

➤ Orientaciones para el desarrollo
de actividades de los equipos
directivos de II. EE. públicas



PERÚ

Ministerio
de Educación



BICENTENARIO
DEL PERÚ
2021 - 2024

Orientaciones para el desarrollo de actividades de los equipos directivos de II. EE. públicas

El rol del director consiste en ejercer con propiedad el liderazgo y la gestión de la escuela que dirige, y en asumir nuevas responsabilidades centradas en el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Para que, como directivo, se alcance un rendimiento eficiente, es esencial que las responsabilidades estén bien definidas y las expectativas se enuncien con claridad.

Por tanto, este documento tiene como finalidad detallar las principales actividades que deben desarrollar los equipos directivos de II. EE. públicas, ya sea al asumir el cargo o al iniciar el año escolar, así como también otras actividades comprendidas durante las semanas de gestión.

¿Qué debo hacer al asumir el cargo como directivo?

- Emitir y aprobar las nóminas de matrícula correspondientes luego del registro en SIAGIE ya sea por (1) cambio de sección del estudiante; (2) emisión y/o aprobación de la nómina de matrícula adicional; (3) emisión de resolución directoral, en caso de traslado.
- Liderar el procedimiento de conformación de los comités de gestión escolar¹. Asimismo, liderar cada uno de los tres comités y dirimir en caso el comité no llegue a un acuerdo.
- Convocar, organizar y delegar tareas o actividades a los integrantes de los comités de gestión escolar, según sus respectivos roles, acordados entre los mismos integrantes, para el cumplimiento de las funciones de los comités, en concordancia con lo establecido en el marco normativo vigente.
- Aprobar, mediante resolución directoral, o la que haga sus veces, la conformación de los comités de gestión escolar, o sus respectivas actualizaciones de integrantes, especificando los datos de los integrantes, dentro de los plazos establecidos para dicho fin, así como comunicar y remitir a la UGEL la resolución directoral aprobada².
- Conformar el Comité de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas y Empresariales³, responsable de la planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación de las actividades productivas y empresariales y la administración de los recursos propios de la institución educativa.
- Designar a un responsable de convivencia escolar.
- Afiliar a la IE al SíseVe. Posteriormente la administración estará a cargo del responsable de convivencia escolar.
- Inscribir al postor ganador de la supervisión de quioscos, cafeterías y comedores escolares en el Registro Nacional de Concesionarios de Quioscos, Cafeterías y Comedores Escolares, que es la herramienta que permitirá contar con información única de los concesionarios y contribuirá al monitoreo del servicio ofrecido.

¹ Se debe convocar a una asamblea general donde se eligen por votación a las/los representantes del personal docente, del personal administrativo y de las madres/padres de familia. La elección de representantes debe realizarse en cada caso entre pares. Cada representante es elegido por los miembros de su mismo cargo.

² Se podrá emitir una sola resolución ministerial que apruebe la conformación de los comités en conjunto, en tanto los plazos para su conformación coincidan.

³ Este comité será reconocido mediante resolución directoral (RD), suscrita por el director de la IE. Un ejemplar de dicha RD se remitirá a la instancia de gestión educativa descentralizada inmediata superior.

- Registrar la información de la recepción y asignación de los recursos y materiales educativos a los docentes y estudiantes en el Módulo de Materiales del SIAGIE ME.
- En coordinación con la DRE y/o UGEL, abrir una cuenta bancaria mancomunada en el Banco de la Nación a nombre de la IE. Incluir en el Plan Anual de Trabajo las actividades que generan recursos propios y designar por escrito a los responsables que tendrán a su cargo el desarrollo de la actividad generadora de recursos propios.
- Aprobar el cronograma para la elección de los representantes de los comités de aula y de taller, la misma que se realiza por acuerdo de la mayoría de las madres, padres, tutores y curadores asistentes⁴.
- Ser responsable del alquiler temporal de terrenos, espacios y equipos de la IE, bajo la supervisión del personal, siempre que no estén destinadas para uso de las especialidades o carreras que oferta la IE.

¿Qué debo hacer como directivo durante el bloque de inicio de las semanas de gestión?

