

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**LA INFLUENCIA DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN  
EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES  
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
DE TACNA (DRET)**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Ing. GUADALUPE NIEVES CHOQUE CHOQUE**

**Para optar el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*)  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2011**

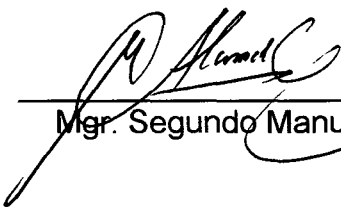
**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA**

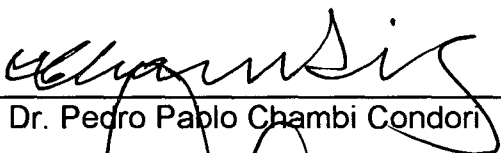
**ESCUELA DE POSGRADO**

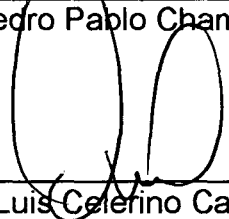
**MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

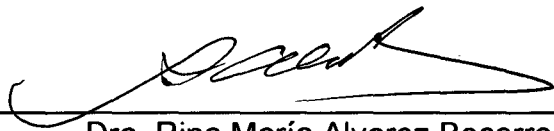
**LA INFLUENCIA DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN  
EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES  
DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
DE TACNA (DRET)**

Tesis sustentada y aprobada el 28 de abril del 2011; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :   
Mgr. Segundo Manuel Alvarado Contreras

SECRETARIO :   
Dr. Pedro Pablo Chambi Condori

MIEMBRO :   
Mgr. Luis Celerino Catacora Lira

ASESOR :   
Dra. Rina María Alvarez Becerra

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios por darme las fuerzas necesarias  
para culminar este trabajo de investigación.*

## DEDICATORIA

*A mis padres Fernando y Vicenta, por su  
confianza y apoyo invaluable, por que ellos  
supieron guiar mis pasos por la senda del  
bien y de la superación.*

*A mis hermanas Elsa, Erica y mi cuñado  
Marcos, por su comprensión y constante  
estímulo.*

*A mis sobrinas Adriana y Gabriela, por ser el  
motor de mi vida.*

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	v
ÍNDICE DE FÍGURAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Descripción del problema	4
1.1.1. Antecedentes del problema	4
1.1.2. Problemática de la investigación	6
1.2. Formulación del problema	8
1.2.1. Definición del problema general	8
1.2.2. Definición de problemas específicos	8
1.3. Justificación de la investigación	9
1.4. Alcances y limitaciones	10

	<b>Pág.</b>
1.4.1. Alcances	10
1.4.2. Limitaciones	11
1.5. Objetivos de la investigación	12
1.5.1. Objetivo general	12
1.5.2. Objetivos específicos	12
1.6. Formulación de hipótesis	13
1.6.1. Hipótesis general	13
1.6.2. Hipótesis específicas	13
 <b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes del estudio	14
2.2. Bases teóricas	22
2.2.1. Tecnología de la información	22
2.2.2. Tecnología	34
2.2.3. Información	40
2.2.4. Procesos organizacionales	48
2.2.5. Organización	56
2.2.6. Los procesos	58
2.2.7. Al servicio del cliente	62
2.3. Marco conceptual	67
2.3.1. Dirección Regional de Educación Tacna	67
 <b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y diseño de la investigación	111
3.1.1. Tipo de investigación	111

	<b>Pág.</b>
3.1.2. Diseño de investigación	111
3.2. Población	113
3.3. Definición y operacionalización de variables de estudio	114
3.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos	116
3.5. Procesamiento y análisis de datos	119
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. Comprobación de hipótesis	144
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>154</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>158</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>161</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 01 Evolución de las aplicaciones organizacionales de las TI.	24
Figura 02 TI y organización.	30
Figura 03 Funciones de un sistema de información.	43
Figura 04 Categorías de información según niveles de dirección.	47
Figura 05 Representación de líneas de comunicación dentro de las organizaciones con enfoque tradicional y de red.	50
Figura 06 Definición de una arquitectura estratégica.	51
Figura 07 Base organizacional: estructura del proceso, aspecto social y técnico.	53
Figura 08 Niveles organizacionales.	58
Figura 09 Elementos de un proceso.	59
Figura 10 Características de los procesos.	60
Figura 11 Los factores en un proceso.	62
Figura 12 Características de los servicios.	63
Figura 13 Factores que influyen en las expectativas del cliente.	65
Figura 14 Organigrama de la Dirección Regional de Educación de Tacna.	68
Figura 15 Niveles organizacionales en la DRET.	114
Figura 16 Automatización de SI a nivel institucional.	120
Figura 17 Automatización de SI por nivel organizacional.	121

	<b>Pág.</b>
Figura 18 Disponibilidad de TI a nivel institucional.	123
Figura 19 Disponibilidad de TI por nivel organizacional.	124
Figura 20 Atención de necesidades tecnológicas a nivel institucional.	126
Figura 21 Atención de necesidades tecnológicas por nivel organizacional.	127
Figura 22 Disponibilidad de SI automatizados a nivel organizacional.	129
Figura 23 Disponibilidad de SI automatizados por nivel organizacional.	130
Figura 24 Procesos sistematizados a nivel institucional.	132
Figura 25 Procesos sistematizados por nivel organizacional.	133
Figura 26 Desarrollo de procesos a nivel institucional.	135
Figura 27 Desarrollo de procesos por nivel organizacional.	136
Figura 28 Satisfacción del trabajador a nivel institucional.	138
Figura 29 Satisfacción del trabajador por nivel organizacional.	139
Figura 30 Desempeño laboral del trabajador a nivel institucional.	141
Figura 31 Desempeño laboral del trabajador por nivel organizacional.	142
Figura 32 Contraste de la hipótesis específica H1	146
Figura 33 Contraste de la hipótesis específica H2	149
Figura 34 Contraste de la hipótesis general H	152

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 01 Necesidades de información según niveles de la organización	47
Tabla 02 Clasificación de los procesos.	61
Tabla 03 Tipos de cliente.	64

## ÍNDICE DE CUADROS

		<b>Pág.</b>
Cuadro 01	Operacionalización de variables	115
Cuadro 02	Automatización de SI en la DRET.	120
Cuadro 03	Disponibilidad de TI en la DRET.	123
Cuadro 04	Atención de necesidades tecnológicas en la DRET.	126
Cuadro 05	Disponibilidad de SI automatizados en la DRET.	129
Cuadro 06	Procesos sistematizados en la DRET.	132
Cuadro 07	Desarrollo de procesos en la DRET.	135
Cuadro 08	Satisfacción del trabajador en la DRET.	138
Cuadro 09	Desempeño laboral del trabajador en la DRET.	141
Cuadro 10	Tabla de contingencia entre Disponibilidad de TI y Proceso sistematizado.	145
Cuadro 11	Prueba de Chi-cuadrado: Disponibilidad de TI – Proceso sistematizado.	145
Cuadro 12	Tabla de contingencia entre Disponibilidad de TI y Desempeño laboral del trabajador.	148
Cuadro 13	Prueba de Chi-cuadrado: Disponibilidad de TI – Desempeño laboral del trabajador.	148
Cuadro 14	Tabla de contingencia entre disponibilidad de TI y Desarrollo de proceso.	151
Cuadro 15	Prueba de Chi-cuadrado: Disponibilidad de TI – Proceso desarrollado.	151

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 01 Matriz de consistencia	A - 1
Anexo 02 Formato de cuestionario	A - 2
Anexo 03 Manual de Organización y Funciones de la Dirección Regional de Educación de Tacna	A - 3
Anexo 04 Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)	A - 4

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad establecer la relación existente entre la Tecnología de la Información y los procesos organizacionales en la Dirección Regional de Educación de Tacna (DRET). La investigación es de naturaleza cualitativa - cuantitativa, enmarcándose dentro de un estudio tipo descriptiva – correlacional - explicativa, asimismo la población en estudio está comprendido por los 96 trabajadores de la DRET, los mismos que se encuentran distribuidos en los tres niveles organizacionales: Estratégico, táctico y operativo.

Los datos recolectados fueron vaciados y procesados por el software estadístico SPSS, cuyos resultados arrojados fueron analizados, interpretados y utilizados para el contraste de hipótesis a través de la prueba de Chi-cuadrado.

Entre los resultados más resaltantes se destaca la existencia de un número considerable de trabajadores de la DRET que no logra satisfacer plenamente sus demandas de información, consecuencia originada por sistemas y tecnologías de la información no acorde a los reales

requerimientos de la organización. Como conclusión se subraya que efectivamente la Tecnología de la Información colabora con el incremento de la eficiencia de los procesos organizacionales en la DRET.

La presencia de la tecnología de la información sin un contexto previo es irrelevante, por ello se sugiere la Planificación de la Tecnología de la Información como paso previo a su implantación, garantizándose así la optimización de su infraestructura y la alineación de sus requerimientos a la estrategia institucional.

## **ABSTRACT**

The present work of research has the goal to establish the existent connection between the technology of information and the organizational processes in the Education Regional Direction of Tacna (DRET). The nature of the research is qualified – quantified, enmarking inside of descriptive – corelational – explicative, therefore the population in study is embraced for 96 workers of the DRET, whose are distributed in three organizational levels: strategic, tactic and operative.

The collected data were drained and processed by the stadistic software SPSS, which show results were analyzed, interpreted and used for the contrast of hypothesis through of the Chi – cuadrado trial.

Between the most outstanding results highlight the existence of a considerable number of workers in the DRET that fails to fully satisfy their demands for information, consequences caused by systems and information technologies do not conform to the actual requirements of the organization. In conclusion underlines the fact that Information Technology is working with the increased efficiency of organizational processes in the

DRET.

The presence of information technology without a previous context is irrelevant, for this suggest the Technology planning like a previous step to its introduction, warrant this the effectiveness of its infra structure and the alignment of their requirements to the institutional strategy.

## INTRODUCCIÓN

Los descubrimientos e innovaciones que se producen en las tecnologías de la información, provocan la transformación en la naturaleza de las organizaciones. La organización que utilice mejor las tecnologías de la información, logrando insertarlas exitosamente en sus patrones culturales y estrategias de desarrollo; será más competitiva siendo sus procesos más eficientes.

Las tecnologías de la información deben ser adoptadas en forma oportuna por todos los miembros de la organización, logrando de esa manera alcanzar ventajas competitivas que sus productos o procesos requieren.

A tal efecto, resulta interesante, analizar las reacciones y respuestas del personal involucrado en la adopción de una determinada tecnología de información. Planteando los aspectos tanto positivos como negativos de la implantación de tecnologías; no sólo desde el punto de vista del proceso, sino también de las personas involucradas en el mismo.

En función a lo vertido en los párrafos anteriores se desarrolla el presente trabajo de investigación denominado “La influencia de la Tecnología de la Información en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna (DRET)”.

El objetivo principal de la presente investigación es demostrar que la Tecnología de Información está relacionada significativamente con los procesos organizacionales. Con el uso adecuado de la Tecnología de la Información se logra mejorar los procesos organizacionales de la DRET.

El presente trabajo de investigación, ha sido estructurado en cuatro capítulos. En el Capítulo I se busca describir los datos generales de la investigación desde el planteamiento del problema hasta la formulación de hipótesis.

En el Capítulo II se proporcionan las bases teóricas relacionadas con las Tecnologías de la Información y los procesos organizacionales. Enfocando, el cómo han llegado a desempeñar un papel predominante a nivel organizacional; razón por la cual interesa su investigación.

En el apartado que corresponde al Capítulo III se realiza la descripción general de la metodología de la investigación, desde la determinación del tipo de investigación hasta el procesamiento y análisis de datos. Se presenta en forma objetiva los datos levantados, utilizándose tablas y gráficos estadísticos para que, en función a ellos se interprete y explique los resultados obtenidos.

El Capítulo IV muestra la comprobación de las hipótesis. Se utiliza la prueba estadística chi – cuadrado para evaluar las hipótesis acerca de la relación entre variables.

En un quinto apartado se establecen las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, de acuerdo a los resultados encontrados.

La Bibliografía está considerada como la sexta parte del trabajo, en donde figura un listado de material bibliográfico; textual y direcciones electrónicas, utilizados durante el proceso de la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Las tecnologías de la información están cambiando la forma de actuar y trabajar de la administración sin que se produzca un rompimiento o cambio tan brusco que se haga perceptible por sí mismo. Este cambio es tan paulatino y continuo que, aún cuando no pasa inadvertido, no presenta unas características de rotundidad tales que obligue a plantearse como un problema organizativo de importancia para la propia entidad.

Las tecnologías de la información y el conocimiento abren un mundo de posibilidades para la administración y para los ciudadanos y usuarios de la misma que van a reconfigurar un nuevo modelo de servicio.

Se puede observar como el mundo de las empresas y de los negocios ha ido cambiando. Mucho antes de que la administración incorporase las tecnologías de la información, el sector privado ya había incorporado las redes informáticas y de comunicaciones a su entorno, ya había formalizado relaciones con sus proveedores que ahora están siendo descubiertas por la administración, habían dado utilidad y manejado la información como un elemento de valor para su negocio, habían inventado y diseñado nuevos servicios donde antes no existían. En definitiva, han utilizado, manejado y aprovechado los sistemas y las tecnologías de la información de forma eficaz para su negocio.

Entre tanto, en la administración no se incorporado con la agilidad y eficacia suficiente estas tecnologías y sistemas de información a nuestro mundo. Este fenómeno se muestra más duramente conforme se reduce el tamaño y la capacidad económica y financiera de la administración. Así, la administración está viviendo el problema con una intensidad mayor que el resto de administraciones al contar con menos recursos económicos, humanos, financieros y con un entorno

menos desarrollado y evolucionado.

Es cierto que en la administración se ha trabajado y llevado a cabo iniciativas de incorporación de las tecnologías y sistemas de información, y los conocimientos derivados de las mismas, a su ámbito y círculo de actuación, pero no ha sido suficiente. Se han modernizado las organizaciones administrativas desde una orientación clara de dar satisfacción a las propias necesidades de la organización relacionadas con su trabajo cotidiano y desde un punto de vista organizativo interno. Pero no han existido decisiones y actuaciones orientadas al aprovechamiento de las tecnologías y de los sistemas de información buscando el máximo rendimiento y aprovechamiento del potencial de los mismos como elemento y herramienta de cambio desde una visión global y de conjunto de la administración.

### **1.1.2. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La actual situación de la Dirección Regional de Educación de Tacna, caracterizada por la carencia de una

adecuada estructura administrativa, la existencia de un personal desmotivado por conflictos internos; entre otros problemas, impiden que la Institución responda con eficiencia a las demandas actuales de su entorno y principalmente, se generen procesos a nivel de organización con baja calidad y productividad.

El deficiente rendimiento de los procesos se debe básicamente a la incorrecta administración de las tecnologías de la información. A pesar de que, un alto porcentaje de trabajadores de la DRET tienen tecnología a la mano, muchos de ellos no la toman en cuenta para el desarrollo de las tareas, inmersas en los procesos organizacionales; y en caso de usarlas, las aplican inadecuadamente; trayendo como consecuencia que la calidad de servicio sea deficiente; los trabajos siguen desarrollándose lenta, incompleta e incorrectamente, existiendo insatisfacción por parte del cliente interno.

En resumen, la tecnología de la información incorporada en la DRET no colabora a plenitud con el

desarrollo de los procesos. Existe cierta incompatibilidad entre la Tecnología de la Información y los procesos organizacionales a nivel de la Institución.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA GENERAL**

P: ¿En qué medida la utilización de la Tecnología de la Información influye en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna?

### **1.2.2. DEFINICIÓN DE PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

P1: ¿Cómo se relaciona la Tecnología de la Información con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna?

P2: ¿De qué forma el uso de la Tecnología de la Información incide en el rendimiento del trabajador de

la Dirección Regional de Educación de Tacna?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Utilizar apropiada Tecnología de la Información en la Dirección Regional de Educación de Tacna es sumamente relevante porque permite incrementar la productividad a nivel organizacional; se va a lograr mejorar el desarrollo de los procesos, originando así la obtención y manejo de información de marcada diferencia. Con su uso se busca agregar valor e incrementar la productividad a nivel de la DRET, reducir riesgos y mantener una perspectiva global de las operaciones sobre la base de reportes con información completa y precisa.

Toda organización que disponga de tecnología que le permita acceder a la información en forma inmediata, estará en capacidad de tomar decisiones oportunas, fundamentales para crear ventajas competitivas.

Para lograr que la tecnología de la información apoye a plenitud al desarrollo de los procesos organizacionales de la DRET,

la organización deberá, al momento de incorporar nueva tecnología, realizar un análisis exhaustivo de la tecnología que se quiere adoptar, asegurarse que vaya de acuerdo a sus reales necesidades con el propósito que sirva además para los planes futuros de la organización.

#### **1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES**

##### **1.4.1. ALCANCES**

La investigación se centra en la Dirección Regional de Educación de Tacna (DRET). El estudio se enmarca en el uso de la Tecnología de la Información en la ejecución de los procesos organizacionales.

El trabajo consiste en indagar en qué medida la Tecnología de la Información logra mejorar el desarrollo de los procesos organizacionales mientras son laborados por los trabajadores de la DRET.

Una de las finalidades últimas del estudio es proponer

que sea considerada como acción estratégica a nivel institucional, la implementación tecnológica de acuerdo a las verdaderas exigencias de la DRET como organización.

#### **1.4.2. LIMITACIONES**

- Existe un alto grado de desconocimiento sobre Tecnología de la Información y procesos organizacionales por parte de los trabajadores de la DRET, presentándose ciertos obstáculos al momento de proporcionar información a través de las encuestas y entrevistas.
- Dentro de la bibliografía revisada no se ha encontrado trabajos que sirvan como referencia significativa para el desarrollo del presente estudio de investigación.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

- O: Determinar en qué medida la utilización de la Tecnología de la Información influye en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- O1: Establecer la relación de la Tecnología de la Información con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.
- O2: Definir la forma en que el uso de la Tecnología de la Información incide en el rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

## **1.6. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS**

### **1.6.1. HIPÓTESIS GENERAL**

H: La utilización de la Tecnología de la Información influye positivamente en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

### **1.6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

H1: La Tecnología de la Información se relaciona directamente con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.

H2: El uso de la Tecnología de la Información eleva el nivel de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Los antecedentes que a continuación se citan, proporcionan a la investigación una base teórica que sustenta la problemática planteada.

Tesis Doctoral: *Contribución de las tecnologías de la información a la generación de valor en las organizaciones: un modelo de análisis y valoración desde la gestión del conocimiento, la productividad y la excelencia en la gestión*, presentado por Pérez (2005, pp. 258 -264), donde señala las siguientes conclusiones:

- El mayor esfuerzo en Tecnología de la Información (TI) facilita y favorece el desarrollo de las actividades relacionadas con la gestión de conocimiento, si bien, los resultados muestran que en todas las fases que componen la gestión de conocimiento el efecto del

esfuerzo en TI no es el mismo.

- Cuanto mayor sea el esfuerzo o presencia de la TI de tipo intangible en la organización mayor será, a su vez, el efecto positivo del esfuerzo en TI sobre los procesos de gestión de conocimiento.
- La mayor utilización de las TI es el intercambio de información y conocimiento, tanto dentro de la empresa como con los clientes, proveedores, competencia y entorno en general, permitiendo un mayor desarrollo de las actividades que conducen a una mejor gestión de conocimiento.
- El esfuerzo en TI afecta favorablemente a la disminución de los costes de coordinación dentro de la organización. Por tanto, las empresas deben considerar este aspecto de las TI como una vía de generación de valor y una alternativa más para reducir costes, menos traumática que la tradicional de reducción de personal.
- Cuanto mayor es el nivel de cualificación de los recursos humanos de las organizaciones mayor es, a su vez, el efecto positivo del esfuerzo en TI sobre la evolución de la productividad.
- La cultura innovadora, si bien puede ser un factor importante para distintos aspectos empresariales,

podría no ser una variable determinante en las políticas encaminadas a la mejora de la productividad en las organizaciones de pequeño tamaño.

- Los esfuerzos en TI van a permitir a las empresas hacer mejor sus actividades típicas de negocio y servir de palanca o catalizadores del resto de inversiones, puesto que permiten una mejora del ROI.
- El esfuerzo en TI afecta positivamente a dos aspectos fundamentales para la comunidad y éxito de la empresa como son la valoración que el cliente hace de la calidad de los productos y servicios y de la atención que recibe por parte de la empresa.
- Las TI favorecen alcanzar una mayor satisfacción e implicación del personal de las organizaciones. Esta relación puede deberse tanto a la capacidad de las TI para permitir la autoformación de los empleados, como a su carácter lúdico y de comunicación. En todo caso, es un factor que se puede tener en cuenta por la dirección de las empresas, puesto que se ha evidenciado que las TI no sirven sólo como elemento productivo, sino que también contribuyen a la generación de valor a través de una mejora de la satisfacción e implicación de los recursos humanos.

- Las TI contribuyen a la creación de valor en las organizaciones de forma: a) indirecta o cualitativa, favoreciendo los procesos de gestión de conocimiento, la satisfacción de los clientes con la calidad de productos y servicios y la atención recibida, la mejora de la satisfacción e implicación de los recursos humanos de la empresa, y b) directa o cuantitativa, reduciendo en el tiempo los costes de coordinación internos, mejorando la productividad y favoreciendo una mejora de los resultados operativos y la rentabilidad de los activos. En definitiva, dichas tecnologías presentan una notable contribución a la creación de valor.

Tesis Doctoral: *Las tecnologías de la Información como fuente de ventajas competitivas. Una aproximación empírica*, presentado por Paños (1999, pp. 325 – 337), en donde se aprecia las siguientes conclusiones:

- Se necesitan de modelos que estudien los efectos de las inversiones en TI sobre el rendimiento de la empresa a través del establecimiento de variables que midan los efectos que las diferentes aplicaciones de TI tienen sobre los diversos aspectos del rendimiento de las

- empresas, a través de la identificación de las mejoras o ventajas que obtienen unas empresas sobre otras.
- Resulta posible establecer una relación positiva y lineal entre un mayor uso de Aplicaciones Transaccionales Internas de las Tecnologías de la Información (ATITI) y la obtención de mayores niveles de ventajas fundadas en dichas tecnologías, que suponen reducción de costes operativos, mejora aprovechamiento de la información manejada en las operaciones transaccionales internas y un mejor servicio al cliente, que sitúan a las empresas que más invierten por encima del resto.
  - El grupo de empresas con mayores ventajas (reducción de costes, aumento de la fiabilidad y mayor rapidez de las comunicaciones) fruto de mayores niveles de desarrollo en el empleo de las Aplicaciones Transaccionales Externas de las Tecnologías de la Información (ATETI), se caracterizaba por el uso de determinadas TI que se encuentran integradas en los denominados Servicios Avanzados de Telecomunicaciones (SAT).
  - Las empresas con mayores niveles de desarrollo alcanzado en el empleo de las TI Transaccionales

Externas que desarrollan Sistemas Interempresariales son aquellas con mayores niveles de ventajas competitivas de reducción de costes en sus transacciones comerciales externas, que influyen positivamente sobre los resultados de las empresas, medidos en términos de reducción de costes o mejora de los procesos de las empresas.

- Poseer una conexión propia de Internet en pleno funcionamiento y ser capaz de actualizar continuamente esta aplicación tecnológica ha permitido a ciertas empresas alcanzar una posición más ventajosa en sus actividades comerciales de publicidad y venta de sus productos mediante la Red.
- Los directivos de las empresas con mayor nivel de AITI muestran un nivel de confianza en sus decisiones, un nivel de control sobre su empresa y un nivel de confianza en la información que manejan muy superior al resto de las empresas, que hemos denominado mayor actitud proactiva y que se suponía vendría acompañada de una mayor disponibilidad de información interna de la empresa.

Un mayor desarrollo de las AITI se relaciona con la

mejora del rendimiento de la empresa en cuanto a su productividad, ya que se supone que mejores decisiones llevan a mejores acciones y a mejorar el funcionamiento de la empresa. Además en el caso de las empresas que muestran un nivel de información interna muy elevado, que incluye ese denominado “conocimiento de la firma” el efecto sobre los resultados se materializa en una mejora de la rentabilidad, fruto también de decisiones que producen mayor eficacia y eficiencia de los procesos.

- Las empresas deben adecuarse a las nuevas tendencias de teledocumentación y a las ventajas que estas tecnologías suponen de reducción de costes y acceso a un amplio abanico de fuentes de información externas.
- Un mayor empleo de las TI no asegura un mayor nivel de información externa, lo que lleva a pensar que estas empresas no cuentan con los medios suficientes para aprovechar al máximo estas tecnologías y que se aprovisionan de información externa de forma mayoritaria por otros medios.
- Las empresas con mayores niveles de desarrollo

alcanzado en el empleo de los Sistemas Expertos e Intranet han alcanzado ventajas de su uso en cuanto a: mejora del tiempo por los directivos, mayor calidad de la información utilizada por los directivos y mayor confianza de los directivos a la hora de tomar decisiones.

- Las empresas que presentan mayores niveles de desarrollo en el empleo de las TI, en sus distintas categorías son aquellas que han apreciado mayores beneficios en sus aspectos organizativos (de estructura y de puestos de trabajo) y en su funcionamiento (aparición de nuevas capacidades, de nuevas formas de hacer las cosas).

Tesis Doctoral: *La cultura organizacional y la implantación de las tecnologías de la información*, presentado por Martínez (2007, p. 205), en donde señala las siguientes conclusiones:

Los resultados sugieren que la presencia de las tecnologías de la información sin un contexto previo es irrelevante, por ello, la cultura es un paso previo a su implantación, es decir, para implementarlas las empresas necesitan aplicar la adquisición, la distribución y la utilización del conocimiento

como etapas previas. La adquisición del conocimiento por parte de la organización que proviene de la relación con los clientes y la colaboración de los proveedores, es un paso necesario para detectar el conocimiento que las tecnologías de la información requieren. También, la capacidad de transferencia, es un medidor entre el proceso de adquisición de conocimiento y el contexto organizativo. Además, la utilización del conocimiento, tiene un efecto significativo sobre las tecnologías de la información que facilitan la creación del conocimiento, las cuales, son muy importantes sobre el desarrollo organizacional. Por último, el sector sólo tiene una relación positiva y significativa sobre la relación con el cliente, el contexto organizativo y las tecnologías de la información.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN**

#### **1) ANTECEDENTES**

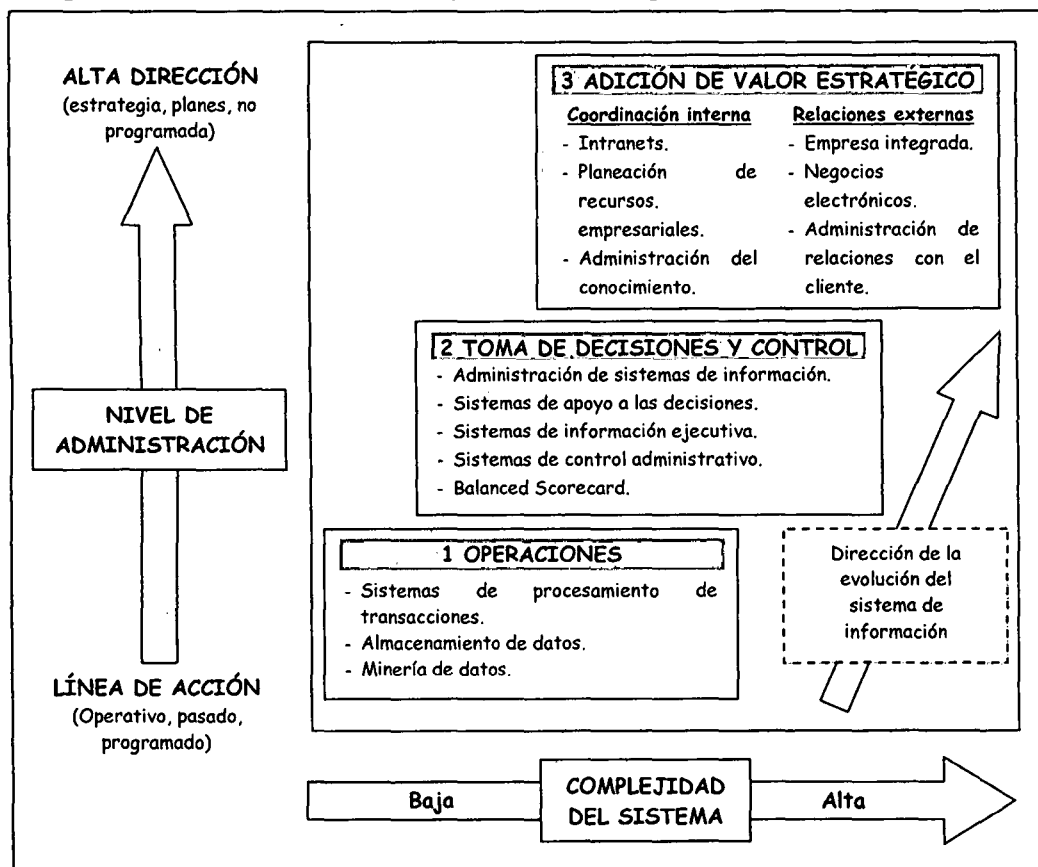
La evolución de la TI está ilustrada en la Figura

01. Por lo general, la gerencia de la línea de fuego está implicada en problemas bien definidos sobre cuestiones operativas y acontecimientos pasados. La alta dirección, en contraste, tiene que ver más con la incertidumbre, asuntos ambiguos, como son la estrategia y la planeación. A medida que la complejidad de los sistemas automatizados de TI ha ido en aumento, las aplicaciones se han ampliado para servir de soporte para un control efectivo por parte de la alta dirección y para la toma de decisiones sobre problemas complejos e inciertos.

Los sistemas de TI en las organizaciones en un principio se usaron en las operaciones. Estas primeras aplicaciones estaban basadas en la noción de la eficiencia del cuarto de máquinas, es decir, la posibilidad de que las negociaciones existentes se desarrollaran de una manera más eficiente con el uso de la tecnología computacional. La meta era reducir los costos de mano de obra por medio de computadoras que se encargaban de algunas tareas. Estos sistemas se llegaron a conocer

como sistemas de procesamiento de transacciones (SPT), los cuales automatizaban la rutina de una organización y las transacciones cotidianas de negocios. Los SPT recaban la información de operaciones como las ventas, las compras a proveedores, los cambios en el inventario y la almacenan en una base de datos.

Figura 01. Evolución de las aplicaciones organizacionales de las TI



Fuente: Adaptación de Daft, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, p. 290

En años recientes, el uso de software de almacenamiento e inteligencia de negocios ha ampliado la utilidad de estos datos acumulados. El almacenamiento de datos es la utilización de bases de datos gigantes que combinan todos los datos de una compañía y permiten a los usuarios tener acceso a ellos de manera directa, crear informes y obtener respuestas a preguntas del tipo, ¿qué pasaría si...?. Construir una base de datos en una corporación grande es una empresa colosal que implica la definición de cientos de gigabites de datos recuperados de numerosos sistemas existentes, lo cual proporciona un medio para actualizar de manera continua la información, hacerla compatible y vincularla al software que haga posible a los usuarios buscar y analizar los datos para producir informes útiles. El software de inteligencia de negocios ayuda a los usuarios a entender todos estos datos. La inteligencia de negocios se refiere a un análisis de alta tecnología de los datos corporativos con el fin de tomar mejores decisiones estratégicas. También conocida como minería de datos, la inteligencia de negocios implica

buscar y analizar datos provenientes de múltiples fuentes ubicadas en toda la empresa, y algunas veces derivados de fuentes externas, a fin de identificar patrones y relaciones que pueden ser importantes.

La TI ha evolucionado para convertirse en sistemas más complejos para la toma de decisiones administrativas y el control organizacional, la segunda etapa ilustrada en la Figura 01. Avances adicionales han llevado al uso de la TI para agregar valor estratégico, el nivel más alto de aplicación.

### **1.1) INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES Y CONTROL**

A través del uso de sistemas automatizados más sofisticados, los directivos cuentan con herramientas para mejorar el desempeño de los departamentos y la organización como un todo. Estas aplicaciones utilizan la información almacenada en bases de

datos corporativas para ayudar a los ejecutivos a controlar la organización y tomar decisiones importantes. Con frecuencia, los sistemas para la toma de decisiones y el control comparten la misma información básica, pero los datos y los informes están diseñados y se utilizan dando una mayor importancia a la toma de decisiones que al control mismo.

