



VICE MINISTERIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
OFICINA DE APOYO A LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS

**GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL MANUAL DE
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES EN LAS
INSTANCIAS DE GESTIÓN EDUCATIVA
DESCENTRALIZADA**

2005



© 2005, Oficina de Apoyo a la Administración de la Educación
Calle Van de Velde 160,
San Borja, Lima 41

Ministro de Educación
Javier Sota Nadal

Vice Ministra de Gestión Institucional
Helenn Chávez Depaz

Jefe de la Oficina de Apoyo a la Administración de la Educación
Ramiro Sierralta Tineo

Jefe de la Unidad de Organización y Métodos
Obcis Vílchez Perales

Equipo Técnico : Flormarina Guardia Aguirre
David Espino Murrugarra
Erick Miñán Ubillús
Yuliana Espinoza Arana

Diseño de contenido : Rocío J. Livia Alba

CONTENIDO

PRESENTACIÓN

SOPORTE TÉCNICO

1. Concepto
2. Objetivo
3. Importancia
4. Características

BASE LEGAL

FORMULACIÓN

APROBACIÓN

ACTUALIZACIÓN

CONTENIDO

1. Esquema
2. Desarrollo del Esquema Presentación

GLOSARIO

1. Términos básicos utilizados

ANEXO 01 : Cuadro orgánico de cargos

Instrucciones para el llenado del formulario de descripción del cargo.

ANEXO 02 : Formulario de descripción del cargo

ANEXO 03 : Hoja de especificación de funciones

ANEXO 04 : Modelo de Resolución Directoral de aprobación

ANEXO 05 : Descripción de funciones específicas a nivel de cargos

PRESENTACIÓN



La Oficina de Apoyo a la Administración de la Educación, a través de la Unidad de Organización y Métodos, ha elaborado el documento denominado “GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES EN LAS INSTANCIAS DE GESTIÓN EDUCATIVA DESCENTRALIZADA”, el mismo que contiene el concepto, objetivos, importancia, características y base legal; así como las orientaciones técnicas y pasos para su formulación, aprobación y actualización. Finalmente un modelo de Manual de Organización y Funciones (tipo) y el proyecto de Resolución Directoral de Aprobación, los mismos que deberán ser adecuados a las necesidades y características de cada Instancia de Gestión Educativa Descentralizada.

El presente documento, tiene el propósito de contribuir al proceso de reestructuración de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada, en el marco de la Ley General de Educación y sus Reglamentos, el proceso de descentralización y modernización de la gestión del Estado, a fin de potenciar la calidad del servicio de las Instituciones Educativas.

Esta guía ha sido elaborada teniendo en cuenta las normas técnicas para la formulación de los documentos de gestión institucional contenidas en la Resolución Jefatural N° 095-95-ENAP/DNR, “Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones”.

1. Concepto

El Manual de Organización y Funciones, es un documento de gestión institucional, que describe las funciones específicas a nivel de cargo, desarrolladas a partir de las funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones y de los cargos considerados en el Cuadro para Asignación de Personal.



2. Objetivos

Los objetivos del Manual de Organización y Funciones son:

- ◆ Indicar las funciones específicas de cada cargo, precisando las interrelaciones jerárquicas, funcionales, de autoridad, responsabilidad y coordinación.
- ◆ Servir como instrumento de base para las supervisiones y auditorías.

3. Importancia

El Manual de Organización y Funciones es importante por lo siguiente:

- ◆ Describe en forma clara la estructura orgánica interna, las funciones y las líneas de responsabilidad y coordinación de la institución.
- ◆ Facilita la normalización, evaluación y control de las actividades.
- ◆ Permite que el personal conozca con claridad las funciones y responsabilidades asignadas, su dependencia jerárquica y mando, según el caso.
- ◆ Determina el equilibrio de funciones y evita la interferencia o duplicidad de las mismas.