- Programar las acciones de las semanas de gestión, en coordinación con los comités de gestión escolar, para el año escolar.
- Elaborar la hoja de ruta de las acciones programadas y remitirla a la UGEL antes del inicio del primer bloque de semanas de gestión.
- Definir cuál será la forma en que se efectuará la recuperación del tiempo y consignarla en la hoja de ruta que las II. EE. remiten a las UGEL.
- Distribuir la carga horaria y turnos del personal administrativo que realiza las funciones de limpieza y seguridad de acuerdo a los ambientes pedagógicos y espacios con los que cuenta la IE, tomando en cuenta las necesidades educativas de los estudiantes, sin superar el máximo de horas establecidas en su jornada laboral.
- Establecer la jornada laboral de los profesores de acuerdo con el tipo de prestación del servicio educativo de manera diferenciada, respetando la jornada máxima señalada.
- Precisar los procedimientos que se utilizarán respecto al control de la asistencia del personal de la IE para los diferentes tipos de atención: la presentación de (1) un informe de realización de actividades según formatos o (2) de un producto desarrollado durante el cumplimiento de sus labores⁵.
- Comunicar a la comunidad educativa la conformación de los comités de gestión escolar, los integrantes que la conforman y sus respectivas funciones, a través de formatos y medios que faciliten su comprensión, e incorporar dicha información en el Reglamento Interno de la IE.
- Liderar y dirigir la implementación y el desarrollo de las prácticas de gestión de los comités de gestión escolar, en función de las características, las necesidades y los recursos disponibles de la IE, para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.
- Definir equipo (s) de responsables por comités para la elaboración y actualización de los instrumentos de gestión de la IE junto a los comités de gestión escolar.

⁴ Esta elección se debe hacer durante los primeros quince (15) días del año escolar.

⁵ En acuerdo por mayoría con sus docentes o auxiliares de educación, y dejando constancia por escrito, se debe adoptar una de las dos alternativas.

- Coordinar con el responsable del establecimiento de salud las prestaciones programadas por el sector salud para el presente año (vacunación, desparasitación, evaluación bucal, mental, administración de sulfato ferroso, consejería sobre ESI, etc.), incluyendo las fechas y horarios. Los acuerdos se consignan en el acta correspondiente y las fechas de las actividades conjuntas se incluyen en el PAT de la IE.
- Acordar con la comunidad educativa y definir la distribución de tiempo para los espacios de trabajo colegiado y su ubicación en la calendarización anual o del periodo promocional.
- Realizar las acciones necesarias para asegurar la conformación y/o actualización de integrantes del Consejo Educativo Institucional (CONEI) y presidir el Comité de Alimentación Escolar (CAE).
- Socializar las actividades a ser implementadas durante el año escolar con el CONEI y con los comités de gestión escolar.
- En caso la IE tenga déficit de material educativo para entregar a los estudiantes, reportar y coordinar con la UGEL para su atención oportuna.
- En caso la IE tenga material educativo excedente, reportar y coordinar con la UGEL para su recojo, de manera que estos materiales sean redistribuidos a otra IE que lo requiera.
- Promover el involucramiento de las familias en acciones enfocadas en el bienestar socioemocional de los estudiantes.
- Establecer alianzas o mecanismos de articulación o cooperación con organizaciones, instituciones, autoridades u otros actores del contexto que respondan a las necesidades identificadas en el diagnóstico y características de la IE, con la finalidad de lograr sus objetivos.

¿Qué debo hacer como directivo durante el bloque intermedio de las semanas de gestión?

- Revisar y/o actualizar el diagnóstico institucional, enfatizando el análisis de los logros de aprendizaje del año previo y de la caracterización socioemocional de la comunidad educativa.
- Realizar el balance y reajuste del PAT o la sección referida a la programación de actividades del DG, y luego socializar los resultados para la toma de decisiones, de forma comprensible y oportuna con los diversos actores de la comunidad educativa, incluyendo a los estudiantes.
- Desarrollar el trabajo colegiado según el análisis del reporte de progreso del desarrollo de las competencias de los estudiantes, identificadas en el diagnóstico institucional.
- Promover la participación de los estudiantes, familias, tutores legales o apoderados en los procesos pedagógicos y en la elaboración de los instrumentos de gestión y otros, como las normas de convivencia, temas socioemocionales y acciones para promover el bienestar de los estudiantes.
- Promover, solicitando apoyo de la UGEL, las DRE y los Gobiernos locales, la capacitación de sus docentes, auxiliares de educación, personal administrativo y personal de salud, entre otros actores, con base en las necesidades formativas en materia de gestión escolar que haya identificado al realizar su diagnóstico institucional.
- Planificar acciones articuladas con las instituciones locales, de protección, instituciones aliadas públicas o privadas para implementar estrategias que promuevan el bienestar en los estudiantes.
- Asegurar la participación y la rendición de cuentas hacia la comunidad educativa, realizando actividades que comuniquen e involucren a las familias.