## **1.2) LA ADICIÓN DE VALOR ESTRATÉGICO**

Se logra mejorar la coordinación interna, la integración y la transmisión de información a través de intranets, sistemas de planeación de recursos empresariales (ERP), y sistemas de administración de conocimiento. El ERP permite integrar y optimizar los procesos de negocio a través de toda la empresa.

Las aplicaciones externas de la TI para fortalecer relaciones con clientes, proveedores y

socios incluyen sistemas para la administración de la cadena de suministros y la empresa integrada, los sistemas de administración de relaciones con el cliente y el diseño de la organización de los negocios electrónicos. La extensión de las intranets corporativas para incluir a clientes y socios ha ampliado el potencial para la colaboración externa.

## **2) DEFINICIÓN**

“La realidad compuesta por un conjunto de sistemas, procesos, procedimientos e instrumentos, que tienen por objetivo la transformación —creación, almacenamiento y difusión— de la información, a través de diversos medios, para satisfacer las necesidades informativas de los individuos y de la sociedad” (Marí, 1999, p. 17).

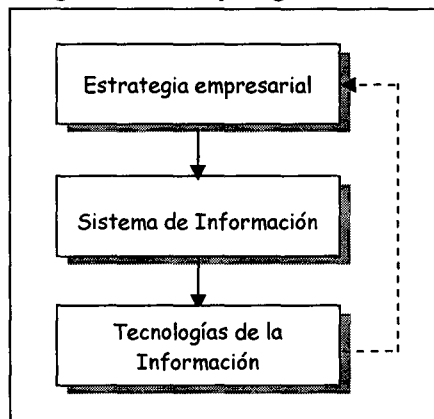
### **3) LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (TI) EN LAS ORGANIZACIONES**

Es importante, al hablar del papel que juegan las Tecnologías de la Información en las organizaciones el considerarlas desde el punto de vista de la utilidad que les reportan a estas, ya que por lo general las primeras, por sí solas, no constituyen el objeto de ser de su existencia, sino más bien un medio de apoyo que les permita alcanzar sus objetivos reales a corto, medio y largo plazo de manera más eficaz y eficiente. Por esta razón conviene remarcar el hecho de que el papel que las Tecnologías de la Información juegan en toda organización deberán ser contempladas en términos de necesidades de negocio o de cumplimiento de sus objetivos.

A medida que las organizaciones vayan conociendo y asumiendo el papel que estas Tecnologías de la Información juegan en su funcionamiento habitual, la propia definición de objetivos irá contemplando a su

vez nuevos criterios de utilidad de los Sistemas de Información en cada organización.

Figura 02. TI y organización



Fuente: Elaboración propia

Para poder obtener progresivamente ventajas competitivas sostenibles basadas en Sistemas y Tecnologías de la Información, será necesaria una adecuada coordinación de la planificación estratégica de la empresa con la planificación del SI lo que conducirá a su vez a la definición de necesidades de TI para su soporte, procedimiento este muy distante del habitual criterio de selección de TI siguiendo criterios únicamente presupuestarios (Figura 02).

### **3.1) TECNOLOGÍA CENTRAL DE LA ORGANIZACIÓN DE SERVICIO**

Mientras las organizaciones de manufactura alcanzan su propósito esencial a través de la generación de productos, las organizaciones de servicio logran su propósito primario a través de la producción y oferta de servicios. Los estudios de las organizaciones de servicio se han enfocado en dimensiones particulares de tecnologías de servicio.

La diferencia más obvia es que la tecnología de servicio produce resultado intangible, y no un producto tangible. Un servicio es abstracto y con frecuencia consiste en un conocimiento e ideas y no en un producto físico. Así, mientras los productos de los fabricantes pueden ser inventariados para su venta, los servicios están caracterizados por la producción y el consumo simultáneo. Un servicio es un

producto intangible que no existe hasta que el cliente lo solicita. No puede almacenarse, inventariarse o ser visto como un producto terminado. Si el servicio no se consume de inmediato después de la producción, desaparece. Esto por lo general implica que las empresas de servicio requieren una cantidad importante de mano de obra y conocimiento, con la exigencia de muchos empleados de satisfacer las necesidades de los clientes, mientras las empresas de manufactura tienden a estar concentradas en el capital intensivo, dependen de la producción masiva, procesos continuos y una tecnología de manufactura flexible.

La interacción directa entre el cliente y el empleado por lo general es muy alta en el área de servicios, mientras que en las empresas de manufactura es poca. Esta interacción directa implica que el elemento humano (empleados) se convierte en un factor muy importante en las

empresas de servicio.

La calidad de un servicio se percibe y no puede medirse ni compararse de manera directa de la misma forma que la calidad de un producto tangible. Otra característica que afecta la satisfacción del cliente y la percepción de la calidad del servicio es el tiempo de respuesta corto. Un servicio debe proporcionarse cuando el cliente lo desea y lo necesita.

La última característica definitoria de tecnología de servicios es que la elección del sitio muchas veces es más importante que con la manufactura. Debido a que los servicios son intangibles, deben estar localizados donde el cliente desea que sean proporcionados. Los servicios están dispersos y ubicados geográficamente cerca de los clientes.

En realidad es difícil encontrar

organizaciones que reflejen el 100% de las características de servicio o el 100% de las características de manufactura. Algunas empresas de servicios asumen las características de manufactura, y viceversa. Muchas empresas de manufactura están poniendo un énfasis mayor en el servicio al cliente para diferenciarse a sí mismas o ser más competitivas.

### **2.2.2. TECNOLOGÍA**

#### **1) DEFINICIÓN**

“Entendida como el producto de la aplicación de la ciencia al desarrollo de máquinas y procedimientos para mejorar algunos aspectos de la vida del ser humano” (Sánchez, Andrade y Guillén, 2006, p. 168).

#### **2) TIPOS DE TECNOLOGÍA EN UNA ORGANIZACIÓN**

Tres tipos de Tecnologías de Información son

especialmente útiles en una organización:

## **2.1) SISTEMAS DE TRANSFERENCIA Y RECUPERACIÓN DE INFORMACIÓN**

Hoy en día, el incremento en el uso del e-mail, el Internet, y el desarrollo de Intranets o redes de comunicaciones entre empresas, está acelerando el flujo de información en las empresas. Todos estos sistemas de transferencia y recuperación de información están basados en el uso de redes y computadoras personales unidas unas con otras y todas conectadas a una computadora central que permite a los usuarios compartir archivos e información digital de todo tipo.

## **2.2) SISTEMAS DE TELE-CONFERENCIA**

Incrementan la comunicación reduciendo la necesidad de establecer contacto cara a cara,

ahorrando así tiempo y dinero. Un Alto porcentaje del tiempo de los administradores es gastado en juntas y reuniones porque el contacto cara a cara es necesario para resolver asuntos complejos. Sin embargo, una cantidad considerable de tiempo es desperdiciado en traslado y acomodo de los administradores en las juntas mencionadas. La tele-conferencia - el uso de una línea de televisión y sistemas de video- provee un útil medio para atender juntas de una manera virtual, especialmente en esta era de competencia global.

### **2.3) SISTEMAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN PERSONAL**

Los sistemas de procesamiento de información personal, son suministrados por las computadoras personales, portátiles y los comunicadores personales, los que también proveer el eficiente uso de los tiempos y esfuerzos de todos los individuos de la empresa. Actualmente

las computadoras personales se pueden conectar a redes de computadoras para unir al personal y estandarizar las actividades a través de todos los departamentos de la organización, permitiendo así, promover una descentralización de autoridad y un eficiente control de las actividades en los niveles inferiores.

### **3) VENTAJAS DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN**

La revolución de las Tecnologías de Información ha tenido un profundo efecto en la administración de las organizaciones, mejorando la habilidad de los administradores para coordinar y controlar las actividades de la organización y ayudándolos a tomar decisiones mucho más efectivas. Hoy en día el uso de las Tecnologías de Información se ha convertido en un componente central de toda empresa que busca un crecimiento sostenido.

El uso de Tecnologías de Información ya no lo es solo para procesos de producción o conversión, sino que deberá estar implícito en todos los ámbitos de la organización, incluyendo en el área administrativa, por ser esta la que controla toda la empresa. Como resultado del uso de estas tecnologías podemos decir que la empresa puede reducir el tamaño de su estructura jerárquica e incrementar el flujo de información horizontal, además de proveer de una ventaja competitiva a la empresa.

### **3.1) REDUCCIÓN DEL TAMAÑO DE LA ESTRUCTURA JERÁRQUICA**

Esto se logra al proveer a los administradores y ejecutivos información de alta calidad, oportuna y completa, lo cual reduce la necesidad de varios niveles de burocracia y jerarquía administrativa. Los sistemas de información al reducir éstos niveles jerárquicos, actúan como dispositivos de control en las

actividades de la empresa. Cabe señalar que los sistemas de información también reducen la necesidad de los administradores de coordinar e integrar las actividades de las subunidades de la empresa, además de que las Tecnologías de Información actualmente pueden coordinar completamente el flujo de producción de una empresa.

### **3.2) INCREMENTO DEL FLUJO DE INFORMACIÓN HORIZONTAL**

En los últimos años se ha visto una rápida expansión de los sistemas de red global en las empresas. Actualmente las redes de computadoras son usadas como el canal primario de información interna de una organización. Los sistemas de e-mail así como el desarrollo de software de Intranet para compartir documentos electrónicos han acelerado ésta tendencia tecnológica.

### **3.3) VENTAJA COMPETITIVA**

El implementar apropiadas Tecnologías de Información puede significar un incremento en el potencial competitivo de la empresa o negocio.

Además de que gracias a los canales de comunicación que proveen las Tecnologías de Información, podemos tener información clara y oportuna de todos los movimientos del entorno industrial, lo cual ayuda a los ejecutivos al momento de diseñar estrategias competitivas. Aunado a esto los grandes corporativos pueden mantener un flujo de información constante en todas sus Unidades de Negocios sin importar la distancia física a la que se encuentren distribuidos estos.

### **2.2.3. INFORMACIÓN**

"Datos organizados y procesados en cierta manera, de

forma que puedan satisfacer las necesidades de los gestores”  
(Ivancevich, Lorenzi y Skinner, 1996, p. 276).

## **1) SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

“Proceso de organización de información de acuerdo con una lógica y un sistema de información previamente definido” (Corrales, 2008, p. 3).

## **2) SISTEMA DE INFORMACIÓN**

“Es un conjunto de componentes interrelacionados que reúne, procesa, almacena y distribuye información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización” (Laudon K. y Laudon J., 2002, p. 7).

### **2.1) CARACTERÍSTICAS**

- *Disponibilidad de la información* cuando es necesario y por los medios adecuados.

- Suministro de la *información* de manera *selectiva*, evitando sobrecarga e información irrelevante.
- *Variedad* en la forma de presentación de la información.
- El *grado de inteligencia* incorporada en el sistema.
- El *tiempo de respuesta del sistema*: diferencia entre una petición de servicio y su realización.
- *Exactitud*: conformidad entre los datos suministrados por el sistema y los reales.
- *Generalidad*: conjunto de funciones disponibles para atender diferentes necesidades.
- *Flexibilidad*: capacidad de adaptación y/o ampliación del sistema a nuevas necesidades.
- *Fiabilidad*: probabilidad de que el sistema opere correctamente durante un período de disponibilidad de uso.
- *Seguridad*: protección contra pérdida y/o uso no autorizado de los recursos del sistema.
- *Reserva*: nivel de repetición de la información

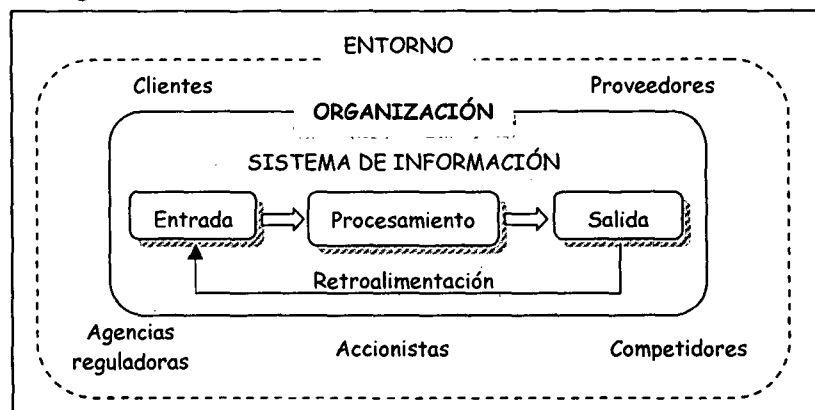
para proteger de pérdidas catastróficas de alguna parte del sistema.

- *Amigabilidad para con el usuario*: grado con que el sistema reduce las necesidades de aprendizaje para su manejo.

## 2.2) FUNCIONES

Un sistema de información contiene información acerca de una organización y su entorno.

Figura 03. Funciones de un sistema de información



Fuente: Adaptación de Laudon K. y Laudon J. (2002).  
Sistemas de Información Gerencial, p. 8

Tres actividades de un sistema de

información producen la información que las organizaciones necesitan para tomar decisiones, controlar operaciones, analizar problemas y crear productos o servicios nuevos. Esas actividades son: entrada, procesamiento y salida. Los sistemas de información también requieren retroalimentación, que consiste en salidas que se devuelven a los miembros apropiados de la organización para ayudarles a evaluar o corregir la etapa de entrada (Figura 03).

### 2.3) CLASIFICACIÓN

Un sistema de información puede clasificarse desde el punto de vista del equipo de soporte, en *automatizado o no automatizado*. Un *sistema de información automatizado* es aquel que utiliza las nuevas tecnologías de la información como elemento de carácter tecnológico para facilitar y soportar el tratamiento de información (Ros, 1995). Dentro del sistema de información

automatizado se incluiría el subsistema informático, que correspondería al hardware, al software y a la red. Por otra parte, un *sistema de información no automatizado* sería aquel papel, voz, o tecnologías tradicionales como el teléfono o el fax (Sánchez, Chalmeta, Colteli, Monfort y Campos, 2003, p. 9).

#### **2.4) TIPOS DE INFORMACIÓN A SUMINISTRAR POR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN**

A manera que va naciendo una nueva cultura empresarial el viejo estilo de gestión, informal y personal, va siendo sustituido por un enfoque de gestión más estructurado, despersonalizado y apoyado en la información. En la Figura 04 se distingue las diferentes categorías de información según niveles de dirección que debe cubrir un SI en la organización al que va destinado. El examen de estos revela la existencia de básicamente tres divisiones:

## **A. DIRECCIÓN GENERAL**

Tiene bajo su responsabilidad el aspecto de Planificación Estratégica de la organización, y la asignación a lo largo de las unidades funcionales.

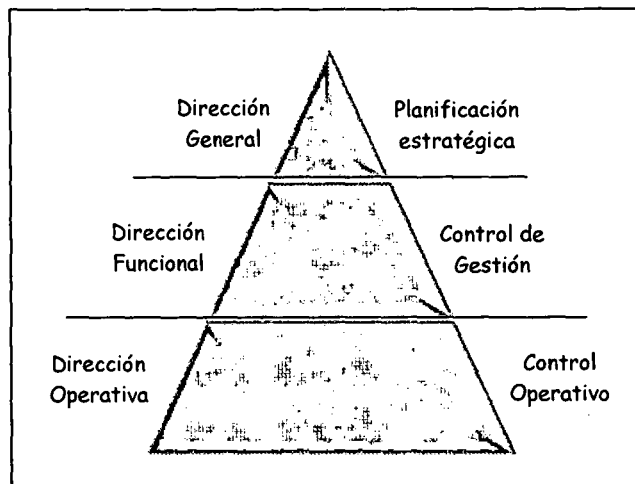
## **B. DIRECCIÓN FUNCIONAL**

Gestiona los recursos que le han sido asignados sobre la función de la que es responsable.

## **C. DIRECCIÓN OPERATIVA**

Está prácticamente absorbida por el aspecto operativo de la organización.

Figura 04. Categorías de información según niveles de dirección



Fuente: Adaptación de Gil, I. (1996), p. 29

Tabla 01. Necesidades de información según niveles de la organización

NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN	INFORMACIÓN REQUERIDA
<b>DIRECCIÓN GENERAL</b>	"Información estratégica", el directivo necesita obtener aquella información sobre todas las facetas relevantes para la planificación de la organización.
<b>DIRECCIÓN FUNCIONAL</b>	Información necesaria para la planificación táctica, el control y la toma de decisiones a corto y medio plazo.
<b>DIRECCIÓN OPERATIVA</b>	Información que permita reaccionar de manera inmediata a cualquier problema o cuestión que pueda surgir en el desarrollo de la actividad cotidiana.

Fuente: Elaboración propia

## **2.2.4. PROCESOS ORGANIZACIONALES**

### **1) ANTECEDENTES**

El conocimiento asociado a la administración de procesos para el funcionamiento organizacional ha variado a través del tiempo. Poco después de la aparición de las computadoras, en las décadas de 1960's y 1970's, las organizaciones utilizaban sistemas de software comercial genérico que adaptaban a sus necesidades, lo cual no permitía que éstas fueran cubiertas por completo. Por lo anterior, plantearon la necesidad de contar con software hecho a la medida, iniciando así el estudio del proceso de desarrollo de software y el modelado de procesos.

Con el objetivo de proporcionar soporte a los desarrolladores de sistemas, desde 1984 se han introducido diferentes modelos del proceso de desarrollo de software y técnicas de modelado. Esto permitió que en años subsecuentes, la forma de desarrollar sistemas

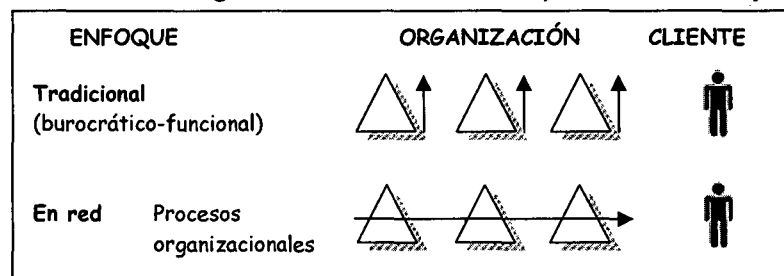
de software para la administración de procesos cambiara significativamente, facilitando su incorporación a las organizaciones (procesos de finanzas, contabilidad, producción, personal, entre otros).

El paradigma en la administración de las organizaciones e instituciones se está transformando como consecuencia de la necesidad de ser eficientes en una economía globalizada (Handy, 1992 y Trisoglio, 1995). Actualmente, por su rigidez y poco dinamismo, la organización burocrático-funcional, basada en áreas funcionales y de manejo mando-control, está siendo reemplazada por la organización en red (Barros, 1998).

La estructura de organización en red permite tomar decisiones en los niveles operativos, está orientada a los clientes, es generadora de conocimiento y se maneja por medio de procesos. Además, este enfoque tiene como característica visualizar la organización como cadenas de actividades interrelacionadas que existen para cumplir con el

objetivo de generar productos o servicios para clientes internos o externos en la organización.

Figura 05. Representación de líneas de comunicación dentro de las organizaciones con enfoque tradicional y de

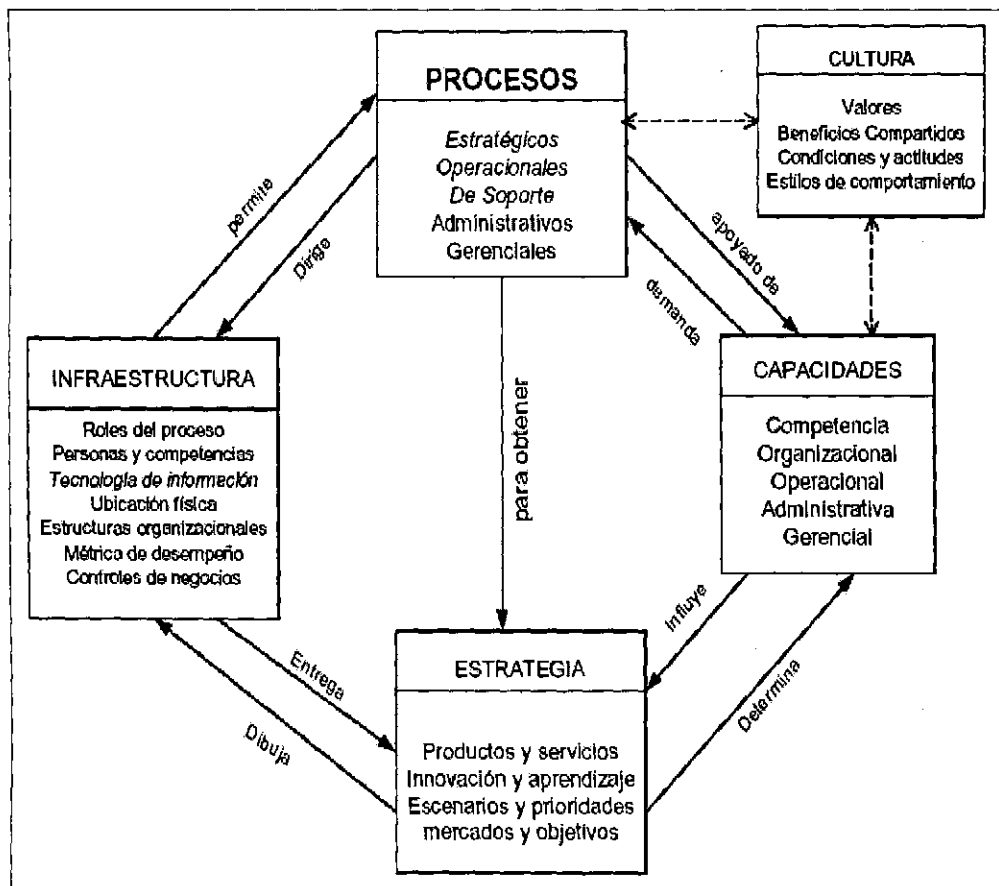


Fuente: Adaptación de Flores. B. (2001), p.21

La Figura 05 muestra cómo el enfoque de la administración se ha transformado en un proceso continuo desde el punto de vista de las necesidades, los productos y los servicios tecnológicos, donde los procesos organizacionales cortan horizontalmente las áreas funcionales tradicionales y exigen un diseño que asegure un funcionamiento coordinado y eficiente del conjunto de actividades que las componen. Una forma de apoyar este diseño es a través de procesos organizacionales apoyados en la TI, los cuales hacen fluir las unidades de información, facilitan la coordinación

y dan soporte a la realización de las actividades (Davenport, 1993).

Figura 06. Definición de una arquitectura estratégica



Fuente: Flores, B. (2001), p.22

Según Gladwin (1994), los procesos organizacionales (el proceso de desarrollo de software, la administración de proyectos, entre otros) se definen como el grupo de tareas lógicamente relacionadas que

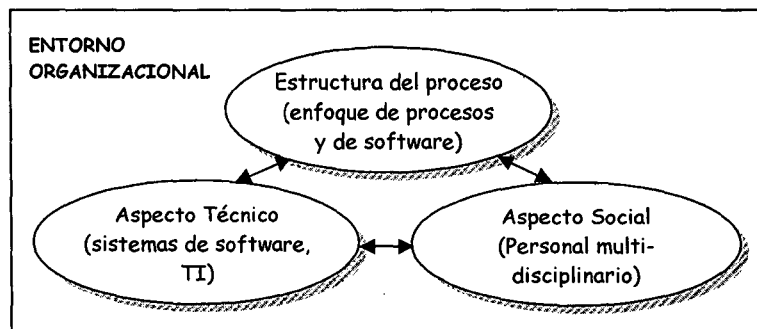
usan los recursos de una organización para dar resultados bien definidos como apoyo a los objetivos de la misma.

La Figura 06 muestra una arquitectura organizacional estratégica basada en la definición de Rohit (1996), la cual presenta una relación bidireccional de los procesos con la cultura, las capacidades y la infraestructura. De esta manera, las organizaciones pueden obtener mejoras significativas en el rendimiento de sus estrategias. Así mismo, se observa que las organizaciones son sistemas socio-técnicos complejos, ya que están compuestos por personas (aspecto social), tecnología (aspecto técnico) y dependencias de operatividad (formas en las que el personal y la tecnología se relacionan basados en la estructura del proceso) (Warboys et al., 1999).

En la Figura 07, se muestra cómo la base principal de una organización se forma con la estructura del proceso, el aspecto social y la capacidad tecnológica

(Peppard y Rowland, 1996). La conjunción de estos tres aspectos, permite a la organización desempeñarse adecuadamente y obtener el éxito competitivo. Haciendo referencia a los elementos de la arquitectura estratégica presentada en la Figura 06, observamos que la cultura y las capacidades de las personas constituyen el aspecto social, mientras que la infraestructura corresponde al aspecto técnico.

Figura 07. Base organizacional: estructura del proceso, aspecto social y técnico



Fuente: Adaptación de Flores, B. (2001), p. 23

El aspecto social sólo puede funcionar bien en la medida que los procesos y la TI lo permitan. Similarmente, los procesos sólo pueden llevarse a cabo de acuerdo al nivel de habilidades, conocimientos y motivación del personal, así como el nivel de soporte

que brinde la TI. Los elementos del aspecto técnico que se utilizan para apoyar a la estructura del proceso y al aspecto social, incluyen tecnología de información, telecomunicaciones, sistemas de software y ubicación física (fábricas, edificios, archivos, entre otros). Es importante que conforme aparezcan oportunidades o limitaciones tecnológicas, también se revisen los diseños relativos a los procesos y al aspecto social.

Dentro de la evolución de la TI se encuentra la iniciativa de impacto para la ingeniería de procesos y la aplicación de TI para el desarrollo de sistemas de software. Según Grudin (1994), al manejar funciones administrativas de coordinación y comunicación en red, los sistemas de software deben ser amigables al trabajo en equipo, guiar la evolución de la organización y eliminar las estructuras de autoridad.

Actualmente encontramos organizaciones que hacen uso de sistemas de software, los cuales proveen una serie de parámetros u opciones que permiten

adaptar, dentro de ciertos límites, el apoyo tecnológico a los procedimientos que las personas realizan, satisfaciendo así las expectativas de la organización. Sin embargo, existen organizaciones que no analizan sus procesos organizacionales y se conforman solamente con implementar sistemas de software en forma rígida, eligiendo parámetros u opciones por defecto. Esto se debe a que el análisis de los procesos sin tener elementos de referencia es complejo, toma tiempo y requiere de personal especializado en el área.

Al aplicar la ingeniería de procesos en las organizaciones, se consideran factores estáticos y dinámicos para predecir adecuadamente el comportamiento futuro de los procesos (Humprey, 1991).

## **2) DEFINICIÓN**

“Es la manera en que se realiza el trabajo organizacional” (Robbins y Coulter, 2003, p. 496).

## **2.2.5. ORGANIZACIÓN**

Es una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresías; esta colectividad existe de manera continua en una ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad (Hall, 1996, p. 33).

### **1) NIVELES ORGANIZACIONALES**

La estructura organizativa de una organización está conformada por tres niveles:

#### **1.1) ESTRATÉGICO**

Nivel donde se establece la visión de la organización y se elaboran las estrategias

correspondientes.

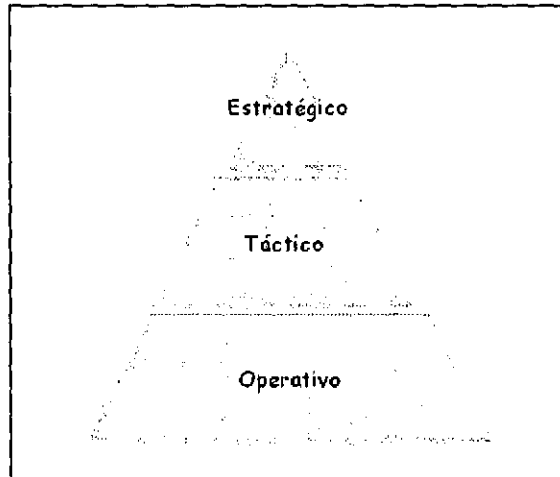
## **1.2) TÁCTICO**

Se realiza la transformación de las estrategias en programas de acción. Interacción entre un componente ligado a la incertidumbre y un componente orientado a la certeza y a la lógica.

## **1.3) OPERATIVO**

En este nivel se ejecuta cotidiana y eficientemente las tareas de la organización.

Figura 08. Niveles organizacionales



Fuente: Adaptación de Ribagorda, A., García, A.,  
García, F. y Ramos, B. (2001), p. 185

## 2.2.6. LOS PROCESOS

### 1) DEFINICIÓN

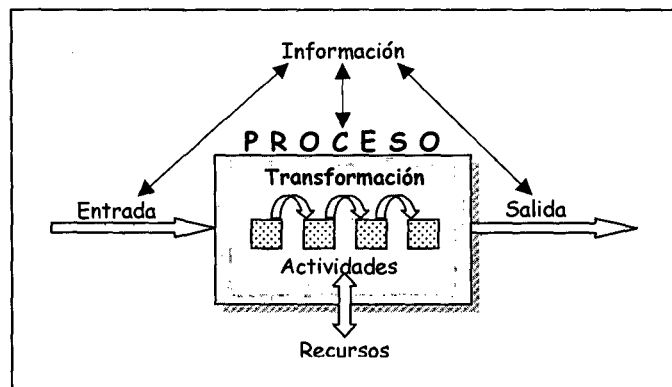
“Un proceso es un conjunto organizado de actividades que de forma conjunta contribuyen a un fin”  
(Hammer y Champy, 1995, p. 37).

### 2) ELEMENTOS

Un proceso está compuesto por una red de actividades vinculadas ordenadamente las cuales se

llevan a cabo repetidamente y que utilizan recursos e información para transformar entradas en salidas abarcando desde el inicio del proceso hasta la satisfacción de las necesidades del cliente (Figura 09).

Figura 09. Elementos de un proceso



Fuente: Elaboración propia

Donde:

Entrada → Inicio del proceso.

Actividades → Secuencia de tareas.

Recursos → Mano de obra, medios, materiales, métodos y medios ambiente, necesarios para llevar a cabo el proceso.

Transformación → Lo que sucede entre los recursos

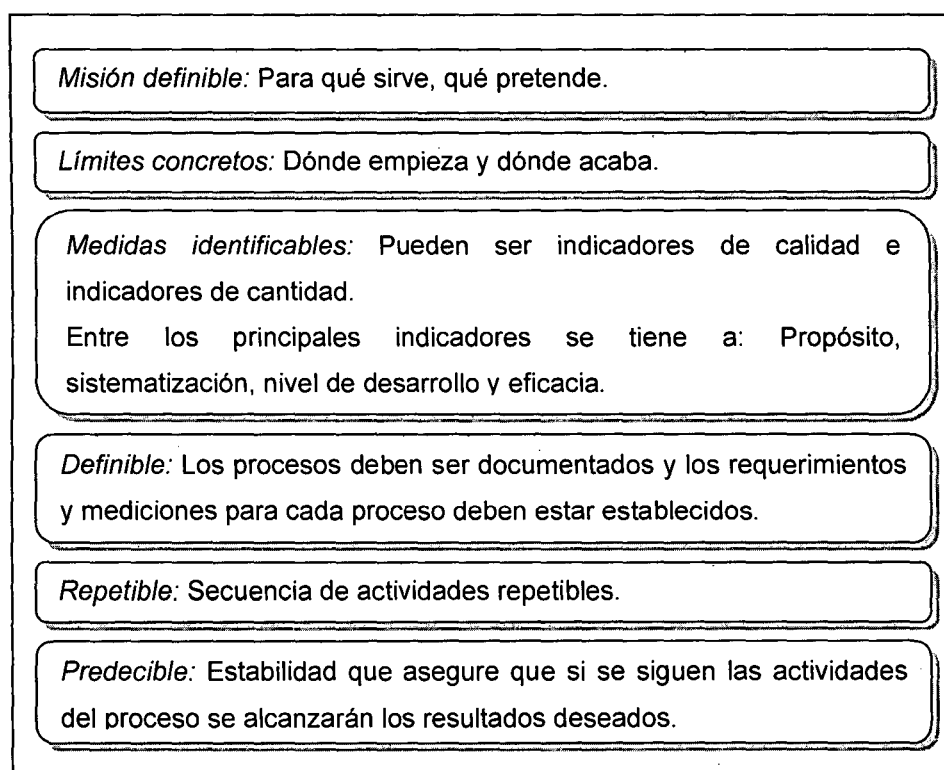
y las actividades.