4. Características

- ◆ El Manual debe guardar concordancia y coherencia con la Ley Orgánica, Reglamento de Organización y Funciones y el Cuadro para asignación de Personal.
- ◆ El Manual no debe contener las funciones que ya están establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.
- ◆ El Manual debe estar referido a las funciones, y responsabilidades correspondientes a cada uno de los cargos que se encuentren habilitados para cumplir con los objetivos de la entidad.

- ◆ El Manual de Organización y Funciones no es un medio para crear nuevas Unidades o Áreas distintas a las descritas en el Reglamento de Organización y Funciones o para crear cargos al margen de los establecidos en el Cuadro para Asignación de Personal.
- ◆ El lenguaje utilizado en la formulación del Manual debe ser claro, sencillo y breve y estar redactado el verbo en modo infinitivo (ejemplo: Supervisar).
- ◆ El tamaño de la letra deberá facilitar su lectura y comprensión, asimismo, la numeración de las páginas y de los cargos será correlativa y correspondiente a cada unidad orgánica.
- ◆ El Manual debe ser impreso en hojas de tamaño DIN A-4, según norma del Instituto Nacional de Normas Técnicas y Certificaciones (ITINTEC).

BASE LEGAL

- ◆ Ley N° 28044, Ley General de Educación y sus Reglamentos.
- ◆ Dispositivo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local.
- ◆ Dispositivo que aprueba el Cuadro para Asignación de Personal de la Institución.
- ◆ Decreto Supremo N° 009-2005-ED que aprueba el Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.
- ◆ Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR, “Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones”.



FORMULACIÓN



Para la formulación del MOF, las jefaturas de las Unidades Orgánicas, de las Instancias de Gestión Educativa Descentralizada elaborarán el Manual que corresponde a su Dirección, Unidad o Área, tomando como punto de partida el ROF, Cuadro Orgánico de Cargos y en base a las orientaciones técnicas que para el caso emita la Dirección, Unidad o Área de Gestión Institucional.

Para la formulación del MOF, las jefaturas de cada unidad orgánica deben tener en cuenta los siguientes pasos:

PASO 1

Recopilación de Información

Recopilar información relacionada con la ubicación, funciones, líneas de autoridad y responsabilidad e información adicional sobre cada cargo o puesto de trabajo, mediante el “**Formulario de Descripción del Cargo**” (Anexo 02).

La información recopilada podrá verificarse y complementarse a través de:

- ◆ La investigación documental en los archivos.

- ◆ Entrevistas con los trabajadores que desempeñan el cargo.
- ◆ La observación directa del desarrollo de las tareas.

La información a recopilar por las unidades orgánicas, comprende a los cargos o puestos de trabajo del personal titular de la sede institucional, cargos vacantes y reservados, tal como figuran en el Cuadro para Asignación de Personal.

PASO 2

Descripción de las Funciones Específicas

Una vez analizada la información, las funciones de los cargos, serán descritas como funciones específicas de los cargos, en la “**Hoja de Especificación de Funciones Individuales**”, (Anexo 03) teniendo en cuenta los siguientes elementos:



- ◆ **La acción a realizar**, expresada en verbo infinitivo
- ◆ **Asunto**, sobre el que trata la acción.
- ◆ **El ámbito formal**, del asunto.

Este último elemento se considera sólo en caso que la función lo haga necesario, para su mejor comprensión.

Ejemplos de aplicación:

- a) Supervisar y asegurar que las actividades educativas se desarrollen normalmente en las Instituciones y Programas educativos.

ACCIÓN: Supervisar y asegurar.

ASUNTO: que las actividades educativas se desarrollen normalmente.

ÁMBITO FORMAL: en Instituciones y Programas Educativos.

- b) Formular el proyecto de presupuesto de la Dirección Regional de Educación.

ACCIÓN: Formular.

ASUNTO: el proyecto de presupuesto.

ÁMBITO FORMAL: de la Dirección Regional de Educación.

- c) Asesorar en asuntos relacionados con el Sistema de Personal a los Directores de Centros, Programas Educativos.

ACCIÓN: Asesorar.

ASUNTO: en asuntos relacionados con el Sistema de Personal.

