



## LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN ESCOLAR DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BÁSICA

### CONTENIDO:

- **TÍTULO PRELIMINAR: DISPOSICIONES GENERALES**
  - Artículo I.- Finalidad
  - Artículo II.- Ámbito de aplicación
  - Artículo III.- Siglas y abreviaturas
- **TÍTULO I: LA GESTIÓN ESCOLAR**
  - Artículo 1.- Definición y propósito de la gestión escolar
  - Artículo 2.- Compromisos de Gestión Escolar
- **TÍTULO II: ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**
  - Artículo 3.- Organización interna de la Institución Educativa para el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar
  - Artículo 4.- Organización interna de las redes educativas de gestión escolar para el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar
  - Artículo 5.- Comités de Gestión Escolar
  - Artículo 6.- Funciones, integrantes y otras precisiones de los Comités de Gestión Escolar
  - Artículo 7.- Rol de participación y vigilancia del Consejo Educativo Institucional en los Comités de Gestión Escolar
- **TÍTULO III: SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y APOYO DESDE LAS DEMÁS INSTANCIAS DE GESTIÓN EDUCATIVA DESCENTRALIZADAS**
  - Artículo 8.- Rol del Ministerio de Educación en la organización de la gestión escolar
  - Artículo 9.- Rol de las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local en la protección de la gestión escolar

### TÍTULO PRELIMINAR: DISPOSICIONES GENERALES

#### **Artículo I.- Finalidad**

Establecer los lineamientos para fortalecer la política de simplificación administrativa de la gestión escolar, a través de una estructura organizacional más eficiente que orienta las acciones y recursos de las II.EE. al logro del desarrollo integral de toda niña, niño, adolescente, adulto o adulto mayor que recibe un servicio educativo en el Sistema Educativo Peruano (en adelante estudiantes), así como a garantizar su acceso, permanencia y culminación de la educación básica.

#### **Artículo II.- Ámbito de Aplicación**

Los presentes Lineamientos se aplican en todas las Instituciones Educativas Públicas de gestión directa a cargo del sector educación y las Instituciones Educativas públicas de gestión privada de la Educación Básica a nivel nacional; así como a las Redes educativas de gestión escolar que estas conformen, según las disposiciones del sector.

#### **Artículo III.- Siglas y Abreviaturas**

SEP	:	Sistema Educativo Peruano
MINEDU	:	Ministerio de Educación
DRE	:	Dirección Regional de Educación o la que haga sus veces





UGEL : Unidad de Gestión Educativa Local  
RE : Redes educativas de gestión escolar  
II.EE. : Instituciones Educativas de Educación Básica  
IE : Institución Educativa de Educación Básica  
CNEB : Currículo Nacional de la Educación Básica  
CGE : Compromiso de Gestión Escolar en sus formas singular y plural

## **TÍTULO I: LA GESTIÓN ESCOLAR**

### **Artículo 1.- Definición y propósito de la gestión escolar**

#### **1.1 Definición de gestión escolar:**

Para el SEP, se entiende la gestión escolar como el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo que buscan lograr el desarrollo integral de las y los estudiantes y garantizar su acceso a la educación básica hasta la culminación de su trayectoria educativa. Esto se logra a través de la gestión de las condiciones operativas, de la gestión de la práctica pedagógica y de la gestión del bienestar escolar.

La gestión escolar comprende cuatro dimensiones claves. Estas dimensiones son los ámbitos de operación que la gestión escolar utiliza para organizar sus prioridades y acciones y así lograr ofrecer un servicio educativo de calidad. Aunque cada una tiene características propias y procesos especializados, en la práctica operan de forma interconectada y buscando sinergias. La gestión de una escuela debe atender estas cuatro dimensiones para ser considerada exitosa y eficiente. Las cuatro dimensiones son las siguientes:

**1.1.1 Dimensión estratégica:** referida a la generación de una orientación clara y compartida de los fines y propósitos educativos de la IE, a partir de la cual se formulan objetivos y metas para la mejora de la misma. El propósito de esta dimensión es lograr una visión integral de los recursos, oportunidades y necesidades propias de cada comunidad educativa y de la IE, para lo cual debe considerar de cerca las otras dimensiones. El principal criterio orientador de la dimensión estratégica es el desarrollo integral de las y los estudiantes.

**1.1.2 Dimensión administrativa:** referida a las actividades de soporte que aseguran las condiciones de operatividad de la IE y permiten que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se realicen de manera fluida y efectiva. La gestión de esta dimensión es clave para lograr la operatividad cotidiana y segura de la institución, sin la cual no es posible alcanzar los objetivos planteados a mediano y largo plazo.