Salida → El resultado de las transformaciones.

Información → Apoya y controla el proceso.  
Habilita la mejora continua y los rediseños.

### 3) CARACTERÍSTICAS

Figura 10. Características de los procesos



Fuente: Elaboración propia

#### 4) CLASIFICACIÓN

Tabla 02. Clasificación de los procesos

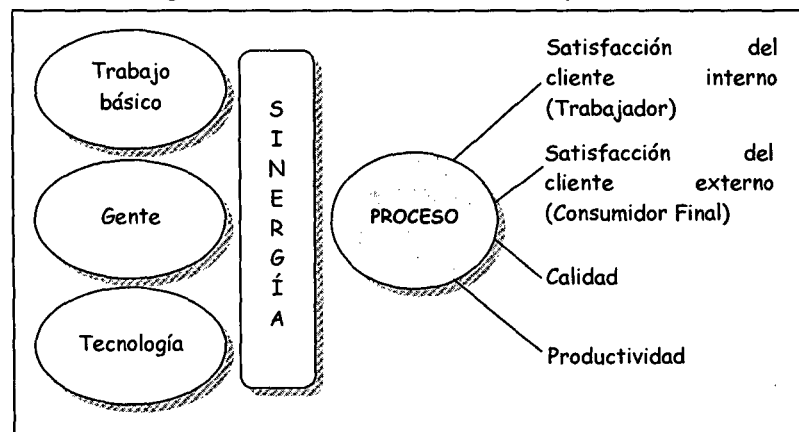
<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Son aquellos que gestionan la relación de la organización con el entorno.</li> <li>- Se preocupa por la forma de desarrollar la toma de decisiones sobre planificación y mejoras de la organización.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS DE SOPORTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sirven de soporte y apoyo para los procesos clave.</li> <li>- Producen los servicios que necesita la empresa pero no agregan valor al cliente.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS OPERATIVOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Son los que en mayor medida gestionan las actividades que conducen a la entrega del producto – servicio al cliente interno o externo.</li> <li>- Estos procesos están orientados al cliente y de ellos depende la posibilidad de cumplir con especificaciones y expectativas.</li> <li>- Su optimización es decisiva para la eficiencia de la organización.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Son aquellos de los que la organización tiene una gran dependencia, debido a uno o varios de los siguientes puntos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Están orientados al cliente y de ellos depende ampliamente la capacidad de la organización para cumplir con los compromisos adquiridos y las expectativas existentes.</li> <li>▪ Introducen un alto porcentaje de los recursos de la organización y como consecuencia, su optimización y eficiencia tienen un peso muy relevante en la consecución de los resultados.</li> <li>▪ El cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos depende en gran parte de ellos.</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 5) FACTORES EN UN PROCESO

La combinación de los factores: Trabajo básico, gente y tecnología, resulta útil, ya que su desempeño mejora sustancialmente al desempeño de la organización y a la satisfacción de las necesidades del cliente.

Figura 11. Los factores en un proceso



Fuente: De la Rocha. V. (2008)

### 2.2.7. AL SERVICIO DEL CLIENTE

#### 1) SERVICIO

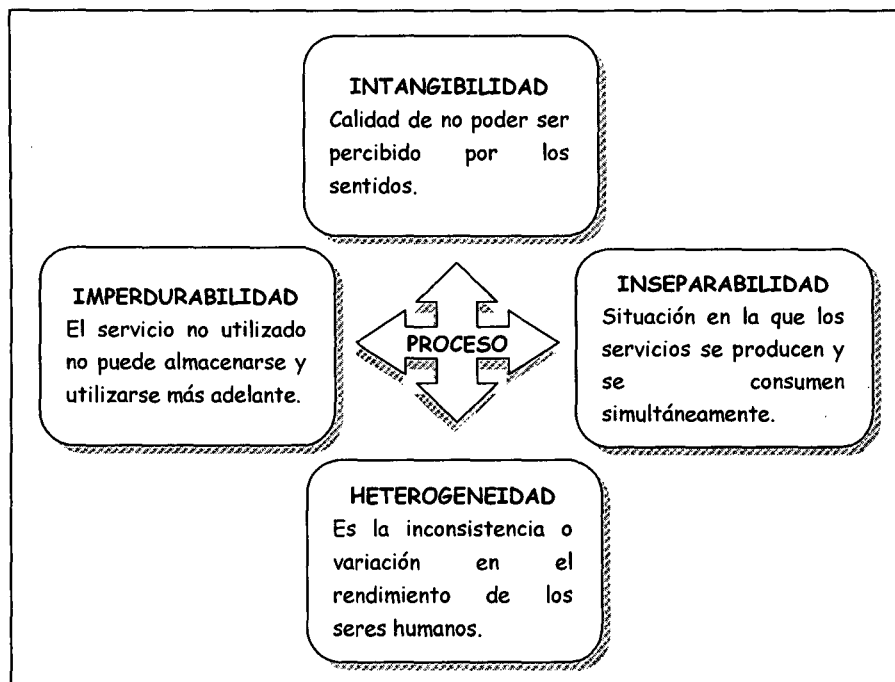
Es la acción que efectuamos en beneficio de

nuestros clientes/público usuario, mostrando interés y brindando una atención especial (Estrada, 2007, p.11).

### 1.1) CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

El servicio como resultado final de un proceso, tiene las siguientes características mostradas en la Figura 12:

Figura 12. Características de los servicios



Fuente: Elaboración propia

## 2) CLIENTE

“Es una persona impulsada por un interés personal y que tiene la opción de recurrir a nuestra organización en busca de un producto o servicio, o bien de ir a otra institución” (Estrada, 2007, p. 15).

### 2.1) TIPOS

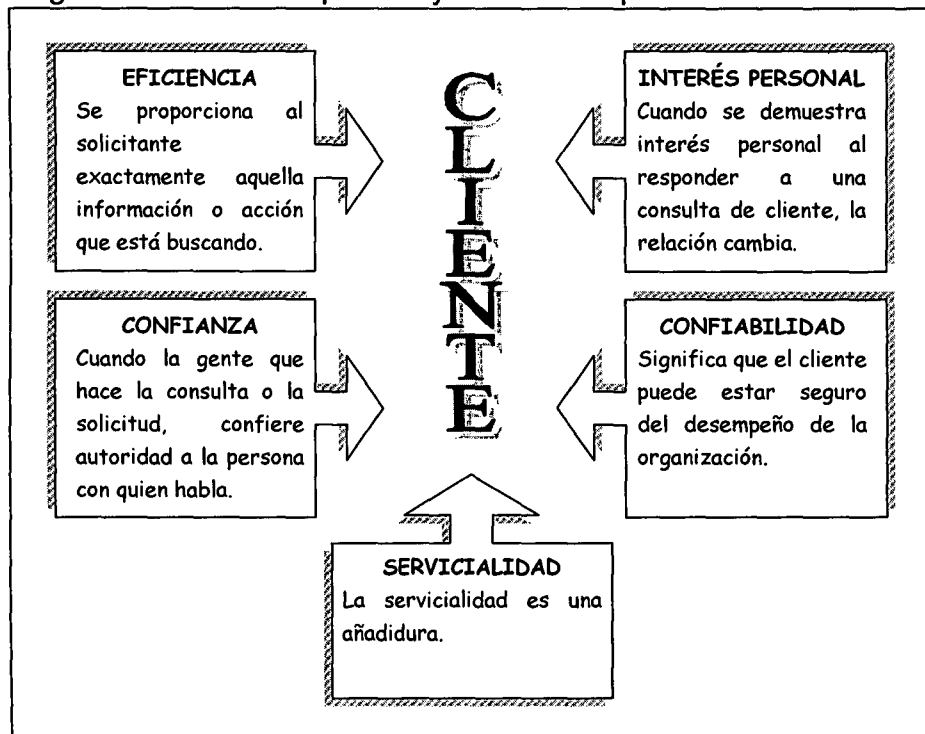
Tabla 03. Tipos de cliente

TIPO	DESCRIPCIÓN
<b>CLIENTE EXTERNO</b>	Es el receptor/usuario final del producto.
<b>CLIENTE INTERNO</b>	Es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización.

Fuente: Elaboración propia

## 2.2) EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Figura 13. Factores que influyen en las expectativas del cliente



Fuente: Elaboración propia

## 3) CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DE SERVICIOS

Los dos retos más importantes a los que se enfrentan las organizaciones de servicio son la mejora de calidad y de la productividad. La calidad y la productividad constituyen el meollo de muchas

estrategias de gestión de servicios.

### **3.1) CALIDAD DE SERVICIO**

Solamente el usuario puede juzgar la calidad del servicio. La calidad de servicio es la conformidad de un servicio con las especificaciones y expectativas del cliente.

Las organizaciones de servicio han de determinar qué beneficios esperan recibir los clientes y han de procurar de producir los servicios que puedan colmar sus expectativas.

### **3.2) PRODUCTIVIDAD DEL SERVICIO**

La productividad del servicio es el producto por persona/hora. La productividad de los servicios mejora al aumentar el volumen o el valor del producto en relación con el volumen o el valor de los insumos que se emplean.

La productividad puede mejorar si se definen con exactitud las tareas propias del servicio y se elimina el trabajo superfluo o innecesario.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN TACNA**

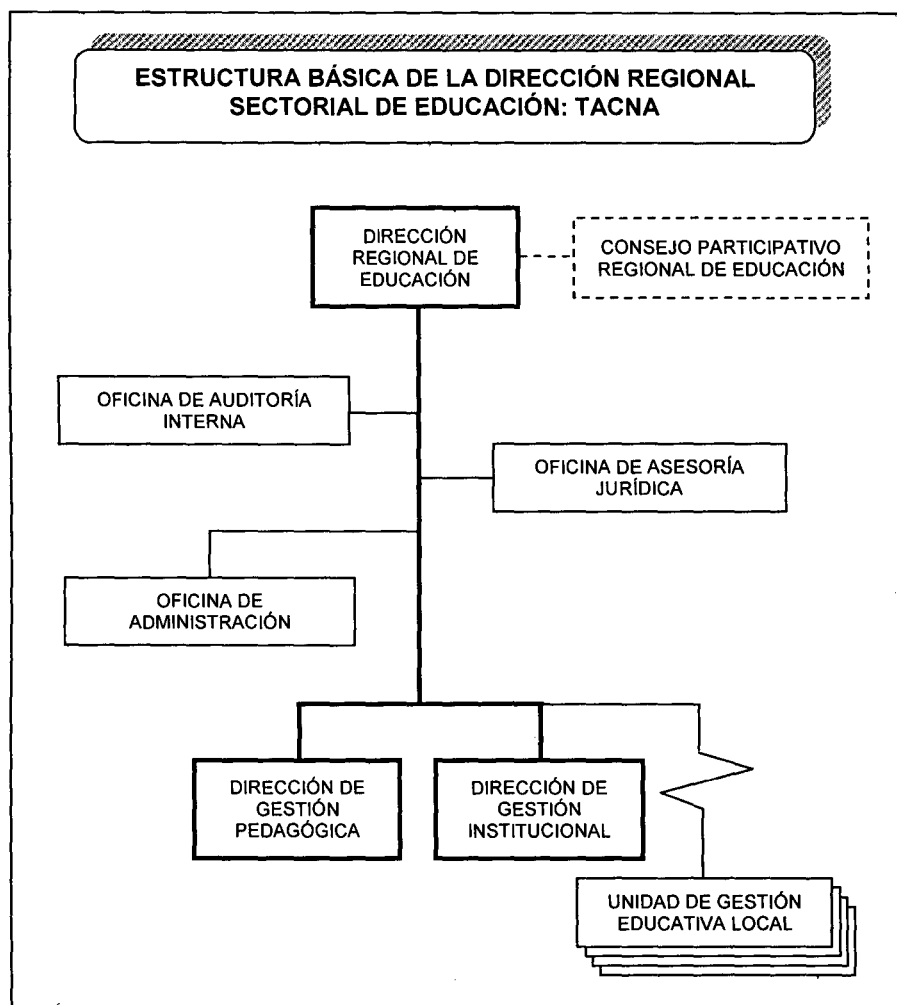
#### **1) NATURALEZA**

La Dirección Regional de Educación de Tacna, es un órgano especializado del Gobierno Regional encargado de planificar, ejecutar y administrar las políticas y planes regionales en materia de educación, cultura, deporte, recreación, ciencia y tecnología en concordancia con las políticas sectoriales nacionales emanadas del Ministerio de Educación.

## 2) ORGANIGRAMA

La Dirección Regional de Educación de Tacna presenta la siguiente estructura orgánica:

Figura 14. Organigrama de la Dirección Regional de Educación de Tacna



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la Dirección Regional de Educación de Tacna (2007), p. 4

### **3) REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES**

El Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna (Gobierno Regional de Tacna, 2009) señala:

#### **TITULO I**

#### **DE LAS DISPOSICIONES GENERALES**

##### **Artículo 1°.- DE LA NATURALEZA JURIDICA**

El presente Reglamento de Organización y Funciones (ROF) constituye un instrumento normativo de gestión institucional de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna (DRSET), donde se precisan la naturaleza jurídica, objeto, alcance, domicilio legal, jurisdicción, funciones generales, base legal, estructura orgánica y funciones específicas de las unidades orgánicas; así mismo establece las relaciones interinstitucionales y régimen laboral y económico, disposición complementaria, transitorias y final, que

permitan un eficiente desarrollo del servicio educativo; depende jerárquica y administrativamente de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional de Tacna.

### **Artículo 2°. – OBJETO**

Es objeto del presente reglamento, normar y regular las funciones inherentes a la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, como órgano especializado en materia educativa del Gobierno Regional de Tacna, manteniendo relación técnico- normativa con el Ministerio de Educación y relación administrativa y presupuestal con el Gobierno Regional de Tacna.

### **Artículo 3°. – ALCANCE**

Las normas contenidas en el presente Reglamento de Organización y Funciones son de aplicación a los órganos y dependencias de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna (DRSET), así como las Unidades de

Gestión Educativa Local de Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre e instituciones educativas comprendidas en el ámbito de la región Tacna.

#### **Artículo 4°. – DOMICILIO LEGAL**

La Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna se encuentra ubicada en el kilómetro 8 de la Carretera a Calana, en el Distrito de Calana, Provincia y Región Tacna.

#### **Artículo 5°. – JURISDICCIÓN**

La jurisdicción de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna comprende el territorio geográfico de la Región Tacna, constituido por las provincias de Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre, ubicándose la sede administrativa en la provincia de Tacna.

#### **Artículo 6°. – FUNCIONES GENERALES**

a) Formular, aprobar, ejecutar, evaluar, y administrar las

políticas regionales de educación, cultura, ciencia y tecnología, deporte y recreación de la región.

- b) Diseñar ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Regional, los programas de desarrollo de la cultura, ciencia y tecnología, y el programa de desarrollo del deporte y recreación de la región en concordancia con la política educativa nacional.
- c) Diversificar los currículos nacionales incorporando contenidos significativos de su realidad socio cultural, económica, productiva y ecológica, respondiendo a las necesidades e intereses de los educandos.
- d) Promover una cultura de derechos, de paz y de igualdad de oportunidades para todos.
- e) Promover, regular, incentivar y supervisar los servicios referidos a la educación inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria en coordinación con el Gobierno Local y en armonía con las políticas y normas del sector correspondiente y las necesidades de cobertura y niveles de enseñanza de la población.
- f) Modernizar los sistemas descentralizados de gestión educativa y propiciar la formación de redes de

instituciones educativas, en coordinación con el Ministerio de Educación.

- g) Ejecutar y evaluar conjuntamente con los Gobiernos Locales los programas de alfabetización en el marco de las políticas y programas nacionales.
- h) Integrar los distintos programas educativos regionales de una política integral orientada, en lo económico, a la mejora en la productividad y competitividad de la región; en lo social, propiciar la igualdad de oportunidades, la integración y la inclusión a nivel regional; en lo político, al afianzamiento de los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas en los distintos niveles de gobierno, y en lo cultural, al desarrollo de una cultura de paz y reconocimiento y respecto a la diversidad.
- i) Promover permanentemente la educación intercultural y el uso de las lenguas originarias de la región.
- j) Promover e incentivar la investigación, la extensión en las universidades y en otras instituciones educativas de nivel superior, en función del desarrollo regional.
- k) Promover y difundir las manifestaciones culturales y

potenciar las instituciones artísticas y culturales de la región, en coordinación con los Gobiernos Locales.

- l) Declarar, proteger, conservar y promover en coordinación con los Gobiernos Locales y los organismos correspondientes, el patrimonio cultural regional y local.
- m) Diseñar e implementar las políticas de infraestructura y equipamiento, en coordinación con los Gobiernos Locales.
- n) Identificar, implementar y promover el uso de nuevas tecnologías eficaces y eficientes para el mejoramiento de la calidad de la educación en sus distintos niveles.
- o) Desarrollar e implementar sistemas de información y ponerla a disposición de la población.
- p) Evaluar periódicamente y de manera sistemática los logros alcanzados por la región en materia educativa y apoyar las acciones de evaluación y medición que desarrolla el Ministerio de Educación, así como contribuir al desarrollo de la política de acreditación y certificación de la calidad educativa en el ámbito de su competencia.

- q) Fomentar y participar en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos de investigación, experimentación e innovación educativa que aporten al desarrollo regional y al mejoramiento de la calidad del servicio educativo.
- r) Desarrollar los procesos de profesionalización, capacitación y actualización del personal docente y administrativo de la región, en concordancia con el plan nacional de formación continua.
- s) Fortalecer en concordancia con los Gobiernos Locales, a las instituciones educativas, promoviendo su autonomía, capacidad de innovación y funcionamiento democrático, así como la articulación intersectorial y la pertenencia a redes, con participación de la sociedad.
- t) Articular, asesorar y monitorear en el campo pedagógico y administrativo a las Unidades de Gestión Educativa Local.
- u) Impulsar y articular la participación de las universidades, empresas e instituciones de la sociedad civil en la ejecución de los planes de

desarrollo regional.

### **Artículo 7°. –BASE LEGAL**

El presente instrumento de gestión tiene como sustento:

- Constitución Política del Perú
- Ley N° 28044, Ley General de Educación y su modificatoria Leyes N° 28123, N° 28302 y N° 28329
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, modificada con Ley N° 27902 y sus modificatorias y ampliatorias, Leyes N° 27902, 28013, 28161, 28926, 28961 y 28968.
- Ley N° 28273, Ley del Sistema de acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales.
- Resolución Suprema N° 204-2002-ED. Aprueba el ámbito jurisdiccional, organización interna y cuadro para asignación de personal.
- Decreto Supremo N° 015-2002-ED, Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de

### Gestión Educativa.

- Decreto Supremo N° 009-2005-ED, Reglamento de Gestión del Sistema Educativo
- Decreto Supremo N° 006-2006-ED, Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación.
- Decreto Supremo N° 038-2004 – PCM, Aprueban el Plan Anual de Transferencias de Competencias a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2004.
- Decreto Supremo N° 052-2005 – PCM, Aprueban el Plan Anual de Transferencias de Competencias a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2005.
- Decreto Supremo N° 021-2006 – PCM, Aprueban el Plan Anual de Transferencias de Competencias a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2006.
- Decreto Supremo N° 036-2007 – PCM, Aprueban el Plan Anual de Transferencia de Competencias a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2007.
- Decreto Supremo N° 043-2006-PCM, Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones – ROF por parte de las

entidades de la administración pública.

- Decreto Supremo N° 068-2006-PCM Establecen disposiciones relativas a la culminación de las transferencias programadas a los Gobiernos Regionales y Locales.
- Ordenanza Regional N° 003-2008-CR/GOB.REG. TACNA; Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Tacna.

## **TITULO II**

### **DE LA ESTRUCTURA ORGANICA Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LOS ORGANOS Y UNIDADES ORGÁNICAS**

#### **CAPITULO I**

##### **DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**Artículo 8°.** – La estructura orgánica de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, se establece hasta el segundo nivel organizacional:

01. ÓRGANO DE DIRECCIÓN

01.1 Dirección Regional

02. ÓRGANO CONSULTIVO, DE COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN

02.1 Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE).

03. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

03.1 Oficina de Control Institucional

04. ÓRGANO DE ASESORAMIENTO

04.1 Oficina de Asesoría Jurídica

05. ÓRGANO DE APOYO

05.1. Oficina de Administración, Infraestructura y Equipamiento

06. ÓRGANOS DE LÍNEA

06.1 Dirección de Gestión Pedagógica

06.2 Dirección de Gestión Institucional

07. ÓRGANOS DESCONCENTRADOS

07.1 Unidad de Gestión Educativa Local de Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre.

**CAPITULO II**  
**DE LAS FUNCIONES ESPECIFICAS DE LOS**  
**ORGANOS Y UNIDADES ORGÁNICAS**

**0.1 ORGANO DE DIRECCIÓN**

**01.1 DIRECCIÓN REGIONAL**

**Artículo 9°** - El Órgano de Dirección constituye la máxima autoridad de la Dirección Regional Sectorial de Educación, sus funciones son las siguientes:

- a) Formular, ejecutar, evaluar y administrar las políticas regionales de educación, cultura, ciencia y tecnología, deporte y recreación de la región.
- b) Conducir y orientar la formulación del Proyecto Educativo Regional (PER), programas de desarrollo y los planes operativos anuales en coordinación con el Consejo Participativo Regional (COPARE) y la Gerencia de Desarrollo Social.
- c) Dirigir, supervisar, coordinar y administrar las actividades y servicios educativos, a través de sus

diferentes órganos de gestión, órganos ejecutivos, administrativos y técnicos.

- d) Conducir e incrementar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa.
- e) Dirigir la ejecución de los Planes y Programas Educativos y velar por su cumplimiento.
- f) Aprobar las normas reglamentarias de organización y funciones de las dependencias administrativas a su cargo.
- g) Autorizar, en coordinación con las Unidades de Gestión Educativas Locales, el funcionamiento de las instituciones educativas públicas y privadas.
- h) Dirigir y evaluar la adecuación y aplicación de la política y normatividad del Sector en materia del desarrollo de la educación, ciencia, tecnología, cultura, deporte y recreación en su ámbito jurisdiccional y liderar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo.
- i) Dirigir, monitorear, supervisar y evaluar los servicios

educativos referidos a la Educación Básica Regular, Básica Especial, Básica Alternativa, Técnico – Productiva, Comunitaria y Superior No Universitaria, en coordinación con los Gobiernos Locales y en armonía con la política y normas del Sector Educación y las necesidades de cobertura y niveles de enseñanza de la población.

- j) Planificar, coordinar, conducir, y evaluar las acciones de supervisión, asesoramiento, monitoreo y control de la gestión institucional, pedagógica y administrativa de los órganos y dependencias administrativas, de las Instituciones y Programas Educativos, Redes Educativas y otras entidades educativas a su cargo.
- k) Impulsar la descentralización efectiva de la gestión pedagógica, institucional y administrativa y el fortalecimiento de la gestión en los centros y programas educativos, evaluando permanentemente la gestión educativa y adoptando las acciones preventivas y correctivas pertinentes.
- l) Orientar y evaluar la formulación, ejecución y consolidación del presupuesto en el ámbito regional en

coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local.

- m) Dirigir y promover acciones de mejoramiento profesional del personal docente y administrativo de su dependencia y de los centros y programas educativos.
- n) Conformar equipos funcionales de trabajo para apoyar la gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Unidades de Gestión Educativa y de los centros y programas educativos.
- o) Suscribir convenios y/o contratos con entidades públicas o privadas, nacional o internacional a favor de la educación, ciencia, tecnología, cultura, recreación y deporte en la Región, conjuntamente con el Presidente Regional y la Gerencia Regional de Desarrollo Social según sea el caso.
- p) Coordinar y conducir los procesos de concertación regional que permitan establecer consensos y ejecutar programas de acción conjunta a favor de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, recreación y el deporte.
- q) Establecer e implementar mecanismos de

participación y vigilancia ciudadana para garantizar una gestión transparente y equitativa.

- r) Presidir las reuniones del Consejo Participativo Regional de Educación, generando consensos y compromisos por una educación de calidad y establecer e implementar mecanismos de participación y vigilancia orientados a garantizar una administración democrática, equitativa, transparente y competente.
- s) Delegar funciones y atribuciones que faciliten y flexibilicen la descentralización de la gestión educativa.
- t) Expedir Resoluciones Directorales en asuntos que le compete resolver.
- u) Promover y difundir acciones de información y orientación educativa, relacionados con objetivos, programas, planes y proyectos del sector.
- v) Velar por el acervo documental de la institución y documentos inherentes del sector educativo.
- w) Fortalecer en concordancia con los Gobiernos Locales, a las instituciones educativas, promoviendo su autonomía, capacidad de innovación y funcionamiento democrático, así como la articulación intersectorial y la

pertenencia a redes, con participación de la sociedad.

- x) Promover una cultura de derechos, de paz y de igualdad de oportunidades para todos.
- y) Integrar los distintos programas educativos regionales de una política integral orientada, en lo económico, a la mejora en la productividad y competitividad de la región; en lo social, propiciar la igualdad de oportunidades, la integración y la inclusión a nivel regional; en lo político, al afianzamiento de los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas en los distintos niveles de gobierno, y en lo cultural, al desarrollo de una cultura de paz y reconocimiento y respeto a la diversidad.
- z) Ejecutar y evaluar conjuntamente con los Gobiernos Regionales los programas de alfabetización en el marco de las políticas y programas nacionales.
- aa) Actuar como instancia administrativa en los asuntos de su competencia.
- bb) Las demás funciones que se le asigne según normatividad vigente.

## **0.2 ORGANO CONSULTIVO, DE COORDINACIÓN Y PARTICIPACIÓN**

### **02.1 CONSEJO PARTICIPATIVO REGIONAL DE EDUCACIÓN**

**Artículo 10°.-** El Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE) es una instancia de participación, concertación y vigilancia en la elaboración, seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo Regional, está encargado de promover y apoyar la participación de la sociedad civil en el desarrollo de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, la recreación y el deporte de la región; así como, contribuir a una gestión educativa transparente, moral y democrática.

Son funciones del Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE):

- a) Canalizar la participación de la sociedad civil en la gestión educativa del Gobierno Regional mediante su intervención democrática en la elaboración, seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo

Regional, respetando la política educativa nacional.

- b) Desarrollar y conducir mecanismos de vigilancia social de rendición de cuentas que asegure la transparencia de la gestión educativa regional.
- c) Establecer canales permanentes de información comunicación y diálogo en materia educativa entre la población y el Gobierno Regional.
- d) Coordinar sus acciones con las de los Consejos Participativos Locales de Educación y el Consejo Nacional de Educación.
- e) Opinar sobre la política educativa adoptando medidas a favor de la universalidad, equidad y calidad del servicio educativo velando por su cumplimiento.
- f) Promover convenios entre la Dirección Regional Sectorial de Educación y las organizaciones regionales en beneficio del servicio educativo.
- g) Participar en la formulación y adecuación de la política educativa nacional a las características de su contexto; así como en la elaboración del Plan Estratégico Regional y los planes educativos anuales.
- h) Fomentar relaciones de cooperación entre la Dirección

Regional Sectorial de Educación y las instituciones públicas y privadas, y organizaciones de cooperación institucional.

- i) Apoyar la instauración de mecanismos de vigilancia y control ciudadano que garanticen equidad, honestidad y transparencia de la gestión educativa y rendición de cuentas.

### **0.3 ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL**

#### **03.1 OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL**

**Artículo 11°.-** El Órgano de Control Institucional es el órgano conformante del Sistema Nacional de Control, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 13°, literal b) de la Ley 27785 “Ley Órgano del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”, cumple las siguientes funciones:

- a) Ejercer el control interno posterior a los actos y operaciones de la Dirección Regional Sectorial de Educación, sobre la base de los lineamientos y

cumplimiento del Plan Anual de Control, a que se refiere el Artículo 7 de la Ley, y el control externo a que se refiere el Artículo 8 de la Ley, por encargo de la Contraloría General.

- b) Efectuar auditorías a los estados financieros y presupuestarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación, así como a la gestión de la misma, de conformidad con las pautas que señale la Contraloría General. Alternativamente, estas auditorías podrán ser contratadas por la entidad con Sociedades de Auditoría Externa, con sujeción al Reglamento sobre la materia.
- c) Ejecutar las acciones y actividades de control a los actos y operaciones de la entidad, que disponga la Contraloría General, así como, las que sean requeridas por el Titular de la entidad. Cuando estas últimas tengan carácter de no programadas, su realización será comunicada a la Contraloría General por el Jefe del OCI. Se consideran actividades de control, entre otras, las evaluaciones, diligencias, estudios, investigaciones, pronunciamientos,

supervisiones y verificaciones.

- d) Efectuar control preventivo sin carácter vinculante, al órgano de más alto nivel de la entidad con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de control interno, sin que ello genere pre juzgamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía el control posterior.
- e) Remitir los informes resultantes de sus acciones de control a la Contraloría General, así como, al Titular de la entidad y del Sector cuando corresponda, conforme a las disposiciones sobre la materia.
- f) Actuar de oficio, cuando en los actos y operaciones de la Dirección Regional Sectorial de Educación se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al titular de la Dirección Regional Sectorial de Educación para que adopte las medidas correctivas pertinentes.
- g) Recibir y atender las denuncias que formulen los funcionarios y servidores públicos y ciudadanos, sobre actos y operaciones de la entidad, otorgándole el trámite que corresponda a su mérito y documentación

sustentatoria respectiva.

- h) Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual de Control, aprobado por la Contraloría General, de acuerdo a los lineamientos y disposiciones emitidas para el efecto.
- i) Efectuar el seguimiento de las medidas correctivas que adopte la Dirección Regional Sectorial de Educación, como resultado de las acciones y actividades de control, comprobando su materialización efectiva, conforme a los términos y plazos respectivos.
- j) Dicha función comprende efectuar el seguimiento de los procesos judiciales y administrativos derivados de las acciones de control.
- k) Apoyar a las Comisiones que designe la Contraloría General para la ejecución de las acciones de control en el ámbito de la entidad. Asimismo, el Jefe del OCI y el personal de dicho Órgano colaborarán, por disposición de la Contraloría General, en otras acciones de control externo, por razones operativas o de especialidad.
- l) Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales y

la normativa interna aplicables a la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, de las unidades orgánicas y personal de ésta.

- m) Formular y proponer el presupuesto anual del Órgano de Control Institucional para su aprobación correspondiente por la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.
- n) Cumplir diligentemente con los encargos, citaciones y requerimientos que le formule la Contraloría General.
- o) Otras que establezca la Contraloría General.

## **0.4 ÓRGANO DE ASESORAMIENTO**

### **04.1 OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA**

**Artículo 12°** .- Conformado por la Oficina de Asesoría Jurídica, quien es la encargada de emitir opinión legal y asesorar a la institución en asuntos jurídicos absolviendo consultas de carácter legal y normativo, cumple las siguientes funciones:

- a) Asesorar y asumir la defensa legal de la Dirección

Regional Sectorial de Educación de Tacna en asuntos de carácter jurídico legal.

- b) Emitir dictamen u opinión jurídica que le sean solicitados por las unidades orgánicas y sobre los recursos de impugnación en asuntos relacionados al servicio del sector como instancia administrativa, incluyendo la formulación del proyecto de resolución.
- c) Informar, opinar y absolver consultas de carácter legal sobre los proyectos que formulen las diferentes dependencias de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna.
- d) Participar en la formulación y visación de proyectos de resoluciones, disposiciones, contratos, convenios y otros actos jurídicos de competencia de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.
- e) Coordinar con la Procuraduría Regional a cargo de los asuntos judiciales del Gobierno Regional de Tacna, respecto a las acciones judiciales relacionadas con la DRSET y sus órganos desconcentrados, cuya representación y defensa judicial le fuera delegada expresamente.

- f) Sistematizar y difundir la legislación educativa regional y nacional.
- g) Otras funciones que le sean asignadas, relacionadas con el ámbito de su competencia.