ÁMBITO FORMAL: a los Directores de Centros y Programas Educativos.

- d) Depurar y actualizar mensualmente las planillas de pago.

ACCIÓN: Depurar y actualizar.

ASUNTO: mensualmente las planillas de pago.

Remisión del Manual de Organización y Funciones a la Dirección, Unidad o Área de Gestión Institucional

Concluido el MOF de la Unidad Orgánica respectiva, se enviará a la Dirección, Unidad o Área de Gestión Institucional, la misma que efectuará la revisión y análisis técnico correspondiente, asimismo formulará las recomendaciones a que hubiera lugar y lo devolverá para su corrección final de ser el caso.



La revisión y análisis al Manual de Organización y Funciones buscará establecer la consistencia y coherencia de las funciones específicas a nivel de cargo en relación a sus denominaciones consideradas en el Cuadro para Asignación de Personal y a las funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones a efectos de:

- ◆ Determinar si las funciones específicas del cargo se encuentran enmarcadas dentro de las funciones generales de la respectiva unidad orgánica.
- ◆ Detectar si existe alguna función general no desarrollada a nivel de cargo.
- ◆ Verificar si se presenta duplicidad en las funciones específicas del cargo frente a las desarrolladas por otro cargo de la misma o diferente unidad orgánica.

La elaboración del Manual de Organización y Funciones de las Instancias de Gestión Educativa, se realiza en base a la integración del Manual de cada unidad orgánica

Formulado el proyecto del Manual de Organización y Funciones de la Instancia de Gestión Educativa, por la Dirección, Unidad o Área de Gestión Institucional, será entregado al Director para su aprobación correspondiente.

APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN

APROBACIÓN

El Manual de Organización y Funciones será aprobado por Resolución Directoral de la Instancia de Gestión Educativa respectiva.

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 o Jefe de la Unidad o Área interesada.
- ◆ Cuando se aprueba o modifique una disposición que afecte las funciones generales y atribuciones de la unidad orgánica respectiva.



1. Esquema

- ◆ PRESENTACIÓN
- ◆ ÍNDICE
- ◆ ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
- ◆ CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS
- ◆ DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS A NIVEL DE CARGOS.

2. Desarrollo del Esquema

- ◆ PRESENTACIÓN

Indicar la importancia del Manual de Organización y Funciones, su alcance, los dispositivos legales que sustentan su formulación y algunas recomendaciones para su cabal aplicación.

- ◆ ÍNDICE

Describir la relación ordenada del contenido del Manual de Organización y Funciones, señalando su respectiva ubicación con un número de página.

- ◆ ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Presentar el diseño gráfico de la estructura de la Instancia de Gestión Educativa objeto de la formulación del Manual.

◆ CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS

Consignar los cargos comprendidos en el Cuadro para Asignación de Personal, aprobado y vigente.

◆ DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS A NIVEL DE CARGOS.

1. Según el orden de importancia se describirá las funciones específicas de los cargos que corresponde al personal:

- Titular
- Cargos reservados
- Cargos vacantes presupuestados

2. Si existen puestos iguales en una misma unidad orgánica.

- Con funciones similares, se describirá como un solo cargo y se anotará en la parte superior derecha de la hoja, el total de puestos.
- Con funciones diferentes, se describirá cada una por separado.

3. Considerar en todos los casos como última función la siguiente:

“Otras funciones de su competencia que le encargue...” (poner el nombre del cargo del Jefe inmediato de la Dirección, Unidad, Área o Equipo).

1. Términos básicos utilizados

Cargo

Es el elemento básico de una organización. Se deriva de la clasificación prevista en el CAP de acuerdo con la naturaleza de las funciones y nivel de responsabilidad que ameritan el cumplimiento de requisitos y calificaciones para su cobertura.

Cuadro Orgánico de Cargos

Relación de cargos de una unidad orgánica proveniente del cuadro para asignación de personal.

Cuadro para Asignación de Personal

Documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la Entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF.

Función

Es el conjunto de actividades necesarias, permanente, afines y articuladas que cumple una Entidad para alcanzar un objetivo.

