máximo, el ámbito de actuación de cada línea jerárquica, el tipo de relaciones interlineales y las responsabilidades de dirección, apoyo y control.

Se han establecido claras líneas de funciones (hasta donde es posible) entre estos cuatro niveles jerárquicos. Se acepta desde ya que aún cuando el Manual (Parte Segunda de este documento) trate de resolver las posibles áreas de conflicto, éstos se plantearán de todos modos; pero se espera que los mismo puedan solucionarse más rápidamente con los mecanismos que el mismo Manual prevé. Las áreas oscuras de competencia (sobre todo por falta de definición legal) que existen, se espera que se superen aplicando los principios generales de administración y el espíritu general de la legislación vigente.

Las líneas jerárquicas que se proponen para el liderazgo arrancan de la propia Presidencia de la República, la que dentro de

la legislación vigente, tiene la plenitud de las funciones de gobierno y administración sobre las instituciones autónomas.

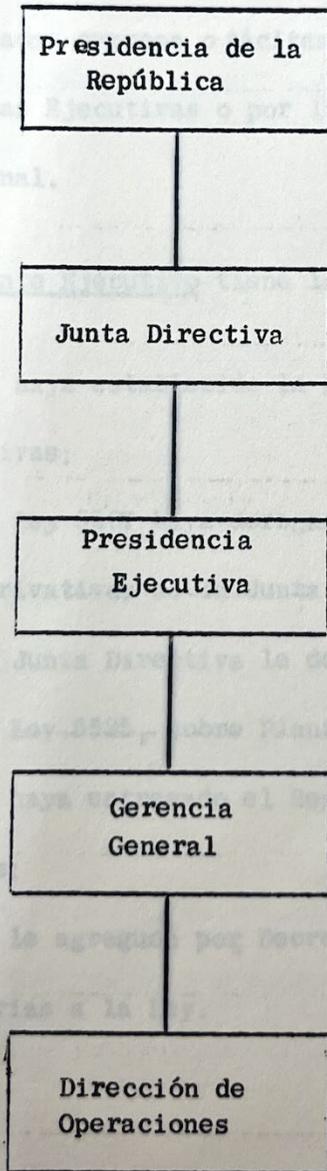
De la Presidencia de la República la línea baja a la Junta Directiva y a la Presidencia Ejecutiva. Aquí se puede presentar el primer área de conflicto legal entre la Junta y Presidencia Ejecutiva, ya que en esta última, radica la plenitud de las funciones administrativas y de gobierno de la institución por delegación del Poder Ejecutivo y aplicación de la legislación vigente.

Por delegación de éstos, las funciones administrativas pasan a continuación a radicarse en los diversos niveles jerárquicos del Instituto como Gerencia General y Dirección de Operaciones, pero en una clara dependencia jerárquica. Estos niveles pueden a su vez delegar estas funciones administrativas (u operativas) en los niveles jerárquicos inferiores de la organización, cuando así sea necesario.

Las funciones de gobierno, esto es, la determinación de políticas, planes, programas, supervisión y control sobre el ámbito global de acciones del Instituto son propias de la Junta Directiva y de la Presidencia Ejecutiva y por tanto no se delegan.

Las unidades que apoyan a estos dos niveles, meramente asesoran para un adecuado ejercicio de estas funciones de gobierno.

Una representación gráfica de esta línea jerárquica es la que sigue:



2) Compatibilización de las necesidades operativas del ITCO con el marco legal vigente. Distribución legal de funciones entre las diversas autoridades del Instituto de Tierras y Colonización.

A. La Junta Directiva del ITCO tiene las siguientes funciones:

Los deberes que le haya asignado la Ley 2825 y que no hayan sido derogados expresa o tácitamente, por la Ley 5507, sobre Presidencias Ejecutivas o por la Ley 5525, sobre Planificación Nacional.

B. El Presidente Ejecutivo tiene las funciones:

a) que le haya establecido la Ley 5507 sobre Presidencias Ejecutivas;

b) que la Ley 5507 haya derogado expresa o tácitamente, como privativas de la Junta Directiva;

c) que la Junta Directiva le delegue;

d) que la Ley 5525, sobre Planificación Nacional, le entregue: que le haya entregado el Reglamento de Presidencias Ejecutivas;

f) que se le agreguen por Decreto Ejecutivo y que no sean contrarias a la Ley.

C. El Gerente del ITCO tiene las siguientes funciones:

- a) Las funciones que le haya asignado la Ley 2825 que no hayan sido derogadas expresa o tácitamente, por las Leyes 5507 y 5525;
- b) Las que le asignen los decretos reglamentarios de las Leyes 5507 y 5525; y
- c) Las funciones que le asigne la Junta Directiva o la Presidencia Ejecutiva.

D. La Dirección de Operaciones tiene las siguientes funciones:

- a) Las que le sean entregadas por delegación de la:
 - Junta Directiva
 - Presidencia Ejecutiva
 - Gerencia General.
- b) Las inherentes al proceso administrativo a su cargo y que no estén en contra de las delegadas por las autoridades anteriores a otras unidades del Instituto.