## **0.5 ORGANO DE APOYO**

### **05.1 OFICINA DE ADMINISTRACIÓN, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

**Artículo 13°.-** Está conformado por la Oficina de Administración, Infraestructura y Equipamiento, es el órgano de apoyo de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, encargado de conducir la ejecución del gasto público a fin de garantizar en forma oportuna y eficaz el cumplimiento de los objetivos y metas programadas por los órganos de la entidad. Es responsable de ejecutar acciones inherentes a los sistemas de contabilidad, tesorería, logística y abastecimiento, personal y lo relacionado a control patrimonial, cumple las siguientes funciones:

- a) Proporcionar oportunamente los recursos económicos, bienes y servicios que demande la prestación del servicio educativo de las instituciones educativas, en un marco de equidad y transparencia, mediante la ejecución eficaz de los recursos presupuestarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación.
- b) Administrar el personal, los recursos materiales, financieros y bienes patrimoniales de la sede institucional y de las entidades educativas.
- c) Participar en la formulación del presupuesto institucional, así como ejecutar el presupuesto de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna de conformidad a las normas presupuestarias.
- d) Elaborar, consolidar y ejecutar el calendario de compromisos de la Dirección Regional Sectorial de Educación en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local y las Unidades de Costeo para garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestales.
- e) Mantener actualizada la base de datos del registro escalafonario de todo el personal inherente al sector.

- f) Velar por el inventario de bienes patrimoniales, así como su conservación dentro del ámbito de su jurisdicción.
- g) Identificar y sistematizar las necesidades de infraestructura, mobiliario y equipamiento de los centros y programas educativos, especialmente en las zonas más desatendidas.
- h) Mantener actualizado el margesí de bienes muebles e inmuebles de su ámbito territorial, efectuando el saneamiento físico-legal de aquellos que lo requieran, en coordinación con el órgano competente de la sede del Gobierno Regional de Tacna.
- i) Difundir, ejecutar y supervisar normas orientadas para una adecuada construcción y mantenimiento de los locales escolares, en coordinación con la comunidad y el órgano competente del Ministerio de Educación, así como comunicar al finalizar el primer semestre de cada año, a la sede del Gobierno Regional de Tacna.
- j) Mejorar permanentemente los sistemas informáticos de la gestión administrativa, simplificando su ejecución.

- k) Dotar progresivamente de tecnología y cultura digital a las diversas instancias de gestión educativa en su ámbito, a fin de mejorar su desempeño institucional.
- l) Conciliar la información contable, administrativa y presupuestal que corresponda a cada ejercicio fiscal, en coordinación con los órganos correspondientes del Gobierno Regional de Tacna.
- m) Reportar información mensual de los servidores activos y cesantes, de sus remuneraciones afectas para su atención en ESSALUD a través del Programa de Declaración Telemática (PDT).
- n) Otras funciones que le sean asignadas, relacionadas con el ámbito de su competencia.

## **0.6 ORGANOS DE LINEA**

### **06.1 DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA**

**Artículo 14°.-** Cumple las siguientes funciones:

- a) Promover, incentivar, regular y supervisar los servicios referidos a la educación inicial, primaria, secundaria y

superior no universitaria en coordinación con el Gobierno Local y en armonía con las políticas y normas del sector correspondiente y las necesidades de cobertura y niveles de enseñanza de la población.

- b) Modernizar los sistemas descentralizados de gestión educativa y propiciar la formación de redes de instituciones educativas.
- c) Elaborar, ejecutar y monitorear el Proyecto Educativo Regional y los programas de desarrollo de la cultura, deporte y recreación de la región en concordancia con la política educativa nacional.
- d) Diversificar los currículos nacionales incorporando contenidos significativos de su realidad socio cultural, económico, productivo y ecológico, respondiendo a la necesidad e intereses de los educandos.
- e) Desarrollar la metodología y procedimientos sobre diversificación curricular.
- f) Promover permanentemente la educación intercultural y el uso de las lenguas originarias de la región.
- g) Promover e incentivar la investigación, la extensión en las universidades y en otras instituciones educativas

de nivel superior, en función del desarrollo integral.

- h) Promover y difundir las manifestaciones culturales y potenciar las instituciones artísticas y culturales de la región, en coordinación con los Gobiernos Locales.
- i) Identificar, implementar y promover el uso de nuevas tecnologías eficaces y eficientes para el mejoramiento de la calidad de la educación en sus distintos niveles.
- j) Evaluar periódicamente y de manera sistemática los logros alcanzados por la región en materia educativa y apoyar las acciones de evaluación y medición que desarrolla el Ministerio de Educación, así como contribuir al desarrollo de la política de acreditación y certificación de la calidad educativa.
- k) Fomentar y participar en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos de investigación, experimentación e innovación educativa que aporten al desarrollo regional y al mejoramiento de la calidad del servicio educativo.
- l) Desarrollar los procesos de profesionalización, capacitación y actualización del personal docente y administrativo de la región, en concordancia con el

plan nacional de formación continua.

- m) Articular, asesorar y monitorear en el campo pedagógico y administrativo a las Unidades de Gestión Educativa Local.
- n) Desarrollar programas de prevención y atención integral, así como programas de bienestar social para los educandos de las Instituciones y Programas Educativos en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local, los Gobiernos Locales e instituciones públicas y privadas especializadas, dirigidos especialmente a la población en situación de pobreza y pobreza extrema.
- o) Identificar, promover, elaborar y ejecutar, en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local y con los Gobiernos Locales, proyectos de innovación, investigación, experimentación pedagógica y estrategias de alfabetización dentro del marco de las políticas y programas regional y nacional, acorde con las características socio culturales.
- p) Elaborar proyectos de investigación e innovación en coordinación y apoyo de la cooperación técnica y

financiera de la comunidad local, regional, nacional e internacional.

- q) Aplicar estrategias alternativas orientadas a mejorar la calidad de los servicios educativos de los diferentes niveles y modalidades educativas.
- r) Revalidación de Institutos Superiores, Instituciones Educativas y Programas Educativos, públicos y privados, emitiendo opinión técnica sobre acreditación.
- s) Monitorear y evaluar el servicio educativo que prestan las instituciones de educación superior no universitaria y academias, para asegurar estándares de calidad académica.
- t) Emitir opinión técnica pedagógica en aspectos de su competencia para la autorización y funcionamiento de Instituciones y Programas Educativos, públicos y privados.
- u) Otras funciones que le sean asignadas, relacionadas con el ámbito de su competencia.

## **06.2 DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

**Artículo 15°.-** Cumple las siguientes funciones:

- a) Impulsar y articular la participación de las universidades, empresas e instituciones de la sociedad civil en la ejecución de los planes de desarrollo regional.
- b) Desarrollar los procesos de profesionalización, capacitación y actualización del personal docente y administrativo de la región, en concordancia con el plan nacional de formación continua.
- c) Articular, asesorar y monitorear en el campo administrativo a las Unidades de Gestión Educativa Local.
- d) Elaborar el Plan Estratégico Regional del sector, en base a los lineamientos de política educativa regional y nacional.
- e) Participar activamente en la formulación y evaluación periódica del Proyecto Educativo Regional y otros instrumentos de gestión institucional que orienten el desarrollo integral de la educación fomentando su calidad y equidad.
- f) Elaborar proyectos de modernización de la gestión para captar recursos de la cooperación técnica y

financiera a nivel local, regional, nacional e internacional.

- g) Orientar y asesorar la elaboración, ejecución y evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las Unidades de Gestión Educativa Local e Instituciones Educativas a su cargo.
- h) Formular, elaborar y evaluar el presupuesto anual de la Dirección Regional Sectorial de Educación y realizar sus modificaciones, sobre la base de objetivos y metas regionales y locales, con participación de las Unidades de Gestión Educativa Local y las Instituciones Educativas.
- i) Elaborar las estadísticas educativas y construir los indicadores para la evaluación y medición de la eficiencia, calidad y pertinencia del servicio de las Unidades de Gestión Educativa Local e Instituciones y Programas Educativos, utilizando adecuados sistemas de información.
- j) Promover y realizar la actualización y capacitación continua, en gestión institucional, del personal directivo, profesional y técnico de su área.

- k) Identificar la necesidad real de plazas docentes y administrativas en función a la demanda de la población escolar y sustentarla ante el órgano regional competente, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas
- l) Racionalizar en forma efectiva los recursos humanos, necesarios en la prestación de los servicios educativos, a fin de lograr mayor equidad en su distribución.
- m) Regular y supervisar los servicios referidos a la educación inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria en coordinación con el Gobierno Local y en armonía con la política y normas del sector correspondiente y las necesidades de cobertura y niveles de enseñanza de la población.
- n) Otras funciones que le sean asignadas, relacionadas con el ámbito de su competencia.

### **TITULO III**

#### **DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES**

**Artículo 16°.-** Para el cumplimiento de sus funciones, la

Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, coordinará con los diversos órganos y organismos del sector, otros sectores públicos, organizaciones privadas y con la comunidad.

**Artículo 17°.-** La Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, promoverá la cooperación de entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales, Organismos No Gubernamentales y otros, para realizar acciones que contribuyan al cumplimiento de sus fines.

**Artículo 18°.-** La Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, mantiene relaciones de coordinación con otras Direcciones Regionales Sectoriales de Educación y Unidades de Gestión Educativas Local a nivel nacional, a fin de intercambiar experiencias de gestión institucional, pedagógica y administrativa, y establecer mecanismos que conlleven al cumplimiento de los fines y objetivos institucionales.

**TITULO IV**  
**DEL REGIMEN ECONÓMICO Y LABORAL**

**Artículo 19°.-** Son recursos de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna:

- a) Los recursos del tesoro público asignados por el Gobierno Regional de Tacna, en aplicación de las leyes de presupuestos anuales.
- b) Los recursos financieros que se obtienen por la prestación de los servicios incluidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA de la entidad, conforme a las normas establecidas.
- c) Los recursos provenientes de saldo de balance del ejercicio anterior.
- d) Las transferencias y donaciones que se realicen a favor de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.
- e) Los demás establecidos por norma expresa.

**Artículo 20°.-** Los funcionarios, directivos y servidores

administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, están sujetos al régimen laboral de remuneración y beneficios sociales establecidos para los trabajadores de la actividad pública y las disposiciones legales del sector educación, como son:

- a) Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, y su Reglamento aprobado por del Decreto Supremo N° 005-90-PCM.
- b) Los docentes se enmarcan dentro de la Ley del Profesorado Ley N° 24029 y su modificatoria Ley N° 25212; el DS. N° 003-2008 ED, Aprueban el Reglamento de la Ley N° 29062, Ley que modifica la Ley del profesorado en lo referido a la Carrera Pública Magisterial; el DS. N° 019-90-ED. Reglamento de la Ley del profesorado para los docentes y auxiliares de educación.

**Artículo 21°.-** El régimen pensionario de un servidor directivo, administrativo, funcionario o docente de la

Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, está establecido según corresponda por:

- a) Decreto Ley N° 20530: Régimen de Pensiones y Compensaciones por Servicios Civiles Prestados al Estado no comprendidos en el Decreto Ley N° 19990.
- b) Decreto Ley N° 19990: Sistema Nacional de Pensiones de la Seguridad Social.
- c) Decreto Ley N° 25897: Sistema Privado de Administración de Fondo de Pensiones (SPP).

## **TITULO V**

### **DE LAS DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y/O**

### **FINALES**

**Primera.-** La organización, ámbito de ejecución y Cuadro para Asignación de Personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, será aprobado por el Gobierno Regional de Tacna, por lo que deberán enmarcarse en el presupuesto asignado para la unidad ejecutora correspondiente.

}

**Segunda.-** El presente Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna tendrá vigencia a partir del día siguiente de su aprobación y publicación correspondiente.

**Tercera.-** Posteriormente a la aprobación y en un plazo no mayor de 60 días calendario la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna deberá presentar el Cuadro para Asignación de Personal correspondiente.

**Cuarta.-** El Gobierno Regional de Tacna aprobará el Cuadro Para Asignación de Personal CAP y el respectivo Manual de Organización y Funciones MOF, tomando en cuenta el presente Reglamento de Organización y Funciones ROF.

**Quinta.-** La Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna se rige por su propio Reglamento de Organización y Funciones - ROF.

**Sexta.-** El Organigrama estructural de la DRSET que

figura como anexo, forma parte del presente Reglamento de Organización y Funciones – ROF.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación seleccionado es la denominada Básica (pura o fundamental). La información recogida de la realidad sobre la influencia de la tecnología de la información en la ejecución de los procesos organizacionales en la Dirección Regional de Educación de Tacna va a contribuir con los conocimientos ya acreditados.

##### **3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación a considerar en el presente trabajo es No experimental de tipo transeccional. Los datos son tomados en un solo momento. El estudio es de tipo

descriptivo – correlacional – explicativo.

### **1) DESCRIPTIVO**

Se describe el comportamiento real de las variables; Tecnología de la Información y los procesos organizacionales, a nivel de la DRET a partir de los hechos observados y explorados.

### **2) CORRELACIONAL**

Para el desarrollo de esta investigación se recolectó datos a través de un cuestionario, éstos fueron procesados y mostrados mediante gráficos estadísticos, lográndose así establecer patrones de comportamiento sobre las correlaciones existentes entre la Tecnología de la Información y los procesos organizacionales de la DRET.

### **3) EXPLICATIVO**

En función a la información procesada se logró

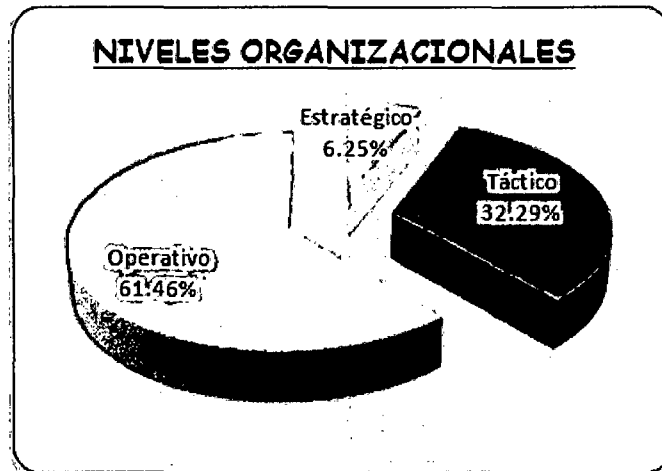
conocer e interpretar la relación existente entre la Tecnología de la Información y los procesos organizacionales en la DRET. Es en esta fase que se procede a la explicación del comportamiento de las variables de estudio.

### **3.2. POBLACIÓN**

El ámbito concreto de estudio se centró en la Dirección Regional de Educación de Tacna, el mismo que está comprendido por 96 trabajadores.

Para el desarrollo de un mejor análisis la población ha sido distribuida, de acuerdo a las características dadas, en los 03 niveles organizacionales: Estratégico 6 (6.25%), Táctico 21 (32.29%) y Operativo 59 (61.46%).

Figura 15. Niveles organizacionales en la DRET



Fuente: Elaboración propia

### 3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO

La definición y la operacionalización de las variables de estudio se presentan en el Cuadro 01.

Ver la Matriz de Consistencia en el Anexo 01.

**Cuadro 01. Operacionalización de variables**

VARIABLES		DIMENSIONES	DEFINICIÓN	INDICADORES
INDEPENDIENTE (X)	Tecnología de la Información	Sistemas de información.	Sistemas de información automatizados/no automatizados manipulados por los trabajadores de la DRET.	Porcentaje de automatización de sistemas de información a nivel organizacional.
		Tecnología de la Información existente.	Tecnología que el trabajador de la DRET tiene a su disposición y la utiliza en la ejecución de los procesos.	Nivel de disponibilidad de TI a nivel organizacional.
		Necesidades Tecnológicas del trabajador.	La implementación tecnológica se hace de acuerdo a las necesidades del trabajador de la DRET.	Nivel de atención a las necesidades tecnológicas del trabajador a nivel organizacional.
DEPENDIENTE (Y)	Procesos organizacionales	Sistematización de procesos.	Proceso que ha sido organizado, implementado y evaluado en la DRET.	Nivel de procesos sistematizados a nivel organizacional.
		Desarrollo de procesos.	Proceso maduro que la organización lo conoce y maneja a profundidad en la DRET.	Nivel de desarrollo de procesos a nivel organizacional.
		Rendimiento del trabajador.	Desempeño del trabajador de la DRET cuando realiza sus funciones laborales utilizando TI.	Nivel del desempeño laboral del trabajador a nivel organizacional.
		Satisfacción del trabajador.	Cumplimiento de necesidades y expectativas del trabajador de la DRET cuando utiliza TI.	Nivel de satisfacción del trabajador a nivel organizacional.

Fuente: Elaboración propia

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS**

La recolección de datos sobre los requerimientos de la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó a través de las técnicas: Encuesta, entrevista, revisión de documentación y observación.

#### **1) ENCUESTA**

Se ha utilizado como instrumento de esta técnica un cuestionario, dirigido a los trabajadores de la organización, de acuerdo a la muestra obtenida (Ver Anexo 02). Este instrumento ha sido elaborado con la finalidad de que posteriormente estos datos obtenidos permita conocer cómo influye la Tecnología de la Información en los procesos organizacionales de la DRET.

El cuestionario está conformado por preguntas organizadas estructuralmente, de tipo abiertas y cerradas, orientadas básicamente a las variables de estudio, de tal

forma que posteriormente, en función a lo obtenido, se pueda realizar el contraste de hipótesis.

## **2) ENTREVISTAS**

En base a una cédula de entrevista elaborada (instrumento), se realizaron entrevistas personales a trabajadores claves de la organización, seleccionados por nivel organizacional y de acuerdo a las funciones que cada uno de ellos cumplen.

Las entrevistas fueron preparadas con anticipación desde la recolección del material básico de fondo hasta el tomar la decisión de a quién entrevistar.

Es a través de las entrevistas que se ha llegado a conocer las expresiones y opiniones de los trabajadores entrevistados respecto al tema en estudio, las mismas que no han podido ser detectadas a través de los cuestionarios.

### **3) REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN**

Se recurrió al análisis documental de los principales documentos de Gestión Institucional, con el propósito de conocer los aspectos generales de la institución, así como los procesos que se desarrollan en la misma (Ver Anexo 03).

Para tener un sustento sólido sobre lo investigado y aportado se recurrió a la revisión bibliográfica tanto de textos como direcciones electrónicas publicadas en internet.

Para registrar la información de interés se utilizó como instrumento una libreta de apuntes.

### **4) OBSERVACIÓN**

Para corroborar la información recopilada mediante las técnicas anteriormente tratadas se realizó la observación en diferentes momentos y bajo diferentes circunstancias con el propósito de conocer el comportamiento de los trabajadores durante la ejecución de los diferentes procesos, verificar si

efectivamente utilizan o no la Tecnología de la Información y cómo lo utilizan.

Una guía de observación fue el instrumento que permitió registrar lo observado.

### **3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Considerando la operacionalización de variables y los datos recolectados a través de los cuestionarios, se procede a su correspondiente vaciado en el software estadístico SPSS versión 15.00, con el propósito de procesarlos y presentarlos en forma tabular y gráfica.

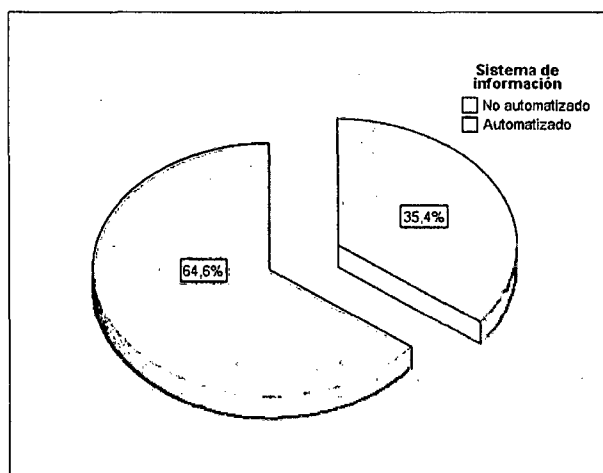
## 1) AUTOMATIZACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Cuadro 02. Automatización de SI en la DRET

			Sistema de información		Total
			No automatizado	Automatizado	
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	5	1	6
		% del total	5,2%	1,0%	6,3%
	Táctico	Recuento	11	20	31
		% del total	11,5%	20,8%	32,3%
	Operativo	Recuento	18	41	59
		% del total	18,8%	42,7%	61,5%
Total		Recuento	34	62	96
		% del total	35,4%	64,6%	100,0%

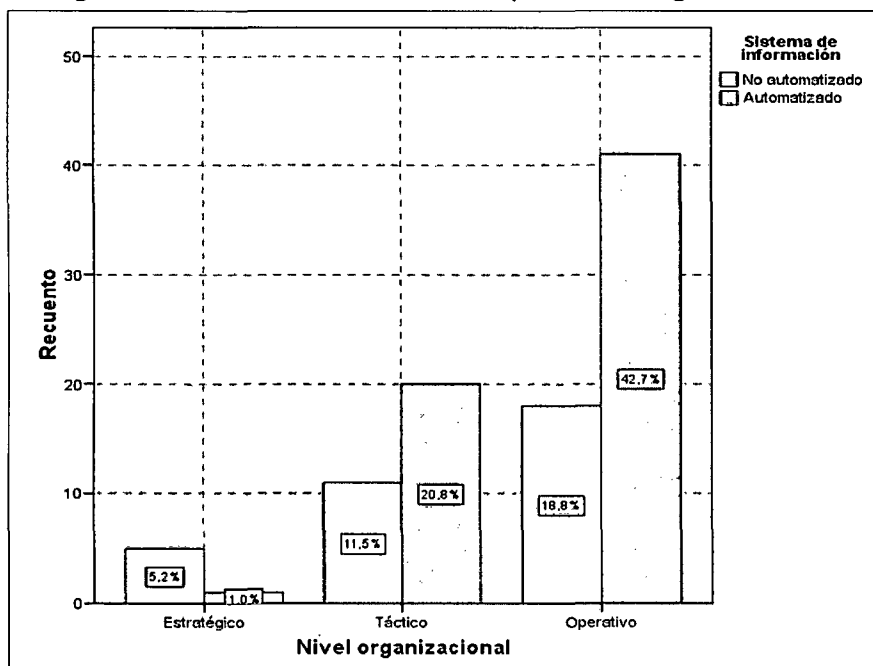
Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Automatización de SI a nivel institucional



Fuente: Cuadro 02

Figura 17. Automatización de SI por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 02

### 1.1) INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos presentados en el Cuadro 02 y Figura 16, el 35.4% de los trabajadores de la DRET señalan que realizan los procesos, inmersos en sus tareas, con el apoyo de sistemas de información automatizadas, mientras que el 64.9% utilizan sistemas de información no automatizadas.

En la Figura 17 se muestra la automatización de sistemas de información por nivel organizacional. En los niveles táctico y operativo puede notarse claramente un alto porcentaje de trabajadores que utilizan sistemas automatizados frente a los que utilizan sistemas no automatizados. Sin embargo, en el nivel estratégico sucede todo lo contrario; es mayor la cantidad de trabajadores que utilizan sistemas no automatizados que el de automatizados. Esto nos conduce a deducir que en la DRET; los procesos relacionados con el control de gestión y control operativo se encuentran automatizados en un porcentaje bastante significativo, mientras que, los que están relacionadas básicamente con la creación de acciones estratégicas, se desarrollan aún en forma manual.

Los procesos que son manejados a nivel estratégico presentan un alto grado de vulnerabilidad, originando que su automatización sea un poco más compleja en comparación con los que se ejecutan en

los niveles inferiores.

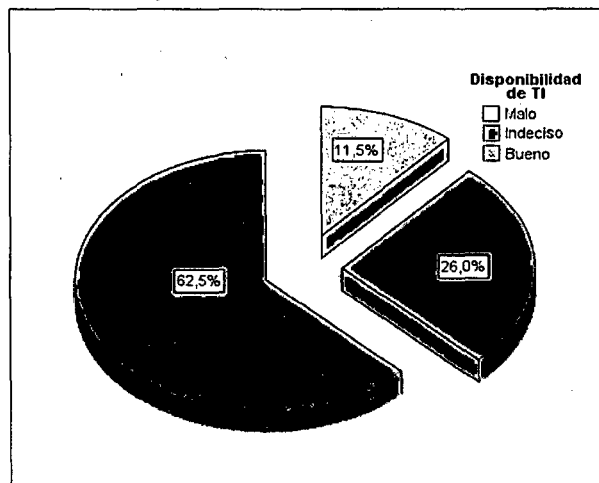
## 2) DISPONIBILIDAD DE TI

Cuadro 03. Disponibilidad de TI en la DRET

			Disponibilidad de TI			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	1	0	5	6
		% del total	1,0%	,0%	5,2%	6,3%
	Táctico	Recuento	6	6	19	31
		% del total	6,3%	6,3%	19,8%	32,3%
	Operativo	Recuento	4	19	36	59
		% del total	4,2%	19,8%	37,5%	61,5%
Total		Recuento	11	25	60	96
		% del total	11,5%	26,0%	62,5%	100,0%

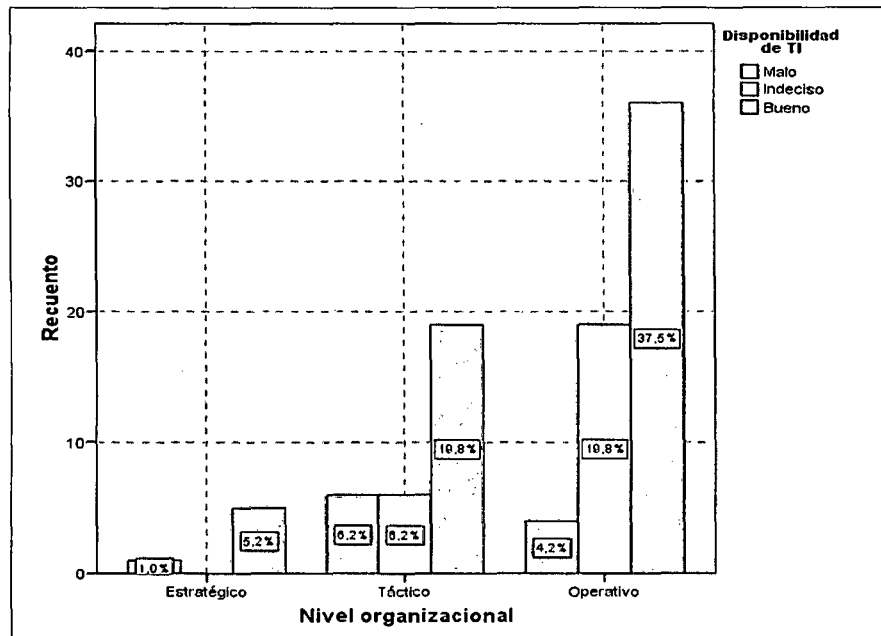
Fuente: Elaboración propia

Figura 18. Disponibilidad de TI a nivel institucional



Fuente: Cuadro 03

Figura 19. Disponibilidad de TI por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 03

## 2.1) INTERPRETACIÓN

Según el Cuadro 03 y la Figura 18, el 62.5% de los trabajadores encuestados en la DRET, califican como Buena a la disponibilidad de la TI en su área de trabajo; los recursos tecnológicos, necesarios para la ejecución de sus tareas, siempre están preparados para su manejo. Mientras que el 11.5% indica lo contrario; la disponibilidad de la TI es Malo. Es un

26.0% que se muestra indeciso al momento de dar una respuesta.

Apreciando y analizando la Figura 19, se deduce que efectivamente el mayor porcentaje de los trabajadores, en los tres niveles organizacionales, señalan a la disponibilidad de la TI como Buena.

Cabe resaltar que en el nivel operativo existe un alto porcentaje de indecisos, mucho más que los que lo califican como Malo. Esto fundamentalmente es a razón, por un lado, al conocimiento muy limitado por parte de los trabajadores sobre el uso óptimo de los recursos proporcionados por la TI con la que cuentan, y por otro lado, tener a su disposición TI inapropiada para el desarrollo de sus funciones.

A manera de conclusión se deduce que todos los trabajadores de la DRET tienen a su disposición TI en el momento de llevar a cabo sus tareas laborales.

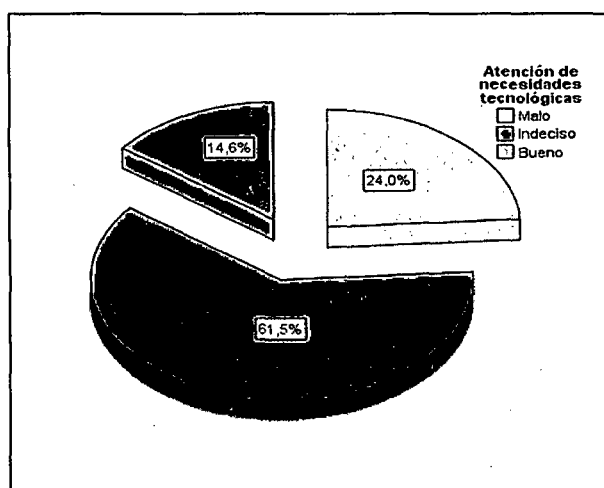
### 3) ATENCIÓN DE NECESIDADES TECNOLÓGICAS

Cuadro 04. Atención de necesidades tecnológicas en la DRET

			Atención de necesidades tecnológicas			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	Malo
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	2	3	1	6
		% del total	2,1%	3,1%	1,0%	6,3%
	Táctico	Recuento	8	20	3	31
		% del total	8,3%	20,8%	3,1%	32,3%
	Operativo	Recuento	13	36	10	59
		% del total	13,5%	37,5%	10,4%	61,5%
Total		Recuento	23	59	14	96
		% del total	24,0%	61,5%	14,6%	100,0%

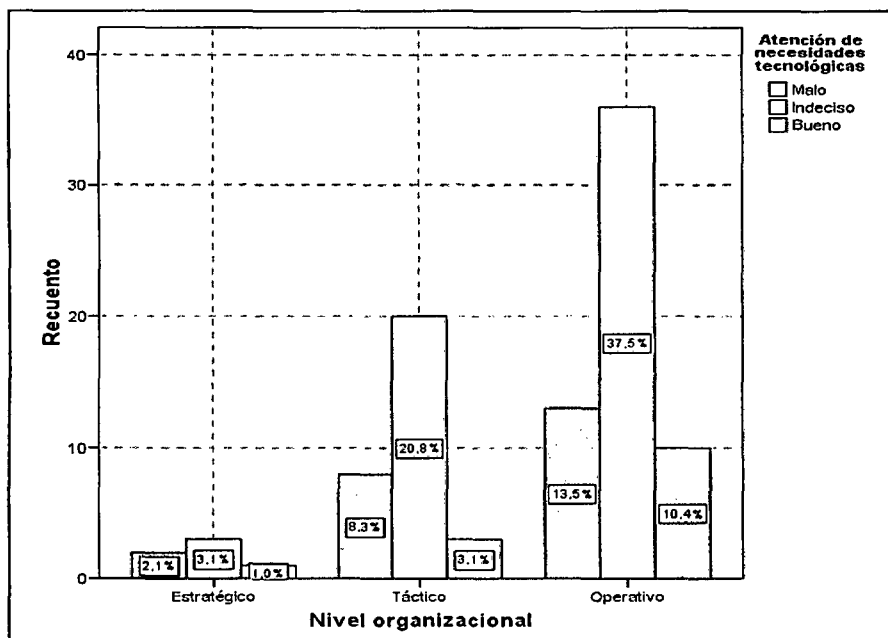
Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Atención de necesidades tecnológicas a nivel institucional



Fuente: Cuadro 04

Figura 21. Atención de necesidades tecnológicas por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 04

### 3.1) INTERPRETACIÓN

A diferencia de los datos tabulados y analizados anteriormente, se puede observar en el Cuadro 04 y Figura 20 un porcentaje bastante representativo (61.5%) que corresponde al número de trabajadores Indecisos al momento de señalar sobre la atención a sus necesidades tecnológicas, mientras que el 20.8% indican que no se atiende, como corresponde, a sus

requerimientos de TI; calificándolos como Malo. Sólo el 17.7% dicen que sí satisfacen sus requerimientos tecnológicos; es decir que lo califican como Bueno.

Analizando e interpretando la Figura 21, que representa resultados por nivel organizacional, el porcentaje de trabajadores indecisos es el más alto en los tres niveles. El segundo porcentaje más alto, es para los que señalan como Malo a la satisfacción de sus requerimientos tecnológicos. Mientras que el menor está relacionado con aquellos que consideran como Buena a la satisfacción de sus necesidades tecnológicas.

En función a los datos y gráficos analizados, se deduce que la Unidad encargada de implantar TI en la DRET, se preocupa por el que cada trabajador disponga de recursos tecnológicos que les permitan desarrollar sus tareas encomendadas, más no, de realizar las coordinaciones necesarias para definir, en forma conjunta, qué requerimientos de tecnología de

servicios tiene el trabajador.