**1.1.3 Dimensión pedagógica:** referida a la gestión del núcleo pedagógico de la IE, es decir, el conjunto de actividades y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes. Esta dimensión se centra, fundamentalmente, en todas las actividades que sostienen y acompañan los procesos de enseñanza y el aprendizaje y que guían la formación integral y acompañamiento a cada estudiante y sus familias, en el marco del CNEB. De esta forma, se busca garantizar una atención pertinente a las y los estudiantes, de acuerdo con sus intereses, características y necesidades, que al mismo tiempo considere las demandas del entorno.

**1.1.4 Dimensión comunitaria:** referida al fomento de una gestión de la convivencia escolar sustentada en los enfoques del CNEB, al rechazo de toda forma de violencia y discriminación, al aprovechamiento de oportunidades, a la implementación pertinente de la Educación Sexual Integral, a la articulación con aliados estratégicos, al acompañamiento socioafectivo y cognitivo, al involucramiento de las familias, a fortalecer los factores protectores y a reducir los factores de





riesgos desde una línea de acción formativa, promocional y preventiva, contemplando en todo momento una atención inclusiva que valore la diversidad. Todos estos procesos y acciones buscan hacer de la IE un espacio seguro para el aprendizaje y el desarrollo integral de las y los estudiantes.

### 1.2 Propósito de la gestión escolar:

La gestión escolar se orienta hacia el logro de dos objetivos principales: el desarrollo integral de las y los estudiantes y su acceso al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa. En ese sentido, toda decisión estratégica y operativa, así como la planificación de acciones y el uso de los recursos, deben estar orientados por estos objetivos y por las necesidades de las y los estudiantes.

## Artículo 2.- Compromisos de Gestión Escolar

2.1. Los CGE son estándares que permiten convertir y operacionalizar, de manera sostenible, la definición, dimensiones y propósito de la gestión escolar en indicadores y prácticas concretas. De esta forma, los CGE promueven y reflejan una gestión adecuada de las IIEE., pues señalan resultados priorizados que se buscan alcanzar, así como las condiciones para lograrlos.

2.2. Los cinco (05) CGE que toda IE pública de educación básica debe priorizar son los siguientes:

- **CGE 1: Desarrollo integral de las y los estudiantes** - estándar referido al monitoreo de los niveles de desarrollo de las competencias en relación con los estándares de aprendizaje establecidos por el CNEB para cada ciclo, entendidos como parte integral del desarrollo personal, socioafectivo y cognitivo y como parte del bienestar socioemocional que el SEP busca para todas y todos sus estudiantes, para así alcanzar el perfil de egreso de la Educación Básica en vinculación con las demandas de su entorno y en un marco de la atención a la diversidad.
- **CGE 2: Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa** - estándar referido al seguimiento y monitoreo del acceso, permanencia y culminación de la trayectoria educativa de todas y todos los estudiantes en la educación básica.
- **CGE 3: Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE** - estándar referido a la implementación de actividades que buscan garantizar condiciones operativas y de reducción de riesgos que hacen sostenible el servicio educativo ofrecido por la IE, según la modalidad, nivel o ciclo y modelo de servicio educativo, que a su vez garanticen parámetros y medidas de seguridad, funcionalidad, acceso y accesibilidad que impliquen el equipamiento y mobiliario adecuados para el desarrollo de los aprendizajes de las y los estudiantes de acuerdo con la normativa vigente.
- **CGE 4: Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB** - estándar referido a la implementación de prácticas y estrategias orientadas al mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el marco del enfoque por competencias y el enfoque formativo de la evaluación, que además garanticen la atención pertinente de las y los estudiantes de acuerdo con sus intereses, características, necesidades; así como en atención a las demandas del entorno.
- **CGE 5: Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes** - estándar referido a la implementación de prácticas que construyen y mantienen una convivencia escolar basada en los enfoques transversales del CNEB, el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, el fomento de la participación de toda la comunidad educativa y la consolidación de una escuela segura e inclusiva que propicie el desarrollo integral de las y los estudiantes.





### 2.3. Tipos de CGE:

- **CGE de resultados:** establecen los resultados deseables que las II.EE. deben buscar alcanzar. Los CGE que presentan resultados deseables son los CGE 1 y 2.
- **CGE referidos a condiciones:** establecen las condiciones esenciales para alcanzar los resultados propuestos por los CGE 1 y 2. Los compromisos referidos a condiciones para el funcionamiento de la IE son los CGE 3, 4 y 5

Los CGE se organizan teniendo en cuenta que la adecuada gestión de los Compromisos 3, 4 y 5, promueve la mejora sostenida de los Compromisos 1 y 2.

### 2.4. En la siguiente Tabla se establecen los logros de los CGE de resultados:

N°	Denominación del logro	Descripción del logro
1	Desarrollo integral de las y los estudiantes	Todas y todos los estudiantes desarrollan sus habilidades socioemocionales, así como los aprendizajes del perfil de egreso establecidos en el CNEB.
2	Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa	Todas y todos los estudiantes acceden al sistema educativo, en donde la IE les ofrece las condiciones necesarias para el desarrollo de una trayectoria educativa favorable, hasta su culminación.

### 2.5. En la siguiente Tabla se establecen los logros de los CGE referidos a condiciones:

N°	Denominación del logro	Descripción del logro
3	Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE	Se brindan las condiciones operativas necesarias para el funcionamiento de la IE, que a su vez buscan garantizar los parámetros y medidas de seguridad, funcionalidad, acceso y accesibilidad y que ofrezcan el equipamiento y mobiliario adecuados para el desarrollo de los aprendizajes, teniendo en cuenta la diversidad de las y los estudiantes y su contexto, siguiendo la normativa vigente y de acuerdo con los recursos disponibles.
4	Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB	Se desarrollan acciones orientadas al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, poniendo énfasis en la planificación, conducción-mediación, metodología participativa y colaborativa y evaluación formativa, pertinentes al contexto y origen individual y comunitario de las y los estudiantes, a sus necesidades educativas, así como a las demandas del entorno.
5	Gestión del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes	Se generan acciones y espacios para el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, a través de la tutoría individual y grupal, de la participación estudiantil, del trabajo con las familias y la comunidad y de la orientación educativa permanente. Asimismo, se promueve una convivencia escolar democrática donde se ejercen los derechos humanos con responsabilidad, promoviendo el bien común y las relaciones positivas entre toda la comunidad educativa, sin violencia ni discriminación, en escuelas seguras, inclusivas, con igualdad de género y basadas en un diálogo intercultural.





2.6. Los indicadores de seguimiento correspondientes a los CGE 1 y 2, así como las prácticas de gestión correspondientes a los CGE 3, 4 y 5, se regulan a través de actos resolutivos sectoriales, de acuerdo con las necesidades y la regulación interna del sector.

## **TÍTULO II: ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

### **Artículo 3.- Organización interna de la Institución Educativa para el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar**

3.1. Para lograr el cumplimiento de los CGE, las II.EE. deben organizarse de tal forma que orienten sus recursos y esfuerzos de acuerdo con los indicadores y prácticas establecidos, según lo regulado en la normativa vigente y en atención a lo dispuesto en el numeral 2.6.

3.2 En ese sentido, las dimensiones de la gestión escolar, definidas en el artículo 1 de los presentes Lineamientos, orientan la gestión de las II.EE. de acuerdo a las prioridades establecidas por los CGE, para así lograr cumplir los indicadores y prácticas que estos últimos proponen, según se detalla a continuación:

- 3.2.1. Dimensión estratégica: propone estrategias a mediano plazo para alcanzar los indicadores proyectados por los CGE 1 y 2. Esta dimensión es liderada en las II.EE. por el equipo directivo y el CONEI y operativizada por el personal de la IE que participe de las tareas involucradas, para lograr la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones estratégicas.
- 3.2.2. Dimensión administrativa: lleva a cabo las prácticas establecidas por el CGE 3. Esta dimensión es liderada por el Comité de gestión de condiciones operativas y operativizada por el personal de la IE que participe de las tareas involucradas.
- 3.2.3. Dimensión pedagógica: lleva a cabo las prácticas establecidas por el CGE 4. Esta dimensión es liderada por el Comité de gestión pedagógica y operativizada por el personal de la IE que participe de las tareas involucradas.
- 3.2.4. Dimensión comunitaria: lleva a cabo las prácticas establecidas por el CGE 5. Esta dimensión es liderada por el Comité de gestión del bienestar y operativizada por el personal de la IE que participe de las tareas involucradas.

3.3 Las II.EE. deben organizar sus recursos humanos teniendo en cuenta las dimensiones de la gestión escolar, su relación con los CGE y su operativización de acuerdo con el numeral 3.2. En ese sentido, la organización interna de las II.EE. se grafica de acuerdo con el siguiente esquema:





**3.4** Las II.EE. que cuenten con diez (10) docentes o menos tienen la potestad de determinar si conforman los tres Comités de Gestión Escolar mencionados en los numerales 3.2.2, 3.2.3 y 3.2.4, o si nombran a un responsable de gestión de condiciones operativas, a un responsable de gestión pedagógica y a un responsable de gestión del bienestar, respectivamente.

#### **Artículo 4.- Organización interna de las redes educativas de gestión escolar para el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar**

**4.1** Las II.EE. que conforman RE también deben organizarse de tal forma que orienten sus recursos y esfuerzos de acuerdo con los indicadores y prácticas establecidos para los CGE, según lo regulado en la normativa vigente y en atención a lo dispuesto en el numeral 2.6.

**4.2** Las características de las II.EE. que integran la RE no permiten que conformen todos los Comités de Gestión Escolar. Por ello, la RE, como instancia de cooperación, intercambio y ayuda recíproca, asume la organización interna para el cumplimiento de los Compromisos de Gestión Escolar, según la propuesta del artículo 3, y conforma los Comités de Gestión Escolar a nivel de red, para asegurar el número completo de integrantes en dichos comités. La RE toma en cuenta los recursos y las necesidades específicas de las II.EE. que la conforman, ya que cada una cuenta con retos y fortalezas propias.

**4.3** Cada RE, de acuerdo con su organización interna y en acuerdo con todo el personal que la conforma, puede determinar que algunas funciones de los Comités de Gestión Escolar se mantengan a nivel de cada I.E.

#### **Artículo 5.- Comités de Gestión Escolar**

**5.1.** Los Comités de Gestión Escolar son los responsables de ejecutar las prácticas propuestas por los CGE 3, 4 y 5. Cada uno representa un área especializada con funciones asociadas a responsabilidades y competencias específicas. A continuación, se detallan estas responsabilidades y competencias:

**5.1.1. Comité de gestión de condiciones operativas:** gestiona las prácticas vinculadas al CGE 3, tales como la matrícula, la asistencia de estudiantes y del personal de la I.E., los riesgos cotidianos, de emergencias y desastres, el mantenimiento del local, el funcionamiento adecuado del quiosco, cafetería o comedor escolar, según sea el caso, de acuerdo a la normatividad vigente, las intervenciones de acondicionamiento, el inventario y la distribución de materiales y recursos educativos, el acceso a la comunicación (lenguas originarias, lengua de señas peruana u otras) y la provisión de apoyos educativos que se requieran en un marco de atención a la diversidad, etc. Concentra funciones y competencias ligadas al desarrollo de capacidades para gestión del riesgo (a través del uso de dispositivos de seguridad, señaléticas, extintores, botiquines, tablas rígidas, megáfono, baldes con arena, etc.), logística, gestión financiera, contratación, mantenimiento del local y de los materiales, inventario, entre otros. Asimismo, en caso de que la IE cuente con personal administrativo, las responsabilidades asumidas por este comité deberán estar articuladas con las acciones que dicho personal viene ejecutando como parte de sus funciones de apoyo a la gestión escolar.

**5.1.2. Comité de gestión pedagógica:** gestiona las prácticas vinculadas al CGE 4, tanto aquellas orientadas a promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes, así como aquellas orientadas al diseño, implementación y organización de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Concentra funciones y competencias ligadas a la organización de espacios de interaprendizaje profesional y de trabajo colegiado, el monitoreo y acompañamiento de la





práctica docente, el desarrollo profesional docente, la planificación y adaptación curricular, la evaluación de los aprendizajes, el monitoreo del progreso de las y los estudiantes a lo largo del año y la calendarización del tiempo lectivo.

**5.1.3. Comité de gestión del bienestar:** gestiona las prácticas vinculadas al CGE 5, tales como la generación de acciones y espacios para el acompañamiento socioafectivo y cognitivo, la gestión de la convivencia escolar, la participación democrática del personal de la IE y de las y los estudiantes en decisiones clave, la participación de las familias en la elaboración de los instrumentos de gestión, la disciplina con enfoque de derechos, la promoción de una cultura inclusiva que valore la diversidad, la atención a situaciones de conflicto o violencia, la prevención de casos de violencia, la promoción del bienestar, etc. Concentra funciones y competencias ligadas a la gestión de espacios de participación, elaboración participativa y difusión de las normas de convivencia de la I.E., gestión de la prevención de la violencia escolar, atención oportuna a casos de violencia, restitución de la convivencia y resolución de conflictos y gestión de la red institucional de protección junto con otras instituciones.

#### **Artículo 6.- Funciones, integrantes y otras precisiones de los Comités de Gestión Escolar**

Las funciones de cada uno de los tres Comités de Gestión Escolar, así como los integrantes que los conforman - tanto a nivel de IE como de red educativa de gestión escolar – y cualquier otra precisión sobre sus actividades se regulan a través de actos resolutivos sectoriales del Minedu, de acuerdo con las necesidades y la regulación interna del sector.

#### **Artículo 7.- Rol de participación y vigilancia del Consejo Educativo Institucional en los Comités de Gestión Escolar**

El CONEI tiene un rol clave en la gestión escolar al ejercer acciones de participación, concertación y vigilancia ciudadana. De esta forma, acompaña a los Comités de Gestión Escolar en todo proceso que suponga una acción de rendición de cuentas a la comunidad educativa o a la UGEL.

### **TÍTULO III: SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y APOYO DESDE LAS DEMÁS INSTANCIAS DE GESTIÓN EDUCATIVA DESCENTRALIZADAS**

#### **Artículo 8.- Rol del Ministerio de Educación en la organización de la gestión escolar**

**8.1** El rol del MINEDU es mantener la rectoría normativa que regula la organización interna de las II.EE., por lo que, a través de las normas que emita, protegerá la estructura de los comités propuesta en estos lineamientos. En ese sentido, no se podrán crear nuevos comités, comisiones, grupos o equipos de trabajo u otras formas de organización interna de las II.EE públicas de Educación Básica no previstos en el presente documento normativo, bajo ningún otro nombre ni formulación. Las II.EE. podrán organizar internamente a su personal para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados, y siempre que se evite sobrecargarlo de actividades administrativas que no generen valor al logro de los CGE.

**8.2** De requerir la implementación de nuevos planes, proyectos, iniciativas u otros en las II.EE., será necesario asignar nuevas funciones a los Comités de Gestión Escolar ya existentes, lo que permitirá contar con una visión integral de las prioridades y actividades que se realizan en la gestión escolar, así como balancear la carga de trabajo en cada área y Compromiso de Gestión Escolar.

**8.3** Los documentos normativos que regulan las funciones e integrantes de los Comités de Gestión Escolar, así como cualquier otro proyecto de documento normativo que suponga la creación de nuevas estructuras de gestión que afecten la organización interna de las II.EE. establecida en estos Lineamientos, deberán coordinarse con la dirección de línea competente del MINEDU, encargada de proponer, supervisar y/o evaluar políticas, documentos normativos y estrategias que impacten la gestión escolar de las II.EE públicas de educación básica. Es responsabilidad de la dirección de línea competente evitar la duplicidad





de funciones y acciones que podría generarse con la creación de nuevos equipos de trabajo o estructuras de gestión, no previstos en los presentes lineamientos. De esta forma, se busca salvaguardar estructuras de gestión eficaces y orientadas por las prácticas y objetivos establecidos por los CGE.

**8.4** El órgano de línea en cuestión es responsable de mantener una estructura de gestión escolar con funciones distribuidas y balanceadas, garantizando los fines priorizados que la gestión escolar busca alcanzar a través de los CGE.

**Artículo 9.- Rol de las Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local en la protección de la gestión escolar**

**9.1** Las DRE supervisan que las UGEL, organicen actividades y/o acciones para el cumplimiento de las orientaciones planteadas en los presentes Lineamientos.

**9.2** Las UGEL supervisan que las II.EE. cumplan la estructura de organización interna desarrollada en los presentes Lineamientos. En el caso de los COAR, la supervisión de la organización interna está a cargo del Minedu.

**9.3** Asimismo, las DRE, o las que hagan sus veces, a través de las UGEL de su jurisdicción, supervisan y apoyan la ejecución de las funciones que cada Comité de Gestión Escolar tiene a su cargo. Los elementos que orientan esta supervisión y apoyo son los Compromisos de Gestión Escolar.

**9.4** Las DRE, o las que hagan sus veces, y las UGEL, en el marco de sus competencias, adoptan las acciones correspondientes a fin de que las normas o disposiciones que emitan no impliquen la creación, modificación, desactivación o incremento de comisiones, comités, planes, informes, proyectos y similares, en las II.EE. públicas de Educación Básica de su jurisdicción.

Lpderech... (Watermark)