- Promover el involucramiento de las familias en acciones enfocadas en el bienestar socioemocional de los estudiantes.

¿Qué debo hacer como director/a durante el bloque de cierre de las semanas de gestión?

- Organizar a la comunidad educativa para el análisis de la implementación de los compromisos de gestión escolar, indicadores y prácticas, y las propuestas de mejora para el desarrollo de las prácticas de gestión del siguiente año escolar.
- Conformar y/o regularizar la conformación de los comités de gestión escolar, CONEI, APAFA u otra forma de organización de los integrantes de la comunidad educativa, para el siguiente año escolar.
- Desarrollar el trabajo colegiado y colaborativo según el análisis del reporte de progreso del desarrollo de las competencias de los estudiantes, identificadas en el diagnóstico institucional.
- Realizar el balance final de la implementación del PAT.
- Elaborar y/o actualizar los instrumentos de gestión y/o DG para el año siguiente.
- Asegurar la participación y la rendición de cuentas hacia la comunidad educativa.
- Mantener disponible la información sobre las acciones realizadas durante las semanas de gestión para transmitirla a las demás IGED, incluyendo los logros y productos obtenidos.
- Imprimir, firmar y sellar el Certificado de Estudio (CE) para su posterior envío al solicitante. Se puede habilitar la opción de solicitud en línea en el módulo del CE en SIAGIE, para que los apoderados o estudiantes mayores de edad puedan solicitarla desde la web.

Otras actividades de importancia:

Sobre la asistencia:

- Informar a la UGEL sobre las inasistencias y tardanzas del personal de la IE.

Sobre situaciones de emergencia:

- En caso de situaciones por peligro inminente, emergencias y/o desastres que expongan y/o afecten a la comunidad e infraestructura educativa, debe organizar e implementar, junto al equipo directivo y el personal docente, la respuesta educativa acorde a su Plan de Gestión del Riesgo de Desastres y la normativa especializada que se emita.
- Informar al Espacio de Monitoreo de Emergencias y Desastres (EMED UGEL), a través del responsable de gestión del riesgo de desastres, sobre alguna situación de afectación y/o exposición de su local educativo por peligro inminente, emergencia y desastre.

Sobre rendición de cuentas:

- Implementar estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.
- Informar, por un lado, bimestralmente al CONEI y a la comunidad educativa, y por otro lado, informar trimestralmente a la UGEL o DRE correspondiente, sobre el movimiento de captación y uso de los ingresos provenientes de los recursos propios y actividades productivas y empresariales.

Sobre la participación de estudiantes:

- Promover la participación de los estudiantes en diferentes tipos de eventos (juegos florales, hora del código, *hackatón*, juegos escolares deportivos, etc.), u otro tipo de actividades de la escuela, como limpieza de espacios, preparación de alimentos, campañas ambientales o de alimentación saludable, siempre tomando en consideración el respeto de sus derechos, su edad y contexto.

Sobre la APAFA:

- Apoyar a las APAFA de las II. EE. públicas.
- Presentar a la APAFA la información sobre el manejo administrativo, financiero y económico de la IE.
- Asignar, de ser posible, un ambiente adecuado para el funcionamiento del Consejo Directivo de la APAFA, sin afectar el servicio educativo.
- En caso el presidente del Consejo Directivo de la APAFA no lo haga, informar a la UGEL sobre la remoción o sustitución parcial de los dirigentes del Consejo Directivo y del Consejo de Vigilancia de la APAFA, adjuntando el acta respectiva.

Sobre la evaluación formativa de estudiantes:

- Promover la participación de los docentes en espacios de trabajo colegiado para la reflexión sobre los cambios y las ventajas que trae consigo la evaluación formativa, así como para analizar, discutir y proyectar los aprendizajes de sus estudiantes.
- Planificar, acompañar y monitorear la implementación del proceso de evaluación de los aprendizajes, en concordancia con el CNEB.
- Generar condiciones para que el equipo docente o las PEC, de manera colegiada, analicen las evidencias de aprendizaje de los estudiantes, reflexionen y tomen decisiones de mejora continua en favor de los aprendizajes.
- Orientar al equipo docente o a las PEC para que comunique, de manera clara y oportuna, el nivel de progreso en el que se encuentran los estudiantes en sus competencias.
- Monitorear y analizar con el equipo docente o con las PEC, de manera periódica, los resultados de aprendizaje de los estudiantes, a fin de que se identifiquen dificultades y se planteen acciones de mejora para el aprendizaje.
- Para el caso de los estudiantes que hayan participado del Servicio Educativo Hospitalario (SEHO), facilitar las condiciones para su reincorporación a la institución educativa, solicitando información sobre el avance de sus competencias al SEHO, garantizando que se cuente con un periodo prudencial para recibir el soporte y acompañamiento por parte de los docentes.
- Desarrollar estrategias comunicacionales y de sensibilización de la comunidad educativa sobre los cambios curriculares y el enfoque de evaluación formativa en el marco del plan de implementación local.
- Informar a las familias, apoderados o tutores sobre los aprendizajes esperados para los estudiantes; cómo serán evaluados durante el desarrollo del periodo lectivo, en caso corresponda; el tipo de adaptaciones o ajustes razonables usados durante la evaluación, así como sobre los progresos, dificultades y recomendaciones a seguir para la mejora de sus aprendizajes.

Sobre convivencia escolar:

- Velar por el bienestar de quienes integran su comunidad educativa, con especial énfasis en los estudiantes.
- Promover una cultura basada en el respeto de los derechos humanos.
- Promover las mejores condiciones para la convivencia en las instituciones educativas.
- Generar las condiciones para alcanzar un modelo organizativo democrático e inclusivo, que lleve a tener una escuela donde se promueva una cultura del respeto, inclusión, solidaridad y equidad; la valoración positiva de la diversidad y la diferencia, y se rechace cualquier forma de violencia y discriminación.
- Liderar el proceso de elaboración de las normas de convivencia de la IE.
- Convocar al Comité de Gestión del Bienestar y encargarle la elaboración, validación y posterior difusión de las normas de convivencia de la IE.
- Determinar si las normas de convivencia se elaboran con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa o de sus representantes.
- Aprobar las normas de convivencia de la institución educativa y su inclusión en el Reglamento Interno mediante resolución directoral.
- Brindar las garantías para una adecuada difusión de las normas de convivencia en toda la comunidad educativa.
- Aprobar el modo de organización estudiantil de la IE y respetar el Reglamento Interno, en especial del capítulo sobre las normas de convivencia.
- Liderar la aplicación de los protocolos.

Sobre estudiantes en situación de riesgo:

- A través del Sistema Alerta Escuela, priorizar a los estudiantes con riesgo para desarrollar acciones específicas.
- Mantener actualizada la información de los estudiantes, tal como la dirección del domicilio, números telefónicos y correos electrónicos de las madres, padres o apoderados.
- Coordinar con los docentes tutores el seguimiento y reporte de la asistencia de los estudiantes involucrados en hechos de violencia.
- Promover entre el personal docente la identificación de los estudiantes que presentan un mayor riesgo o vulnerabilidad, como consecuencia de los hechos de violencia.
- Mantener comunicación continua con los familiares o apoderados del estudiante que presente interrupción en su asistencia o en la realización de las actividades programadas, y documentar la intervención que se realice.
- Identificar el motivo de dicha interrupción y adoptar las medidas de apoyo necesarias de acuerdo con las necesidades del estudiante.
- Informar a la UGEL y a la Demuna de su jurisdicción los casos donde no se logre comunicación con la madre, padre o apoderado, y continúe la interrupción educativa de los estudiantes involucrados en hechos de violencia.

- Mantener actualizado el Libro de Registro de Incidencias y garantizar su uso adecuado. Si lo considera necesario, puede delegar esta función al responsable de convivencia escolar.
- Guardar la confidencialidad respecto a los datos personales que se consignen en el Libro de Registro de Incidencias, así como en el portal del SíseVe.
- Garantizar la seguridad de dicha información evitando su alteración, tratamiento o acceso no autorizado⁶.
- Ante casos de violencia del personal de la IE contra un estudiante, informar a las entidades competentes para que, de ser el caso, se inicie el proceso administrativo disciplinario (en las UGEL) y/o el proceso judicial correspondiente.
- Ante casos de violencia identificados en el entorno familiar, comunicar a las autoridades pertinentes, pero no reportar en el portal SíseVe, ya que este solamente registra casos de violencia ocurrida en el entorno escolar.
- Comunicar el mismo día la alerta al familiar o apoderado que no esté involucrado en el hecho de violencia, y proceder a hacer la denuncia a la Policía Nacional del Perú o al Ministerio Público⁷.
- Brindar las facilidades al personal del Centro Emergencia Mujer, a la Demuna o a otro de los servicios del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables para el desarrollo de sus funciones frente a la violencia, siempre y cuando estas no comprometan sus responsabilidades.
- Brindar todas las facilidades necesarias para que la estudiante continúe su proceso educativo.
- Comunicar a la UGEL las acciones realizadas para la atención del caso.
- Garantizar que todo el personal conozca y cumpla el “Código de conducta de buen trato a las niñas, niños y adolescentes en el ámbito escolar”, con la finalidad de asegurar su protección y desarrollo integral.

Sobre la evaluación docente:

- Analizar la información y definir una línea de acción de estrategias formativas para trabajar con sus docentes.
- Planificar estrategias de fortalecimiento en el marco de la práctica de gestión 1 u otras estrategias.

⁶ Toda atención de un hecho de violencia escolar debe considerar de manera primordial el bienestar, el respeto a sus derechos, así como el desarrollo integral de los estudiantes involucrados.

⁷ Para cualquier orientación en relación con el proceso de denuncia el directivo puede recurrir a la Línea 100 del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. En los lugares donde no hay PNP o Fiscalía, debe dar aviso a las autoridades locales o comunales (Juez de Paz, teniente gobernador, Subprefecto, rondas campesinas, etc.), quienes deberán actuar de acuerdo a la Ley N.º 30364.

Asimismo, se detallan los **recursos** que pueden usarse para la **implementación de las actividades** señaladas:

Nombre del recurso	Enlace del recurso
Sobre el proceso de matrícula	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-administrativa/gestion-de-la-trayectoria-educativa/matricula/proceso-de-matricula/
Instructivo sobre el proceso de matrícula	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/12/INSTRUCTIVO-DIGITAL-2024.pdf
Información sobre el proceso regular	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1KAXIXpoQrcelAu6bw1Rn0gdPTGXEtgOS
Información sobre el proceso excepcional	https://drive.google.com/drive/folders/1wTwkAJtds-NesEKaQQDagqEDzWvmNPYi
Cartilla sobre los CGE	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/CARTILLA-COMITES-DE-GE.pdf
Integrantes y procedimiento de conformación de los CGE	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/Comites-GE.pdf
Guía para la autonomía en la gestión escolar	http://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/Gu%C3%ADa-de-autonom%C3%ADa-en-la-gesti%C3%B3n-escolar-vf-07.01.2022.pdf
Sobre los instrumentos de gestión escolar	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-estrategica/
Guía para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Plan Anual de Trabajo de las instituciones educativas de educación básica	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/03/Gu%C3%ADa-PEI-y-PAT.pdf
Guía para la elaboración del Reglamento Interno (RI) de las II. EE. de educación básica	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/Gu%C3%ADa-Reglamento-Interno.pdf

Guía para la elaboración e implementación del Proyecto Curricular de la Institución Educativa para II. EE. de educación básica	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/Gu%C3%ADa-PROYECTO-CURRICULAR.pdf
Guía para la elaboración e implementación del documento de gestión para II. EE. unidocente, polidocente incompleta o multigrado y programas educativos	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/Gu%C3%ADa-GESTION.pdf
Sobre la gestión de la convivencia escolar	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-comunitaria/gestion-de-la-convivencia-escolar/
Cartilla sobre convivencia escolar	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/02/Cartilla-sobre-convivencia-escolar.pdf
Guía para la elaboración de las normas de convivencia	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/06/G%C3%BAa-para-la-elaboraci%C3%B3n-e-implementaci%C3%B3n-de-las-normas-de-convivencia.pdf
Sobre la gestión de recursos humanos de la IE	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/gestion-de-recursos-humanos-de-la-ie-2/personal-docente/
Sobre la gestión de recursos propios, infraestructura, equipamiento, mobiliario	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-administrativa/gestion-de-recursos-propios-infraestructura-equipamiento-mobiliario/
Guía para directivos: Aproximaciones a la pedagogía de la muerte y al aprendizaje multinivel	https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2022/12/Gu%C3%ADa-para-directivos-aproximaciones-a-la-pedagog%C3%ADa-de-la-muerte-y-al-aprendizaje-multinivel.pdf
Sobre la constancia de logros de aprendizaje y certificado de estudios	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-administrativa/gestion-de-la-trayectoria-educativa/emision-de-certificados/
Orientaciones para la gestión de la dimensión pedagógica	https://directivos.minedu.gob.pe/recursos-de-gestion/dimension-pedagogica/
Plataforma Mi Certificado	https://certificado.minedu.gob.pe/

Constancia de Logros de Aprendizaje (CLA)	https://constancia.minedu.gob.pe/
Solicitud del certificado oficial de estudios (CE)	https://certificado.minedu.gob.pe
Sistema Alerta Escuela	https://alertaescuela.minedu.gob.pe/
SIAGIE	https://siagie.minedu.gob.pe/
SíseVe	http://www.siseve.pe/Web/