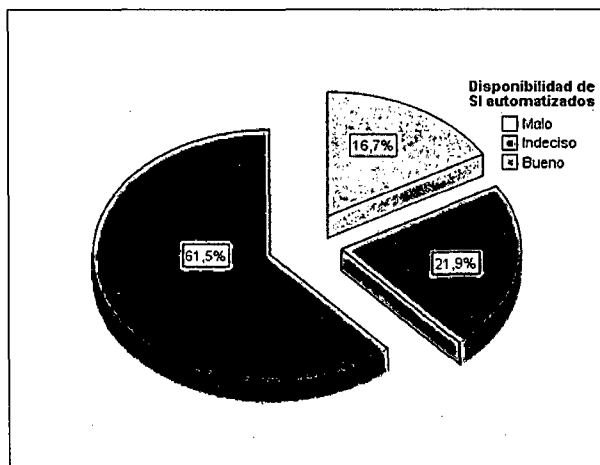
#### 4) DISPONIBILIDAD DE SI AUTOMATIZADOS

Cuadro 05. Disponibilidad de SI automatizados en la DRET

		Disponibilidad de SI automatizados			Total	
		Malo	Indeciso	Bueno		
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	1	2	3	6
		% del total	1,0%	2,1%	3,1%	6,3%
	Táctico	Recuento	7	3	21	31
		% del total	7,3%	3,1%	21,9%	32,3%
	Operativo	Recuento	8	16	35	59
		% del total	8,3%	16,7%	36,5%	61,5%
Total		Recuento	16	21	59	96
		% del total	16,7%	21,9%	61,5%	100,0%

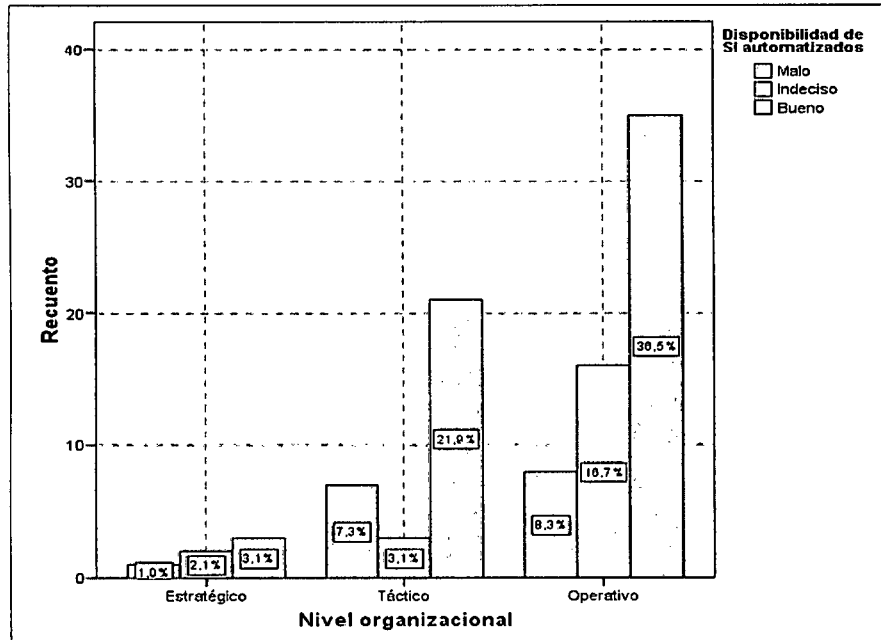
Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Disponibilidad de SI automatizados a nivel institucional



Fuente: Cuadro 05  
129

Figura 23. Disponibilidad de SI automatizados por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 05

#### 4.1) INTERPRETACIÓN

Por lo visto y apreciado en el Cuadro 05 y Figura 22, se afirma que el 61.5% de los empleados encuestados manifiestan que la contribución de los SI automatizados, realmente es Buena en el tratamiento de los procesos, sin embargo, el 16.7% lo señala como Malo, porcentaje superado por los indecisos, equivalente al 21.9%.

La Figura 23, permite hacer una interpretación por nivel organizacional. En los tres estratos organizacionales es mayor el porcentaje que expresan que efectivamente la colaboración de los SI automatizados es Bueno. Señalan que estos SI provocan una mejora en la calidad de sus procesos, logrando principalmente, entre otros beneficios, una notable reducción de tiempo en su ejecución. No obstante, el número de indecisos es mayor en el nivel operativo; situación que no debería presentarse; porque ellos por contar con el mayor número de procesos automatizados, conocen mucho mejor de los beneficios que se logran al trabajar con SI automatizados. La principal razón de este resultado es el contar con SI automatizados con un diseño no acorde a las reales exigencias del trabajador de la DRET. En la Figura también se puede observar que algo similar sucede en el nivel táctico, a pesar de contar con un alto número de SI automatizados, un grupo considerable de encuestados, señalan como Malo su contribución a la ejecución de sus procesos. La

razón, de igual forma, es la misma; un mal diseño e implementación de SI automatizados.

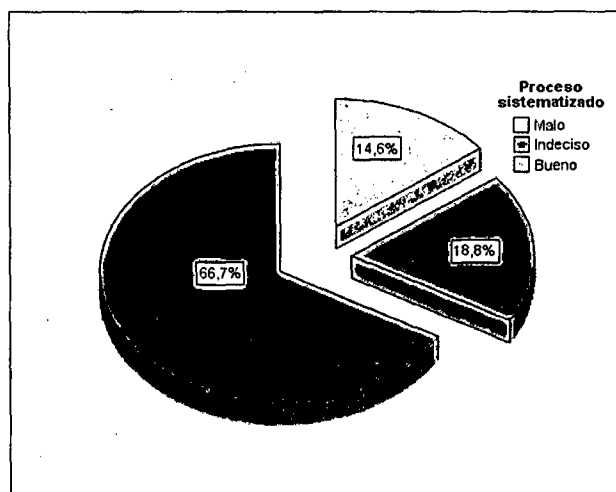
## 5) PROCESOS SISTEMATIZADOS

Cuadro 06. Procesos sistematizados en la DRET

			Proceso sistematizado			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	1	0	5	6
		% del total	1,0%	,0%	5,2%	6,3%
	Táctico	Recuento	3	7	21	31
		% del total	3,1%	7,3%	21,9%	32,3%
	Operativo	Recuento	10	11	38	59
		% del total	10,4%	11,5%	39,6%	61,5%
Total		Recuento	14	18	64	96
		% del total	14,6%	18,8%	66,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24. Procesos sistematizados a nivel institucional



Fuente: Cuadro 06

Figura 25. Procesos sistematizados por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 06

### 5.1) INTERPRETACIÓN

Con la información mostrada en el Cuadro 06 y Figura 24, se puede distinguir que mientras el 66.7% de los trabajadores encuestados de la DRET señalan como Bueno a la contribución de la TI en la sistematización de los procesos, el 14.6% lo califican como Malo y el 18.8% se muestran indecisos al momento de dar respuesta alguna.

La Figura 25 permite hacer un análisis por nivel organizacional. En este gráfico se puede percibir que un alto porcentaje, bastante significativo, en los tres niveles organizacionales, confirman que es Buena la colaboración de la TI en la sistematización de los procesos desarrollados bajo el entorno de la DRET. También se puede apreciar que en el nivel estratégico no existe indeciso alguno. Sin embargo, en los niveles táctico y operativo, el porcentaje de indecisos es mayor que los que responden como Malo. La principal razón de este resultado está referido básicamente a la existencia de trabajadores que aún no conocen totalmente lo que es y cómo se realiza la sistematización de procesos o desconocen su relación con la TI, situación que no debería presentarse sobretodo en el nivel táctico, porque sus trabajadores están directamente involucrados con procesos claves; referidos principalmente a la gestión de recursos a nivel institucional.

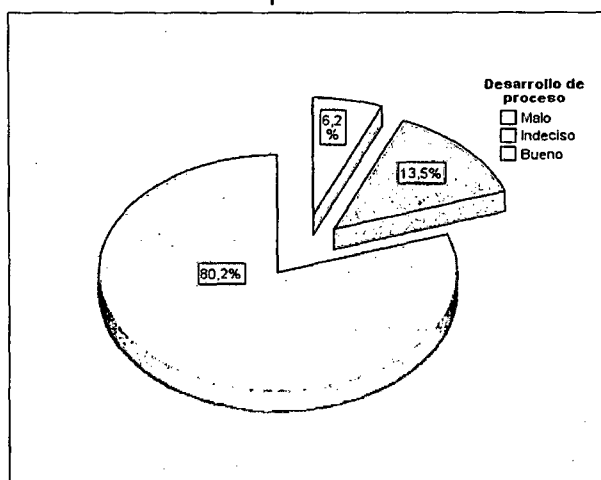
## 6) DESARROLLO DE PROCESOS

Cuadro 07. Desarrollo de procesos en la DRET

			Desarrollo de proceso			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Nivel organizacional	Estratégico	Recuento	0	0	6	6
		% del total	,0%	,0%	6,3%	6,3%
	Táctico	Recuento	2	6	23	31
		% del total	2,1%	6,3%	24,0%	32,3%
	Operativo	Recuento	4	7	48	59
		% del total	4,2%	7,3%	50,0%	61,5%
Total		Recuento	6	13	77	96
		% del total	6,3%	13,5%	80,2%	100,0%

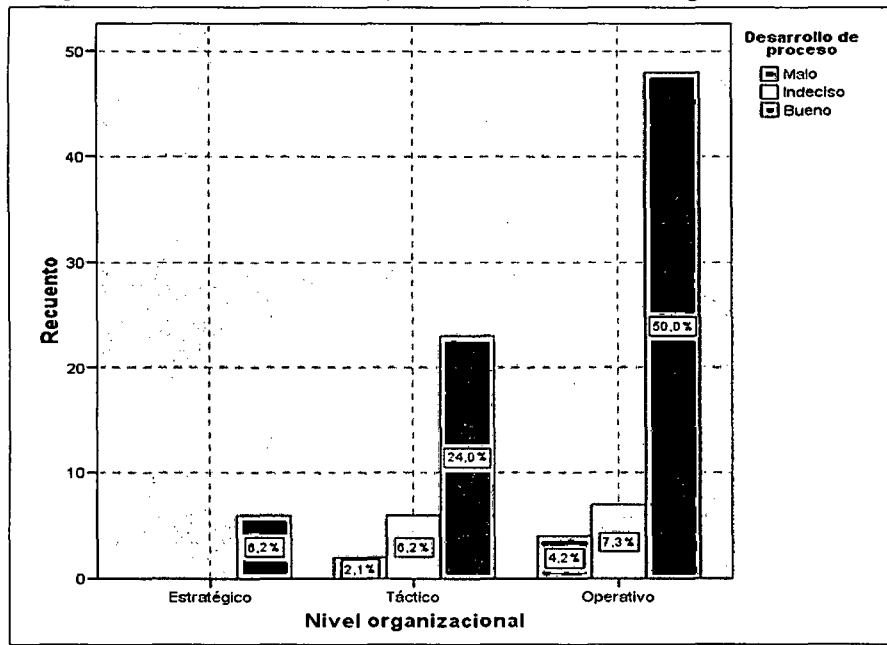
Fuente: Elaboración propia

Figura 26. Desarrollo de procesos a nivel institucional



Fuente: Cuadro 07

Figura 27. Desarrollo de procesos por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 07

### 6.1) INTERPRETACIÓN

En función a la información exhibida en el Cuadro 07 y Figura 26, se logra distinguir que el 80.2% de los encuestados califican como Bueno el aporte de la TI en el mejoramiento del nivel de desarrollo de los procesos, el 6.3% lo señala como Malo y el 13.5% se muestra indeciso al momento de ser encuestado.

A través de la Figura 27, se puede hacer un análisis por nivel organizacional; el 6.3% (100% de los trabajadores del nivel estratégico) señalan como Bueno el aporte de la TI en el desarrollo de los procesos estratégicos. Ningún trabajador en este nivel opina lo contrario o se muestra indeciso al momento de ser encuestado. Escenario que no se presenta en el nivel táctico ni operativo; niveles en los que se desarrollan procesos de soporte, procesos operativos, además de procesos claves. En estos estratos sí existe un porcentaje de encuestados, aunque bajo, que se muestran indecisos con el aporte de la TI frente al desarrollo de los procesos, porcentaje superior al que lo señalan como Malo. Esto se debe básicamente a que en ambos niveles, aparte de que se encuentran, aún, trabajadores con limitados conocimientos sobre el manejo óptimo de la tecnología que tienen a su disposición, existan trabajadores que no conocen a plenitud y mucho menos manejen a profundidad los procesos inmersos en sus tareas; entre los que se encuentran incluso aquellos procesos sobre los que la

institución tiene gran dependencia.

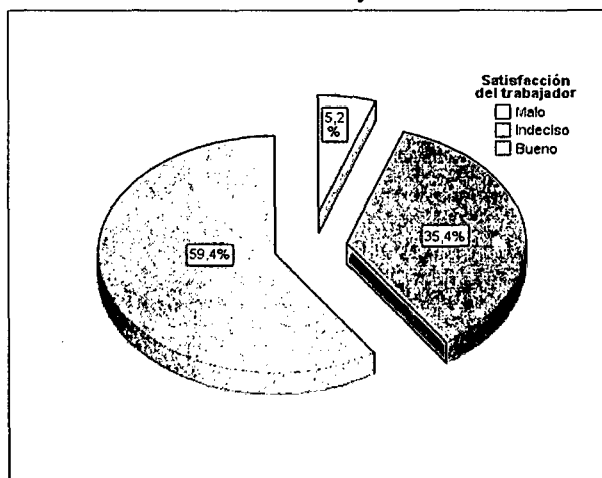
## 7) SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR

Cuadro 08. Satisfacción del trabajador en la DRET

			Satisfacción del trabajador			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Nivel Organizacional	Estratégico	Recuento	0	2	4	6
		% del total	,0%	2,1%	4,2%	6,3%
	Táctico	Recuento	3	7	21	31
		% del total	3,1%	7,3%	21,9%	32,3%
	Operativo	Recuento	2	25	32	59
		% del total	2,1%	26,0%	33,3%	61,5%
Total		Recuento	5	34	57	96
		% del total	5,2%	35,4%	59,4%	100,0%

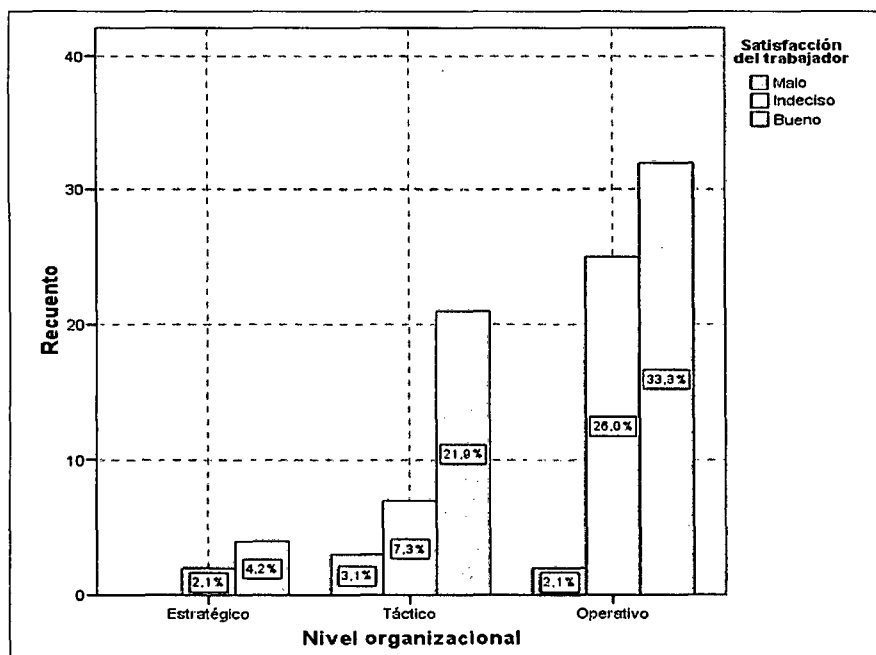
Fuente: Elaboración propia

Figura 28. Satisfacción del trabajador a nivel institucional



Fuente: Cuadro 08

Figura 29. Satisfacción del trabajador por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 08

### 7.1) INTERPRETACIÓN

El Cuadro 08 y Figura 28, muestran que el 59.4% de los trabajadores de la DRET opinan que el aporte de la TI en la satisfacción de necesidades de información del trabajador es Bueno. El 5.2% señala que es Malo y el 35.4% muestra indecisión cuando se trata de proporcionar una respuesta.

En la Figura 29, se puede apreciar que entre los encuestados, en los tres niveles de la organización, un considerable porcentaje, comenta que es Buena la contribución de la TI a la satisfacción de necesidades de información del trabajador, ya que, a través de ella se logra proporcionar información sistematizada que les permite realizar eficientemente sus funciones laborales, cumpliendo así, con la entrega de un servicio de calidad. En los tres estratos, el porcentaje de indecisos es mayor al que corresponde a los que califican como Malo al aporte de la TI en la satisfacción de requerimientos de información del trabajador. La principal causa de estos resultados es por la obtención de una información deficiente; arrojada por algunos SI (No implementados adecuadamente); entre automatizados y no automatizados; la misma que no les permita hacer una adecuada toma de decisiones o un adecuado control de gestión a nivel organizacional, trayendo como consecuencia que finalmente no cumpla, como es debido, con las funciones que le han sido asignadas a nivel institucional.

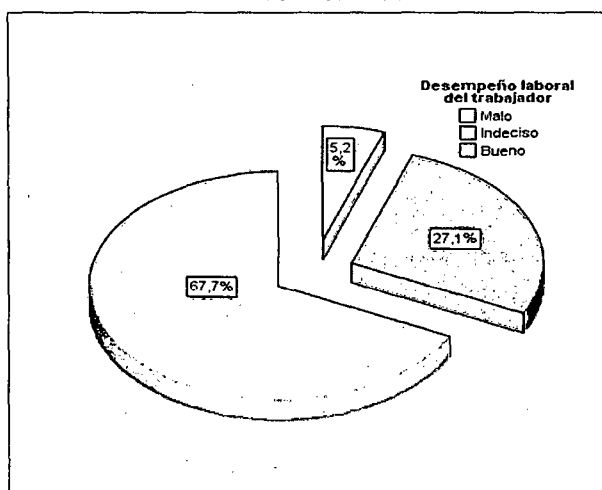
## 8) DESEMPEÑO LABORAL DEL TRABAJADOR

Cuadro 09. Desempeño laboral del trabajador en la DRET

			Desempeño laboral de trabajador			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	Malo
Nivel Organizacional	Estratégico	Recuento	0	1	5	6
		% del total	,0%	1,0%	5,2%	6,3%
	Táctico	Recuento	3	4	24	31
		% del total	3,1%	4,2%	25,0%	32,3%
	Operativo	Recuento	2	21	36	59
		% del total	2,1%	21,9%	37,5%	61,5%
Total		Recuento	5	26	65	96
		% del total	5,2%	27,1%	67,7%	100,0%

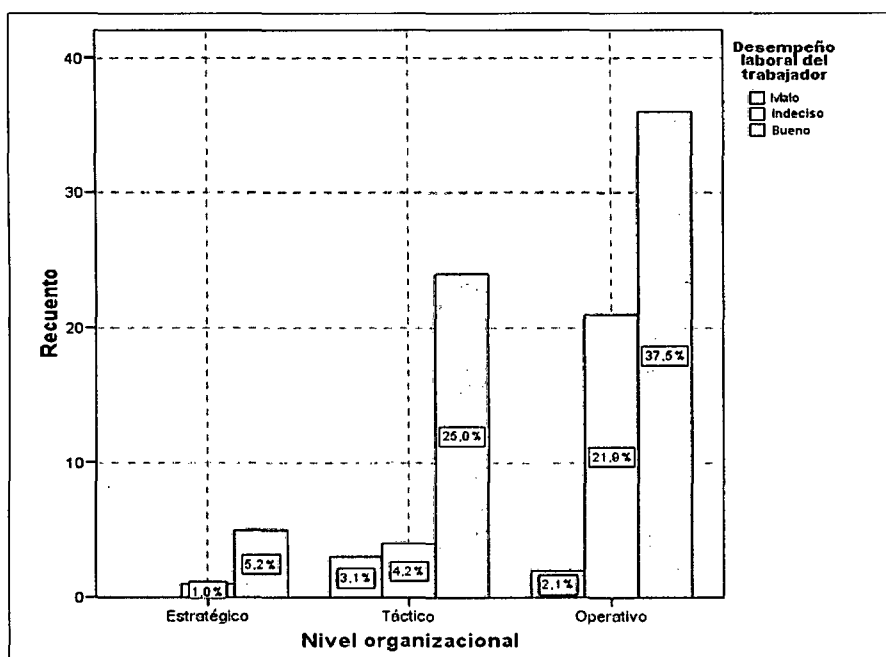
Fuente: Elaboración propia

Figura 30. Desempeño laboral del trabajador a nivel institucional



Fuente: Cuadro 09

Figura 31. Desempeño laboral del trabajador por nivel organizacional



Fuente: Cuadro 09

### 8.1) INTERPRETACIÓN

Los resultados logrados y mostrados en el Cuadro 09 y Figura 30 indica que el 67.7% de los trabajadores encuestados, manifiestan que es Bueno el aporte de la TI en el desempeño laboral de los trabajadores de la DRET, sin embargo el 5.2% señala todo lo contrario (Malo) y el 27.1% se muestran

indecisos al momento de opinar.

A través de la Figura 31 podemos conocer que en los tres niveles de la organización la mayoría de los encuestados señalan como Bueno a la contribución de la TI en el desempeño laboral; porque básicamente a través de su uso, se han venido mejorando los tiempos y la gestión de errores mientras se efectuaban sus tareas encargadas.

Se puede observar que en los tres niveles, existe un mayor porcentaje de indecisos frente a los que señalan como Malo a la intervención de la TI. Su principal causa es la falta de orientación al trabajador sobre el uso adecuado de la TI en el desarrollo de sus funciones laborales.

Mediante los resultados recogidos, se logra reflejar que efectivamente si la DRET logra adoptar de forma eficiente las tecnologías, obtendrá a cambio un buen desempeño laboral, por parte del trabajador.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

##### **1) HIPÓTESIS ESPECÍFICA H1**

**Ho:** La Tecnología de la Información no se relaciona directamente con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.

**Ha:** La Tecnología de la Información se relaciona directamente con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.

## 1.1) CONTRASTACIÓN

Cuadro 10. Tabla de contingencia entre Disponibilidad de TI y Proceso sistematizado

			Proceso sistematizado			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Disponibilidad de TI	Malo	Recuento	6	0	5	11
		Frecuencia esperada	1,6	2,1	7,3	11,0
		% del total	6,3%	,0%	5,2%	11,5%
	Indeciso	Recuento	3	6	16	25
		Frecuencia esperada	3,6	4,7	16,7	25,0
		% del total	3,1%	6,3%	16,7%	26,0%
	Bueno	Recuento	5	12	43	60
		Frecuencia esperada	8,8	11,3	40,0	60,0
		% del total	5,2%	12,5%	44,8%	62,5%
Total		Recuento	14	18	64	96
		Frecuencia esperada	14,0	18,0	64	96,0
		% del total	14,6%	18,8%	66,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11. Prueba de Chi-Cuadrado: Disponibilidad TI – Proceso sistematizado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,241 <sup>a</sup>	4	,002
Razón de verosimilitudes	14,658	4	,005
Asociación lineal por lineal	7,223	1	,007
N de casos válidos	96		

<sup>a</sup> 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,60

Fuente: Cuadro 10

## 1.2) REGLA DE DECISIÓN

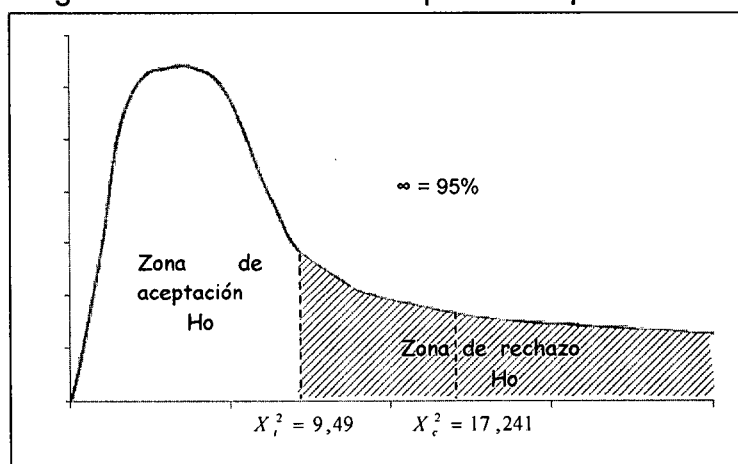
El valor teórico de Chi cuadrado ( $\chi^2$ ) para  $gl=4$  es 9,49 a un nivel de confianza de 95% ( $\alpha$ ).

El valor de Chi cuadrado calculado ( $\chi^2_c$ ) es 17,241

Si  $\chi^2_c > \chi^2$  ,  $17,241 > 9,49$  entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

## 1.3) REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Figura 32. Contraste de la hipótesis específica H1



Fuente: Cuadro 10

#### **1.4) INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a los resultados obtenidos se deduce:

**Rechazo de la hipótesis nula (Ho) y aceptación de la hipótesis alternativa (Ha), por lo tanto, existe relación entre las variables Disponibilidad de TI y Proceso sistematizado.**

**En conclusión se demuestra que efectivamente la Tecnología de la Información se relaciona directamente con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.**

#### **2) HIPÓTESIS ESPECÍFICA H2**

Ho: El uso de la Tecnología de la Información no eleva el nivel de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

Ha: El uso de la Tecnología de la Información eleva el nivel

de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

## 2.1) CONTRASTACIÓN

Cuadro 12. Tabla de contingencia entre Disponibilidad de TI y Desempeño laboral del trabajador

			Desempeño laboral de trabajador			Total
			Malo	Indeciso	Bueno	
Disponibilidad de TI	Malo	Recuento	3	1	7	11
		Frecuencia esperada	,6	3,0	7,4	11,0
		% del total	3,1%	1,0%	7,3%	11,5%
	Indeciso	Recuento	0	5	20	25
		Frecuencia esperada	1,3	6,8	16,9	25,0
		% del total	,0%	5,2%	20,8%	26,0%
	Bueno	Recuento	2	20	38	60
		Frecuencia esperada	3,1	16,3	40,6	60,0
		% del total	2,1%	20,8%	39,6%	62,5%
Total		Recuento	5	26	65	96
		Frecuencia esperada	5,0	26,0	65,0	96,0
		% del total	5,2%	27,1%	67,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13. Prueba de Chi-Cuadrado: Disponibilidad TI – Desempeño laboral del trabajador

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,387 <sup>a</sup>	4	,004
Razón de verosimilitudes	11,967	4	,018
Asociación lineal por lineal	,120	1	,729
N de casos válidos	96		

a 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,57

Fuente: Cuadro 12

## 2.2) REGLA DE DECISIÓN

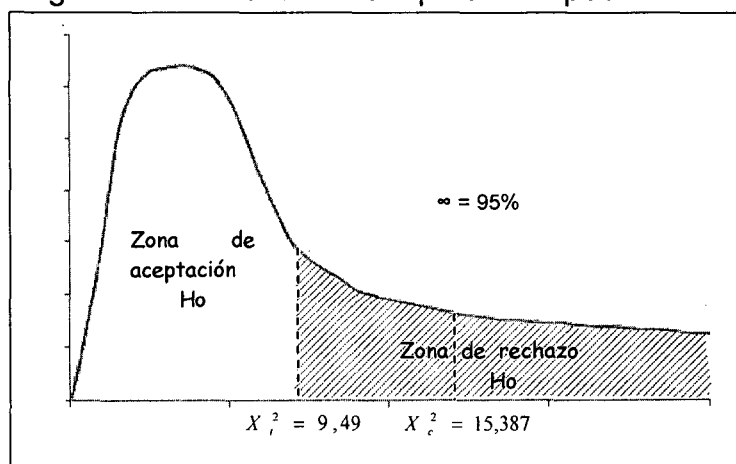
El valor para  $\chi^2_{\alpha}$ , para  $gl = 4$ , de acuerdo a la Tabla de distribución Chi – cuadrado, con  $\alpha = 95\%$  es 9,49

El valor calculado,  $\chi^2_c$  es 15,387

Por lo tanto  $\chi^2_c > \chi^2_{\alpha}$ , entonces se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

## 2.3) REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Figura 33. Contraste de la hipótesis específica H2



Fuente: Cuadro 12

## 2.4) INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos, la hipótesis nula (Ho) se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), quedando demostrado que **existe relación entre las variables; Disponibilidad de TI y Desempeño laboral del trabajador.**

A manera de conclusión, se corrobora que **el uso de la Tecnología de la Información eleva el nivel de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.**

## 3) HIPÓTESIS GENERAL H

Ho: La utilización de la Tecnología de la Información no influye positivamente en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

Ha: La utilización de la Tecnología de la Información influye

positivamente en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.

### 3.1) CONTRASTACIÓN

Cuadro 14. Tabla de contingencia entre Disponibilidad de TI y Desarrollo de proceso

		Desarrollo de proceso			Total	
		Malo	Indeciso	Bueno		
Disponibilidad de TI	Malo	Recuento	3	1	7	11
		Frecuencia esperada	,7	1,5	8,8	11,0
		% del total	3,1%	1,0%	7,3%	11,5%
	Indeciso	Recuento	0	0	25	25
		Frecuencia esperada	1,6	3,4	20,1	25,0
		% del total	,0%	,0%	26,0%	26,0%
	Bueno	Recuento	3	12	45	60
		Frecuencia esperada	3,8	8,1	48,1	60,0
		% del total	3,1%	12,5%	46,9%	62,5%
Total		Recuento	6	13	77	96
		Frecuencia esperada	6,0	13,0	77,0	96,0
		% del total	6,3%	13,5%	80,2%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 15. Prueba de Chi-Cuadrado: Disponibilidad TI – Proceso desarrollado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,686 <sup>a</sup>	4	,002
Razón de verosimilitudes	17,807	4	,001
Asociación lineal por lineal	,210	1	,647
N de casos válidos	96		

a 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,69

Fuente: Cuadro 14

### 3.2) REGLA DE DECISIÓN

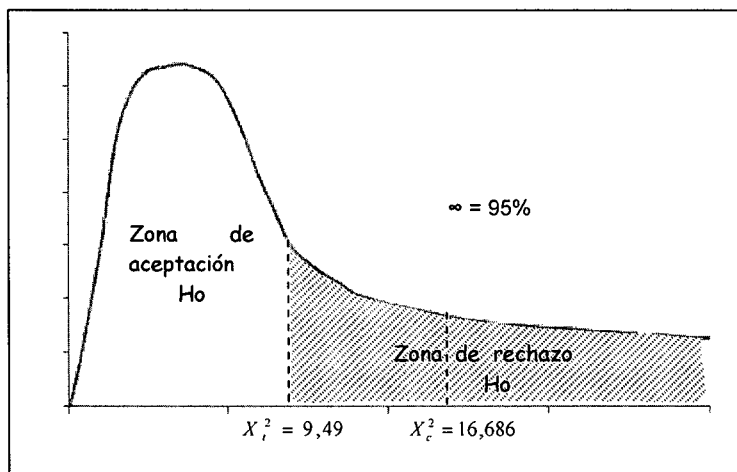
El valor teórico de Chi cuadrado ( $\chi^2_t$ ) para  $gl=4$  es 9,49 a un nivel de confianza de 95% ( $\infty$ ).

El valor de Chi cuadrado calculado ( $\chi^2_c$ ) es 16,686

Como  $16,686 > 9,49$ , se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

### 3.3) REPRESENTACIÓN GRÁFICA

Figura 34. Contraste de la hipótesis general HG



Fuente: Cuadro 14

### 3.4) INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos, la hipótesis nula ( $H_0$ ) se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ). Deduciendo por lo tanto que **existe relación entre las variables; Disponibilidad de TI y Proceso desarrollado.**

A manera de conclusión se afirma que **la utilización de la Tecnología de la Información influye positivamente en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.**

## CONCLUSIONES

De acuerdo a lo investigado y tratado se concluye:

- 1) La utilización de la Tecnología de la Información, sí influye en la ejecución de los procesos organizacionales, desarrollados en la Dirección Regional de Educación de Tacna; actuando como factor determinante en la mejora de los procesos en mención.