Manual de Organización y Funciones

Documento técnico normativo orientado a definir y señalar las funciones generales y específicas de una dependencia administrativa.

Unidad Orgánica

Estamento funcional dentro de la estructura orgánica de la entidad.

ANEXO 01

Cuadro Orgánico de Cargos

Nº de Orden	Unidad Orgánica	Denominación de los Cargos	Total	Nº del CAP	Observaciones
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

El cuadro orgánico de cargos se elaborará en base al Cuadro para Asignación de Personal aprobado.

Instrucciones para el llenado del Cuadro Orgánico de Cargos

- (1) Se considerará en orden correlativo los cargos por dependencia.
- (2) Se anotará el nombre de la Dirección, Unidad o Área a desarrollar
- (3) Se anotará el Cargo que figura en el Cuadro para Asignación de Personal.
- (4) En la columna cargo estructural se anotará los cargos directivos.
- (5) Se anotará el total de cargos que cuentan con igual denominación.
- (6) Se anotará el número que corresponde al cargo en el Cuadro para Asignación de Personal aprobado.
- (7) Se anotará las indicaciones que se consideren pertinentes a cada cargo.

ANEXO 02

Formulario de Descripción del Cargo

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

1. Denominación del cargo:
2. Nombres:
3. Apellidos:
4. Dirección/ Unidad / Área / Equipo.

.....
.....

2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Funciones específicas

- 2.1
- 2.2
- 2.3
- 2.4

Funciones eventuales o periódicas	Frecuencia
2.5
2.6
2.7
2.8	
2.9	

3. LÍNEAS DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

1. Ejercida
2. Recibida

Fecha :

.....
Firma del Jefe Inmediato

Instrucciones para el llenado del Formulario de Descripción del Cargo

NUMERAL 1. Identificación del Cargo.

- 1.1 Denominación del cargo correspondiente.
- 1.2 Nombre del trabajador que desempeña dicho cargo.
- 1.3 Ubicación del cargo dentro de la estructura orgánica.

NUMERAL 2 . Descripción de Funciones.

- 2.1 Se describirán las funciones que desarrolla el trabajador en orden de importancia o en la secuencia en que se desarrollan.
- 2.2 Se describirán las funciones menos frecuentes, periódicas y/o eventuales que se desarrollan en el ejercicio del cargo. (semanal, quincenal, anual).

NUMERAL 3 . Líneas de Autoridad y Responsabilidad.

- 3.1 Se indicará el número y denominación del cargo de los trabajadores que se supervisa (mando directo).
- 3.2 Se indicará de qué nivel superior se recibe supervisión (dependencia directa).

ANEXO 03

HOJA DE ESPECIFICACIÓN DE FUNCIONES INDIVIDUAL

Código:

Denominación del cargo :

.....

Funciones específicas:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Líneas de autoridad y responsabilidad

Depende directamente de :

.....

.....

Tiene mando directo sobre los siguientes cargos :

.....

.....

.....

.....

ANEXO 04

MODELO DE RESOLUCIÓN DIRECTORAL



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
EQUIPO DE RACIONALIZACIÓN

Resolución Directoral UGEL. xx ____

Visto, el Proyecto de Manual de Organización y Funciones actualizado de la Unidad de Gestión Educativa Local, con folios útiles que se adjuntan, presentado por el Área de Gestión Institucional;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Ordenanza Regional N°, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de las Unidades de Gestión Educativa Local y con Ordenanza Regional N°, aprueban Cuadros para Asignación de Personal;

Que, es necesario contar con un Manual de Organización y Funciones actualizado, donde se definan la Estructura Orgánica Interna y se delimiten las funciones específicas de cada cargo;

Que, el Área de Gestión Institucional ha formulado un Proyecto Actualizado del Manual de Organización y Funciones de la UGEL

Estando con lo opinado por el Órgano de la Dirección, Control Institucional, Asesoría Legal y las demás Áreas de la Unidad de Gestión Educativa Local, es procedente expedir la presente Resolución Directoral de aprobación;

De conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 28044, Ley General de Educación, el D.S. N° 009-2005-ED, Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo, El D.S. N° 015-2002-ED y la R.J. N° 095-95-INAP/DRN.