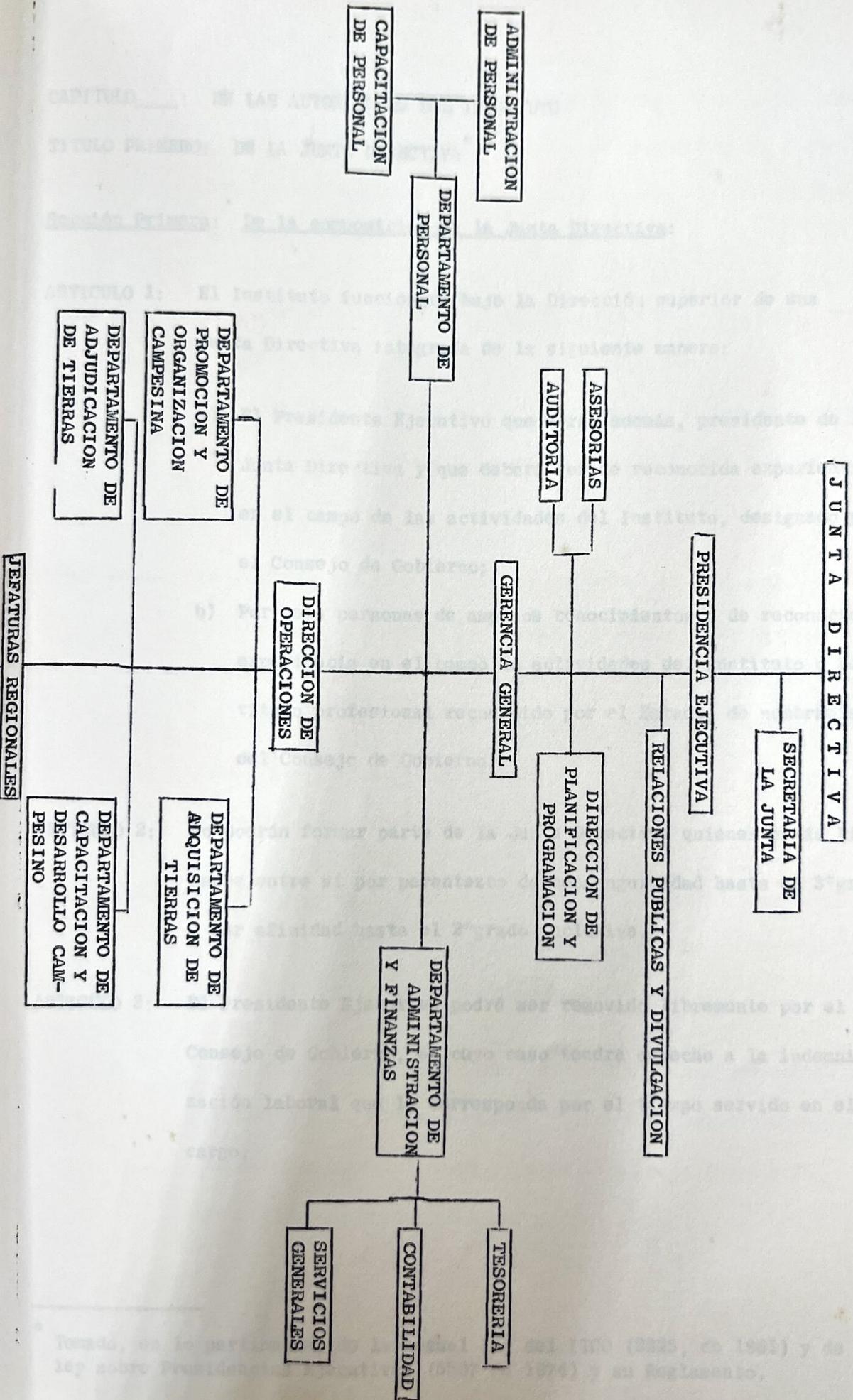
El Ante-Proyecto de Manual de Organización y Funcionamiento, que compone la Parte Segunda a continuación, explícita esta descripción conceptual de la nueva estructura propuesta para el ITCO.

SEGUNDA PARTE: DETALLE DE CIERTOS ASPECTOS RELEVANTES DE LA ALTERNATIVA DE REESTRUCTURACION PARA EL INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION (ITCO) BAJO LA FORMA DE MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO

Esta segunda parte contiene los aspectos más relevantes de la alternativa de reestructuración para el Instituto de Tierras y Colonización (ITCO), que se expusieron en la primera parte, en un intento por explicitar las funciones de las unidades administrativas principales. Estas se refieren a las Autoridades del Instituto, Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Dirección de Operaciones y Jefaturas Regionales; a las Unidades Básicas de Apoyo, Dirección de Planificación y Auditoría, y a los Departamentos de Operación, Promoción y Organización Campesina, Adquisición de Tierras, Adjudicación de Tierras y Capacitación y Desarrollo.

Un Manual de Organización y Funcionamiento definitivo debe contener, además, un Capítulo Primero, de los Objetivos, Funciones y Atribuciones del Instituto y Capítulos y Títulos relativos a las demás dependencias del Instituto, según se desprendan del Organigrama que se adopte para el mismo.

ANTEPROYECTO DE ORGANIGRAMA PARA EL ITCO



CAPITULO ____: DE LAS AUTORIDADES DEL INSTITUTO

TITULO PRIMERO: DE LA JUNTA DIRECTIVA *

Sección Primera: De la composición de la Junta Directiva:

ARTICULO 1: El Instituto funcionará bajo la Dirección superior de una Junta Directiva integrada de la siguiente manera:

- a) El Presidente Ejecutivo que será, además, presidente de la Junta Directiva y que deberá ser de reconocida experiencia en el campo de las actividades del Instituto, designado por el Consejo de Gobierno;
- b) Por seis personas de amplios conocimientos o de reconocida experiencia en el campo de actividades del Instituto o con título profesional reconocido por el Estado, de nombramiento del Consejo de Gobierno.

ARTICULO 2: No podrán formar parte de la Junta Directiva quienes están ligados entre sí por parentesco de consanguinidad hasta el 3º grado y por afinidad hasta el 2º grado inclusive.

ARTICULO 3: El Presidente Ejecutivo podrá ser removido libremente por el Consejo de Gobierno, en cuyo caso tendrá derecho a la indemnización laboral que le corresponda por el tiempo servido en el cargo.

* Tomado, en lo pertinente, de la actual ley del ITCO (2825, de 1961) y de la ley sobre Presidencias Ejecutivas (5507 de 1974) y su Reglamento.

Para la determinación de esa indemnización, se seguirán las reglas que fijan los artículos 20 y 29 del Código de Trabajo, con las limitaciones en cuanto al monto que ese articulado determina.

ARTICULO 4: El dejar de ser miembro de la Junta Directiva, sea por terminación del período o por cualquier otra causa, no libra a las personas que hubieren ocupado el cargo, de las responsabilidades legales en que pudieren haber incurrido durante su actuación.

ARTICULO 5: La Junta Directiva ejercerá sus funciones con absoluta independencia y bajo su exclusiva responsabilidad, dentro de las normas establecidas por la Constitución Política, las leyes, los reglamentos y los principios técnicos aplicables, particularmente dentro de lo dispuesto por la Ley 5507, del 19/IV/74, sobre Presidencias Ejecutivas.

ARTICULO 6: Los miembros de la Junta Directiva serán personal y solidariamente responsables por las resoluciones votadas en oposición a las leyes y reglamentos aplicables.

Quedan exentos de esta reponsabilidad los miembros ausentes de las sesiones en que se hubieren votado tales resoluciones, así como los que hubieren hecho constar en el acta respectiva, en forma razonada, su voto contrario.

Cada uno de los integrantes de la Junta Directiva, el Gerente y el Subgerente, rendirán caución por veinte mil colones (¢20.000.00). Esta caución puede ser hipotecaria, mediante valores del Estado, pólizas de fidelidad del Instituto Nacional de Seguros o depósito en efectivo. Para la calificación de la garantía y el otorgamiento de escrituras en su caso, se seguirán las prescripciones del Código Fiscal.

ARTICULO 7: Los miembros de la Junta Directiva serán inamovibles durante el período para el cual fueron nombrados. No obstante, dejará de ser miembro:

- a) El que infrigiere alguna de las disposiciones contenidas en las leyes, decretos o reglamentos aplicables al Instituto;
- b) El que incurriere en responsabilidad por actos u operaciones fraudulentas o ilegales. En caso de un auto de prisión y enjuiciamiento dictado contra un miembro de la Junta Directiva, dicho miembro quedará, a juicio del Consejo de Gobierno, suspendido de sus funciones hasta tanto no haya sentencia firme, para resolver en definitiva;
- c) El que perdiere la ciudadanía costarricense, la capacidad para el cargo o llegare a encontrarse en alguna de las prohibiciones o incompatibilidades a que se refiere esta ley;

- d) El que se ausentare del país sin autorización de la Junta Directiva, que en ningún caso podrá darla por más de seis meses;
- e) El que, sin causa justificada, a juicio de la Junta Directiva, hubiere dejado de concurrir a tres sesiones ordinarias consecutivas;
- f) El que, por incapacidad física, no haya podido desempeñar sus funciones durante seis meses;
- g) El que, renunciare a su cargo;
- h) El que fuere destituido por el Consejo de Gobierno por comprobársele, mediante expediente creado al efecto, procedimientos incorrectos; y
- i) A quien se comprobare que es dueño de terrenos que no cumplen la función social de la propiedad, en virtud de las disposiciones de esta ley.

En todos los casos señalados, la Junta Directiva dará cuenta al Consejo de Gobierno, para que éste determine si procede declarar la separación.

ARTICULO 11: Cuando ocurriere una vacante, el nombramiento del sustituto se hará dentro del término de un mes y la persona nombrada lo será por el resto del período legal.

- ARTICULO 8: La Junta Directiva celebrará sesiones con asistencia de por lo menos tres de sus componentes y las resoluciones se tomarán, en todo caso, por los votos de tres de sus integrantes, salvados los casos en que esta ley o sus reglamentos exijan mayor número de votos.
- ARTICULO 9: Las ausencias temporales del Presidente Ejecutivo serán suplidas por un Vicepresidente que tendrá sus mismas facultades, será de designación de la Junta Directiva del Instituto.
- ARTICULO 10: La Junta Directiva se reunirá en sesión ordinaria una vez por semana y en extraordinaria cuando sea convocada por el Presidente Ejecutivo, por escrito y con doce horas de anticipación por lo menos, sea por determinación propia o cuando así lo soliciten dos o más de sus miembros directores. No podrá, sin embargo, celebrar más de diez sesiones remuneradas al mes, incluyendo ordinarias y extraordinarias. Los miembros de la Junta Directiva devengarán dietas fijas, cuyo monto se determinará en los presupuestos anuales del Instituto, pero en todo caso, no podrán ser superiores a ₡ 400.00 por sesión.
- ARTICULO 11: Cuando alguno de los asistentes tuviere interés personal en cualquier asunto que se deba conocer en la sesión o lo tuvieran sus socios o parientes, dentro del tercer grado de consanguinidad o afinidad inclusive, deberá retirarse mientras se discute y vota el asunto.

Sección Segunda: De las funciones de la Junta Directiva:

ARTICULO 12. La Junta Directiva del Instituto tendrá los siguientes deberes:

- 1) Velar por el cumplimiento de las leyes aplicables al Instituto y sus reglamentos;
- 2) Dirigir, conjuntamente con la Presidencia Ejecutiva dentro de las disposiciones de la ley, la política agraria, económica y social del Instituto y aprobar la organización del mismo;
- 3) Acordar y aprobar el presupuesto anual del Instituto, así como los extraordinarios, con sujeción a los controles que determinan la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República;
- 4) Aprobar la memoria anual, los estados y balances;
- 5) Resolver las licitaciones conforme a la ley;
- 6) Solicitar al Poder Ejecutivo el traspaso de las tierras aptas para la realización de los fines de la Ley 2825 de 1961;
- 7) Establecer las demandas que estime convenientes para que el Estado recupere las tierras de que haya sido despojado indebidamente y que hayan de serle transferidas al Instituto conforme a la Ley 2825 de 1961.

- 8) Aprobar y ordenar la ejecución de planes de colonización, "cooperativización" o simplemente parcelación de tierras que adquiriera el Instituto para los fines de la Ley, atendiendo a las necesidades económicas y sociales de cada región en particular y del país en general y dando preferencia a las zonas cercanas, a los centros de consumo y a las vías de comunicación;
- 9) Ejercer, conforme a las disposiciones de la ley, el control por parte del Instituto, de las colonias creadas por el Estado;
- 10) Cooperar en los planes de colonización privada para orientarlos hacia los fines de esta ley, y ejercer jurisdicción sobre ellos conforme a las normas jurídicas aplicables;
- 11) Disponer la adquisición de tierras de propiedad particular, cuando estime que con ello se cumplen los fines económico-sociales que persigue la ley;
- 12) Gestionar la expropiación, mediante indemnización, de las tierras propiedad de personas físicas o jurídicas, cuando fueren necesarias esas tierras para la realización de los fines de la ley, tratando, fundamentalmente de constituir en propietarios a todos los campesinos a quienes se les adjudica una parcela;

- 13) Determinar los regímenes de tenencia de las tierras que debe establecer el Instituto en sus proyectos de parcelación y colonización;
- 14) Ayudar al desarrollo del cooperativismo en el campo;
- 15) Promover, con los organismos que integran el Sistema Bancario Nacional, la realización de planes especiales para la mejor organización, extensión y uso del crédito agrícola;
- 16) Aprobar la adjudicación de tierras para otorgar los respectivos títulos;
- 17) Elaborar los proyectos de ley que estime necesarios para el mejor y más rápido logro de los objetivos de esta ley;
- 18) Dictar, reformar, derogar e interpretar, para su aplicación, los reglamentos de servicio del Instituto, los que tendrán plena validez al ser publicados por éste en el Diario Oficial;
- 19) Ordenar la realización de los estudios y el levantamiento de los inventarios que estimare convenientes, de las tierras del Estado;
- 20) Ordenar un estudio de las fincas inscritas en el país con una cabida superior a mil hectáreas, con el fin de constatar si las cabidas inscritas corresponden a las cantidades de tierra poseídas en la realidad. Comprobado cualquier exceso, se procederá de la siguiente manera:

- a) Si la totalidad del inmueble estuviere cultivada o dedicada a funciones ganaderas, el propietario tendrá derecho, con intervención del Presidente Ejecutivo del Instituto, de rectificar en un cuarenta por ciento (40%) su medida, mediante acta notarial inscribible en el asiento respectivo del Registro de Propiedad;
- b) Si la tierra correspondiente al exceso estuviere inculta, el Instituto dictará resolución ordenando se incriba a nombre del Instituto de Tierras y Colonización y lo comunicará a la Procuraduría General de la República para que ésta, en un término de quince días, proceda a cumplir con lo resuelto mediante protocolización e inscripción.
- "La posesión e inscripción de los terrenos inscritos o que se inscribieren a favor del Instituto de Tierras y Colonización, según el presente artículo, se mantendrán hasta tanto no se decida en sentencia definitiva pasada en autoridad de cosa juzgada, en caso de contención sobre dicha inscripción o posesión". (Así adicionado por la Ley N°5110 del 10 de noviembre de 1972. "La Gaceta" N°221 del 21 de noviembre de 1972).
- 21) Someter a juicio o fuera de él, los derechos del Instituto, transigir o someter a arbitraje los litigios que tuviere y dar los poderes que estimare conveniente para ellos;

- 22) Autorizar la adquisición, gravamen y enajenación de bienes, hasta por la suma de un millón de colones (¢1,000.000.00), así como contratar empréstitos nacionales y extranjeros. Cuando la operación excediere de un millón de colones (¢1,000.000.00), deberá pedir autorización a la Asamblea Legislativa;
- 23) Ejercer las demás funciones y atribuciones que le correspondan de acuerdo con las leyes y reglamentos pertinentes;
- 24) Cooperar en la conservación y uso adecuados de los recursos naturales renovables de la Nación, regidos por leyes especiales (Artículo 30);
- 25) Designar con el voto favorable de no menos de cuatro de sus miembros, un Gerente General, un Subgerente y un Auditor. El Gerente General tendrá a su cargo la administración del Instituto de acuerdo con la Ley, los reglamentos y las instituciones que le sean impartidas; y
- 26) Otorgar al Presidente Ejecutivo la representación judicial y extra-judicial del Instituto, sin límite de suma en materia de gobierno.

Sección Tercera: De la Secretaría General:

ARTICULO 13: De la Junta Directiva dependerá una Secretaría General, a cargo de un funcionario con el nombre de Secretario General, de designación

y remoción por ella misma. Sus funciones serán las que determine la Junta Directiva, y en especial, llevar el Registro de Empresas Comunitarias Campesinas.

El Presidente Ejecutivo tendrá la representación judicial y extrajudicial del Instituto con las facultades de los Apoderados Generalizados que señala el artículo 1263 del Código Civil en materia de gobierno.

El Presidente Ejecutivo tendrá la representación judicial y extrajudicial del Instituto con las facultades de los Apoderados Generalizados que señala el artículo 1263 del Código Civil en materia de gobierno.

El Presidente Ejecutivo será de nombramiento y remoción del Consejo del Gobierno y no podrá ejercer ningún otro cargo o actividad profesional, o encargarse de impartir lecciones, por horas, en alguna institución de enseñanza superior, o cumplir en título de la atención de asuntos personales, de su familia, de sus padres o de sus hijos.

Para el desempeño de sus funciones el Presidente Ejecutivo tendrá a su cargo las siguientes actividades:

* Fuente: Ley 1001 de 1954 sobre Organización Ejecutiva y de Gobierno.

TITULO SEGUNDO: DEL PRESIDENTE EJECUTIVO *

ARTICULO 14: El Instituto estará dirigido por un funcionario que con el nombre de Presidente Ejecutivo es el de mayor jerarquía en materia de gobierno; sirve de enlace directo entre el Poder Ejecutivo y el Instituto y es responsable por la ejecución de los programas de la entidad en los términos que determine la Junta Directiva.

El Presidente Ejecutivo tendrá la representación judicial y extrajudicial del Instituto con las Facultades de los Apoderados Generalísimos que señala el artículo 1253 del Código Civil en materia de gobierno.

ARTICULO 15: El Presidente Ejecutivo será de nombramiento y remoción del Consejo del Gobierno y no podrá ejercer ningún otro cargo o actividad profesional, a excepción de impartir lecciones, por horas, en alguna Institución de Enseñanza Superior, o cuando se trate de la atención de asuntos personales, de su conyuge, de sus padres o de sus hijos.

ARTICULO 16: Para un adecuado cumplimiento de sus funciones el Presidente Ejecutivo tendrá a su cargo las siguientes actividades:

* Fuente: Ley 5507 de 1974 sobre Presidencias Ejecutivas y su Reglamento.

- a) Mantener las relaciones del Instituto con el Poder Ejecutivo;
- b) Convocar la Junta Directiva a reuniones en los términos del artículo 8 y siguientes de este Manual;
- c) Llevar a conocimiento de la Junta Directiva, para su aprobación, las iniciativas del Poder Ejecutivo relacionadas con la definición, formulación y adopción de la política de gobierno de la entidad;
- d) Presidir las sesiones de la Junta Directiva y como tal desempeñar las funciones que por ley o reglamento estén reservadas al Presidente de ésta;
- e) Informar al Poder Ejecutivo los resultados obtenidos sobre sus iniciativas;
- f) Velar por la pronta ejecución de las resoluciones de la Junta Directiva del Instituto;
- g) Programar las actividades que se requieran de acuerdo a lo aprobado por la Junta Directiva para realizar las políticas y alcanzar los objetivos de la institución dentro de los lineamientos de la política general del Estado dictada por el Poder Ejecutivo y contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo;

- h) Dirigir la Unidad de Planificación del Instituto y los demás órganos asesores y coordinadores que establecen el Artículo 12 y concordantes de la Ley sobre Planificación Nacional, N° 5525, de 2/5/74;
- i) Supervisar y evaluar periódicamente los programas en la entidad, y conforme a sus resultados, recomendar a la Junta Directiva lo que estime pertinente para el fortalecimiento, reajuste o terminación de los mismos;
- j) Otorgar el visto bueno a los proyectos de presupuesto anual y extraordinario que se eleven a la Junta Directiva para su conocimiento y aprobación, así como vigilar su correcta ejecución, todo con el fin de asegurar la congruencia de dichos proyectos con la política de la Institución;
- k) Establecer, en ejercicio de sus funciones superiores de gobierno la organización técnica y administrativa de la Institución a fin de garantizar la eficiente ejecución de sus políticas. Para tales efectos, el Presidente Ejecutivo solicitará la asistencia del Gerente o Director Ejecutivo de la Institución. El proyecto deberá contener las normas necesarias para que las funciones de gobierno y administración se realicen con eficiencia y armonía. Una vez elaborado, dicho proyecto se someterá a la consideración de la Presidencia de la República, a efecto de que ésta le haga las observaciones del caso. Con tales observaciones el proyecto

- será conocido, aprobado y puesto en vigencia por la Junta Directiva, a más tardar dos meses después de publicado es te Reglamento.
- 1) Dirigir las negociaciones tendientes a lograr asistencia técnica y financiamiento externo o interno a efecto de cubrir las necesidades que demande la institución;
- m) Coordinar con las demás instituciones autónomas y el Gobierno Central las políticas, objetivos, planes y programas del Instituto que preside;
- n) Formar parte del Consejo de Coordinación Interinstitucional a que alude el artículo 19 de la Ley sobre Planificación Nacional 5525 de 2/4/74;
- o) Coordinar con el Gerente o con los funcionarios que corresponda el cumplimiento y ejecución de las políticas de Gobierno y demás acuerdos de la Junta Directiva, todo sin mengua de las funciones y atribuciones de aquellos funcionarios, establecidas en la Ley y Reglamentos;
- p) Reunirse las veces que sean necesarias con el Presidente de la República o con el Consejo de Gobierno, cuando fuere convocado al efecto;

- q) Rendir informes cada tres meses al Consejo de Gobierno sobre la marcha general de la institución; y
- r) Atender las relaciones con el público y dar a la prensa las informaciones que estime convenientes;
- s) Las demás que le correspondan como funcionario de mayor jerarquía de la institución en materia de gobierno, así como las que le encomiende la Junta Directiva en uso de sus atribuciones.

TITULO TERCERO: DEL GERENTE GENERAL*

ARTICULO 17: El Gerente es el principal funcionario administrativo del Instituto y como tal le corresponde realizar las siguientes funciones:

- a) Vigilar el funcionamiento de las dependencias de la institución, bajo su jurisdicción;
- b) Vigilar la observancia y acatamiento de los diversos reglamentos;
- c) Colaborar de acuerdo a las instrucciones de la Presidencia Ejecutiva, en la elaboración del Proyecto de Presupuesto Anual del Instituto y los presupuestos extraordinarios que fuere necesario;
- d) Nombrar, promover y remover a los funcionarios y empleados del Instituto, excepto al Auditor, Sub-Auditor y Director de Planificación y Secretario General, concederles licencias e imponerles sanciones, de conformidad con los reglamentos respectivos. No podrá nombrar a quienes estuvieren ligados por parentesco de consanguinidad hasta el tercer grado o de afinidad hasta segundo, ambos inclusive, con el mismo, con el Auditor.

No será causal de remoción de un empleado el que con posterioridad a su designación se nombre en los cargos mencionados a

* En esta alternativa, no figura una Sub-Gerencia. De mantenerse la actual Ley del ITCO, sería necesario agregar un título respecto de la Sub-Gerencia. En el caso de que se legisle creando el IDA, las funciones de la Gerencia General corresponderían a la de la Vicepresidencia Ejecutiva, y sería necesario poner las funciones que corresponda.

- personas que tengan con él el parentesco indicado, o que llegaren a ser parientes por afinidad de alguno de ellos;
- f) Autorizar con su firma, los valores y documentos que determinen las leyes, los reglamentos del Instituto y los acuerdos de la Junta Directiva, Los cheques deberán ser, además, refinados por el Auditor;
 - g) Resolver los asuntos que no estén reservados a la decisión de la Junta Directiva o de la Presidencia Ejecutiva;
 - h) Asistir a todas las sesiones de la Junta Directiva, en las cuales no tendrá voto;
 - i) Delegar sus atribuciones en otros funcionarios del Instituto, salvo cuando su intervención personal fuere legalmente obligatoria;
 - j) Elaborar, y presentar, a más tardar el último día de febrero, un informe de las labores y operaciones realizadas durante el año anterior;
 - k) Ejercer las demás funciones y atribuciones que le correspondan, de conformidad con la ley, los reglamentos y las disposiciones de la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva.

ARTICULO 18: El Gerente General tendrá la representación judicial y extrajudicial del Instituto, con las facultades que para los apoderados generalísimos determina el artículo 1253 del Código Civil, sin limitación de suma, salvo en materia de gobierno.

TITULO CUARTO: DE LA DIRECCION DE OPERACIONES

ARTICULO 19: A esta Dirección corresponde en general realizar todas aquellas actividades necesarias para llevar adelante los programas de ordenamiento de la tenencia por parte del instituto, tales como selección y mejoramiento de los beneficiarios; adquirir y entregar tierras a campesinos beneficiarios de la legislación agraria; solucionar los problemas sobre tierras en conflicto; disponer de tierras nacionales y llevar los programas adelante, de organización y capacitación de campesinos.

ARTICULO 20: Corresponde específicamente a la Dirección de Operaciones:

- a) Llevar un Registro de personas interesadas en ser asignatarios de los programas de dotación de tierras del Instituto y que llenen los requisitos de beneficiarios establecidos por la ley y el reglamento; seleccionar los candidatos más idóneos para cada proyecto y promover la organización y la capacitación campesina;
- b) Adquirir las tierras que se requieran para los programas del Instituto sea a través de compra, donación, expropiación o cualquiera otra forma de adquisición del dominio;

- c) Administrar y disponer de las tierras del Instituto;
- d) Adjudicar de acuerdo a los criterios establecidos por la Junta Directiva, las tierras adquiridas o administradas a personas naturales o jurídicas que cumplan los requisitos establecidos por la ley o el reglamento;
- e) Capacitar y asistir a las empresas campesinas o personas individuales asignatarios de los programas del Instituto para su consolidación y desarrollo económico y social;
- f) Participar en el proceso de programación de las actividades del Instituto que sean señaladas por la ley o este Manual.

ARTICULO 21: La Dirección de Operaciones estará constituida por las siguientes unidades operativas:

- Dirección;
- Departamento de Promoción y Organización Campesina;
- Departamento de Adquisición de Tierras;
- Departamento de Adjudicaciones de Tierras;
- Departamento de Capacitación y Desarrollo Campesino;
- Jefaturas Regionales.

ARTICULO 22: La Dirección de Operaciones estará a cargo de un funcionario designado por la Gerencia General y que actuará bajo la supervisión y dirección del Gerente General del Instituto.

Los Directores de Departamentos y los Jefes Regionales serán designados por la Junta Directiva a propuesta del Presidente Ejecutivo del Instituto, según terna que le presentará la Gerencia General. Estos Jefes actuarán bajo la supervisión y dirección del Director de Operaciones.

En general, las Jefaturas Regionales deberán realizar las siguientes funciones:

- 1) Realizar, de acuerdo con la metodología de Diagnóstico Regional elaborada por la Dirección de Planificación, un diagnóstico regional en las áreas de trabajo del Instituto y presentar el informe a la aprobación y revisión periódica de las Direcciones de Operaciones y del Departamento de Planificación;

TITULO QUINTO: DE LAS JEFATURAS REGIONALES

ARTICULO 23: Las Jefaturas Regionales tendrán bajo su responsabilidad la realización de la totalidad de las acciones del Instituto en la respectiva Región. Para ello contarán con el apoyo directo del personal asignado a sus Jefaturas y el apoyo indirecto del personal especializado del nivel nacional que solicite o cuya participación haya aprobado.

ARTICULO 24: Las Jefaturas Regionales estarán a cargo de un funcionario con el nombre de Jefe Regional. Será nombrado por la Junta Directiva, a propuesta del Presidente Ejecutivo de una terna que le someterá el Director de Operaciones, con el visto bueno del Gerente General.

ARTICULO 25: En general, las Jefaturas Regionales deberán realizar las siguientes funciones:

- a) Realizar, de acuerdo con la metodología de Diagnóstico Regional elaborada por la Dirección de Planificación, un diagnóstico regional en las áreas de trabajo del Instituto y someter el mismo a la aprobación y revisión periódicas de las Direcciones de Operaciones y del Departamento de Planificación;

- b) Elaborar, de acuerdo con las instrucciones de la Dirección de Operaciones y dentro de las metodologías aprobadas por la Dirección de Planificación, los ante-proyectos de planes operativos anuales para la región, con las estimaciones de recursos correspondientes y someter la aprobación de los mismos a la Dirección de Operaciones;
- c) Dirigir la ejecución de los programas aprobados y coordinar la acción de las diversas unidades de la región y las de éstas con los funcionarios de apoyo de nivel central;
- d) Coordinar las acciones del Instituto a nivel regional, con las del resto de las organizaciones del Sector Público Agropecuario en la Región, debiendo informar periódicamente a la Dirección de Operaciones del resultado de sus actividades;
- e) Representar al Instituto en los órganos de coordinación inter-institucional establecidos en la Región y en las reuniones internas de la organización;
- f) Supervisar y evaluar el desarrollo de las actividades programadas e informar periódicamente a la Dirección de Planificación y a la Dirección de Operaciones del estado de las mismas;
- g) Colaborar, con el personal de las Oficinas Centrales, que participen en actividades de supervisión y control propias aprobadas por la Dirección de Operaciones;

- h) Prevenir y procurar evitar cualquier conflicto sobre la propiedad de las tierras que pueda presentarse en la región, interviniendo de inmediato en cualquier crisis que pudiera presentarse, informando a la Dirección de Operaciones;
- i) Proponer a la Dirección de Operaciones la estructura orgánica más adecuada para la organización y ejecución de las actividades de la región; el personal necesario para llenar los cargos evidentes y las promociones y sanciones por el desempeño de éste, las actividades de capacitación necesarias para el personal;
- j) Autorizar la realización de actividades en la región de personal diverso del asignado en ésta; y
- k) Responder ante el Director de Operaciones por el correcto desempeño de las funciones asignadas.

ARTICULO 26: De acuerdo a la programación de actividades aprobada para la respectiva Dirección Regional, las Direcciones Regionales podrán realizar las siguientes funciones:

- a) Realizar en la región un Registro de Personas interesadas en ser adjudicatarios de tierras del Instituto, ordenar y procesar el mismo y remitirlo al Departamento de Promoción y Organización;

- b) Realizar de acuerdo al Reglamento de Adjudicaciones una pre-selección de adjudicatarios a los programas del Instituto y someter la misma a la aprobación de la Dirección de Operaciones;
- c) Proponer a la Dirección de Operaciones el tipo de adjudicación que debe hacerse en cada proyecto;
- d) Promover en la región la formación y organización de empresas asociativas campesinas;
- e) Realizar las acciones correspondientes tendientes a facilitar a los grupos promovidos la obtención de la personería jurídica correspondiente e informar a la Dirección de Operaciones;
- f) Cooperar con las autoridades de la Oficina Central en los estudios, mediciones, avalúos y comprobaciones necesarias para la adquisición de tierras para el Instituto;
- g) Cooperar con las autoridades de la Oficina Central en la realización de las acciones, estudios, mediciones, avalúos, necesarios para la adjudicación de tierras a los asignatarios;
- h) Cooperar con el personal de las Oficinas Centrales en las negociaciones con los adjudicatarios para determinar el valor de las tierras a ser adjudicadas;
- i) Llevar al día un registro de adjudicaciones y adjudicatarios de la región;

- j) Otorgar, mediante la aplicación de las metodologías de trabajo aprobadas por los Departamentos Nacionales, las actividades de capacitación y desarrollo a los grupos de campesinos organizados que se hayan establecido en el Programa de actividades de la región;
- k) Asistir a las empresas campesinas establecidas y a los adjudicatarios en pequeñas propiedades en la estimación de las necesidades financieras, de mercado, comercialización, asesoría técnica, insumos y asesorarlos en la obtención de estos servicios de los organismos del Estado correspondientes, informando a la Dirección de Operaciones, el resultado de sus actividades.

CAPITULO: DE LAS UNIDADES BASICAS DE APOYO

TITULO PRIMERO: DE LA DIRECCION DE PLANIFICACION

ARTICULO 27: La Dirección de Planificación del Instituto forma parte del Sistema Nacional de Planificación y tiene a su cargo la preparación de la programación de las tareas del Instituto. Dependerá directamente del Presidente Ejecutivo y lo asesorará. Por encargo del Presidente podrá asesorar asimismo a cualquier unidad del Instituto.

La Dirección estará dirigida por un funcionario con el nombre de Director de Planificación el que será nombrado y removido libremente por el Presidente Ejecutivo.

ARTICULO 28: A la Dirección de Planificación corresponden las siguientes funciones:

- a) Realizar los estudios socio-económicos necesarios en el área de acción del Instituto;
- b) Asistir al Presidente Ejecutivo en la interpretación y compatibilización de las políticas generales de desarrollo del Estado dictadas por el Poder Ejecutivo y contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo con las del Instituto;

- c) Realizar un diagnóstico de la situación del área de trabajo del Instituto identificando los problemas encontrados y someter el mismo a la aprobación de la Presidencia Ejecutiva;
- d) Con base a las decisiones de la Presidencia Ejecutiva sobre el Diagnóstico, formular los planes y programas de largo y mediano plazo de la organización y someter los mismos a la aprobación del Presidente Ejecutivo;
- e) Programar las actividades que se requieran en el corto plazo para realizar las políticas y alcanzar los objetivos de desarrollo de la organización, y, someter las mismas a la aprobación de la Presidencia Ejecutiva;
- f) Establecer y operar los mecanismos de control, evaluación y acompañamiento de las acciones programadas informando a la Presidencia Ejecutiva de los avances y problemas encontrados;
- g) Proponer a la Presidencia Ejecutiva los anteproyectos de presupuestos anuales y extraordinarios y vigilar la correcta ejecución de los mismos;
- h) Dirigir el sistema de planificación del Instituto estableciendo las metodologías y mecanismos de planificación a ser aplicadas por las diversas unidades de la organización debiendo consultar, en su caso, con la Dirección de Operaciones;

- i) Asistir al Presidente Ejecutivo en las tareas de coordinación externas e internas que a éste le correspondan;
- j) Asistir, por instrucciones del Presidente Ejecutivo, a las demás unidades del Instituto en las labores propias de su especialidad;
- k) Llevar las estadísticas necesarias para la acción del Instituto y difundirlas;
- l) Elaborar, conjuntamente con la Dirección de Operaciones y las Direcciones Regionales respectivas, los proyectos específicos que le señale la Presidencia Ejecutiva;
- m) Asesorar al Presidente Ejecutivo en la programación y evaluación sistemática del proceso de desarrollo institucional de la organización;
- n) En general, realizar todas aquellas labores de estudio, programación y control que el Presidente Ejecutivo le encargue.

TITULO SEGUNDO: DE LA AUDITORIA

ARTICULO 29: Además de las que fije la Junta Directiva, el Auditor tendrá las siguientes funciones y atribuciones;

- a) Vigilar y fiscalizar los bienes, las operaciones, las obligaciones y el capital del Instituto;
- b) Fiscalizar, en cuanto tengan relación con su cargo, todos los actos, operaciones y actividades del Instituto, verificando la contabilidad y los inventarios; realizando arqueos y otras comprobaciones y estados de cuenta; comprobarlos con los libros o documentos correspondientes y certificarlos o refrendarlos cuando los encontrare correctos. Realizar los arqueos y demás verificaciones que considere convenientes, por sí mismo o por medio de los funcionarios del departamento, por lo menos dos veces al año, a intervalos irregulares y sin previo aviso. Estas inspecciones, a juicio del Auditor, podrán ser parciales o generales, referirse sólo a una dependencia o a una determinada clase de negocios u operaciones o abarcar todas las dependencias, negocios y operaciones;
- c) Presentar informes resumidos de sus actividades de inspección y fiscalización a la Junta, que podrá solicitarle, si lo creyere conveniente, el informe completo y cualquier otra información que juzgue necesaria;

- d) Comunicar al Gerente y al Presidente Ejecutivo las irregularidades o infracciones que observe en las operaciones y funcionamiento del Instituto y, en caso de que dicho funcionario no dictare en un plazo prudencial las medidas que fueren indicadas, exponer la situación ante la Junta Directiva, proponiendo tales medidas;
- e) Hacer las sugerencias, observaciones o recomendaciones que estimare conducentes para corregir los errores y subsanar deficiencias o irregularidades que encontrare;
- f) Levantar las informaciones que le solicite la Junta, examinar libremente todos los libros y archivos del Instituto y exigir en la forma, condiciones y plazos que él mismo determine, la presentación de balances, estados de situación y de cuentas y demás informaciones y pormenores que considere oportuno;
- g) Delegar sus atribuciones en otros funcionarios del departamento, salvo cuando su intervención personal fuere legalmente obligatoria; y
- h) Ejercer las demás funciones y atribuciones que le correspondan por ley o por reglamento.

TITULO TERCERO: DE LAS ASESORIAS

(En este título correspondería colocar las funciones de la Asesoría Legal, y de otras asesorías que se determinen en definitiva).

TITULO SEGUNDO: DEL DEPARTAMENTO DE PROMOCION Y ORIENTACION COMUNITARIA

ARTICULO 31: En general, a este Departamento le corresponde la identificación, selección y organización de los potenciales beneficiarios de los programas del Instituto.

ARTICULO 32: En particular le corresponde:

- a) Elaborar un Registro Nacional y Regional de personas interesadas en participar como beneficiarios en los programas del Instituto;

CAPITULO: DE LAS UNIDADES OPERATIVAS NACIONALES

TITULO PRIMERO: DISPOSICION GENERAL

Artículo 30: A las Unidades Operativas Nacionales, dependientes de la Dirección de Operaciones, corresponde, en general, elaborar metodologías de trabajo; proporcionar apoyo técnico especializado; llevar centros y registros de información a nivel nacional; realizar todas aquellas actividades que no se puedan realizar a nivel regional por imposiciones legales, administrativas o de conveniencia institucional calificada por la Junta Directiva; y apoyar los programas de capacitación del personal del Instituto.

TITULO SEGUNDO: DEL DEPARTAMENTO DE PROMOCION Y ORGANIZACION CAMPESINA

ARTICULO 31: En general, a este Departamento le corresponde la identificación, selección y organización de los potenciales beneficiarios de los programas del Instituto.

ARTICULO 32: En particular le corresponde:

- a) Elaborar un Registro Nacional y Regional de personas interesadas en participar como beneficiarios en los programas del Instituto;

- b) Realizar estudios de carácter sociológico y antropológico de las personas registradas;
- c) Identificar dentro de la lista del registro, personas que pudieran participar como beneficiarios de los programas específicos del Instituto, de acuerdo al sistema de selección establecido en el Reglamento;
- d) Proponer al Director de Operaciones, para cada programa específico una lista de asignatarios pre-seleccionados;
- e) Promover entre las personas pre-seleccionadas, la formación de grupos o asociaciones de potenciales beneficiarios del Instituto;
- f) Organizar los adjudicatarios en grupos asociativos diversos;
- g) Realizar las acciones que corresponden para dotar los grupos organizados de la personalidad jurídica necesaria para el cumplimiento de sus actividades;
- h) Asistir a grupos en todas las actividades de formación, tendientes a la constitución de los mismos;

- i) Elaborar conjuntamente con el Departamento de Planificación las metodologías de trabajo y supervisión para el nivel regional;
- j) El Reglamento de Jefaturas Regionales determinará cuáles de estas funciones se realizarán del nivel central y cuáles del nivel regional. El Reglamento determinará así mismo la parte de cada función que se realizará a nivel central y regional.

TITULO TERCERO: DE DEPARTAMENTO DE ADQUISICION DE TIERRAS

ARTICULO 33: En general, a este Departamento le corresponde realizar todas aquellas actividades necesarias para adquirir propiedades rurales para el Instituto cualesquiera que sean las formas de adquisición.

ARTICULO 34: Especialmente, le corresponde:

- a) Realizar estudios sobre los aspectos legales y cartográficos de las propiedades objeto de la operación;
- b) Medir las fincas mencionadas y comprobar estas medidas con las establecidas en el Registro. En caso de demasías, iniciar las acciones legales y administrativas para incorporar las mismas al patrimonio del Instituto;
- c) Realizar estudios de reconocimiento, agrológicos y socio-económicos sobre las propiedades objeto de la operación;
- d) En base a los estudios anteriores, realizar los avalúos de las propiedades;
- e) Proponer a las autoridades del Instituto por intermedio de la Dirección de Operaciones las condiciones de adquisición de las propiedades en referencia;

- f) Una vez aprobada la operación por las autoridades del Instituto, elaborar los documentos legales y las acciones respectivas para la adquisición de la propiedad en cada caso según sea el tipo de adquisición aplicable;
- g) Llevar adelante las tramitaciones judiciales o de registro que fuera menester para perfeccionar la adquisición;
- h) Mantener un registro actualizado de las propiedades del Instituto, de las propiedades bajo el proceso de adquisición y de propiedades que se hayan transferido por el Instituto;
- i) Comunicar al Departamento de Finanzas y Administración las condiciones y formas de pago convenidos para cada adquisición para los efectos de los pagos respectivos;
- j) Realizar todas aquellas actividades tendientes a solucionar problemas de tierras en conflicto;
- k) Elaborar y revisar periódicamente, con el apoyo de la Dirección de Planificación, las metodologías de trabajo a ser aplicadas por las Jefaturas Regionales;
- l) El Reglamento de Jefaturas Regionales determinará cuáles de estas funciones se realizarán del nivel central y cuáles del nivel regional. El Reglamento determinará asimismo la parte de cada función que se realizará a nivel central y regional.

TITULO CUARTO: DEL DEPARTAMENTO DE ADJUDICACION DE TIERRAS

ARTICULO 35: En general, al Departamento de Adjudicaciones le corresponde realizar todas aquellas actividades necesarias para adjudicar las propiedades a las personas o grupos de personas que se les haya señalado.

ARTICULO 36: Específicamente le corresponde:

- a) Determinar con base a estudios socio-económicos la relación hombre-tierra para cada proyecto de adjudicación sometido a su consideración;
- b) Realizar los estudios detallados agrológicos y socio-económicos, la planificación física de las fincas con base a las cuales se determinaron los usos diversos de la finca y las áreas destinadas a cada uso;
- c) Tomando en consideración el tipo de empresas y la forma de adjudicación establecida por la Junta Directiva, medir y deslindar la finca, sea en parcelas individuales; comunitarias o combinaciones de ambas;
- d) Determinar el valor de las tierras que se adjudicarán y someter el mismo a la aprobación de la Junta Directiva;

- e) Recibir de la Junta Directiva la lista de los asignatarios seleccionados y proponer a éstos las condiciones y forma de la adjudicación;
- f) Con la aprobación de los asignatarios elaborar las escrituras de adjudicación y obtener las firmas pertinentes;
- g) Realizar las inscripciones de las adjudicaciones y de las limitaciones al dominio proveniente de las mismas;
- h) Llevar al día los registros de asignatarios y propiedades asignadas;
- i) Comunicar al Departamento de Administración y Finanzas el estado y condiciones de cada cuenta individual de los asignatarios para los cobros correspondientes;
- j) Realizar las tramitaciones relacionadas con el traspaso, readjudicaciones y revocación de adjudicaciones;
- k) Establecer y revisar periódicamente conjuntamente con la Dirección de Planificación, las metodologías de trabajo que serán aplicadas por las Jefaturas Regionales;
- l) El Reglamento de Jefaturas Regionales determinará cuáles de estas funciones se realizarán del nivel central y cuáles del nivel regional. El Reglamento determinará asimismo la parte de cada función que se realizará a nivel central y regional.

TITULO QUINTO: DEL DEPARTAMENTO DE CAPACITACION Y DESARROLLO CAMPESINO

ARTICULO 37: En general, a este Departamento corresponden todas aquellas actividades tendientes a capacitar a los asignatarios de los proyectos del Instituto para lograr la viabilidad económica y social de las empresas que formen, así como a proporcionar aquellos servicios que sean necesarios, al menos inicialmente y en forma transitoria, para la autosuficiencia y desarrollo de las empresas.

ARTICULO 38: Especialmente, le corresponde:

- a) Capacitar y dar asesoría técnica a los asignatarios de los programas del Instituto en aspectos de organización, gestión y economía de las empresas agrarias;
- b) Otorgar capacitación y asesoría técnica a la empresa para el estudio y establecimiento de las medidas necesarias para la puesta en marcha de las empresas;
- c) Otorgar capacitación y asesoría técnica a la empresa en el establecimiento de las medidas de control y desarrollo de las actividades pertinentes;

- d) Asesorar y capacitar a la empresa en el estudio de los sistemas contables para el desarrollo de la misma y asistirle en el establecimiento y operación de estos sistemas;
- e) Asesorar a la empresa en el estudio de los requerimientos financieros de corto y mediano plazo de la misma y asistirle en la obtención de los recursos necesarios;
- f) Asesorar a la empresa en el estudio de los requerimientos del mercado y la comercialización e insumos para los proyectos de la empresa y, asistirle para obtención de **estos** requerimientos;
- g) Asistir a la empresa en el estudio de las necesidades socioculturales de los miembros de la misma y asistirle para obtener las satisfacciones de la misma dirigiéndola hacia la obtención del apoyo de los organismos pertinentes del Estado;
- h) Elaborar y revisar periódicamente, con el apoyo de la Dirección de Planificación, las metodologías de trabajo a ser aplicadas por las Jefaturas Regionales;
- i) El Reglamento de Jefaturas Regionales determinará cuáles de estas funciones se realizarán del nivel central y cuáles del nivel regional. El Reglamento determinará asimismo la parte de cada función que se realizará a nivel central y regional.