El respaldo de lo vertido en el párrafo anterior, son los resultados estadísticos obtenidos y tabulados; donde se logra percibir que un porcentaje significativo (80.2%), valida como Buena a la influencia de Tecnología de la Información en el desarrollo de los procesos a nivel institucional. Este fundamento se extiende a que, efectivamente con el adecuado uso de la Tecnología de la Información, los trabajadores han logrado conocer y manejar mejor los procesos organizacionales a nivel la de la DRET. De esta forma se llega a determinar la existencia de una relación positiva entre ambas variables; un mayor y mejor uso de la Tecnología de la Información y la obtención de un mayor nivel de desarrollo de

procesos.

- 2) Sí existe relación entre la Tecnología de la Información y la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna. Es un 66.7%, que corrobora, que evidentemente, la intervención de la TI es Buena en la sistematización de los procesos organizacionales. Demostrándose así, que ciertamente, con el empleo de la Tecnología de la Información, los trabajadores logran mejorar la organización e implementación de los procesos (sistematización). Un proceso sistematizado origina la emisión de información sistematizada.

Considerando lo expuesto en el anterior apartado, se llega a establecer la relación directa entre la Tecnología de la Información y la sistematización de información; un mayor y mejor uso de la Tecnología de la Información, un mayor nivel de sistematización de información.

- 3) El uso de la Tecnología de la Información sí eleva el nivel de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna. Un 67.7%, respalda al calificativo Bueno, al apoyo de la TI al

rendimiento del trabajador de la DRET. Lográndose de esta forma afirmar que efectivamente el trabajador que utiliza TI, en forma apropiada, en el desarrollo de sus funciones, logra incrementar su desempeño laboral, pues su uso logra comprometerlos más aún con la institución, generándose así mayor productividad por parte de los mismos.

Sin embargo, a pesar de que todos los trabajadores de la DRET utilizan TI en la ejecución de tareas, el rendimiento no es el esperado, consecuencia originada por el limitado conocimiento de los recursos proporcionados por la TI o por la utilización de TI no acorde a los requerimientos exigidos por el trabajador, esta última ocasionada fundamentalmente por la no coordinación entre el ente encargado de la implantación de la TI y el empleado.

Tomando como referencia lo expuesto en los párrafos anteriores, se precisa que existe relación entre la Tecnología de la Información y el rendimiento del trabajador de la DRET; un mayor y mejor uso de la Tecnología de la Información, mayor rendimiento laboral del trabajador.

Conforme a lo señalado en los párrafos anteriores, se logra ratificar a la TI como variable independiente, ya que esta influye sobre el comportamiento de las demás variables en estudio, además, tal como se ha podido demostrar a través de los resultados obtenidos, se logra confirmar que todas las variables guardan estrecha relación entre ellas.

## RECOMENDACIONES

Se señala las siguientes:

- 1) Para que la implantación de la tecnología origine mayor productividad a nivel de la DRET, se debe cumplir con ciertos requisitos: tener un conocimiento profundo de los procesos de la organización y planificar detalladamente las necesidades de sistemas y tecnologías de la información con la participación de todas las dependencias de la organización; siguiendo para ello la aplicación adecuada de teorías, enfoques y metodologías aceptadas por la comunidad científica y técnica del medio y la época. De ser así, se lograría implantar tecnología de acuerdo a las reales necesidades de la DRET, trayendo como consecuencia la eficiente ejecución de los procesos organizacionales y por ende, la generación de información de calidad; en un reducido tiempo, y bajo un menor costo de operación; permitiendo al mismo tiempo, llevar a cabo una adecuada toma de decisiones y control de gestión a nivel organizacional.

- 2) Se debe obtener información básica, veraz, actualizada, y completa, con la finalidad de involucrarse en sus procesos para así conseguir organizarlos, implementarlos y evaluarlos; es decir lograr sistematizarlos eficientemente con la ayuda de la TI; ésto, bajo un enfoque integral e interrelacionado; de tal forma que permitan finalmente que los procesos sean conocidos y manejados a profundidad por la organización; que alcancen un nivel de madurez a nivel de la DRET.
  
- 3) Cuando se pretenda incrementar el desempeño laboral del trabajador de la DRET con la ayuda de la TI, se debe tomar en cuenta, al momento de incorporar TI a nivel de la institución, que ésta debe estar acorde con los requerimientos tecnológicos mínimos de los trabajadores, y restricciones particulares de información para la resolución de problemas; presentados durante el desarrollo de sus funciones. Tomándose esto en consideración, se conseguiría motivar a los trabajadores de la DRET, previa capacitación, al adecuado uso de la TI, originándose de este modo, optimizar los tiempos en la generación de eficientes servicios y la gestión de errores; en pocas palabras, utilizando correctamente la TI se lograría incrementar el nivel de rendimiento laboral del trabajador de la

## DRET.

Una forma de integrar todas las recomendaciones mencionadas anteriormente es formulando un Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI (Ver Anexo 04). PETI es un proceso que permite garantizar un desarrollo eficiente, viable y sistemático; alinear las acciones y hacerlas consistentes unas con otras; planear la asignación de recursos; sentar las bases para controlar los proyectos, y equilibrar costos y beneficios. Principalmente se hace cargo del establecimiento de una concordancia entre las estrategias institucionales y las estrategias de TI, creando una ventaja estratégica y otra competitiva.

Un PETI debe estar alineada a la estrategia corporativa para apoyar el cumplimiento de las metas de la organización. Si desde un comienzo está bien concebida puede contribuir al fortalecimiento de la institución de lo contrario puede impactar negativamente sobre la misma.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### TEXTOS

Daft, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. México: Cengage Learning.

De Faria Mello, F.A. (2004). Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral. México DF: Editorial Limusa S.A. Grupos Noriega Editores.

Estrada, W. (2007). Servicio y atención al cliente. Perú: Unidad de Coordinación del Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Justicia.

Fernández, J.D. (2005). Sistemas Organizacionales. Colombia: Ed. Universidad Cooperativa de Colombia Facultad de Ingeniería.

Gil, I. (1997). Sistemas y Tecnologías de la Información para la Gestión. Madrid, España: Mc Graw-Hill.

Gómez, A. y De Abajo, N. (1998). Los sistemas de información en la empresa. España: Universidad de Oviedo. Servicio de Publicaciones.

Hall, R.H. (1996). Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Hammer, M. y Champy, J. (1995). Reingeniería. Colombia: Ed. Norma.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

Hodge, B.J. (2003). Teoría de la Organización un enfoque estratégico. Madrid, España: Pearson Educación.

Ivancevich, J.M., Lorenzi, P. y Skinner, S. (2006). Gestión, Calidad y Competitividad. Madrid, España: Irwin.

Katzenbach, J.R. (2007). El trabajo en equipo. España: Granica Ediciones.

Lamb, C.W., Hair, J.F. y Carl, M.D. (2002). Marketing. México: Thomson.

Lardent, A.R. (2001). Sistemas de información para la gestión empresarial. Planeamiento, tecnología y calidad. Buenos Aires, Argentina: Pearson Prentice Hall.

Laudon, K.C. (2002). Administración de los Sistemas de Información. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Laudon, K.C. y Laudon, J.P. (2002). Sistemas de Información Gerencial. México: Ediciones Pearson Educación.

López, M. y Correa, J.I. (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Colombia: Editorial Universidad de Caldas.

Lucas, H.C. (1998). Conceptos de sistemas de información para la administración. México: Mc Graw Hill.

Macazaga, J. y Pascual, A. (2005). Organización basada en procesos. México: Alfaomega RA-MA.

Margulies, N. (1993). Desarrollo organizacional. México: Editorial Diana.

Mari, V.M. (1999). Globalización, nuevas tecnologías y comunicación.  
Madrid: Ediciones de la Torre.

Ministerio de Educación (2007). Manual de Organización y Funciones de  
la Dirección Regional de Educación de Tacna. Tacna, Perú

Mintzberg, H. (1993). El proceso estratégico. México: Prentice Hall  
Hispanoamericana.

Pasco, I. (2006). Business Modeling: La Generación de Valor a Través de  
las Tecnologías de la Información. Lima, Perú: PEISA.

Prieto, F. (1997). Nuevas tecnologías de la información de la empresa.  
Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Gobierno Regional de Tacna (2009). Reglamento de Organización y  
Funciones de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.  
Tacna, Perú.

Ribagorda, A., García, A., García, F. y Ramos, B. (2001). Informática para la empresa y técnicas de programación. Madrid, España: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces.

Robbins, S.P. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

Robbins y Coulter (2005). Administración. México: Pearson Educación.

Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico Organizacional. México: Alfaomega.

Rodríguez, J. (2001). Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. México: ECAFSA Thomson Learning.

Sánchez, J.S., Chalmeta, R., Colteli, O., Monfort, P. y Campos, C. (2003). Ingeniería de Proyectos Informáticos: actividades y procedimientos. Castellón de la Plana, España: Universitat Jaume.

Sánchez, Andrade y Guillén (2006). El uso de las TIC's. Tecnología de la Información y la Comunicación. México: Alfaomega.

Stanton, W.J., Etzel, M.J. y Walker, B.J. (2001). Fundamentos de Marketing. México: McGraw - Hill.

Stoner, J. F. (1987). Administración. Perú.

Zavala, A.A. (1999). Proyecto de investigación científica. Perú: San Marcos.

## **DIRECCIONES ELECTRÓNICAS**

Balcázar, H. y Lagunas, P. (2003). Importancia del análisis de los procesos de una organización para el cumplimiento de los requisitos de ISO 9001:2000 y para la mejora de su desempeño.

[En línea]. Consultado: [07 abril 2009]. Disponible en:

<http://www.iie.org.mx/boletin032003/art1.pdf>

Camacho, R. (2008). ¿Qué es un proceso? – definición y elementos. [En línea]. Consultado: [21 julio 2009]. Disponible en:

<http://blog.pucp.edu.pe/item/19744>

Cobo, C. (2005). Organización de la información y su impacto en la

usabilidad de las tecnologías interactivas. [En línea]. Consultado:  
[13 julio 2009]. Disponible en:  
<http://www.tesisenxarxa.net/TDX-0403106-215231/>

Corrales, C. Sistematización de la Información. [En línea]. Consultado: [01  
agosto 2009]. Disponible en:  
<http://powerpoint-search.com/sistematizar-ppt.html>

De la Rocha, V. (2008). Curso de Análisis Organizacional. [En línea].  
Consultado: [07 abril 2009]. Disponible en:  
[www.mailxmail.com/curso-analisis-organizacional-segunda-parte](http://www.mailxmail.com/curso-analisis-organizacional-segunda-parte)

Flores, B.L. (2001). Diseño y Desarrollo de una Herramienta de Soporte  
para el Estudio de Procesos Organizacionales. [En línea].  
Consultado: [21 febrero 2010].  
Disponible en: <http://negro.iing.mx1.uabc.mx/~bflores/archivos/>

Fundación Premio Nacional de Tecnología. Modelo Nacional de Gestión  
de Tecnología. [En línea]. Consultado: [07 abril 2009].  
Disponible en: [http://www.pnt.org.mx/03\\_docslinks/04.html](http://www.pnt.org.mx/03_docslinks/04.html)

García, M.E. Tesis Doctoral: Sistemas de información y nuevas tecnologías. [En línea]. Consultado: [5 febrero 2010]. Disponible en:  
[http://www.tesisenxarxa.net/TDX/TDR\\_UC/TESIS/AVAILABLE/TDR-0726106-111149//](http://www.tesisenxarxa.net/TDX/TDR_UC/TESIS/AVAILABLE/TDR-0726106-111149//)

Gaxiola, J.A. (2006). Plan estratégico de tecnologías de información. [En línea]. Consultado: [01 agosto 2009]. Disponible en:  
[http://www.amerieiaf.org.mx/4reuniondeverano/VIERNES\\_Indicadores\\_y\\_Evaluacion\\_a\\_DesempenoITSON.pdf](http://www.amerieiaf.org.mx/4reuniondeverano/VIERNES_Indicadores_y_Evaluacion_a_DesempenoITSON.pdf)

Gobierno de Navarra. Metodología y estructura del plan estratégico. [En línea]. Consultado: [19 diciembre 2009]. Disponible en:  
[http://www.cfnavarra.es/ObservatorioSi/pdf/Plan\\_TIC\\_cap1.pdf](http://www.cfnavarra.es/ObservatorioSi/pdf/Plan_TIC_cap1.pdf)

Grajales, T. Investigación científica. [En línea]. Consultado: [07 enero 2010]. Disponible en: <http://www.tgrajales.net/investigacion.html>

Martínez, E.A. (2007). La cultura organizacional y la implantación de las tecnologías de la información. [En línea]. Consultado: [07 enero 2010]. Disponible en:  
<http://www.revistainternacionalpyme.org/volumenes/volumenuno/vo>

l1num1/introduccion/tesis.pdf

Martínez, O. (2000). Gestión de Procesos. [En línea]. Consultado: [21 julio 2009]. Disponible en:

<http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/gestin-de-procesos>

Navarrete, R.C. ¿Para qué sirven las tecnologías de la información?. [En línea]. Consultado: [07 julio 2009]. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/usoti.htm>

Paños, A. (1999). Las tecnologías de la información como fuente de ventajas competitivas. Una aproximación empírica. [En línea].

Consultado: [02 febrero 2010]. Disponible en:

<http://digitum.um.es/jspui/handle/10201/122>

Pérez, D. (2005). Contribución de las tecnologías de la información a la generación de valor en las organizaciones: un modelo de análisis y valoración desde la gestión del conocimiento, la productividad y la excelencia en la gestión. [En línea]. Consultado: [22 enero 2010].

Disponible en: <http://www.tesisenxarxa.net/TDR-0731106-132406/>

Persys Servicios Procesos (2006). Definición de proceso. [En línea].

Consultado: [21 julio 2009]. Disponible en:

[www.persysnet.com/secciones/procesos\\_definicion.html](http://www.persysnet.com/secciones/procesos_definicion.html)

Pita, S. y Pértega, S. (2004). Asociación de variables cualitativas: test de

Chi-cuadrado. [En línea]. Consultado: [15 mayo 2009]. Disponible

en: <http://www.fisterra.com/mbe/investiga/chi/chi.asp>

# **ANEXO 01**

## **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADOR	ESCALA	INSTRUMENTO	FUENTE
<p>P. ¿En qué medida la utilización de la tecnología de la información influye en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna?</p>	<p><b>Objetivo general</b> O: Determinar en qué medida la utilización de la Tecnología de la Información influye en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> H: La utilización de la Tecnología de la Información influye positivamente en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p>	<p>X = Tecnología de la Información.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de automatización de sistemas de información a nivel organizacional.</li> <li>- Nivel de disponibilidad de TI a nivel organizacional.</li> <li>- Nivel de atención a las necesidades tecnológicas del trabajador a nivel organizacional.</li> </ul>	<p>Nominal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario.</li> <li>- Cédula de entrevista.</li> <li>- Guía de observación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentos de Gestión Institucional de la Dirección Regional de Educación de Tacna (DRET)</li> <li>- Textos.</li> <li>- Direcciones electrónicas de páginas web</li> </ul>
	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>O1: Establecer la relación de la Tecnología de la Información con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p> <p>O2: Definir la forma en que el uso de la Tecnología de la Información incide en el rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H1: La Tecnología de la Información se relaciona directamente con la sistematización de la información en la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p> <p>H2: El uso de la Tecnología de la Información eleva el nivel de rendimiento del trabajador de la Dirección Regional de Educación de Tacna.</p>	<p>Y = Procesos organizacionales.</p> <p>Y1= Sistematización de la información.</p> <p>Y2 = Rendimiento del trabajador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de procesos sistematizados a nivel organizacional.</li> <li>- Nivel de desarrollo de procesos a nivel organizacional.</li> <li>- Nivel del desempeño laboral del trabajador a nivel organizacional.</li> <li>- Nivel de satisfacción del trabajador a nivel organizacional.</li> </ul>	<p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p> <p>Ordinal</p>		

# **ANEXO 02**

## **FORMATO DE CUESTIONARIO**

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE TACNA (DRET)

### Objetivo

Recolectar información para el desarrollo de tesis de Grado: "La influencia de la Tecnología de la Información en la ejecución de los procesos organizacionales de la Dirección Regional de Educación de Tacna (DRET)".

### Indicaciones

De acuerdo al área y funciones de trabajo señale las respuestas correctas:

<b>NIVEL ORGANIZACIONAL:</b>	<input type="checkbox"/> 1. Estratégico	<input type="checkbox"/> 2. Táctico	<input type="checkbox"/> 3. Operativo
<b>UNIDAD:</b>			<b>CARGO:</b>

Nº ORD.	PROCESOS	SISTEMA DE INFORMACIÓN	1 = Automatizado 2 = No automatizado
1			<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2
2			<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2
3			<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2

DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGÍA		Cuenta con:
1	Máquina de escribir	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
2	Laptop	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
3	Computadora personal	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
4	Internet	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
5	Otro: _____	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

1 = Malo	2 = Indeciso	3 = Bueno	1	2	3
<b>DISPONIBILIDAD TECNOLÓGICA BAJO EL ENTORNO LABORAL</b>					
<b>DISPONIBILIDAD DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (TI)</b>					
1	Tener TI a su alcance cuando desarrolla sus actividades organizacionales				
<b>NECESIDAD TECNOLÓGICA</b>					
2	El Área y/o Unidad respectiva se preocupa por atender sus necesidades o requerimientos tecnológicos.				
<b>DISPONIBILIDAD DE SI AUTOMATIZADOS</b>					
3	El desarrollo de sus tareas lo realiza con la ayuda de los SI automatizados.				

1 = Malo		2 = Indeciso		3 = Bueno		1	2	3	
<b>LAS TI APLICADAS EN SUS OPERACIONES INTERNAS HA PERMITIDO:</b>									
<b>PROCESO DESARROLLADO</b>									
4	Contribución para que un proceso alcance un nivel de madurez.								
<b>PROCESO SISTEMATIZADO</b>									
5	Cooperación en la organización, implementación y evaluación de un proceso.								
<b>SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR</b>									
6	Presentación de información de calidad óptima.								
7	Disponibilidad de información más útil y relevante para la toma de decisiones.								
8	Disponibilidad de toda la información necesaria.								
9	Mejoramiento en la localización de la información y los documentos en la oficina.								
10	Transmisión de mayor confianza en la información que manejan.								
11	Recepción de información en el tiempo pactado.								
12	Incremento en la fiabilidad de las comunicaciones a nivel de la organización.								
13	Facilidad de adquisición de conocimiento sobre la situación de la organización en tiempo real.								
<b>RENDIMIENTO DEL TRABAJADOR</b>									
14	Toman de decisiones en menor tiempo.								
15	Mejoramiento de la calidad de las decisiones.								
16	Facilidad y rapidez en la realización de trabajo.								
17	Producción de información más útil y más utilizada.								
18	Reducción del tiempo de desplazamiento del personal.								
19	Mayor rapidez de las comunicaciones en la organización.								
20	Disminución del retraso en la obtención de información del personal.								

*¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!*

# **ANEXO 03**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE TACNA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL  
DE EDUCACIÓN DE TACNA**

**TITULO I**

**GENERALIDADES**

	<b>Pág.</b>
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 2: BASE LEGAL</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 3: DISEÑO ORGÁNICO</b>	<b>4</b>

**TITULO II**

**ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES ESPECÍFICAS**

<b>CAPÍTULO 1: ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 2: ÓRGANOS DE LÍNEA</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO 3: ÓRGANO DE APOYO</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO 4: ÓRGANO DE ASESORAMIENTO</b>	<b>49</b>
<b>CAPÍTULO 5: ÓRGANO DE CONTROL</b>	<b>52</b>

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN  
REGIONAL DE EDUCACIÓN DE TACNA**

**TÍTULO I**

**GENERALIDADES**

**CAPÍTULO 1**

**INTRODUCCIÓN**

**DEFINICIÓN.**

El presente Manual de Organización y Funciones establece los Niveles de Autoridad y Responsabilidad en cada una de las tareas y actividades que realiza el personal de la Dirección Regional de Educación de Tacna, para el desarrollo de sus operaciones en forma eficaz y eficiente; descritas en Funciones por cargo.

**OBJETIVOS.**

Constituyen objetivos del presente Manual, los siguientes:

- a. Establecer la Estructura Orgánica básica de la Dirección Regional de Educación de Tacna.
- b. Normar las relaciones de autoridad, estableciendo la cadena de mando y definiendo los niveles de responsabilidad en cada una de las funciones que se realizan.
- c. Normar las relaciones entre las diferentes dependencias que la integran.
- d. Señalar las funciones y atribuciones de cada cargo y/o puesto de trabajo.

**FINALIDAD**

- a. Lograr la identificación del personal con las funciones que realiza, permitiendo una adecuada supervisión y control permanente.
- b. Presentar una secuencia coherente y fluida de las diferentes tareas y actividades que se realizan.

**ALCANCE.**

El ámbito de acción y aplicación del presente Manual de Organización y Funciones es de aplicación, observancia y cumplimiento en la Dirección Regional de Educación de Tacna en sus diferentes componentes estructurales; su conocimiento es de carácter obligatorio por parte del personal nombrado, contratado y/o destacado al sector.

**APROBACIÓN.**

El manual de Organización es aprobado por Resolución Directoral de la Dirección Regional de Educación.

Dicha aprobación estará supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Unidad de Racionalización, en los casos que ésta no haya intervenido directamente en la elaboración del MOF.

## **ACTUALIZACIÓN.**

El Manual de Organización y Funciones se evaluará y revisará por lo menos una vez al año. Pudiendo ser actualizado en los siguientes casos:

- A solicitud del Director Regional de Educación.
- Cuando se aprueba o modifique una disposición que afecte las funciones generales
- y atribuciones de la unidad orgánica respectiva.

## **CAPÍTULO 2**

### **BASE LEGAL**

El presente Manual de Organización y Funciones se basa las siguientes normas legales:

**Constitución Política del Perú.**

- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación
- Ley N° 28652, Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2006.
- D.L. N° 25762 Ley Orgánica del Ministerio de Educación y su modificatoria Ley N° 26510.
- D.S. N°006-2006-ED, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones Generales de los Órganos del Ministerio de Educación
- D.S. N° 009-2005-ED, que aprueba el Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.
- D.S. N° 015-2002-ED Reglamento de Organización y Funciones Generales de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa.
- R.S. N° 204-2002-ED Organización de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa.
- R.S. N° 052-2003-ED, Apoyo al Fortalecimiento de Acciones Estratégicas del Ministerio de Educación.
- R.V.M. N°081-2002-ED.
- R.M. N° 712-2006-ED, Orientaciones y Normas Nacionales para la Gestión en las Instituciones Educativas de Educación Básica y Educación Técnico Productiva

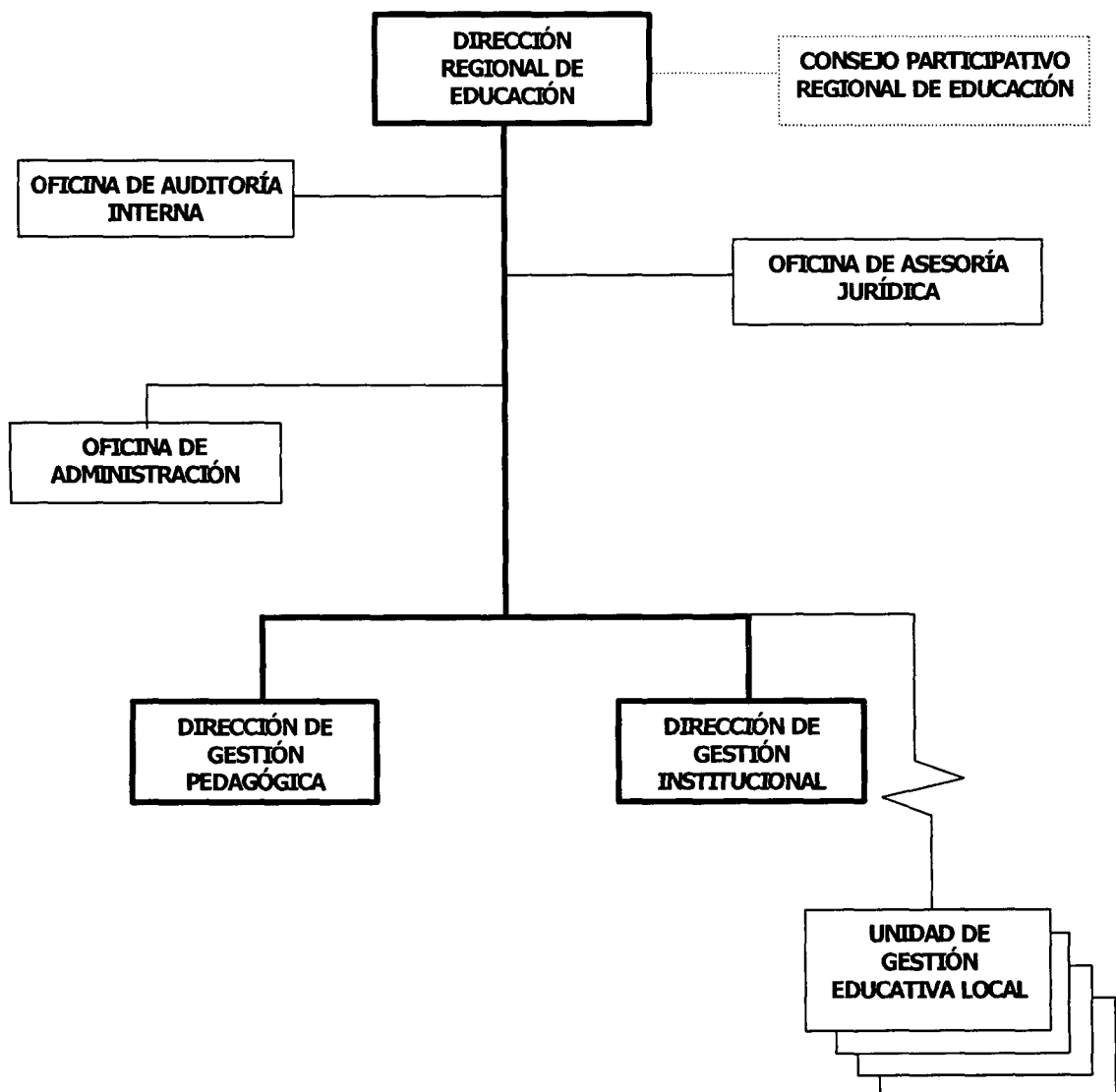
### CAPÍTULO 3

### DISEÑO ORGÁNICO

La Dirección Regional de Educación de Tacna presenta la siguiente estructura orgánica:

#### ORGANIGRAMA

#### ESTRUTURA BASICA DE LA DIRECCION REGIONAL SECTORIAL DE EDUCACION : TACNA.



**CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS**

N° de Pagina		TOTAL	N° DEL CAP	OBSERVACIONES
	<b>ORGANO DE DIRECCIO</b>	<b>05</b>		
07	Director de Programa Sectorial IV	01	01	Director Regional
09-10	Especialista Administrativo II	02	02-03	
11	Técnico Administrativo	01	04	
12	Secretaria III	01	05	
	<b>ORGANO DE LINEA</b>	<b>28</b>		
	Dirección de Gestión Pedagógica	14		
13	Director de Programa Sectorial III	01	06	Director
15	Especialista en Educación	11	07-17	
16	Asistente en Servicio de Educación y Cultura II	01	18	
17	Secretaria II	01	19	
	Dirección de Gestión Institucional	08		
18	Director de Sistema Administrativo III	01	20	Director
20	Planificador II	01	21	
21	Estadístico II	01	22	
22	Especialista en Nacionalización II	01	23	
23	Especialista en Finanzas	01	24	
24	Ingeniero II	01	25	
25	Técnico en Ingeniería II	01	26	
26	Secretaria II	01	27	
	<b>ORGANO DE APOYO</b>			
	Oficina de Administración	18		
27	Director de Sistema Administrativo III	01	28	Jefe
28	Contador II	01	29	
29	Tesorero II	01	30	
30	Cajero II	01	31	
31-33	Especialista Administrativo II	03	32-34	
34-37	Técnico Administrativo II	04	35-38	
38	Técnico Administrativo I	01	39	
39	Programador de Sistema PAD II	01	40	
40	Secretaria II	01	41	
41	Chofer II	01	42	
42	Oficinista III	01	43	
43	Trabajador de Servicios III	02	44-45	
	<b>ORGANO DE ASESORAMIENTO</b>			
	Oficina de Asesoría Jurídica	03		
44	Director de Sistema Administrativo III	01	46	Jefe
45	Especialista en Inspectoría II	01	47	
46	Secretaria II	01	48	
	<b>ORGANO DE CONTROL</b>			
	Oficina de Auditoría Interna	03		
47	Director de Sistema Administrativo III	01	49	Auditor
49	Especialista en Inspectoría II	01	50	
50	Secretaria II	01	51	

### **DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS**

En las siguientes páginas describimos las funciones específicas, líneas de autoridad y responsabilidad de cada cargo que compone la Dirección Regional de Educación de Tacna.

- **ÓRGANO DE DIRECCIÓN**  
Dirección Regional de Educación de Tacna
- **ÓRGANOS DE LÍNEA**  
Dirección de Gestión Pedagógica  
Dirección de Gestión Institucional
- **ÓRGANO DE ASESORAMIENTO**  
Oficina de Asesoría Jurídica
- **ÓRGANO DE APOYO**  
Oficina de Administración
- **ÓRGANO DE CONTROL**  
Oficina de Auditoría Interna
- **ÓRGANOS DESCONCENTRADOS**  
Unidades de Gestión Educativa Local de Tacna, Candarave, Tarata y Jorge Basadre

## **TÍTULO II**

### **ESTRUCTURA ORGÁNICA INTERNA Y FUNCIONES ESPECÍFICAS**

#### **CAPÍTULO I**

#### **ÓRGANO DE DIRECCIÓN**

##### **1. NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN.**

La Dirección Regional de Educación de Tacna, es un órgano especializado del Gobierno Regional encargado de planificar, ejecutar y administrar las políticas y planes regionales en materia de educación, cultura, deporte, recreación. Ciencia y tecnología en concordancia con las políticas sectoriales nacionales emanadas del Ministerio de Educación.

Mantiene relación técnico normativa con el Ministerio de Educación y es responsable de la Educación Superior no Universitaria y, a través de las UGEL, de asegurar la presentación de los servicios educativos de la Educación Básica y Técnico Productiva, y promover la Educación Comunitaria.

##### **1.1 DEL DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN**

El titular de la Dirección Regional de Educación es el funcionario del Gobierno Regional y es la máxima autoridad de la Dirección Regional de Educación. Reporta a la Gerencia de Desarrollo Social del Gobierno Regional y al Ministerio de Educación en lo concerniente a la implementación y ejecución de las políticas educativas nacionales y regionales. Es seleccionado mediante concurso público convocado por el Gobierno Regional en coordinación con el Ministerio de Educación y designado por dos años. Su permanencia o remoción está sujeta a la evaluación que el Gobierno Regional que conjuntamente el Ministerio de Educación realizan periódicamente de acuerdo a la norma específica sobre la materia.