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- ACTUALIZAR el Manual de Organización y Funciones de la Unidad de Gestión Educativa Local, texto que forma parte de la presente Resolución Directoral.

Artículo 2°.- DEJAR sin efecto las Resoluciones Directorales UGEL xx N° xxxx-xx, N° xxxxx y N° xxxx.

Artículo 3°.- DISPONER el cumplimiento del Manual de Organización y Funciones por todos los trabajadores nombrados, destacados y contratados, según corresponda.

Artículo 4°.- ENCARGAR al Órgano de Control Institucional, velar por el fiel cumplimiento de lo normado en la presente Resolución Directoral.

Regístrese y Comuníquese,

DIRECTOR
Unidad de Gestión Educativa Local

ANEXO 05

EJEMPLO DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS A NIVEL DE CARGOS

1. DIRECCIÓN

1.1 Estructura Orgánica Interna

- Dirección
- Secretaría

1.2 Funciones Específicas de los Cargos

A. Del Director de Programa Sectorial III (Director de UGEL)

Depende del Director Regional de Educación y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) etc.

B. De la Secretaria

Depende del Director de Programa Sectorial III y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Director.

- c. **Del Especialista Administrativo (Secretario)**
Depende del Director de Programa Sectorial III y desempeña las siguientes funciones:
- a)
 - b)
 - c)
 - d)
 - e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Director.
- d. **Del Técnico Administrativo (Trámite Documentario)**
Depende del Especialista Administrativo y desempeña las siguientes funciones:
- a)
 - b)
 - c)
 - d)
 - e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista Administrativo.

2. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.1 Estructura Orgánica Interna

- Jefatura del Área
- Equipo Técnico

2.2 Funciones Específicas de los Cargos

a. Del Director de Programa Sectorial II - Jefe de Área

Depende del Director del Programa Sectorial III y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Director.

b. Del Especialista en Educación (nivel primaria)

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista en Educación Jefe de Área.

c. De la Secretaria

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista en Educación Jefe de Área.

3. ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1 Estructura Orgánica Interna

- Jefatura del Área
- Equipo Técnico

3.2 Funciones Específicas de los Cargos

a. Del Director de Sistema Administrativo II - Jefe de Área

Depende del Director del Programa Sectorial III y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Director.

b. Del Especialista en Racionalización I

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista Administrativo Jefe de Área.

c. De la Secretaria

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista Administrativo Jefe de Área.

4. ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

4.1 Estructura Orgánica Interna

- Jefatura del Área
- Equipo Técnico de Abastecimiento, Personal, Contabilidad, Tesorería e Infraestructura.

4.2 Funciones Específicas de los Cargos

a. Del Director de Sistema Administrativo II - Jefe de Área

Depende del Director del Programa Sectorial III y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Director.

b. Del Contador

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Jefe de Área.

c. Del Especialista Administrativo I (Jefe de Equipo - Abastecimiento)

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista Administrativo Jefe de Área.

d. Del Técnico Administrativo (Abastecimiento)

Depende del Especialista Administrativo Jefe de Equipo y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Especialista Administrativo Jefe de Equipo.

d. De la Secretaria

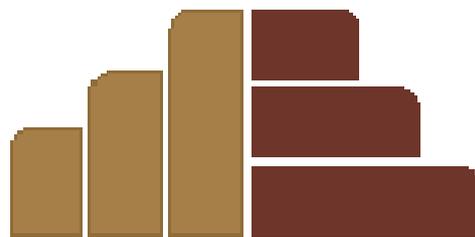
Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Jefe de Área.

e. Del Trabajador de Servicios II

Depende del Jefe de Área y desempeña las siguientes funciones:

- a)
- b)
- c)
- d)
- e) Otras funciones de su competencia que le encargue el Jefe de Área.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN