

# ➤ Cartilla sobre Lineamientos y compromisos de gestión escolar



PERÚ

Ministerio  
de Educación



Gobierno del Perú



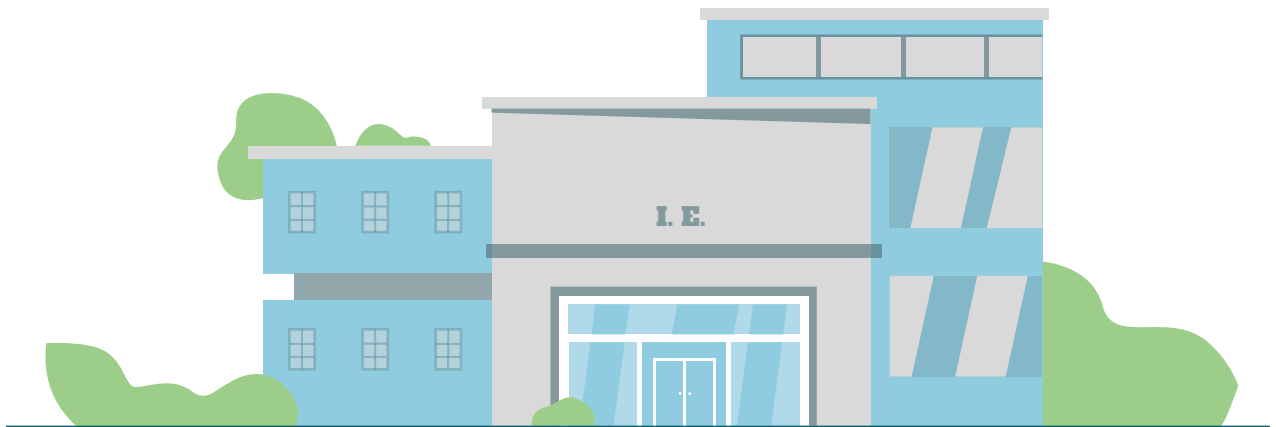
BICENTENARIO  
DEL PERÚ  
2021 - 2024

## ¿Qué es la Gestión Escolar?

Se define como el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo ejercido por la o el director/a, que busca lograr el desarrollo integral de las y los estudiantes de una IE y garantizar su acceso a la Educación Básica hasta su culminación.

Esto se logra a través de:

- la gestión de las condiciones operativas
- la gestión de la práctica pedagógica
- la gestión del bienestar escolar



## ¿Cuál es su propósito?

La gestión escolar se orienta hacia el logro de dos propósitos principales: el desarrollo integral de las y los estudiantes y su acceso al sistema educativo peruano hasta la culminación de su trayectoria educativa. Toda decisión estratégica y operativa, así como la planificación de acciones y el uso de los recursos, deben estar orientados hacia el cumplimiento de estos propósitos y por las necesidades de las y los estudiantes.

Para ofrecer un servicio educativo de calidad, se ha propuesto que la gestión escolar comprenda cuatro dimensiones claves, las cuales permiten organizar sus prioridades y acciones. Aunque cada una tiene características propias y procesos especializados, en la jornada diaria funcionan en sinergia y de forma interconectada.



Conoce de qué trata cada una:

**Dimensión estratégica.** Considera principalmente el desarrollo integral de las y los estudiantes para orientar los fines y propósitos educativos de la IE. A partir de ella, se formulan objetivos y metas para la mejora de la IE. Su propósito es lograr una visión integral de los recursos, oportunidades y necesidades propias de cada comunidad educativa y de la IE, para lo cual también debe considerar las demás dimensiones.



**Dimensión administrativa.** Orienta 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. Así, se logra la operatividad cotidiana y segura de la institución, sin la cual no es posible alcanzar los objetivos planteados a mediano y largo plazo.



**Dimensión pedagógica.** Se centra en 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 su familia, en el marco del CNEB. Con ella, se busca garantizar una atención pertinente a las y los estudiantes de acuerdo con sus intereses, características, necesidades y demandas del entorno.



**Dimensión comunitaria.** Orienta la 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.



#### RECUERDA



Si quieres lograr una gestión exitosa y eficiente en tu IE o programa educativo, debes atender estas cuatro dimensiones.

## ¿Cuál es el rol de los Compromisos en la Gestión Escolar?

Los CGE son **estándares que permiten convertir y operacionalizar** de manera sostenible la definición, dimensiones y propósitos de la gestión escolar en **indicadores y prácticas** concretas.

Los CGE promueven y reflejan una gestión adecuada de las II. EE., pues señalan resultados priorizados que se busca alcanzar, así como las condiciones para lograrlos.



## ¿Cuáles son los Compromisos de Gestión Escolar?

Son cinco (5) CGE que toda IE pública de Educación Básica debe priorizar. Existen dos tipos de CGE:

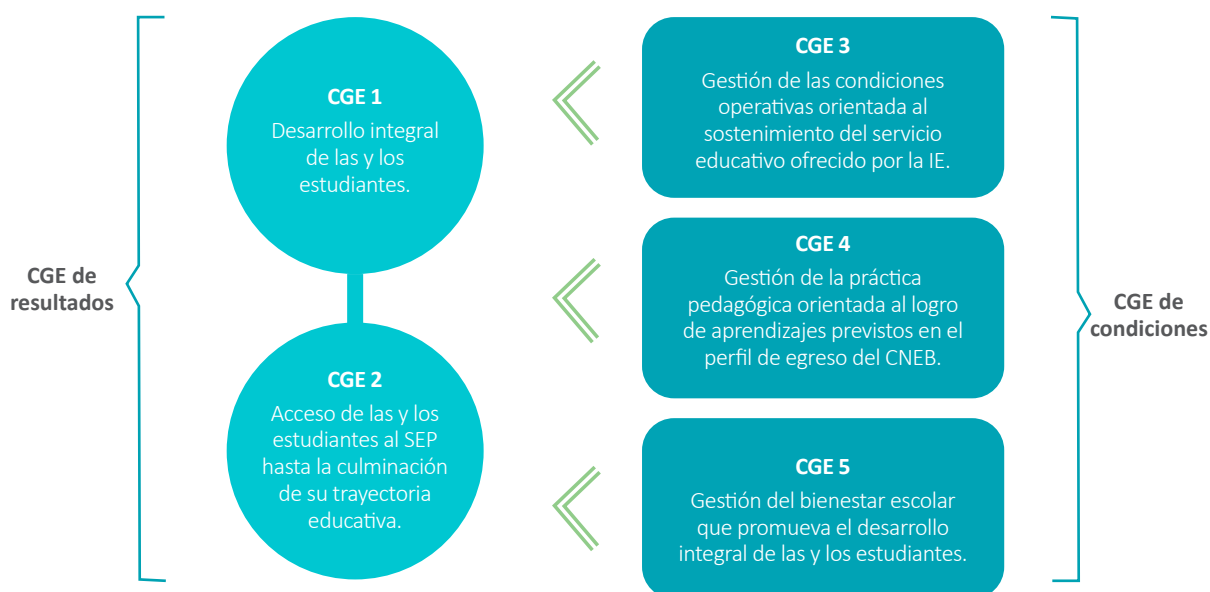
- ➔ **CGE de resultados.** Estos establecen los resultados deseables que las II. EE. deben perseguir. Son los CGE 1 y 2.
- ➔ **CGE referidos a condiciones.** Establecen las condiciones esenciales para alcanzar los resultados propuestos por los CGE 1 y 2. Estos son los CGE 3, 4 y 5.

Los indicadores de los CGE 1 y 2 permiten a la comunidad educativa el seguimiento y evaluación de los resultados de la gestión de la IE. Por su parte, las prácticas de gestión

para los CGE 3, 4 y 5 permiten avanzar en el cumplimiento de las condiciones para el funcionamiento de la IE, según las características y los recursos con los que cuenta.



**Gráfico 1** Compromisos de Gestión Escolar de resultados y de condiciones



## ¿Qué resultados y prácticas componen cada CGE?

A continuación, se presentan los cinco (5) CGE y la descripción del logro de cada uno, así como los indicadores de seguimiento de los CGE de resultado o las prácticas de gestión de los CGE de condiciones.

**Tabla 01** Denominación, descripción de logro e indicadores de los CGE de resultados

Nº	CGE	Descripción del logro	Indicadores de seguimiento
1	<b>Desarrollo integral de las y los estudiantes:</b> se refiere al monitoreo de los niveles de desarrollo de las competencias en relación con los estándares de aprendizaje establecidos por el CNEB para cada ciclo. Estos últimos son 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, de manera que puedan 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.	Todas y todos los estudiantes desarrollan sus habilidades socioemocionales, así como los aprendizajes del perfil de egreso establecidos en el CNEB.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento del número o porcentaje de estudiantes que obtienen un nivel de logro satisfactorio en las evaluaciones que genera la propia IE.</li> <li>2. Reducción del número o porcentaje de estudiantes que obtienen un nivel de logro en inicio en las evaluaciones que genera la propia IE.</li> <li>3. Incremento del número o porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en evaluaciones estandarizadas nacionales, regionales o locales en las que participa la IE.</li> <li>4. Reducción del número o porcentaje de estudiantes que se ubican en el menor nivel de logro en evaluaciones estandarizadas nacionales, regionales o locales en las que participa la IE.</li> </ol>
2	<b>Acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa:</b> se refiere al seguimiento y monitoreo del acceso, permanencia y culminación de la trayectoria educativa de todas y todos los estudiantes en la Educación Básica.	Todas y todos los estudiantes acceden al sistema educativo, en el que la IE les ofrece las condiciones necesarias para el desarrollo de una trayectoria educativa favorable hasta su culminación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducción del número o porcentaje de estudiantes que interrumpen sus estudios (no incluye traslados), en relación con el número de matriculados al inicio del periodo lectivo.</li> </ol>



**Tabla 02** Denominación, descripción del logro y prácticas de los CGE referidos a condiciones

Nº	CGE	Descripción del logro	Prácticas de gestión
3	<p><b>Gestión de las condiciones operativas orientada al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE:</b> se refiere 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; y 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, según la normativa vigente.</p>	<p>Se brindan las condiciones operativas necesarias para el funcionamiento de la IE, las 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, en concordancia con la normativa vigente y de acuerdo con los recursos disponibles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración, difusión y seguimiento de la calendarización y prevención de eventos que afectan su cumplimiento.</li> <li>2. Gestión oportuna y sin condicionamientos de la matrícula (acceso y continuidad de estudios).</li> <li>3. Seguimiento a la asistencia y puntualidad de las y los estudiantes y del personal de la IE, para asegurar el cumplimiento del tiempo lectivo y de gestión.</li> <li>4. Mantenimiento de espacios salubres, seguros y accesibles que garanticen la salud e integridad física de la comunidad educativa, incluyendo la gestión del riesgo, emergencias y desastres, a la vez que se tiene en cuenta las diferentes modalidades y turnos de la IE.</li> <li>5. Entrega oportuna y promoción del uso de materiales y recursos educativos.</li> <li>6. Gestión y mantenimiento de la infraestructura, equipamiento y mobiliario.</li> </ol>
4	<p><b>Gestión de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB:</b> se refiere 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 según sus intereses, características, necesidades; así como en atención a las demandas del entorno.</p>	<p>Se desarrollan acciones orientadas al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, con énfasis en la planificación, conducción-mediación, metodología participativa y colaborativa y evaluación formativa, todas ellas pertinentes al contexto y origen individual y comunitario de las y los estudiantes, a sus necesidades educativas y a las demandas del entorno.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generación de espacios de trabajo colegiado diversos y otras estrategias de acompañamiento pedagógico para reflexionar, evaluar y tomar decisiones que fortalecen la práctica pedagógica de los docentes, y el involucramiento de las familias en función de los aprendizajes de las y los estudiantes.</li> <li>2. Monitoreo de la práctica pedagógica docente mediante el uso de las Rúbricas de Observación de Aula u otros instrumentos para recoger información sobre su desempeño, identificar fortalezas y necesidades, y realizar estrategias de fortalecimiento. Esta práctica aplica preferentemente en las II. EE. con directivo sin aula a cargo.</li> <li>3. Desarrollo de estrategias para la atención a estudiantes en riesgo de interrumpir sus estudios, con el objetivo de que alcancen los aprendizajes esperados y culminen su trayectoria educativa.</li> <li>4. Implementación de estrategias de difusión de los enfoques del CNEB a toda la comunidad educativa.</li> <li>5. Implementación de estrategias de desarrollo de competencias docentes y de desarrollo profesional en el ámbito pedagógico.</li> </ol>

Nº	CGE	Descripción del logro	Prácticas de gestión
5	<p><b>Gestión del bienestar escolar que promueve el desarrollo integral de las y los estudiantes:</b> se refiere 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 propicia el desarrollo integral de las y los estudiantes</p>	<p>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 en la que 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.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecimiento de los espacios de participación democrática y organización de la IE o programa, para promover relaciones interpersonales positivas entre los miembros de la comunidad educativa.</li> <li>2. Elaboración articulada y concertada, y difusión de las normas de convivencia de la IE.</li> <li>3. Implementación de acciones de prevención de la violencia con estudiantes, familias y personal de la IE o programa.</li> <li>4. Atención oportuna de situaciones de violencia contra estudiantes de acuerdo con los protocolos vigentes.</li> <li>5. Establecimiento de una red de protección para la prevención y atención de la violencia escolar.</li> <li>6. Fortalecimiento del acompañamiento de los estudiantes y de las familias, en el marco de la Tutoría y Orientación Educativa y la Educación Sexual Integral.</li> </ol>

**RECUERDA**



Cada directivo debe organizar internamente su IE para cumplir con las condiciones de funcionamiento y alcanzar los resultados deseados para el año lectivo.

¡Visita la [web de Directivos](#) y encuentra más recursos para mejorar la gestión de tu escuela!





Calle Del Comercio 193, San Borja - Lima, Perú  
Teléfono: (511) 615-5800  
[www.gob.pe/minedu](http://www.gob.pe/minedu)