<b>ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL IV</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
	<b>DIRECTOR REGIONAL</b>		<b>Funcionario</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>D6-05-290-4</b>	<b>01</b>	<b>F5</b>	<b>De Confianza</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Dirección y coordinación de actividades técnico administrativas de alto nivel de responsabilidad en programas de línea asignadas al área de su competencia de los Ministerios y organismos de desarrollo de ámbito regional o departamental			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<p>a. Dirigir y evaluar la adecuación y aplicación de la política y normatividad del Sector en el ámbito regional y liderar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo.</p> <p>b. Conducir y orientar la formulación, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Regional en coordinación con el Consejo Participativo Regional de Educación.</p> <p>c. Aprobar el Proyecto Educativo Regional y los Planes Operativos Anuales.</p> <p>d. Orientar y evaluar las acciones conducentes al desarrollo de la educación, ciencia y tecnología, cultura , recreación y deporte en la jurisdicción regional.</p> <p>e. Conducir e incrementar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa.</p> <p>f. Impulsar la descentralización efectiva de la gestión pedagógica, institucional y administrativa y el fortalecimiento de la gestión en los centros y programas educativos, evaluando permanentemente la gestión educativa y adoptando las acciones preventivas y correctivas pertinentes</p> <p>g. Coordinar sobre asuntos de su competencia, con las entidades públicas y privadas que trabajan a favor de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, la recreación y el deporte en la Región, mediante la celebración de convenios y/o contratos.</p> <p>h. Coordinar y conducir los procesos de concertación regional que permitan establecer consensos y ejecutar programas de acción conjunta a favor de la educación, la ciencia y tecnología, la cultura, la recreación y el deporte.</p> <p>i. Promover y realizar acciones de mejoramiento profesional del personal docente y administrativo de su dependencia y de los centros y programas educativos.</p> <p>j. Orientar la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto en el ámbito regional en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local.</p> <p>k. Establecer e implementar mecanismos de participación y vigilancia ciudadana para garantizar una gestión transparente e equitativa.</p> <p>l. Conformar equipos funcionales de trabajo par apoyar la gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Unidades de Gestión Educativa y de las Instituciones Educativas.</p> <p>m. Aplicar estrategias efectivas y pertinentes para disminuir drásticamente el analfabetismo y apoyar los programas de organización multisectorial de alfabetización</p> <p>n. Aplicar estrategias efectivas y pertinentes para disminuir drásticamente el analfabetismo y apoyar los programas de organización multisectorial de alfabetización</p> <p>n. Delegar función y atribuciones que faciliten y flexibilicen la descentralización de la gestión educativa.</p> <p>o. Designa al personal responsable de las funciones de Registro de Títulos, Actas y Certificados, tramite documentario e Imagen institucional</p>			

## 1.2 ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II

<b>ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-338-2</b>	<b>02</b>	<b>F3</b>	<b>Imagen Institucional</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades orientadas a la divulgación de información y mejora de la imagen institucional			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar los programas de imagen institucional de la Dirección Regional de Educación, mediante un adecuado uso de las comunicaciones, en armonía con la política institucional.</li> <li>b. Mantener informada a la Prensa Regional y a la opinión pública sobre las actividades de la Dirección Regional de Educación, respecto a sus actividades en cumplimiento de sus objetivos, programas, planes y servicios brinda.</li> <li>c. Organizar las conferencias de prensa, ceremonias, celebraciones y eventos que ofrece la Dirección Regional de Educación de Tacna.</li> <li>d. Mantener oportunamente informado a la Dirección Regional y a los órganos que corresponda sobre el concepto de la opinión pública para su respectivo análisis.</li> <li>e. Establecer y mantener contacto con las entidades públicas y privadas del ámbito regional, a fin de lograr una mejor comunicación de la Dirección Regional de Educación en el cumplimiento de sus acciones.</li> <li>f. Verificar acciones de información y orientación periodística, relacionados con los objetivos, planes, programas, proyectos y actividades de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>g. Elaborar y difundir manuales, guías, cartillas para orientar a los usuarios de los servicios que brinda la Dirección Regional de Educación.</li> <li>h. Establecer mecanismos que permitan consolidar una buena imagen institucional.</li> <li>i. Supervisar la diagramación, edición, impresión y distribución de los documentos informativos de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>j. Autenticar copias simples y fotostáticas de documentos originales emitidos por la Dirección Regional de Educación.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne el Director Regional de Educación dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es responsable ante el director en el cumplimiento de las funciones y objetivos del Organo de Dirección y ejerce autoridad sobre los cargos asignados</li> </ul>			

**1.3 ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II**

<b>ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-338-2</b>	<b>03</b>	<b>F3</b>	<b>Tramite Documentario</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades especializadas del sistema de trámite documentario de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, registrar, folear, clasificar y distribuir la documentación y efectúa el seguimiento mediante el sistema informático correspondiente.</li> <li>b. Transcribir resoluciones directoriales, oficios y documentos.</li> <li>c. Atender y orientar al público en la presentación de los expedientes y documentos.</li> <li>d. Expedir copias certificadas de las resoluciones Directoriales y otros documentos que obran como antecedentes en el archivo.</li> <li>e. Elaborar la información estadística del movimientos documentario y realiza su evaluación en forma mensual, proporcionando las medidas correctivas a que haya lugar,</li> <li>f. Participar en la elaboración de documentos técnicos para la simplificación de procedimientos administrativos.</li> <li>g. Despachar con el Director las comunicaciones oficiales (común, reservadas y muy reservadas) o de particulares que requieren decisión o informe específico.</li> <li>h. Archivar y mantener en buen estado de conservación el patrimonio documental de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>i. Mantener actualizado el patrimonio documental de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>j. Revisar, Enumerar y registrar las Resoluciones Directoriales de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne el Director Regional de Educación dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es responsable ante el Director Regional en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 1.4 TECNICO ADMINISTRATIVO II

<b>ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T4-05-707-2</b>	<b>04</b>	<b>STB</b>	<b>Acta y Archivo</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad del Sistema de Trámite Documentario de la DRSET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ejecutar actividades de recepción, clasificación, registro, distribución y archivos de documentos técnico propios del área.</li> <li>b. Adecuar y elaborar normas técnicas para el eficaz funcionamiento de sistema de trámite documentario de actas y certificados.</li> <li>c. Visar los certificados de estudios de los alumnos que viajan al extranjero.</li> <li>d. Clasificar, conservar y custodiar las actas y certificados y otros documentos administrativos pedagógicos que se tramiten.</li> <li>e. Visar los certificados y títulos de los Egresados de los Institutos y Escuelas Superiores y Universitarios que viajan al extranjero.</li> <li>f. Proyectar decretos de rectificación de nombres, autorización de sanación. Asignaturas, revalidación de estudios realizados en el extranjero y otros.</li> <li>g. Mantener actualizado el registro de títulos profesionales expedidos por los Institutos y Escuelas de Educación Superior.</li> <li>h. Verificar las actas de evaluación para su vización de acta, certificados.</li> <li>i. Organizar, clasificar, codificar y mantener en condiciones de seguridad las actas de evaluación y nominas de matrícula del ámbito Regional. {</li> <li>j. Otras funciones que le asigne el Director Regional de Educación dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es responsable ante el Director Regional en el cumplimiento eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1.5 SECRETARIA III**

<b>ÓRGANO DE DIRECCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T3-06-675-3</b>	<b>05</b>	<b>STB</b>	<b>Secretaria</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y Supervisión de actividades de gran complejidad de apoyo secretarial..			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación de la Dirección. Así mismo prepara la documentación por remitir a través del Técnico Administrativo.</li> <li>b. Organizar y coordina las audiencias a, atenciones , reuniones y/o certámenes, preparar la agenda con la documentación respectiva.</li> <li>c. Intervenir con criterio propio en la redacción de documentos administrativos , de acuerdo a indicaciones generales.</li> <li>d. Orientar y/o ejecutar la aplicación de normas técnicas sobre documentos , tramites, archivos y sistemas informáticos aplicables a su función.</li> <li>e. Recepcionar llamadas telefónicas y concertar citas.</li> <li>f. Organizar el control y seguimiento de los expedientes, preparando y/o solicitando periódicamente los informes de situación y mantiene informado al Director de los asuntos que son de su competencia.</li> <li>g. Administrar documentación clasificada y prestar apoyo secretarial especializado, utilizando sistema de computo.</li> <li>h. Coordinar la depuración de los archivos secretariales proponiendo la eliminación o transferencia de los documentos al archivo pasivo.</li> <li>i. Ejecutar funciones básicas secretariales diferenciándose por su mayor complejidad y responsabilidad.</li> <li>j. Otras funciones que le asigne el Director Regional de Educación dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es responsable ante el Director Regional en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**CAPÍTULO II**  
**ÓRGANOS DE LINEA**

**1. NATURALEZA.**

Los órganos de línea son responsables del cumplimiento de las funciones sustantivas de la Dirección Regional de Educación. Están conformados por la Dirección de Gestión Pedagógica y la Dirección de Gestión Institucional.

**1.1 DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
	<b>DIRECTOR</b>		<b>Funcionario</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>D5-05-290-3</b>	<b>06</b>	<b>F4</b>	<b>De Confianza</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Planificación, dirección y coordinación de actividades técnico administrativas en programas de línea asignadas al área de su competencia.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Adecuar la política y normatividad educativa nacional, en función de la realidad socioeconómica y cultural de la región; así como, orientar y supervisar su aplicación.</li> <li>b. Aplicar estrategias alternativas orientadas a mejorar la calidad de los servicios educativos de los diferentes niveles y modalidades educativas.</li> <li>c. Desarrollar programas de prevención y atención integral, así como programas de bienestar social para los educandos de los centros y programas educativos en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local, los gobiernos municipales e instituciones públicas y privadas especializadas, dirigidos especialmente a la población en situación de pobreza y pobreza extrema.</li> <li>d. Monitorear y evaluar el servicio educativo que prestan las instituciones de educación superior no universitaria y academias, para asegurar estándares de calidad académica.</li> <li>e. Promover, elaborar y ejecutar, en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local, proyectos de innovación pedagógica y estrategias de alfabetización acorde con las características socio culturales.</li> <li>f. Apoyar y participar en los programas y proyectos de investigación e innovación pedagógica promovidos por la Sede Central del Ministerio de Educación y otras instituciones públicas y privadas.</li> <li>g. Asesorar, monitorear y evaluar las acciones de diversificación y desarrollo curricular en los diferentes niveles y modalidades educativas , en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local.</li> <li>h. Impulsar la creación e implementación de centrales de recursos educativos y tecnológicos que apoyen el proceso de aprendizaje.</li> <li>i. Realizar programas regionales de evaluación y medición de la calidad educativa y participar en las acciones de medición nacional de aprendizajes que ejecute la Sede Central del Ministerio de Educación.</li> <li>j. Realizar acciones de actualización y capacitación continua del personal responsable de la gestión</li> </ul>			

pedagógica en las Unidades de Gestión Educativa Local y en otras áreas de gestión que se implementen en su ámbito.

- k. Elaborar proyectos de innovación educativa para captar recursos de la cooperación técnica y financiera de la comunidad local, regional, nacional e internacional.
- l. Emitir opinión técnica en aspectos de su competencia.
- m. Otras funciones de su competencia que le encargue el Director Regional de Educación.

---

**RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

---

- a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;
- b. Es responsable ante el Director Regional en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la Dirección Regional de Educación y ejerce autoridad sobre los cargos asignados.

**1.1.1 DEL EQUIPO DE ESPECIALISTAS EN EDUCACIÓN**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA EN EDUCACION</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesor</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>07-17</b>	<b>V – 40Hrs.</b>	
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y/o supervisión de actividades técnico - pedagógicas.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Diseñar, coordinar y proponer a la Dirección sistemas de evaluación curricular, orientados del Servicio Educativo.</li> <li>b. Diseñar y experimentar métodos, estrategias y/o sistemas pedagógicos y tecnológicos apropiados a la realidad regional.</li> <li>c. Coordinar y participar en labores de investigación de aspectos educacionales, locales y regionales.</li> <li>d. Coordinar, supervisar y evaluar actividades de investigación, experimentación de aspectos educacionales y de perfeccionamiento docente en el desarrollo de programas educativos.</li> <li>e. Asesorar, Orientar y emitir opinión técnica sobre asuntos técnicos pedagógicos, puestos a su consideración.</li> <li>f. Promover y coordinar el desarrollo de acciones escolarizados y no escolarizados.</li> <li>g. Coordinar con la Dirección la adecuación de las normas Técnico Pedagógicas a las necesidades y características de la realidad local y regional.</li> <li>h. Promover la participación de las Organizaciones de Base, la comunidad y los sectores en la gestión Educativa.</li> <li>i. Coordinar, supervisar y evaluar las actividades y/o desarrollo de las acciones de alfabetización, Post-Alfabetización y Programas no Escolarizados en educación de adultos.</li> <li>j. Supervisar y evaluar los proyectos productivos que se desarrollan en el ámbito Regional.</li> <li>k. Orientar, coordinar, supervisar y evaluar la organización y funcionamiento de las Asociaciones de Padres de Familia.</li> <li>l. Programar, ejecutar y evaluar las acciones de supervisión general y especializada a los Centros, Programas e Instituciones Educativas.</li> <li>m. Participar en labores de investigación y experimentación en aspectos educacionales.</li> <li>n. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Pedagógica dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Pedagógica;</li> <li>d. Es responsable ante el Director de Gestión Pedagógica por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1.1.2 ASISTENTE EN SERVICIO DE EDUCACION Y CULTURA II**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ASISTENTE EN SERVICIO DE EDUCACION Y CULTURA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesor</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P2-25-073-2</b>	<b>18</b>	<b>V – 40Hrs.</b>	
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades especializadas de asistencia profesional cultural.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Organiza, dirige y evalúa las actividades de carácter técnico - culturales y deportivas.</li> <li>b. Coordinar con diversas instituciones la participación, ejecución y programación de actividades y eventos culturales.</li> <li>c. Organizar la participación de los equipos deportivos de docentes y alumnos convocados oficialmente a nivel local regional y nacional.</li> <li>d. Organiza los Talleres recreativos en el periodo vacacional.</li> <li>e. Organiza, dirige y evalúa las actividades cívico-escolares.</li> <li>f. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Pedagógica dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Pedagógica;</li> <li>h. Es responsable ante el Director de Gestión Pedagógica por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1.1.3 SECRETARIA II**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Tecnico
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T2-05-675-2</b>	<b>19</b>	<b>STC</b>	<b>Secretaria</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y supervisión de actividades de apoyo secretarial.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, clasificar, archivar y mantener actualizada la documentación de la Oficina aplicando los sistemas informáticos de trámite documentario;</li> <li>b. Atender el teléfono, coordinar reuniones, concertar citas y preparar la agenda con la documentación respectiva;</li> <li>c. Redactar documentos de la Oficina con criterio propio, de acuerdo a indicaciones generales;</li> <li>d. Seleccionar y clasificar el archivo de la Oficina, coordinando la eliminación o transferencia de los documentos al archivo pasivo;</li> <li>e. Realizar otras funciones que se le asigne en el ámbito de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Pedagógica;</li> <li>j. Es responsable ante el Director de Gestión Pedagógica por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 1.1 DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGOGICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
	<b>DIRECTOR</b>		<b>Funcionario</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>D5-05-295-3</b>	<b>20</b>	<b>F4</b>	<b>De Confianza</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Planificación, dirección y coordinación de la aplicación y conducción del sistema administrativo a nivel Institucional.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Adecuar la política y normatividad del Sector Educación en materia de gestión institucional a las particularidades regionales; así como, orienta y supervisa su aplicación.</li> <li>b. Elaborar el Plan Estratégico Regional y otros instrumentos de gestión institucional que orientan el desarrollo integral de la educación fomentando su calidad y equidad.</li> <li>c. Elaborar estudios técnicos para autorizar la creación, modificación, traslado, clausura, receso y reapertura de instituciones superiores no universitarias y academias, en base a la normatividad vigente y a los estudios presentados por los interesados.</li> <li>d. Promover y realizar la actualización y capacitación continua, en gestión institucional, del personal directivo, profesional y técnico que cumple funciones en esta área.</li> <li>e. Utilizar indicadores para la evaluación y medición de la eficiencia de la gestión regional, de las Unidades de Gestión Educativa Local, las Instituciones Educativas y las Instituciones Superiores no Universitarias.</li> <li>f. Elaborar proyectos de modernización de la gestión y equipamiento para captar recursos de la cooperación técnica y financiera a nivel local, regional, nacional e internacional.</li> <li>g. Orientar y asesorar la elaboración, ejecución y evaluación de los planes estratégicos e institucionales de las Unidades de Gestión Educativa Local y las Instituciones Educativas a su cargo.</li> <li>h. Elaborar el presupuesto anual de la Dirección Regional de Educación y realizar sus modificaciones, sobre la base de objetivos y metas regionales y locales, con participación de las Unidades de Gestión Educativa Local y las Instituciones Educativas.</li> <li>i. Identificar la necesidad real de plazas docentes y administrativas en función a la demanda de la población escolar y la sustenta ante el órgano regional competente, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas.</li> <li>j. Racionalizar en forma efectiva los recursos materiales, físicos, financieros y de personal, utilizados en la prestación de los servicios educativos, a fin de lograr mayor equidad en su distribución.</li> <li>k. Elaborar las estadísticas educativas y construye los indicadores que definan la calidad y pertinencia del servicio, utilizando los modernos sistemas de información.</li> <li>l. Dotar progresivamente de tecnología y cultura digital a las diversas instancias de gestión educativa en su ámbito, a fin de mejorar su desempeño institucional.</li> <li>m. Identificar y sistematizar las necesidades de infraestructura, mobiliario y equipamiento de las Instituciones Educativas, especialmente en las zonas más desatendidas, y solicita su atención al Ministerio de Educación.</li> <li>n. Mantener actualizado el margesí de bienes inmuebles de su ámbito territorial, efectuando el saneamiento físico-legal de aquellos que lo requieran, en coordinación con el órgano competente de la Sede Central del Ministerio de Educación.</li> </ul>			

- o. Difundir, ejecutar y supervisar normas orientadas para una adecuada construcción y mantenimiento de los locales escolares, en coordinación con la comunidad y el órgano competente del Ministerio de Educación.
- p. Supervisar y dar mantenimiento a las instalaciones de los centros educativos, y comunica, al finalizar el primer semestre de cada año, a la Sede Central del Ministerio de Educación el estado de la infraestructura
- q. Otras funciones de su competencia que le encargue el Director Regional de Educación.

**RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD**

- e. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;
- f. Es responsable ante el Director Regional de Educación en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la Dirección Regional de Educación y ejerce autoridad sobre los cargos asignados.

### 1.2.1 PLANIFICADOR II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>PLANIFICADOR II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-610-2</b>	<b>21</b>	<b>F3</b>	<b>Especialista en Planificación</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Formulación y coordinación de programas socio - económicos de desarrollo. Investigación, estudio y análisis para la elaboración de sistemas y planes generales de desarrollo.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar el Plan Estratégico Regional y otros instrumentos de gestión institucional que orientan el desarrollo integral de la educación fomentando su calidad y equidad.</li> <li>b. Elaborar estudios técnicos para autorizar la creación, modificación, traslado, clausura, receso y reapertura de instituciones superiores no universitarias y academias, en base a la normatividad vigente y a los estudios presentados por los interesados.</li> <li>c. Promover y realizar la actualización y capacitación continua, en gestión institucional, del personal directivo, profesional y técnico que cumple funciones en esta área.</li> <li>d. Participar en la programación, formulación y evaluación de los Planes de Desarrollo Educativo.</li> <li>e. Elaborar, revisar y emitir opinión técnica sobre Planes Operativos Institucional y otros documentos de Planeamiento Educativo.</li> <li>f. Efectuar estudios de oferta y demanda Educativa, mercado Ocupacional y otros a nivel Regional</li> <li>g. Analizar y evaluar periódicamente la ejecución de los planes, proyectos y las actividades de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>h. Emitir opinión y Asesoramiento técnico en asuntos relacionados con su especialización.</li> <li>i. Participar en la formulación del diagnóstico educativo y en acciones de investigaciones sobre planeamiento Educativo.</li> <li>j. Elaborar el informe trimestral de evaluación del Plan Operativo de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>k. Participa en la elaboración de la Carta Educativa de la Dirección Regional de Educación,</li> <li>l. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</li> <li>b. Es responsable ante el Director de Gestión Institucional por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1.2.2 ESTADISTICO II**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESTADISTICO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-405-2</b>	<b>22</b>	<b>F3</b>	<b>Especialista en Estadística y Medición de Calidad Educativa</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y/o ejecución de actividades especializadas de estadística.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Utilizar indicadores para la evaluación y medición de la eficiencia de la gestión regional, de las Unidades de Gestión Educativa y centros y programas educativos.</li> <li>b. Elaborar las estadísticas educativas y construye los indicadores que definan la calidad y pertinencia del servicio, utilizando los modernos sistemas de información.</li> <li>c. Procesar y consolidar el Padrón de los Centros, Programas e Instituciones Educativas de la Dirección Regional de Educación por niveles, modalidades y formas Educativas en cuanto a metas de atención, metas de ocupación e infraestructura.</li> <li>d. Elaborar, actualizar, procesar, consolidar y evaluar las estadísticas en forma continua.</li> <li>e. Elaborar el Boletín de información Estadística de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>f. Elaborar, evaluar y emitir opinión técnica en el cálculo de las metas educacionales.</li> <li>g. Elaborar la Carta Educativa de la Dirección Regional.</li> <li>h. Realizar estudios estadísticos para la toma de decisiones.</li> <li>i. Preparar información y demás documentos técnico-normativos e instrumentos referidos al área de su competencia.</li> <li>j. Colaborar en los procesos de formulación y evaluación de los planes.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</li> <li>b. Es responsable ante el Director de Gestión Institucional por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 1.2.3 ESPECIALISTA EN RACIONALIZACIÓN II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA EN RACIONALIZACION II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
P4-05-380-2	23	F3	Especialista en Racionalización
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión, coordinación y ejecución de competencias especializadas en Racionalización			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identificar la necesidad real de plazas docentes y administrativas en función a la demanda de la población escolar y la sustenta ante el órgano regional competente, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas, en coordinación con el Especialista en Finanzas.</li> <li>b. Racionalizar en forma efectiva los recursos materiales, físicos, financieros y de personal, utilizados en la prestación de los servicios educativos, a fin de lograr mayor equidad en su distribución.</li> <li>c. Planear, organizar, dirigir, ejecutar acciones de racionalización de los factores que intervienen en el servicio educativo y alcanzar a la Dirección Regional de Educación o UGELs, en forma oportuna, las propuestas, proyectos y programas a desarrollar.</li> <li>d. Diseña y conduce el plan de seguimiento de la estructura y el funcionamiento de la Dirección Regional de Educación o UGELs, así como dispone de información para el diseño de nuevas formas organizacionales para modernizar y fortalecer el funcionamiento de la sede institucional.</li> <li>e. Realizar los estudios respectivos del CAP, distribución de plazas y cargos funcionales para su renovación anual.</li> <li>f. Emitir opinión técnica sobre apertura, fusión, supresión y/o ampliación de Centros, Programas e Instituciones Educativas.</li> <li>g. Realizar estudios y opinar sobre acciones de desburocratización, delegación de función y descentralización administrativa.</li> <li>h. Formular normas técnicas e instrumentos para la racionalización de procedimientos administrativos.</li> <li>i. Orientar y realizar trabajos en materia de clasificación de cargos y formulación del CAP.</li> <li>j. Evaluar el reordenamiento, reestructuración, reorganización y/o desactivación de las Instituciones Educativas y proponer soluciones.</li> <li>k. Realizar estudios y emitir opinión sobre apertura, Fusión, reubicación, supresión de Centros y Programas Educativos Estatales.</li> <li>l. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</li> <li>b. Es responsable ante el Director de Gestión Institucional por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 1.2.4 ESPECIALISTA EN FINANZAS II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA EN FINANZAS II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-20-360-2</b>	<b>24</b>	<b>F3</b>	<b>Especialista en Finanzas</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Programación y ejecución de programas financieros especializados.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar el proyecto del presupuesto anual de la Dirección Regional de Educación y realizar sus modificaciones, sobre la base de objetivos y metas regionales y locales, con participación de las Unidades de Gestión Educativa y los centros y programas educativos.</li> <li>b. Participar y coordinar con la Oficina de Administración la formulación del anteproyecto del presupuesto Regional y establece las metas correspondientes.</li> <li>c. Elaborar y consolidar las autorizaciones del gasto en coordinación con la oficina de Administración.</li> <li>d. Realizar el análisis y evaluación de la ejecución presupuestaria.</li> <li>e. Procesar la información presupuestal en todas sus fases en el Sistema Integrado de Administración Financiera y brindar esta información a la instancia correspondiente del Gobierno Regional.</li> <li>f. Estudiar, proponer, revisar y elaborar proyectos de Resolución sobre modificaciones presupuestarias en coordinación con la oficina de Administración.</li> <li>g. Elaborar y analizar el control y la distribución de plazas presupuestadas y de incremento en coordinación con la Unidad de Racionalización.</li> <li>h. Consolidar los Calendarios de compromisos propuestos por la Oficina de Administración.</li> <li>i. Revisar los Proyectos de Resolución que implique afectación presupuestaria.</li> <li>j. Emitir opinión técnica sobre asuntos de presupuesto y afines conforme a las normas y dispositivos vigentes.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</li> <li>b. Es responsable ante el Director de Gestión Institucional por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1. 2.5 INGENIERO II**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>INGENIERO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-35-435-2</b>	<b>25</b>	<b>F3</b>	<b>Infraestructura</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de proyectos y estudios especializados de ingeniería.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<p>a. Identificar y sistematizar las necesidades de infraestructura, mobiliario y equipamiento de los centros y programas educativos, especialmente en las zonas más desatendidas, y solicita su atención al Ministerio de Educación.</p> <p>b. Mantener actualizado el margesí de bienes inmuebles de su ámbito territorial, efectuando el saneamiento físico-legal de aquellos que lo requieran, en coordinación con el órgano competente de la Sede Central del Ministerio de Educación.</p> <p>c. Difundir, ejecutar y supervisar normas orientadas para una adecuada construcción y mantenimiento de los locales escolares, en coordinación con la comunidad y el órgano competente del Ministerio de Educación.</p> <p>d. Supervisar y dar mantenimiento a las instalaciones de los centros educativos, y comunica, al finalizar el primer semestre de cada año, a la Sede Central del Ministerio de Educación el estado de la infraestructura .</p> <p>e. Programar, y realizar estudios e investigación estadístico para detectar necesidades de construcciones, mobiliario y equipo escolar.</p> <p>f. Realizar estudios de diagnóstico y emitir opinión técnica de la infraestructura, mobiliario, equipo y material didáctico de las Instituciones Educativas Públicas y Privadas.</p> <p>g. Programar y coordinar con la Dirección Regional de Educación la ejecución de actividades destinadas a construcciones escolares comprendidas en los proyectos.</p> <p>h. Elaborar los documentos sustentatorios de la ejecución de proyectos y que permitan obtener el financiamiento para la construcción y equipamiento de Centros Educativos.</p> <p>i. Asesorar y elaborar informes técnicos y medidas que permitan desarrollar los diseños arquitectónicos y costos de construcción escolar.</p> <p>j. Coordinar la formulación de programas de construcción escolar.</p> <p>k. Formular perfiles en base a las necesidades administrativas, pedagógicas e institucionales de la DRET que permitan solicitar el apoyo económico a las instituciones pertinentes.</p> <p>l. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional dentro del campo de su competencia.</p>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<p>c. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</p> <p>d. Es responsable ante el Director de Gestión Institucional por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</p>			

**1.2.6 TÉCNICO EN INGENIERIA II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TÉCNICO EN INGENIERÍA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T5-35-775-2</b>	<b>26</b>	<b>STB</b>	<b>Técnico en Infraestructura</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de proyectos y estudios especializados de ingeniería.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Supervisar, evaluar e informar sobre la realización de trabajos de campo.</li> <li>b. Levantar planos para trabajos topográficos y/o curvas a nivel de base a datos obtenidos.</li> <li>c. Ejecutar y supervisar el reconocimiento de líneas de nivelación.</li> <li>d. Estudiar los elementos necesarios para el levantamiento de planos altimétricos</li> <li>e. Revisar y/o efectuar cálculos provisionales y el establecimiento de las marcas fijas.</li> <li>f. Replantear los planos de obras ejecutadas de saneamientos y/o urbanísticas.</li> <li>g. Controlar los trabajos de señalización de terrenos u otros similares.</li> <li>h. Realizar mediciones de terrenos urbanos y rurales por la confección de planos catastrales</li> <li>i. Otras funciones que le asigne el Director de Gestión Institucional o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Responsable de la Unidad;</li> <li>b. Reporta ante el Responsable de la Unidad de Infraestructura por el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**1.2.7 SECRETARIA II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T2-05-675-2</b>	<b>27</b>	<b>STC</b>	<b>Secretaria</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades complejas de apoyo secretarial.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, clasificar y archivar la documentación de la Oficina;</li> <li>b. Tomar dictado y tipiar la información aplicando los sistemas informáticos para el procesamiento de la documentación de la Oficina;</li> <li>c. Atender el teléfono, coordinar reuniones, concertar citas y preparar la agenda con la documentación respectiva;</li> <li>d. Redactar documentos con criterio propio, de acuerdo a indicaciones generales;</li> <li>e. Seleccionar y clasificar el archivo de la Oficina, coordinando la eliminación o transferencia de los documentos al archivo pasivo;</li> <li>f. Realizar otras funciones que se le asigne en el ámbito de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Director de Gestión Institucional;</li> <li>d. Es Responsable ante el Director de Gestión Institucional en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**CAPÍTULO III**

**ÓRGANO DE APOYO**

**1. OFICINA DE ADMINISTRACIÓN**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
	<b>JEFE</b>		<b>Funcionario</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>D5-05-295-3</b>	<b>28</b>	<b>F4</b>	<b>De Confianza</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Planificación, dirección y coordinación de la aplicación y conducción de un sistema administrativo a nivel institucional.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<p>a. Proporcionar oportunamente los recursos económicos y bienes y servicios que demande la prestación del servicio educativo de las instituciones educativas a su cargo, en un marco de equidad y transparencia, mediante la ejecución eficaz de los recursos presupuestarios de la Dirección Regional de Educación.</p> <p>b. Administrar el personal, los recursos materiales, financieros y bienes patrimoniales de la sede institucional y de las entidades educativas a su cargo.</p> <p>c. Elaborar el calendario de compromisos de la Dirección Regional de Educación en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa Local, para garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestales.</p> <p>d. Administrar, controlar y evaluar los procesos técnicos de los sistemas de personal, abastecimiento, contabilidad y tesorería en las dependencias administrativas de su ámbito, de conformidad a la normatividad emitida para cada sistema.</p> <p>e. Mantener actualizados la base de datos del registro escalafonario, el inventario de bienes patrimoniales y el acervo documental de los sistemas administrativos a su cargo.</p> <p>f. Mejorar permanentemente los procesos técnicos de la gestión administrativa, simplificando su ejecución.</p> <p>g. Conciliar la información contable, administrativa y presupuestal que corresponda a cada ejercicio fiscal, en coordinación con los órganos correspondientes del Gobierno Regional.</p> <p>h. Disponer la formulación de los proyectos de Resolución del Área de su competencia y firmar las resoluciones de las acciones de personal que por delegación le fuera asignado por el Director Regional de Educación;</p> <p>i. Revisar y visar los proyectos de Resolución que corresponden a su Dirección;</p> <p>j. Revisar y firmar los informes periódicos sobre control de asistencia y puntualidad del personal de la Sede de la Dirección Regional de Educación.</p> <p>k. Otras funciones de su competencia que le encargue el Director Regional de Educación.</p>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<p>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</p> <p>b. Es Responsable ante el Director Regional de educación en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la Dirección Regional de Educación y ejerce autoridad sobre los cargos asignados.</p>			

## 2. CONTADOR II

ÓRGANO DE LINEA	OFICINA DE ADMINISTRACIÓN		
CARGO CLASIFICADO	CONTADOR II		
CÓDIGO	CARGO ESTRUCTURAL		GRUPO OCUPACIONAL
			Profesional
	NUMERO DEL CAP	NIVEL	OBSERVACIONES
P4-05-225-2	29	F3	Contador
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y ejecución de actividades de contabilidad.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades correspondientes al Sistema de Contabilidad procesados en el Sistema Integrado de Administración Financiera en cumplimiento a la normatividad vigente, en las funciones de integración contable, análisis, control presupuesta! y liquidación; información a ser remitida ante la instancia correspondiente del Gobierno Regional.</li> <li>b. Elaborar y formular las notas de contabilidad y Asientos del Parte Diario de Fondos y de Almacén.</li> <li>c. Coordinar el avance de la Ejecución Presupuestaria y opinar sobre las propuestas de modificación.</li> <li>d. Revisar y firmar anexos y formatos presupuestarios;</li> <li>e. Revisar y firmar la Conciliación Bancaria y el Informe Mensual del Gasto.</li> <li>f. Visar los comprobantes de Pago, previa revisión de la documentación sustentatoria.</li> <li>g. Revisar e Integrar contablemente los Partes Diarios de Fondos, Almacén y las Notas Presupuestales.</li> <li>h. Revisar y visar la afectación presupuestal de las ordenes de compra y ordenes de servicio.</li> <li>i. Confeccionar el avance de la Ejecución del Gasto por asignaciones genéricas y específicas y por Programas.</li> <li>j. Realizar mensualmente el arqueo de Caja y de cheques en cartera al cajero.</li> <li>k. Revisar y firmar las operaciones contables de la Dirección Regional y la información contable provenientes de las Instituciones Educativas que realizan actividades productivas,</li> <li>l. Preparar y coordinar con el tesorero la rendición documentada de la cuenta encargo.</li> <li>m. Elaborar el Balance de Comprobación; y</li> <li>n. Realizar las demás funciones afines al cargo que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las fundones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 3. TESORERO II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TESORERO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
P4-05-860-2	30	F3	Tesorería
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y supervisión de actividades complejas de Tesorería.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<p>a. Dirigir, coordinar y evaluar las actividades correspondientes al Sistema de Tesorería en cumplimiento a la normatividad vigente.</p> <p>b. Dirigir, coordinar y evaluar las actividades correspondientes para el ingreso de la Fase Girado en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) por toda fuente de financiamiento.</p> <p>c. Revisar y firmar el Parte Diario de Fondos con la relación de retenciones, de cheques anulados, comprobantes de pago, recibos de ingresos, liquidación de la Planilla de haberes y la información administrativa y contable;</p> <p>d. Elaborar en coordinación con los Especialistas Administrativos 11 (de Personal y Abastecimiento) las Remuneraciones, los Bienes y Servicios, los montos a considerarse o solicitarse en el Calendario Mensuales de Compromisos y de Pagos.</p> <p>e. Girar cheques manuales de Bienes y Servicios, encargos, bienes de capital, devoluciones y otras obligaciones;</p> <p>f. Firmar todos los cheques e informar sobre los descuentos judiciales por mandato del Juez;</p> <p>g. Coordinar y Supervisar el control de préstamos administrativos, préstamos excepcionales, préstamos de escolaridad y otros;</p> <p>h. Controlar el movimiento de la cuenta del Fondo para Pagos en Efectivo y llevar el control de fondos mensuales;</p> <p>i. Visar la conciliación de las cuentas vínculo con la Dirección Regional de Educación y la información contable al Tesoro Público.</p> <p>j. Revisar y controlar las acciones y documentos que ingresan a la tesorería.</p> <p>k. Efectuar la conciliación bancaria de las cuentas por toda fuente de financiamiento en: Remuneraciones, Transferencias Corrientes, Pensiones, Bienes y Servicios.</p> <p>l. Remitir previa coordinación con el Especialista Administrativo II (Personal) el reporte y/o liquidación de Planillas y remitir a la Oficina de Contabilidad la relación de Retenciones y/o descuentos girados en el mes; y</p> <p>m. Controlar que los giros no excedan los límites de las autorizaciones de giros aprobados.</p> <p>n. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración dentro del campo de su competencia.</p>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<p>c. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</p> <p>d. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</p>			

**4. CAJERO II**

<b>ÓRGANO DE LÍNEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>CAJERO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T5-05-195-2</b>	<b>31</b>	<b>STB</b>	<b>Cajero</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y/o supervisión de labores de contabilidad de fondos y/o teneduría de libros auxiliares de contabilidad.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Desarrollar actividades contables, como pagos diversos, manejo de cheques y documentos valorados, llevar libros de caja, bancos y otros registros de fondos.</li> <li>b. Elaborar informes y partes diarios de fondos.</li> <li>c. Mantener actualizada la normatividad contable.</li> <li>d. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**5. ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-860-2</b>	<b>32-34</b>	<b>F3</b>	<b>Jefe de Personal</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades especializadas de los sistemas administrativos - de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dirigir, distribuir, orientar y supervisar las acciones del equipo a su cargo.</li> <li>b. Formular y actualizar el Cuadro de Plazas Vacantes del CAP de la Dirección Regional de Educación y de los Centros, Programas e instituciones Educativas.</li> <li>c. Estudiar y proponer el movimiento de personal docente, administrativo y de servicio de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes.</li> <li>d. Integrar las Comisiones de Evaluación de procesos de Destaques, Reasignaciones, Nombramientos y Contratos del Personal de la jurisdicción, así como otras que se le asignen.</li> <li>e. Confeccionar el rol de vacaciones, elabora los formularios de control y cuadros estadísticos de las Resoluciones y expedientes.</li> <li>f. Estudiar y derivar expedientes con indicación para su atención.</li> <li>g. Recepcionar y revisar los expedientes y proyectos de Resolución formulados por los Técnicos Administrativos I</li> <li>h. Establecer las condiciones necesarias que permitan la promoción y ascensos del personal de acuerdo a sus méritos.</li> <li>i. Firmar las transcripciones de las Resoluciones que por delegación emite el Director de la Oficina de Administración.</li> <li>j. Elaborar y desarrollar el Plan de Capacitación y Actualización del personal directivo y administrativo, coordinando su ejecución.</li> <li>k. Elaborar y desarrollar el Plan de Bienestar Social para los trabajadores de la Sede de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>l. Organizar y ejecutar propuestas de Racionalización de personal en coordinación con la Unidad de Racionalización.</li> <li>m. Elaborar informes, decretos y otros, sobre acciones de personal.</li> <li>n. Coordinar con los Directores de los diferentes Centros, Programas e Instituciones Educativas asuntos relacionados con normas de personal.</li> <li>o. Evaluar anualmente al personal a su cargo.</li> <li>p. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**6. ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-860-2</b>	<b>32-34</b>	<b>F3</b>	<b>Control Patrimonial</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades especializadas de los sistemas administrativos - de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Supervisar y coordinar las actividades de control de egresos, información contable y de pagaduría.</li> <li>b. Programar, conducir y controlar el pago de remuneraciones, pensiones, proveedores y contratos de la entidad.</li> <li>c. Asegurar y controlar el desarrollo de las actividades de caja y pagaduría, presentando la información contable correspondiente.</li> <li>d. Controlar el registro de fianzas, garantías, pólizas de seguro, fondos y valores dejados en custodia.</li> <li>e. Ejecutar el reporte diario de saldos de autorizaciones de giro.</li> <li>f. Elaborar y visar informes del movimiento de fondos.</li> <li>g. Analizar y ejecutar el cierre de operaciones al término del ejercicio.</li> <li>h. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**7. ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-860-2</b>	<b>32-34</b>	<b>F3</b>	<b>Abastecimientos</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades especializadas de los sistemas lógicos y administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Coordinar, consolidar y reajustar los Cuadros de Necesidades de la Regional de Educación y de los Centros y Programas Educativos.</li> <li>b. Supervisar y monitorear los procesos técnicos de recepción, registro, almacenamiento y distribución de los bienes adquiridos por la Dirección Regional de Educación.</li> <li>c. Revisar y refrendar el Parte Diario del Almacén.</li> <li>d. Formular el Presupuesto de Compras, así como el Calendario de Entregas.</li> <li>e. Revisar y autorizar la tramitación de la solicitud de cotizaciones, órdenes de compra y de servicios, Guías de Internamiento, Pedidos, Comprobantes de Salida, Notas de Entrega a Almacén y otros, controlando la calidad de los bienes que se adquieren.</li> <li>f. Registrar el movimiento de bienes y servicios en el Sistema Integrado de Administración Financiera en forma oportuna.</li> <li>g. Llevar el Registro de Proveedores de la Dirección Regional de Educación,</li> <li>h. Apoyar el equipamiento de los Centros y Programas Educativos en coordinación con los Directores.</li> <li>i. Controlar las entradas y salidas de los vehículos, dando cuenta al Director de la Oficina de Administración.</li> <li>j. Supervisar y asesorar a los integrantes del Equipo de Abastecimiento y del -Equipo de Servicios Generales.</li> <li>k. Formular el Plan Anual de Adquisiciones.</li> <li>l. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**8. TECNICO ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Técnico
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
T4-05-707-2	35-38	STB	Movimiento de Personal
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad de los sistemas administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Analizar expedientes, proyectar resoluciones y/o emitir informes técnicos del personal docente y administrativo de la Región de la Educación de Tacna.</li> <li>b. Asesorar al Especialista Administrativo II (Jefe de Personal) sobre problemas de administración del personal directivo, jerárquico, docente y administrativos que comprende la jurisdicción de Tacna.</li> <li>c. Revisar los Proyectos de Resoluciones y documentos sobre acciones y movimiento de personal Docente y Administrativo.</li> <li>d. Ejecutar, controlar y evaluar el proceso de otorgamiento de pensiones y compensaciones de los trabajadores que se encuentran comprendidos dentro del régimen de pensiones y compensaciones del Decreto Ley No 20530.</li> <li>e. Actualizar el manual de procedimientos del área de pensiones, Guías Técnicas y elabora cartillas y otros documentos sobre pensiones en coordinación con la Oficina de Racionalización.</li> <li>f. Orientar la elaboración de las planillas y el pago de pensionistas de la Región.</li> <li>g. Absolver las consultas formuladas referentes al área de pensiones.</li> <li>h. Verificar con fines de asesoramiento el otorgamiento de pensiones y compensaciones de los trabajadores que se encuentren comprendidos en el Régimen de Pensiones y Compensaciones del Decreto Ley No 20530.</li> <li>i. Participar en la racionalización de los procedimientos del área de pensiones en coordinación con la Oficina de Racionalización.</li> <li>j. Controlar la asistencia, permanencia y producción del personal de la Unidad.</li> <li>k. Elaborar y proponer las actividades del Plan Operativo de la Unidad.</li> <li>l. Otras funciones que le asigne su jefe inmediato superior dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Unidad de Personal;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de Personal en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**9. TECNICO ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T4-05-707-2</b>	<b>35-38</b>	<b>STB</b>	<b>Impresiones</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad de los sistemas administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ejecutar actividades de recepción, clasificación, registro, distribución y archivo de documentos técnicos.</li> <li>b. Efectuar y verificar la actualización de registros, fichas y documentos técnicos en las áreas de los sistemas administrativos.</li> <li>c. Recopilar y preparar información para estudios de investigación y análogos.</li> <li>d. Distribuir, supervisar y coordinar los trabajos de impresión de acuerdo a especialidades, materiales y costos de las obras.</li> <li>e. Revisar las pruebas de imprenta y controlar la calidad de los trabajos realizados.</li> <li>f. Realizar pedidos de materiales de impresión y de mantenimientos de taller, así como controlar la existencia de los mismos.</li> <li>g. Recepcionar y archivar copias de los trabajos que realiza la imprenta.</li> <li>h. Otras funciones de su competencia que le encargue el Jefe de la Oficina de administración o el Jefe de Unidad.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>d. Es Responsable ante el Jefe de Adminitracion en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**10. TECNICO ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T4-05-707-2</b>	<b>35-38</b>	<b>STB</b>	<b>Escalafón</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad de los sistemas administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Analizar expedientes, proyecta resoluciones y/o Emite informes técnicos sobre nombramientos, Contratos, Reasignaciones, Licencias, modificaciones, y otros.</li> <li>b. Proyectar resoluciones de acuerdo a requerimientos y conforme a dispositivos legales.</li> <li>c. Llevar el control del reconocimiento de tiempo de servicio de Personal Administrativo y Docente.</li> <li>d. Mantener actualizado el control de licencia del personal docente y administrativo.</li> <li>e. Ejecutar las resoluciones que son emitidas por la Dirección Regional de Educación por diversos conceptos: Remuneración Personal, Familiar, Cambio de Nivel, Contratos, Nombramientos, etc.</li> <li>f. Elaborar informes de escalafonarios y pases.</li> <li>g. Registrar y descargar resoluciones y documentos en las Fichas Escalafonarias y en las Carpetas de Personal.</li> <li>h. Realizar la apertura y reapertura de Fichas Escalafonarias y llevar a cabo su actualización.</li> <li>i. Elaborar proyectos de resoluciones para el otorgamiento de los siguientes beneficios: Remuneración Personal, Subsidio Familiar, Devengados, Acumulación de Años de Estudios Gratificaciones, Compuo de tiempo de servicios para la Remuneración Personal, Gratificaciones y Acumulación de Años de Estudios.</li> <li>j. Efectuar el descargo de legajos de personal.</li> <li>k. Organizar, dirigir, controlar el proceso de registro en las fichas escalafonarias y llevar el archivo de las carpetas personales de todos los servidores del ámbito de la Dirección Regional de Educación, así como de los pensionistas de la misma.</li> <li>l. Verificar y firmar los informes y las hojas escalafonarias que emite e equipo para el otorgamiento de beneficio por diferentes conceptos: Remuneración Personal, Remuneración Familiar, Acumulación de Años de Estudios, Gratificaciones, Devengados, Prestaciones de ESSALUD, etc.</li> <li>m. Preparar el informe mensual de los docentes que cumplen 25 y 30 años de servicios para el otorgamiento del beneficio correspondiente.</li> <li>n. Verificar y controlar la actualización de las fichas Escalafonarias en el sistema informático de escalafón.</li> <li>o. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Unidad de Personal;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Unida de Personal en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**11. TECNICO ADMINISTRATIVO II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T4-05-707-2</b>	<b>35-38</b>	<b>STB</b>	<b>Planillas</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad de los sistemas administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar las liquidaciones de descuentos mensuales efectuados en Planillas Únicas de Pagos.</li> <li>b. Coordinar y controlar la ejecución de pagos autorizados.</li> <li>c. Expedir constancias de pagos y descuentos de haberes.</li> <li>d. Ejecutar Resoluciones que impliquen el pago de remuneraciones, pensiones, encargos y otros.</li> <li>e. Mantener actualizado el Sistema Único de Planillas.</li> <li>f. Preparar y controlar los pagos por diversos conceptos y conciliar la información con las oficinas de Contabilidad y Tesorería.</li> <li>g. Llevar el control e informar a las oficina de Contabilidad y Tesorería el pago de la cuota patronal (SUNAT) y las retenciones para terceros.</li> <li>h. Ejecutar los descuentos debidamente autorizados, en forma oportuna.</li> <li>i. Remitir información de la ejecución de planillas a las oficinas de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.</li> <li>j. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Unidad de Personal;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Unida de Personal en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**12. TECNICO ADMINISTRATIVO I.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TECNICO ADMISTRATIVO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T4-05-707-2</b>	<b>35-38</b>	<b>STB</b>	<b>Almacén</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades técnicas de cierta complejidad de los sistemas administrativos de apoyo de la DRET.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lleva acabo el proceso de ordenamiento del Kardex.</li> <li>b. Lleva y actualiza las tarjetas de Control Visible de Artículos almacenados e informar al Especialista Administrativo la existencia de Stock.</li> <li>c. Efectúa la entrega de artículos de acuerdo al cuadro de Suministros.</li> <li>d. Verifica la conformidad de los artículos remitidos por los proveedores, con las especificaciones de las ordenes de Compra y Realiza su almacenamiento.</li> <li>e. Prepara el Inventario Físico de las Existencias y notas de Entrada de Almacén.</li> <li>f. Vela por la conservación, seguridad y mantenimiento de los Bienes almacenados.</li> <li>g. Emite informe para dar de baja a los materiales y equipos de oficina en desuso,</li> <li>h. Elabora la conciliación de la Remesa de Bienes recibidos de la Sede Central y/o Ministerio de Educación.</li> <li>i. Lleva el Registro y control de los Servicios prestados y tarjetas de mantenimiento de máquinas y equipos.</li> <li>j. Revisa, autoriza y registra en el sistema informático la tramitación de solicitudes y cotizaciones, ordenes de compra y de internamiento, notas de entrada de almacén, pedido de comprobantes de salida.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Jefe de la oficina de Administración y del jefe de área;</li> <li>d. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**13. PROGRAMADOR DE SISTEMA PAD II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>PROGRAMADOR DE SISTEMA PAD II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Técnico
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
T4-05-630-2	40	STB	Informática
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y coordinación de Actividades de programación en el procesamiento de datos.			
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Efectuar permanentemente el análisis de los sistemas informáticos existentes en la Dirección Regional de Educación con el fin de establecer los requerimientos y especificaciones funcionales de los sistemas a desarrollar en la institución.</li> <li>b. Programar y realizar mantenimiento a los diseños de Sistemas de Información y base de datos.</li> <li>c. Actualización y mantenimiento permanente al sistema de la red de cómputo de las diferentes oficinas de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>d. Depurar mensualmente la planilla matriz a fin de actualizarla.</li> <li>e. Revisar y analizar la documentación que debe incluirse en planillas.</li> <li>f. Confeccionar y revisar los actualizadores mensuales de planillas de remuneraciones.</li> <li>g. Realizar la liquidación de los descuentos mensuales efectuados en la Planilla Única de Pagos.</li> <li>h. Revisar las planillas y cheques antes de remitirse a Tesorería.</li> <li>i. Efectuar los cálculos y los informes correspondientes sobre el monto de la pensión provisional y remuneración compensatoria por tiempo de servicios del personal docente y administrativo de la jurisdicción.</li> <li>j. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>e. Depende jerárquicamente del Jefe de la oficina de Administración;</li> <li>f. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**14. SECRETARIA II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T2-05-675-2</b>	<b>41</b>	<b>STC</b>	<b>Secretaria</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y coordinación de actividades complejas de apoyo secretarial.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, clasificar y archivar la documentación de la Oficina;</li> <li>b. Tomar dictado taquigráfico y digitar en los sistema informáticos los documentos de la Oficina;</li> <li>c. Atender el teléfono, coordinar reuniones, concertar citas y preparar la agenda con la documentación respectiva;</li> <li>d. Redactar documentos con criterio propio, de acuerdo a indicaciones generales;</li> <li>e. Seleccionar y clasificar el archivo de la Oficina, coordinando la eliminación o transferencia de los documentos al archivo pasivo;</li> <li>f. Realizar otras funciones que se le asigne en el ámbito de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Depende jerárquicamente del Jefe de la oficina de Administración;</li> <li>h. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el Cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**15. CHOFER II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>CHOFER II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Técnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T3-60-245-2</b>	<b>42</b>	<b>STC</b>	<b>Chofer</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Conducción y reparaciones sencillas de vehículos motorizados.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Conducir el vehículo que le asigne para uso exclusivo del Servicio oficial, bajo responsabilidad.</li> <li>b. Realizar labores de limpieza, mantenimiento y reparación del vehículo a su cargo.</li> <li>c. Verificar las reparaciones y el servicio prestado al vehículo, tomando en cuenta las condiciones del contrato.</li> <li>d. Anotar el Kilometraje, elaborar la papeleta de salida del vehículo, verificar con el personal de portería las Guías de Remisión y otros documentos que autoricen a salida de materiales, equipos, muebles y enseres de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>e. Apoyar en labores de carga, descarga y almacenamiento de los materiales en el vehículo.</li> <li>f. Llevar la Tarjeta de Mantenimiento del vehículo dando cuenta a la Dirección Regional de Educación.</li> <li>g. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Unidad de Abastecimientos dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Unidad de Abastecimientos;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración y el jefe de la Unidad de Abastecimientos en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**16. OFICINISTA III.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>OFICINISTA III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Auxiliar</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>A4-05-550-3</b>	<b>43</b>	<b>STC</b>	<b>Oficinista</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y ejecución de labores complejas de oficina.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, revisar, registrar y distribuir la documentación de la Oficina de Administración o Unidad asignada;</li> <li>b. Llenar los datos en las resoluciones, proveídos y otros documentos de la Oficina de Administración o Unidad asignada de acuerdo a modelos pre-establecidos, en el sistema de cómputo u otro;</li> <li>c. Informar sobre la documentación que ingresa a la Oficina de Administración o Unidad asignada;</li> <li>d. Mecnografiar o digitar en computadora: cuadros, gráficos, resúmenes y otros documentos que le indique el Jefe de la Oficina Central;</li> <li>e. Hacer seguimiento permanente de los documentos ingresados a la Oficina de Administración o Unidad asignada;</li> <li>f. Mantener los archivos de la Oficina de Administración o Unidad asignada en perfecto orden;</li> <li>g. Fotocopiar los documentos que le sean solicitados por el Jefe de la Oficina de Administración o Unidad asignada;</li> <li>h. Realizar otras funciones que se le asigne en el ámbito de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de Unidad Asignada;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración o Jefe de la Unidad de Asignada en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**17. TRABAJADOR DE SERVICIO III.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>TRABAJADOR DE SERVICIO III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Auxiliar</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>A3-05-870-3</b>	<b>44-45</b>	<b>SAA</b>	
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades de vigilancia y/o labores manuales de cierta dificultad.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar labores de Portería, vigilancia del local de la Sede de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>b. Efectuar control de ingreso y salida del personal de la Sede de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>c. Realizar control de ingreso y salida de materiales, muebles y enseres de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>d. Realizar la limpieza de las Oficinas, Servicios higiénicos, muebles y equipos a su cargo.</li> <li>e. Verificar diariamente el estado de seguridad de los ambientes y del local reportando sobre cualquier incidencia.</li> <li>f. Realizar trabajos de almacenamiento, embalaje y distribución de materiales.</li> <li>g. Ejecutar labores manuales de cierta dificultad.</li> <li>h. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Administración dentro del campo de su competencia.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Administración;</li> <li>b. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Administración en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**CAPÍTULO IV**

**DEL ÓRGANO DE ASESORAMIENTO**

**1. OFICINA DE ASESORIA JURIDICA**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ASESORIA JURIDICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Funcionario
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
D5-05-295-3	46	F4	De Confianza
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Planificación, dirección y coordinación de la aplicación y conducción de un sistema administrativo a nivel institucional.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Asesorar a la Dirección Regional de Educación en asuntos de carácter jurídico legal.</li> <li>b. Emitir dictamen u opinión legal sobre los recursos de impugnación en asuntos relacionados al servicio del sector como instancia administrativa, incluyendo la formulación del proyecto de resolución.</li> <li>c. Informar, opinar y absolver consultas de carácter legal sobre los proyectos que formulen las diferentes dependencias de la Dirección Regional de Educación.</li> <li>d. Sistematizar y difundir la legislación educativa en coordinación con la Oficina de Asesoría Jurídica de la Sede Central del Ministerio de Educación.</li> <li>e. Participar en la formulación de proyectos de resoluciones, disposiciones, contratos, convenios y otros actos jurídicos de competencia de la Dirección Regional.</li> <li>f. Viabilizar en consulta los expedientes administrativos, conforme lo establece el art. 202 de la Ley No 27444.</li> <li>g. Formular acciones civiles y penales en resguardo de los intereses de la Institución y en las que se evidencien responsabilidad y delito.</li> <li>h. Otras funciones que le encargue el Director Regional de Educación.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es Responsable ante el Director Regional en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la Dirección Regional de Educación y ejerce autoridad sobre los cargos asignados.</li> </ul>			

## 2. ABOGADO II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ASESORIA JURIDICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ABOGADO II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Profesional
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
P4-40-005-2	47	F3	Abogado
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades de inspección e investigación técnico – administrativas.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Asesorar al Director y demás órganos en los asuntos que tengan implicancia de carácter Jurídico Legal.</li> <li>b. Dictaminar en los asuntos de carácter Jurídico Legal y absuelve las consultas legales y administrativas que le formulen.</li> <li>c. Participar en la preparación de normas, proyectos de Resolución, Convenios Contratos, Directivas y otros documentos que implicancia legal.</li> <li>d. Sistematizar y difundir la Legislación Educativa del Sector, para su cabal cumplimiento y propone recomendaciones para su mejoramiento.</li> <li>e. Asesorar a las Comisiones de Procesos Administrativos, y participar en Licitaciones de precios y otros que por mandato de Ley y los Reglamentos que le corresponde participar.</li> <li>f. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica dentro del campo de su competencia.</li> <li>g. Otras funciones que le encargue el Director Regional de Educación.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica;</li> <li>d. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

### 3. SECRETARIA II

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE ASESORIA JURIDICA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Técnico
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
T2-05-675-2	48	STC	Secretaria
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución de actividades de gran complejidad de apoyo secretarial.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recepcionar, clasificar, registrar, contribuir, controlar y archivar la documentación que ingresa o se genera en la Oficina.</li> <li>b. Redactar, digitar y revisar la documentación que le asigne el Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica.</li> <li>c. Atender la comunicación telefónica y recepcionar a las personas que solicitan entrevista con el Jefe de la Oficina.</li> <li>d. Mantener actualizado el Inventario Físico y Archivo de la Oficina de Asesoría Jurídica.</li> <li>e. Llevar la agenda de reuniones del Jefe y registrar las audiencias.</li> <li>f. Velar por la seguridad, conservación y mantenimiento de los bienes a su cargo y de la Oficina.</li> <li>g. Realizar las demás funciones que se le asigne.</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>e. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica;</li> <li>f. Es Responsable ante el Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**CAPÍTULO V**  
**DEL ÓRGANO DE CONTROL**

**1. OFICINA DE AUDITORIA INTERNA**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE AUDITORIA INTERNA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO III</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			Funcionario
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
D5-05-295-3	49	F4	De confianza Contraloría General de la Republica
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y/o ejecución de actividades especializadas de fiscalización e investigación contable y tributaria.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Formular, ejecutar y evaluar el Plan Anual de Auditoría Gubernamental, de conformidad con la política y planes de control del Organismo Central del Ministerio de Educación y de la Contraloría General de la República.</li> <li>b. Realizar las acciones de seguimiento que correspondan, cautelando la ejecución de medidas correctivas y/o sanciones dispuestas por el titular de la entidad.</li> <li>c. Organizar y ejecutar las acciones de control posterior que específicamente le encargue el titular de la Dirección Regional de Educación y los organismos superiores de control.</li> <li>d. Elaborar los informes de control interno y elevar a la Dirección Regional de Educación, Contraloría General de la República y otras instancias según corresponda.</li> <li>e. Tener acceso en cualquier momento y sin limitación a los registros, documentos e información de la entidad y Centros Educativos de nivel Inicial, Primaria, Secundaria y Superior de la jurisdicción de la Dirección Regional de Educación de Tacna; así como requerir información a particulares que mantengan o hayan mantenido relaciones con la entidad.</li> <li>f. Absolver consultas e interpretar la normativa del control gubernamental con carácter vinculante y, de ser el caso, orientador para los sujetos de control respecto de sus derechos, obligaciones, prohibiciones e incompatibilidades previstos en la normativa de control.</li> <li>g. Investigar las denuncias administrativas presentadas al órgano de auditoría interna por terceras personas, informando sobre los resultados al titular de la Dirección Regional para que se tomen las medidas correctivas pertinentes.</li> <li>h. Proponer e implementar mecanismos de prevención y sanción para los actos de corrupción en la gestión administrativa.</li> <li>i. Supervisar y garantizar el cumplimiento de las recomendaciones que se deriven de los informes de control.</li> <li>j. Establecer mecanismos de orientación para los sujetos de control respecto a sus derechos, obligaciones, prohibiciones e incompatibilidades previstos en la normativa de control.</li> <li>k. Otras funciones que le asigne la Contraloría General de la República y/o el Director Regional de Educación, dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Depende jerárquicamente de la Contraloría General de la Republica y del Director Regional de Educación;</li> <li>b. Es Responsable ante el Director Regional en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la Dirección Regional de Educación y ejerce autoridad sobre los cargos asignados.</li> </ul>			

**2. ESPECIALISTA EN INSPECTORIA II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE AUDITORIA INTERNA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>ESPECIALISTA EN INSPECTORIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Profesional</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>P4-05-365-2</b>	<b>50</b>	<b>F3</b>	<b>Especialista en Inspectora</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Supervisión y coordinación de actividades de inspección e investigación técnico - administrativas. Supervisión de labor del personal docente y administrativo.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Participar en la estructuración de programas de auditoría, fiscalización y control financiero.</li> <li>b. Realizar investigaciones para verificar el cumplimiento de disposiciones legales y detectar anomalías.</li> <li>c. Practicar auditorías y elaborar las actas respectivas.</li> <li>d. Revisar y analizar balances, estados financieros, arqueos de caja y similares.</li> <li>e. Participar en el estudio y evaluación de pruebas de descargo, presentados por los órganos auditados.</li> <li>f. Participar en la redacción de informes técnicos, adjuntando las pruebas y evidencias relacionadas con auditorías practicadas.</li> <li>g. Otras funciones que le asigne el Jefe de la Oficina de Auditoría Interna dentro del campo de su competencia</li> </ul>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Auditoría Interna;</li> <li>d. Es responsable ante el Jefe de la Oficina de Auditoría Interna en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</li> </ul>			

**3. SECRETARIA II.**

<b>ÓRGANO DE LINEA</b>	<b>OFICINA DE AUDITORIA INTERNA</b>		
<b>CARGO CLASIFICADO</b>	<b>SECRETARIA II</b>		
<b>CÓDIGO</b>	<b>CARGO ESTRUCTURAL</b>		<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>
			<b>Tecnico</b>
	<b>NUMERO DEL CAP</b>	<b>NIVEL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>T2-05-675-2</b>	<b>51</b>	<b>STC</b>	<b>Secretaria</b>
<b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b>			
Ejecución y supervisión de actividades de gran complejidad de apoyo secretarial.			
<b>FUNCIONES ESPECIFICAS</b>			
<p>a. Recepcionar, clasificar, registrar, contribuir, controlar y archivar la documentación que ingresa o se genera en la Oficina.</p> <p>b. Redactar, mecanografiar y revisar la documentación que le asigne el Jefe de la Oficina de Auditoría Interna.</p> <p>c. Atender la comunicación telefónica y Recepcionar a las personas que solicitan entrevista con el Jefe de la Oficina.</p> <p>d. Mantener actualizado el Inventario Físico y Archivo de la Oficina de Auditoría Interna.</p> <p>e. Llevar la agenda de reuniones del Jefe y registrar las audiencias.</p> <p>f. Velar por la seguridad, conservación y mantenimiento de los bienes a su cargo y de la Oficina.</p> <p>g. Realizar las demás funciones que se le asigne.</p>			
<b>INTEGRA</b>			
<b>RELACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD</b>			
<p>a. Depende jerárquicamente del Jefe de la Oficina de Auditoría Interna;</p> <p>b. Es responsable ante el Jefe de la Oficina de Auditoría Interna en el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas al cargo.</p>			

# **ANEXO 04**

## **PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**

---

# **PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

## **DEFINICIÓN**

Es un proceso que permite garantizar un desarrollo eficiente, viable y sistemático; alinear las acciones y hacerlas consistentes unas con otras; planear la asignación de recursos; sentar las bases para controlar los proyectos, y equilibrar costos y beneficios. Principalmente se hace cargo del establecimiento de una concordancia entre las estrategias institucionales y las estrategias de TI, creando una ventaja estratégica y otra competitiva.

## **OBJETIVO**

Optimizar la infraestructura de las Tecnologías de información (TI) y de alinear todas las iniciativas y requerimientos de TI a la estrategia institucional, además de asegurar el soporte al estado futuro de su modelo integral de procesos.

## **BENEFICIOS**

- Proyectos alineados e integrados a la estrategia.
- Mejor servicio a las áreas funcionales.

- 
- Reducción de costos de operación
  - Incrementar el servicio y satisfacción del cliente.
  - Optimización de la infraestructura de tecnologías de información.
  - Consolidación del modelo de procesos.
  - Atención a necesidades prioritarias no cubiertas.
  - Empleo de herramientas informáticas con énfasis en la implantación del modelo institucional.

## **MARCO METODOLÓGICO**

La metodología está diseñada por fases, de tal manera que se logre un desarrollo coordinado y evolutivo del trabajo.

**FASE I** : Situación actual

Todo el proceso comienza con un análisis de la situación actual, que produce el modelo funcional imperante en la empresa. El propósito es entender apropiadamente la posición de la empresa, sus problemas y madurez tecnológica.

**FASE II** : Modelo de Organización

Esta fase está relacionada con la creación de un modelo de la organización, que representa la piedra fundamental del proceso de planeación de TI. Se concentra en el entendimiento del entorno y el establecimiento de la

---

estrategia de la organización que determina la construcción del modelo operativo, la estructura de la organización y la arquitectura de la información.

FASE III : Modelo de TI

Está relacionada con la creación de un modelo de TI que defina los lineamientos, controles, interfaces y establezca la integración de los componentes tecnológicos. El propósito es identificar soluciones de TI para establecer una ventaja estratégica y competitiva, así como el soporte operacional correspondiente.

La estrategia de TI está relacionada con los esfuerzos de diseño e implantación de TI, para soportar las estrategias empresariales.

FASE IV : Modelo de Planeación

Se vincula con la creación de un modelo de planeación, relacionado con la identificación de proyectos que muestren cómo los recursos van a ser incorporados en la organización. Se concentra en el establecimiento de sus prioridades múltiples, la creación de un plan, un estudio del retorno de inversión y un análisis de riesgo.