

# Guía para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Plan Anual de Trabajo de las instituciones educativas de educación básica



PERÚ

Ministerio de Educación



Gobierno del Perú



BICENTENARIO DEL PERÚ 2021 - 2024

# Índice

---

<b>Presentación</b>	<b>5</b>
<b>1. ¿Qué implica planificar en las instituciones educativas?</b>	<b>9</b>
1.1. ¿Por qué planificar en la IE?	10
1.2. ¿Cuál es papel de los compromisos de gestión escolar en la planificación de las II. EE.?	11
1.3. ¿Qué necesitamos para elaborar nuestro PEI y PAT?	12
1.3.1. Contar con una comunidad educativa organizada	12
1.3.2. Contar con una comunidad educativa sensibilizada	12
1.3.3. Gestionar información sobre la IE	13
1.4. ¿Qué son el PEI y el PAT y en qué se diferencian?	15
<b>2. ¿Cómo elaboramos nuestro proyecto educativo institucional?</b>	<b>17</b>
2.1. ¿Cuál es la estructura del PEI?	18
2.2. ¿Cuáles son los datos generales requeridos?	19
2.3. ¿Cómo definimos la identidad de la IE, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión?	20
2.4. ¿Cómo hacemos el diagnóstico y qué partes tiene este?	24
2.4.1. Diagnóstico de los resultados de la gestión	24
2.4.2. Diagnóstico de las condiciones para el funcionamiento de la IE	27
2.4.3. Análisis del entorno de la IE	30
2.4.4. ¿Cómo consolidamos los resultados del diagnóstico?	31
2.5. ¿Cómo formulamos los objetivos y las metas?	33
<b>3. ¿Cómo elaboramos nuestro plan anual de trabajo?</b>	<b>39</b>
3.1. ¿Qué es el PAT?	40
3.2. ¿Cuál es la estructura del PAT?	41
3.3. ¿Cuáles son los datos generales que se requieren?	41
3.4. ¿Cómo hacemos la programación anual de actividades?	42
3.5. ¿Cómo calendarizamos las horas lectivas?	44
3.6. ¿Qué anexos debemos incluir?	45
3.7. ¿Cómo hacemos el seguimiento?	46
<b>Anexos</b>	<b>47</b>

Para facilitar y agilizar la lectura de este documento, el término “institución educativa”, en sus siglas IE, alude a todas las instituciones educativas de las tres modalidades de educación básica con sus respectivos modelos de servicio. Asimismo, los términos “directivo” o “directivos” hacen referencia a la directora o director de la IE, responsable del programa educativo, equipo directivo, o quien haga sus veces, así como a sus respectivos plurales.



# Presentación

---

El buen funcionamiento de las Instituciones educativas (II. EE.) es una condición fundamental para que las niñas, niños, adolescentes y adultos peruanos accedan a una educación de calidad, que es un derecho humano fundamental y la base para la realización de otros derechos.

En esa medida, la Institución Educativa (IE) es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo. Es necesario entonces que los procesos educativos respondan a las necesidades de las y los estudiantes para que logren los aprendizajes esperados. Lo anterior se vincula estrechamente con el buen desempeño de las y los docentes en las aulas, siendo ese el factor de mayor influencia en los aprendizajes.

Asimismo, la influencia que ejerce la directora o el director de la IE es imprescindible porque complementa al factor docente, que es el que lidera la planificación, organización, implementación, monitoreo y evaluación de todo lo necesario para brindar el servicio educativo. El Ministerio de Educación (Minedu) reconoce y valora el rol decisivo del directivo en el aprendizaje y el desarrollo integral de las y los estudiantes.

En ese marco, la presente guía para elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT) busca brindar orientaciones para elaborar estos instrumentos de gestión (II. GG.) que son claves para el buen funcionamiento de las II. EE. En la primera parte de la guía se presentan las ideas claves sobre la importancia y necesidad de planificar en el contexto educativo, colocando los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) como los ejes que articulan la planificación en su conjunto.

En la segunda parte del documento se presentan los pasos para elaborar el PEI, analizando su estructura, los datos que se requieren y la definición de la identidad. Como una buena planificación parte de un buen diagnóstico, se da cuenta de cómo elaborarlo, brindando preguntas orientadoras que deberán adaptarse a la realidad de cada IE. Finalmente, en esta parte se explica cómo construir los objetivos y metas.

En la tercera parte de la guía se detalla cómo elaborar el PAT, los datos que se necesitan, la programación de actividades, la calendarización y otros aspectos que se puede incluir. Asimismo, a lo largo del documento se hace referencia a anexos que brindan información específica y que ayudarán a elaborar estos documentos de gestión.

Para concluir, es necesario resaltar que esta guía busca que la elaboración de los II. GG. responda a las características y necesidades de cada IE. Por lo tanto, es necesario ser flexibles y creativos dentro del marco exigido en cuanto a las características que deben tener estos documentos. Para ello, se deberá evaluar los II. GG. vigentes de la IE, manteniendo todo aquello que resulte pertinente y útil para la gestión escolar.

# Siglas y conceptos

---

APAFA	Asociación de Padres de Familia
CGE	Compromisos de Gestión Escolar
CNEB	Currículo Nacional de la Educación Básica
CONEI	Consejo Educativo Institucional
ECE	Evaluación Censal de Estudiantes
ED	Evaluaciones conducidas por docentes
EE	Evaluaciones estandarizadas
EM	Evaluación Muestral
ESCALE	Estadística de Calidad Educativa
IE	Institución Educativa
II. EE.	Instituciones Educativas
II. GG.	Instrumentos de Gestión
JTC	Jornadas de Trabajo Colegiado
Minedu	Ministerio de Educación
PAT	Plan Anual de Trabajo
PCI	Proyecto Curricular de la Institución Educativa
PEI	Proyecto Educativo Institucional
PEN	Proyecto Educativo Nacional
PESEM	Plan Estratégico Sectorial Multianual
RI	Reglamento Interno
SIAGIE	Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa
SICRECE	Sistema de Consulta de Resultados de Evaluaciones Censales de Estudiantes
SIGMA	Sistema de Información para la Gestión del Monitoreo del Acompañamiento
SíseVe	Portal contra la violencia escolar
TOE	Tutoría y Orientación Educativa



# 01

---

## ¿Qué implica planificar en las instituciones educativas?

**En esta sección se da respuesta a las siguientes preguntas:**

- ¿Por qué planificar en la IE?
- ¿Cuál es el papel de los CGE en la planificación de las II. EE.?
- ¿Qué necesitamos para elaborar nuestro PAT y PEI

## 1.1. ¿Por qué planificar en la IE?

La planificación es un proceso que nos permite trazar un curso de acción para alcanzar nuestros objetivos. Planificamos porque queremos lograr algo en un tiempo determinado, con los recursos materiales y humanos de los que disponemos. Planificar en las I.E. cobra vital importancia porque:

### Las y los estudiantes son la razón de ser del sistema educativo

Todos los esfuerzos de la comunidad educativa deben estar orientados a garantizar aprendizajes de calidad que contribuyan a la formación integral de las y los estudiantes en un ambiente seguro, inclusivo, de sana convivencia y libre de violencia, en el que tengan la oportunidad de ser protagonistas activos de su desarrollo, a través de los espacios de participación que pueda proveer y promover la IE.

### La IE es una comunidad de aprendizaje y enseñanza

El servicio educativo debe estar en continua mejora bajo el liderazgo pedagógico del directivo. El planeamiento de la IE requiere identificar actores de la comunidad con quienes gestionar alianzas y formar redes de apoyo para el logro de lo planificado, de manera que todo genere mejoras en los aprendizajes de las y los estudiantes.

### El Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) orienta los esfuerzos de la IE

El CNEB contiene los principios y fines de la educación peruana. Para implementar y concretar lo previsto en el CNEB, el directivo como líder pedagógico tiene a disposición los instrumentos de gestión (II. GG.) que le permiten organizar, conducir y evaluar la gestión de la IE.

### El planeamiento en la IE se da en un ciclo de mejora continua

Debe partir de un profundo conocimiento de la realidad en la que se brinda el servicio educativo. Dicho conocimiento surge de una reflexión rigurosa de los integrantes de la comunidad educativa, y que debe darse en torno a:

- ✓ Los resultados de la IE
- ✓ Las condiciones para su funcionamiento
- ✓ Las características de su entorno

Todos los puntos listados dan constancia de la centralidad de la IE para el sistema educativo. Esta centralidad debe traducirse en el esfuerzo de planificación que realicemos, comprometiendo a la comunidad educativa en su conjunto y logrando que sus miembros participen en la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los objetivos, metas y actividades definidas.



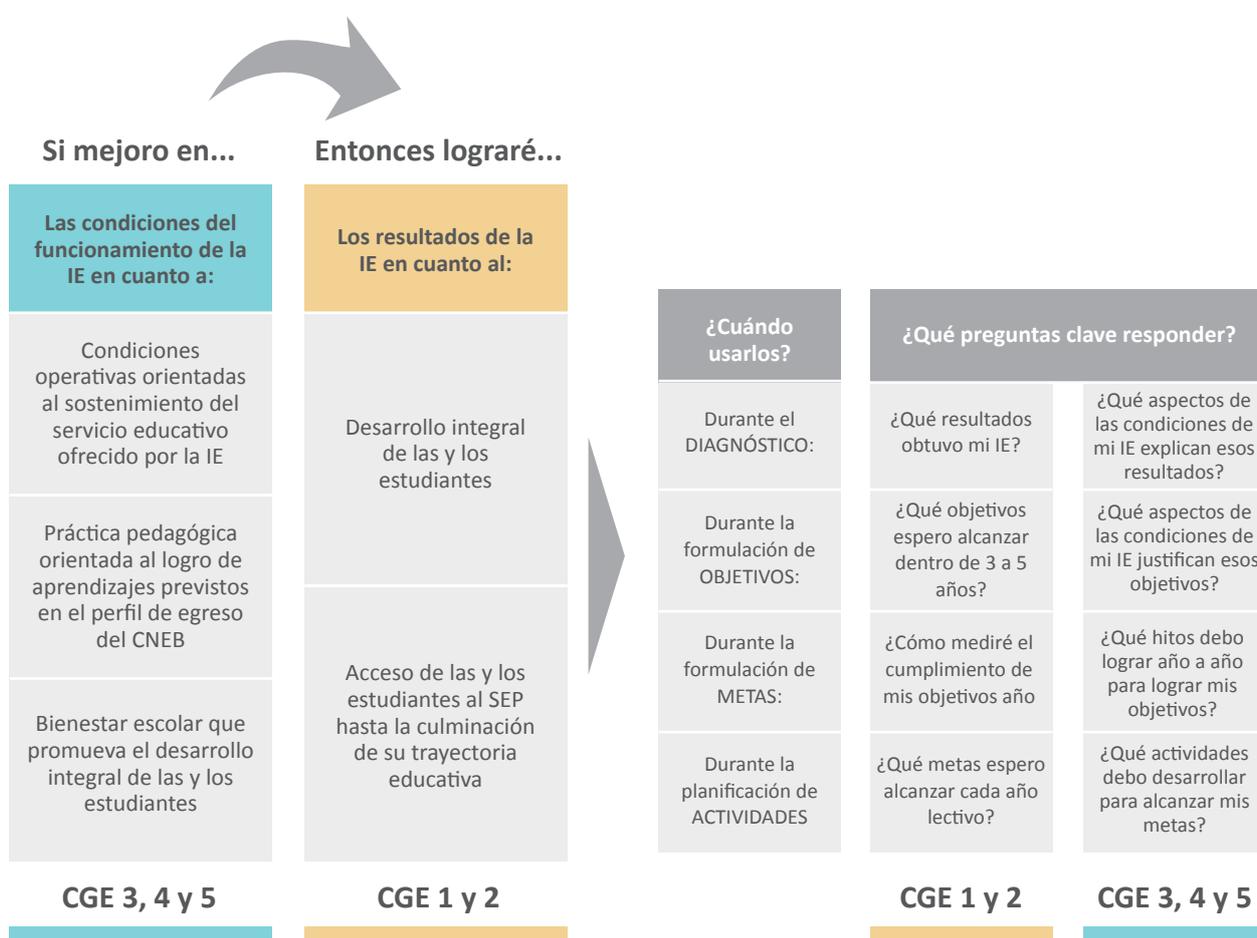
## 1.2. ¿Cuál es el papel de los compromisos de gestión escolar en la planificación de las II. EE.?

Los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) promueven y reflejan una gestión adecuada de la IE, al señalar los resultados priorizados que se propone alcanzar, así como las condiciones para lograrlos<sup>1</sup>.

En el marco de la planificación de la IE, los CGE son el eje articulador y orientan el desarrollo del diagnóstico,

los objetivos y metas del PEI para luego organizar las actividades del PAT.

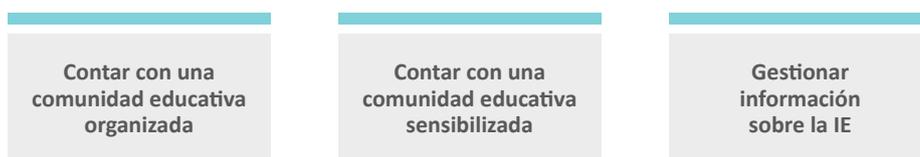
Los CGE están divididos en compromisos de resultado (CGE 1 y 2) y compromisos referidos a las condiciones para el funcionamiento de la IE (CGE 3, 4 y 5). Existe una relación causal entre ambos tipos de compromiso, la cual puede ser ilustrada de la siguiente manera:



<sup>1</sup> Tomado de: Resolución Viceministerial N.º 011-2019-MINEDU, que aprueba la “Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y pro-gramas de educación básica”.

### 1.3. ¿Qué necesitamos para elaborar nuestro PEI y PAT?

El proceso de planificación de una IE requiere:



#### 1.3.1. Contar con una comunidad educativa organizada

La organización de la comunidad educativa dependerá de su tamaño, en relación con el número de estudiantes y del personal. Se recomienda que la IE se organice anticipadamente de modo que aproveche las semanas de gestión, al inicio y final de cada periodo lectivo. Para ello, es necesario que se conformen o convoquen:

- ✓ Comités de Gestión Escolar<sup>2</sup>
- ✓ Municipio Escolar u otras organizaciones estudiantiles
- ✓ Consejo Educativo Institucional (CONEI), Asociación de Padres de Familia (APAFA) u otras organizaciones de la comunidad educativa
- ✓ Otros actores, organizaciones o líderes de la comunidad

A través de los Comités se articula la participación de los integrantes de la comunidad educativa en la elaboración, implementación y evaluación de los IIGG de la IE.

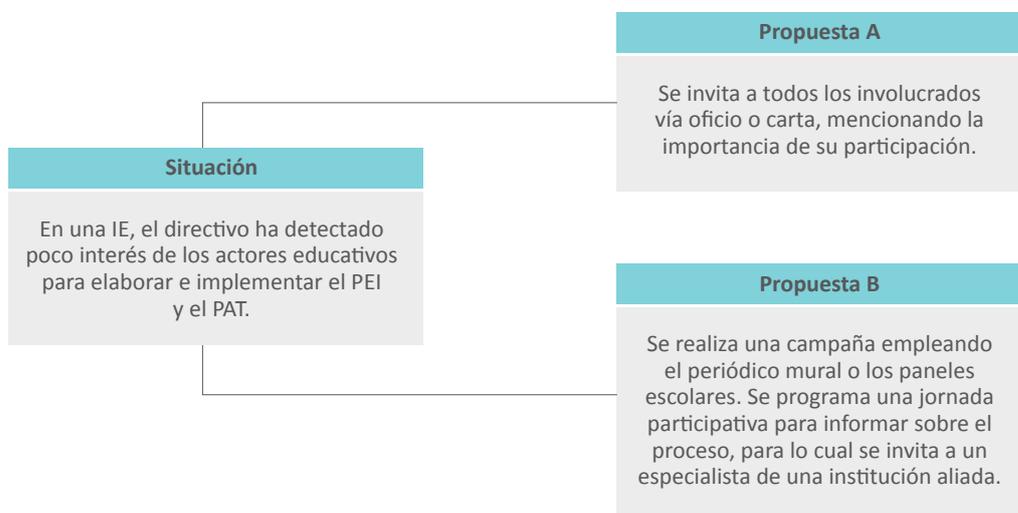
#### 1.3.2. Contar con una comunidad educativa sensibilizada

Las acciones de sensibilización tienen un objetivo claro: dar a conocer la importancia de los II. GG. para el logro de aprendizajes y comprometer a todos los actores de la comunidad educativa en su elaboración e implementación.

Es importante comunicar y realizar procesos participativos que involucren a los actores educativos, para que luego incorporen dentro de sus planes, procedimientos y prácticas lo definido en los IIGG.

Para lograrlo se pueden utilizar diversos mecanismos que promuevan la participación y socialización del proceso entre la comunidad educativa. Se recomienda aprovechar espacios formales de trabajo con la comunidad educativa (jornadas, charlas, rendición de cuentas, etc.), utilizar los paneles escolares o espacios dentro de la IE para colocar material visual sobre la identidad de la IE u otras acciones. Pongámonos en la siguiente situación:

<sup>2</sup> Según la Resolución Viceministerial N°. 189-2021-Minedu.



¿Qué propuesta daría mejores resultados si lo que buscamos es lograr la participación de los actores en la elaboración e implementación de los II. GG.?

### 1.3.3. Gestionar información sobre la IE

Nuestra planificación será efectiva siempre y cuando tengamos suficiente información sobre la realidad en la que buscamos plasmarla. En ese sentido:

**No podemos planificar de manera efectiva si no contamos con evidencia.**

Para contar con evidencia suficiente para la elaboración de los II. GG., se requiere que el directivo, junto con el equipo docente y administrativo, recoja y procese anticipadamente información sobre la IE. **La evidencia obtenida nos guiará para tomar decisiones informadas.**

Si bien la información que recogeremos nos servirá para todo el proceso de planificación, tiene particular importancia para elaborar el diagnóstico del PEI (que detallamos en la siguiente sección). Para elaborar el PEI y el PAT será necesario recoger, procesar y analizar información **cuantitativa y cualitativa.**



### Información cuantitativa

Esta información la encontramos en documentos, bases de datos o registros propios de la IE como: cuadernos de actas, reportes de asistencia, registros o documentos de planificación curricular. También podemos encontrarla en los sistemas sectoriales a los que la IE tiene acceso como:

- ESCALE: Brinda información estadística e histórica de la IE en relación con la matrícula, docentes y otras características.  
<http://escale.minedu.gob.pe/>
- SIAGIE: Brinda información de la situación final anual sobre matrícula y evaluación de cada IE, así como de otros aspectos de su funcionamiento.  
<http://siagie.minedu.gob.pe/inicio/>
- SICRECE: Brinda información de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes.  
<https://sistemas15.minedu.gob.pe:8888/inicio>
- SíseVe: Brinda información sobre casos de violencia escolar reportados en la web.  
<http://www.siseve.pe/>
- Portal Web para Directivos: Brinda información y recursos relevantes para facilitar la gestión escolar.  
<http://directivos.minedu.gob.pe/>

La información cuantitativa deberá corresponder, de preferencia, a los 3 o 5 últimos periodos lectivos. Contar con ella es esencial antes de iniciar la reflexión y recabar la información cualitativa.

### Información cualitativa

Esta información proviene de la reflexión colegiada de los integrantes de la comunidad educativa a partir de su experiencia y de la evidencia de la que puedan disponer. Para obtener esta información, se recomienda:

- Seleccionar los temas a tratar individual y grupalmente dependiendo del tiempo y los recursos de la IE.
- Tomar en cuenta las características de los integrantes de la comunidad y los Comités ya conformados.
- Organizar grupos pequeños (de hasta ocho integrantes) para facilitar el registro de las intervenciones.
- Recoger información de todo el personal si la IE es pequeña. Si es mediana o grande será conveniente apoyarse en los subdirectores, coordinadores, representantes o líderes de la IE.
- Propiciar la participación del CONEI, la APAFA o el Municipio Escolar para la recolección de información de las y los estudiantes, familias y líderes de la comunidad.
- Obtener información en conversaciones breves y espontáneas con los actores con los que no sea posible concretar reuniones específicas para recabar información. Esto puede darse al inicio o al final de clases o durante los horarios de visita establecidos.

## RECUERDA



Cada IE deberá recoger, procesar y analizar toda la información necesaria para elaborar sus II. GG. Por tanto, es clave lograr la participación de todos los actores educativos; son ellos quienes conocen mejor las características y dinámicas de la IE.

## 1.4. ¿Qué son el PEI y el PAT y en qué se diferencian?

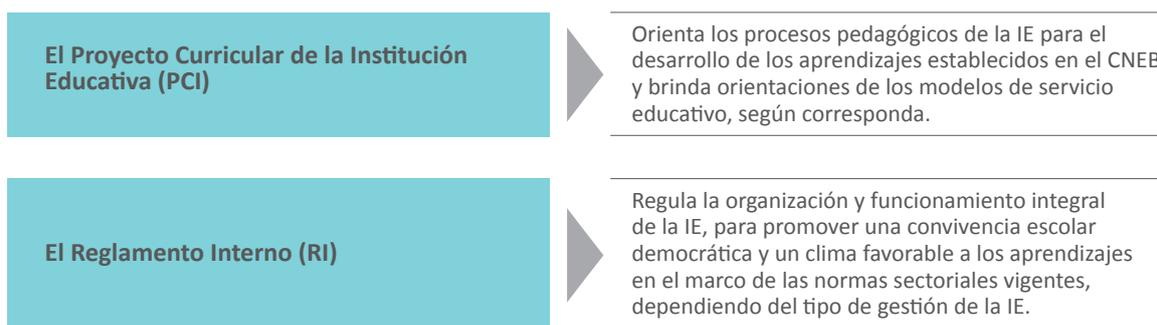
En la presente guía se brindan orientaciones para elaborar el PEI y el PAT. Ambos son II. GG. que facilitan la organización, conducción y evaluación de la gestión escolar<sup>3</sup>. Recordemos en qué consiste cada uno de estos instrumentos y en qué se diferencian:

<sup>3</sup> Resolución Viceministerial N.° 011-2019-MINEDU que aprueba la “Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de educación básica”.

	PEI	PAT
¿Qué es?	Es el instrumento que orienta la gestión escolar de la IE en el mediano plazo.	Es el instrumento de gestión que concreta los objetivos y metas del PEI e incluye las actividades o tareas que se realizarán en el periodo lectivo.
¿Qué busca?	Mejorar, a través de su implementación, el logro de aprendizajes de las y los estudiantes, así como su acceso y permanencia en la educación básica. Orientar y servir de base para la elaboración articulada de los demás II. GG.	Establecer de forma precisa las actividades o tareas que se realizarán en un periodo lectivo. Establecer los plazos y responsables de las actividades o tareas programadas, de acuerdo con los roles y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa.
¿Quién lo elabora o lidera su elaboración?	Toda la comunidad educativa, liderada por el directivo de la IE y representantes de los Comités conformados.	Toda la comunidad educativa, liderada por el directivo de la IE y representantes de los Comités conformados.
¿Cuál es su vigencia?	Entre 3 y 5 años.	Anual.

**Para definir el periodo de vigencia del PEI, recomendamos tomar en consideración el periodo de designación del equipo directivo. Así, al final del periodo, será posible evaluar integralmente la implementación del PEI.**

Además, es necesario mencionar los otros dos II. GG. que deben articularse con el PEI:



**Todos los II. GG. son necesarios para el correcto desarrollo de las actividades de la IE.**



# 02

## Cómo elaboramos nuestro proyecto educativo institucional?

**En esta sección se da respuesta a las siguientes preguntas:**

- ¿Cuál es la estructura del PEI?
- ¿Cuáles son los datos generales que se requieren?
- ¿Cómo definimos la identidad de la IE, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión?
- ¿Cómo hacemos el diagnóstico y qué partes tiene?
- ¿Cómo construimos los objetivos y metas?
- ¿Qué anexos se incluyen?

## 2.1 ¿Cuál es la estructura del PEI?

La estructura que se muestra a continuación establece los contenidos básicos de un PEI; sin embargo, los directivos pueden ampliarlos, profundizarlos y adaptarlos de acuerdo con la realidad de su IE



En los siguientes puntos de la presente sección, vamos a desarrollar cada parte de la estructura del PEI. La información que presentaremos servirá para orientar la elaboración de los IIGG que se abordan en esta guía..

**Las orientaciones brindadas en la presente guía deberán adaptarse a la realidad de cada IE.**

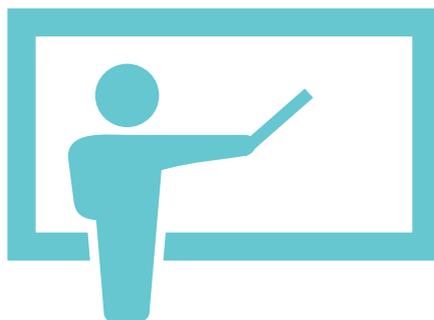
 **Ver Anexo 1**

## 2.2. ¿Cuáles son los datos generales requeridos?

En esta sección incorporaremos la información básica que permita identificar a la IE como tal. Los datos mínimos por completar son:



**Además de los datos señalados, cada IE deberá colocar los datos que considere relevantes. Lo importante es contar con información que nos permita identificar a la IE.**



## 2.3. ¿Cómo definimos la identidad de la IE, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión?

En el proceso de elaboración del PEI, la identidad debe responder las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?	Así podremos dar cuenta de nuestras características.
¿Cuál es nuestra misión?	Así podremos identificar nuestra razón de ser como IE.
¿Cuál es nuestra visión?	Así podremos establecer adónde queremos llegar.
¿Cuáles son nuestros valores?	Así podremos identificar los principios que guían nuestras prácticas educativas cotidianas.
¿Cuál es nuestra propuesta pedagógica?	Así podremos presentar la forma en que conducimos los procesos de enseñanza y aprendizaje en la IE o programa.
¿Cuál es nuestra propuesta de gestión?	Así podremos explicitar cómo se desarrollará la gestión en conjunto.

La definición de la identidad y de las propuestas pedagógicas y de gestión debe considerar en todo momento la finalidad de todas y cada una de las II. EE.: El desarrollo integral de las y los estudiantes y garantizar su acceso a la educación básica hasta la culminación de su trayectoria educativa.

Para ello, es necesario considerar los principios de la educación peruana, señalados en la Ley General de Educación, así como lo establecido en el CNEB, bajo una gestión con liderazgo pedagógico. Además de ello, es necesario tener en cuenta el Proyecto Educativo Nacional (PEN)<sup>4</sup> como el marco estratégico para tomar decisiones, como referente para evaluar la acción educativa del Estado y de la sociedad y que establece en su visión:

“Todas las personas en el Perú aprendemos, nos desarrollamos y prosperamos a lo largo de nuestras vidas, ejerciendo responsablemente nuestra libertad para construir proyectos personales y colectivos, conviviendo y dialogando intergeneracional e interculturalmente en una sociedad democrática, equitativa, igualitaria e inclusiva, que respeta y valora la diversidad en todas sus expresiones y asegura la sostenibilidad ambiental.”

Para elaborar los distintos elementos que conforman la identidad de nuestra IE, haremos uso de los siguientes contenidos mínimos. Estas orientaciones deberán ser enriquecidas con los aportes que respondan al contexto de cada IE.

4 Proyecto Educativo Nacional al 2036. El reto de la ciudadanía Plena. 2020.

### Para definir QUIÉNES SOMOS:

#### Debemos tener en cuenta:

Las características que nos hacen únicos, enmarcadas por los planes sectoriales: PEN y PESEM.



#### Y puede contener lo siguiente:

Somos la IE (pública/privada) (nombre). Brindamos educación a estudiantes de la comunidad/distrito/centro poblado (nombre del lugar). Nuestros estudiantes hablan lengua (nombre) y provienen de familias dedicadas a (principales actividades económicas). La comunidad/distrito/centro poblado (nombre del lugar) se localiza en (provincia, departamento) y se caracteriza por (elementos de identidad local y regional).

### Para definir NUESTRA MISIÓN:

#### Debemos tener en cuenta:

Lo establecido en el artículo 66 de la Ley N.° 28044, Ley General de Educación, sobre la definición y finalidad de la IE.



#### Y puede contener lo siguiente:

Lograr que todas y todos los estudiantes culminen la escolaridad en (nivel/ciclo/modalidad), afiancen los aprendizajes establecidos en el currículo nacional y alcancen su desarrollo integral en espacios seguros, inclusivos, de sana convivencia y libres de violencia

### Para definir NUESTRA VISIÓN:

#### Debemos tener en cuenta:

Los fines y principios de la educación peruana, el PEN y los objetivos de la educación básica.



#### Y puede contener lo siguiente:

Ser reconocidos como una IE que contribuye a que las y los estudiantes convivan de manera libre y justa, respetando la dignidad humana, reconociendo, valorando e incluyendo su diversidad, garantizando la igualdad de oportunidades de aprendizaje y desarrollo, estableciendo relaciones humanas sanas, generando y aprovechando creativa, sostenible y responsablemente los recursos sociales, culturales, naturales y económicos.

### Para definir NUESTROS VALORES:

#### Debemos tener en cuenta:

Lo establecido en el artículo 8 de la Ley N.° 28044, Ley General de Educación, sobre los principios de la educación.



#### Y puede contener lo siguiente:

Compartimos con todas las II. EE. del país los siguientes principios: ética, equidad, inclusión, calidad, democracia, interculturalidad, conciencia ambiental, creatividad e innovación.

**Para definir NUESTRA PROPUESTA DE GESTIÓN:**

**Debemos tener en cuenta:**

Que la gestión se centra en los estudiantes, con un liderazgo pedagógico del directivo.



**Y puede contener lo siguiente:**

Nuestra propuesta de gestión orienta los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes, el acceso y la permanencia de las y los estudiantes, a través del ejercicio de liderazgo pedagógico del directivo y la participación democrática de la comunidad educativa para alcanzar óptimas condiciones para el funcionamiento de la IE, en el marco de los CGE.

**Para definir NUESTRA PROPUESTA PEDAGÓGICA:**

**Debemos tener en cuenta:**

Que esté alineada con el CNEB y que se desarrolle en el PCI.



**Y puede contener lo siguiente:**

La propuesta pedagógica de la IE tiene como protagonistas de su aprendizaje a los propios estudiantes quienes, de manera colaborativa, construyen sus aprendizajes con estrategias innovadoras y basadas en la investigación. Se toma en cuenta sus características culturales y lingüísticas y se desarrollan y evalúan competencias que parten de los saberes y valores de la cultura local, articulándolos con nuevos conocimientos.

Luego de haber pasado por el proceso de elaboración descrito, la identidad definida se podrá ver como el siguiente ejemplo:

**VISIÓN**

Ser reconocidos como una IE que contribuye a que todas y todos nuestros estudiantes desarrollen su potencial desde la primera infancia, accedan al mundo letrado, resuelvan problemas, practiquen valores, sepan seguir aprendiendo, se asuman ciudadanos con derechos y responsabilidades, y contribuyan al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con los avances mundiales, en concordancia con el perfil de egreso del CNEB.

**MISIÓN**

Lograr que todas y todos los estudiantes culminen la escolaridad en (nivel/ciclo/modalidad), afiancen los aprendizajes establecidos en el currículo nacional y alcancen su desarrollo integral en espacios seguros, inclusivos, de sana convivencia y libres de violencia.

**Propuesta pedagógica**

Nuestra propuesta pedagógica tiene como protagonistas de su aprendizaje a los propios estudiantes quienes, de manera colaborativa, construyen sus aprendizajes con estrategias innovadoras y basadas en la investigación. Se toma en cuenta sus características culturales y lingüísticas y se desarrollan y evalúan competencias que parten de los saberes y valores de la cultura local y los articulan con nuevos conocimientos.

**Propuesta de gestión**

Nuestra propuesta de gestión orienta los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes, el acceso y la permanencia de las y los estudiantes, a través del ejercicio de liderazgo pedagógico del directivo y la participación democrática de la comunidad educativa para alcanzar óptimas condiciones para el funcionamiento de la IE, en el marco de los CGE.

## 2.4. ¿Cómo hacemos el diagnóstico y qué partes tiene este?

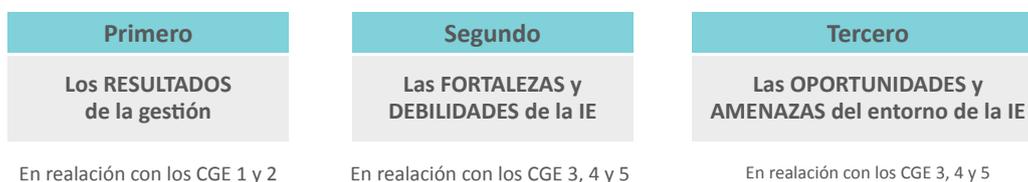
El diagnóstico es un tipo de investigación que debemos realizar de manera ordenada y sistemática, con el objetivo de definir la situación de la IE en torno a:

- ✓ Los RESULTADOS DE LA GESTIÓN, que están en relación con los CGE 1 y 2

- ✓ Las CONDICIONES DE FUNCIONAMIENTO, que están en relación con los CGE 3, 4 y 5

- ✓ Las CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO de la IE, que están en relación con los CGE 3, 4 y 5

Para realizar este diagnóstico, se recomienda identificar:



### 2.4.1. Diagnóstico de los RESULTADOS de la gestión

El propósito de esta parte del diagnóstico es identificar:

Resultados

En cuanto a los aprendizajes de las y los estudiantes (CGE1) y a su acceso y permanencia en la IE (CG2).

#### a) Diagnóstico del desarrollo integral de las y los estudiantes (CGE 1)

##### Recojo y análisis de información cuantitativa

Podemos guiar el recojo y análisis de la información cuantitativa en relación con este compromiso empleando la siguiente tabla:

Pregunta central	¿Qué podemos identificar?	Fuentes de información
¿Cuáles son las fortalezas y aspectos de mejora en cuanto a los resultados de los(as) estudiantes en las Evaluaciones conducidas por docentes (ED) y en las Evaluaciones Regionales o Locales (ER/EL)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de estudiantes con resultados "Satisfactorios" de ED según las competencias.</li> <li>Número de estudiantes con resultados "En inicio" de ED según competencias asociadas a las áreas curriculares.</li> <li>Número de estudiantes con resultados "Satisfactorios" de ER/EL según competencias asociadas a las áreas curriculares.</li> <li>Número de estudiantes con resultados "En inicio" de ER/EL según competencias de las áreas curriculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actas de evaluación</li> <li>Informes de progreso del aprendizaje.</li> </ul>

Para hacer un análisis más profundo, veamos la diferencia entre ED y EE:

**Evaluaciones conducidas por docentes (ED)**

Las ED dependen de las diversas formas en que los docentes evalúan. En ese sentido, para comparar sus resultados más allá del aula, es necesario analizar la forma como evalúan y las dificultades y necesidades de las y los estudiantes, en función del desarrollo de las capacidades previstas en las áreas curriculares de análisis.

**Evaluaciones estandarizadas (EE)**

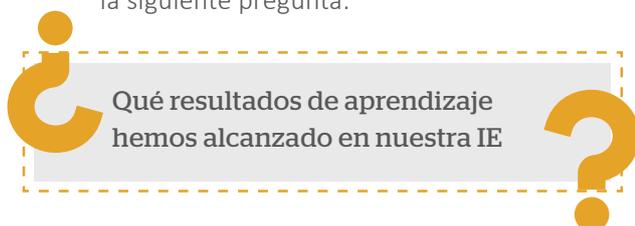
Las EE son ejecutadas y analizadas con los mismos parámetros y condiciones en todos los casos. Por ello, es posible comparar los resultados de distintas secciones. Para un análisis más completo de estos resultados se recomienda leer los informes de resultados enviados a nuestra IE. También es posible analizar los resultados de evaluaciones regionales o locales.

**Recojo y análisis de información cualitativa**

Luego de obtener los resultados descritos, es necesario recabar información cualitativa con quienes integran la comunidad educativa, para lo cual se pueden emplear las siguientes preguntas orientadoras:

Preguntas orientadoras	Información cualitativa
En caso de contar con la información: ¿La evolución de las ED coincide con la evolución de los resultados del año anterior (en las competencias evaluadas por estas últimas)? Si hay diferencias relevantes, ¿cuál puede ser la razón?	Coincidencia de evolución de resultados de las ER/EL con resultados de las ED
¿Existen brechas en los logros de aprendizaje según sexo o lengua materna?, ¿cuál puede ser la razón?	Resultados de aprendizaje por priorizar en la IE
¿En qué competencias presentan mayores dificultades los(as) estudiantes? ¿De qué tipo son esas dificultades? ¿A qué razón o razones atribuye dicha situación?	Áreas curriculares con mayor dificultad por grado y/o nivel
¿Cómo son los instrumentos de evaluación aplicados por el docente? ¿Se han establecido criterios para evaluar las competencias curriculares? ¿Cuáles?	Instrumentos de evaluación empleados por los/as docentes

Con la información cuantitativa y cualitativa analizada sobre la base de la experiencia de los integrantes de la comunidad educativa, estaremos en condiciones de dar respuesta a la siguiente pregunta:



**¿Qué resultados de aprendizaje hemos alcanzado en nuestra IE?**

**b) Diagnóstico sobre el acceso de las y los estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa (CGE 2)**

**Recojo y análisis de información cuantitativa**

Podemos guiar el recojo y análisis de la información cuantitativa en relación con este compromiso empleando la siguiente tabla:

## Información cuantitativa asociada al CGE 2

Pregunta central	¿Qué podemos identificar?	Fuentes de información
¿Cuáles son las fortalezas, logros y aspectos críticos en cuanto a la evolución del número de estudiantes matriculados, trasladados y retirados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de estudiantes matriculados al inicio del periodo lectivo.</li> <li>Número de estudiantes que interrumpieron o abandonaron sus estudios (retiro o abandono).</li> <li>Número de estudiantes que fueron trasladados a otra IE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nóminas de matrícula.</li> <li>Actas de evaluación.</li> <li>SIAGIE.</li> </ul>

Para hacer un análisis más profundo, consideremos la diferencia entre abandono y traslado:

### Retiro o abandono

Se refiere a las y los estudiantes que se matricularon en la IE y se retiraron antes de culminar el periodo lectivo sin continuar sus estudios en otra IE.



### Traslado

Se refiere a estudiantes que se matricularon en la IE, pero que culminaron el periodo lectivo en otra IE.

### Recojo y análisis de información cualitativa

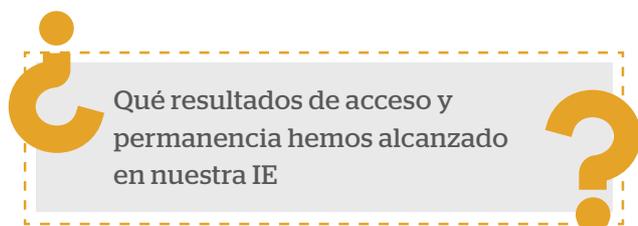
Luego de obtener los resultados descritos, debemos iniciar el recojo de información cua-

litativa con los integrantes de la comunidad educativa. Para ello, pueden emplearse las siguientes preguntas orientadoras:

Preguntas orientadoras	Información cualitativa
¿Qué acciones ha tomado la IE con respecto a las y los estudiantes que permanecen en el grado o que requieren recuperación? ¿Se han ejecutado programas de recuperación, de ampliación o de nivelación pedagógica? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Qué aciertos y dificultades se han tenido?	Programas de recuperación, ampliación o nivelación pedagógica
¿Cuáles son los posibles motivos que han generado el abandono o traslado escolar? ¿Qué información se tiene respecto a los(as) estudiantes que no culminaron el periodo lectivo en la IE? ¿Cómo continuaron con sus estudios los estudiantes que abandonaron la IE? ¿Qué acciones se tomaron para evitar estos casos de abandono escolar?	Motivos de permanencia en el grado, de abandono escolar y/o de traslado a otra institución <sup>5</sup>

<sup>5</sup> Indagar sobre los siguientes temas: trabajo infantil o adolescente, embarazo o maternidad, violencia escolar, bajas calificaciones, riesgo de permanencia en el grado, violencia doméstica, necesidades educativas especiales, bilingüismo, entre otros.

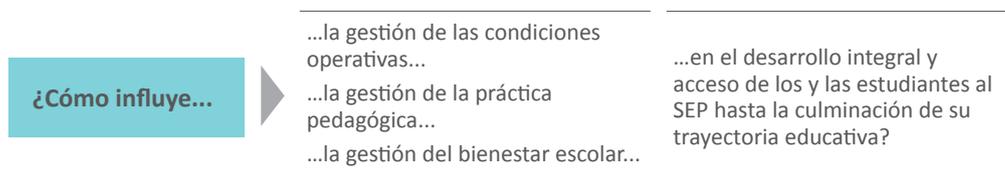
Con la información cuantitativa y cualitativa analizada sobre la base de la experiencia de los integrantes de la comunidad educativa, estaremos en condiciones de dar respuesta a la siguiente pregunta:



Hasta aquí, hemos realizado el diagnóstico de los RESULTADOS, pasemos ahora a diagnosticar las condiciones para el funcionamiento de la IE.

### 2.4.2. Diagnóstico de las CONDICIONES para el funcionamiento de la IE

El propósito de esta parte del diagnóstico es identificar:



Pasemos a describir cómo haremos el diagnóstico de cada uno de estos elementos.

#### a) Diagnóstico de las condiciones operativas orientadas al sostenimiento del servicio educativo ofrecido por la IE (CGE 3)

Este compromiso expresa las condiciones básicas para el buen funcionamiento de la IE y tiene dos partes:

- Que directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes asistan todos los días programados del periodo lectivo.
- Que se garantice la gestión de las condiciones operativas para el adecuado funcionamiento de la IE.

### Recojo y análisis de información cuantitativa

Podemos guiar el recojo y análisis de la información cuantitativa en relación con este compromiso empleando la siguiente tabla:

Pregunta central	Información cuantitativa	Fuentes de información
¿Cómo influye la gestión de las condiciones operativas en el desarrollo integral y acceso de los y las estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número total de semanas lectivas cumplidas (36) por grado/nivel.</li> <li>Número total de semanas de gestión cumplidas (08).</li> <li>Porcentaje de jornadas laborales cumplidas al año por el director, docente-director o profesor-coordinador.</li> <li>Porcentaje de ejecución del presupuesto de mantenimiento preventivo.</li> <li>Número de estudiantes que cuentan con material educativo.</li> <li>Número de estudiantes que asistieron puntualmente a la IE en base a las nóminas de matrícula.</li> <li>Listado de zonas seguras, con señalización y rutas de evacuación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de la IE.</li> <li>Partes o registros de asistencia.</li> <li>SIAGIE.</li> <li>Horarios escolares.</li> <li>Informes.</li> <li>Actas de entrega SIGMA.</li> <li>Sistema de gestión de mantenimiento de locales escolares.</li> </ul>

### Recojo y análisis de información cualitativa

La información cualitativa se puede recoger en función de los siguientes ejes:

#### Cumplimiento de la calendarización y asistencia de estudiantes y personal

Preguntas orientadoras	Ejes
¿En qué meses fue más frecuente la pérdida de jornadas laborales o de horas lectivas? ¿Cuáles fueron los motivos más frecuentes? ¿Se recuperaron esas jornadas u horas?	Cumplimiento de la calendarización
¿Cómo se registra la asistencia de los(as) estudiantes? ¿Cuáles fueron las causas recurrentes de faltas o tardanzas? ¿En qué momentos del periodo lectivo se registraron más casos? ¿Cómo se atendieron los casos de inasistencia o tardanzas reiteradas? ¿Cómo se identifican casos de riesgo de abandono escolar? ¿Se coordina con las familias para conocer o resolver las faltas o inasistencias?	Asistencia de estudiantes
¿Cuántas horas de dictado se pierden por inasistencia o tardanza de el/los docente (s)? ¿Cómo afectan las inasistencias o tardanzas? ¿Cómo se informa a las familias sobre las tardanzas o inasistencias reiterativas del personal? ¿Las horas o jornadas no laboradas fueron recuperadas? ¿La jornada ha considerado la atención de estudiantes, familias u horas de recuperación pedagógica?	Asistencia de personal (directivo, docente y administrativo)

### Condiciones operativas

Preguntas orientadoras	Ejes
¿Los materiales, recursos e instalaciones son accesibles y utilizados por los integrantes de la comunidad educativa? ¿Por qué? ¿Cómo podría incentivarse su mayor uso y aprovechamiento? ¿Existen espacios suficientes para el desarrollo de actividades pedagógicas fuera del aula? ¿La IE cuenta con infraestructura accesible que atienda las demandas educativas de todas y todos los estudiantes? ¿Los materiales se encuentran organizados y ubicados en lugares accesibles para su uso? ¿Cómo se ha desarrollado la rendición de cuentas sobre el presupuesto destinado al mantenimiento preventivo?	Infraestructura y recursos
¿Cómo es el proceso de matrícula? ¿Es oportuno y sin condicionamientos? ¿Qué dificultades se presentan con frecuencia?	Proceso de matrícula
Al inicio del año escolar, ¿se ha contado con todo el personal docente? De ser la respuesta negativa, ¿cómo se resolvió esta situación?	Personal docente y no docente
¿La distribución de materiales y recursos a docentes y estudiantes ha sido oportuna? ¿Ha sido suficiente? Si no lo fueron, ¿qué dificultades se han presentado debido a ello? ¿Los materiales están inventariados? ¿La IE brinda orientaciones a los docentes sobre su uso adecuado?	Distribución de materiales
¿En qué estado se encuentran las instalaciones de la IE? ¿Las instalaciones son seguras, presentan averías o están en condición de riesgo? ¿La IE ha identificado zonas de seguridad? ¿Sus instalaciones cuentan con señalética de seguridad? ¿Hay vías de evacuación establecidas?	Gestión de riesgos

#### b) Diagnóstico de la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el perfil de egreso del CNEB (CGE 4)

El cuarto compromiso constituye la condición que ejerce la mayor influencia sobre el aprendizaje de las y los estudiantes: la calidad de la práctica pedagógica que



desarrollan las y los docentes en las aulas, relacionada con los aprendizajes de las y los estudiantes. Acompañar en esta tarea al docente es fundamental en el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo.

En ese sentido, con el CGE 4 se busca que en la IE el equipo docente trabaje de forma colaborativa y reciba acompañamiento pedagógico continuo. La mejor fuente para conocer cuán instaladas están dichas prácticas en la IE y cuál es su impacto en el desempeño docente es la experiencia de las y los propios docentes.

#### Recojo y análisis de información cuantitativa

Podemos guiar el recojo y análisis de la información cuantitativa en relación con este compromiso empleando la siguiente tabla:

Pregunta central	Información cuantitativa	Fuentes de información
¿Cómo influye la gestión de la práctica pedagógica en el desarrollo integral y acceso de los y las estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones del director, docente-director o profesor-coordinador con los PP. FF. (número de reuniones y número de participantes)</li> <li>• Otras reuniones (número de reuniones y número de participantes)</li> <li>• Listado de necesidades disciplinares y pedagógicas del docente en relación con su desempeño.</li> <li>• Listado de necesidades de aprendizaje de los(as) estudiantes.</li> <li>• Porcentaje de avance de los(as) estudiantes por competencias con relación a su propio desempeño del año anterior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de la IE.</li> <li>• Informe de necesidades formativas de los docentes.</li> <li>• Registro de avance de los(as) estudiantes.</li> <li>• Instrumentos de evaluación utilizados.</li> </ul>

### Recojo y análisis de información cualitativa

La información cualitativa se puede recoger en función de los siguientes ejes:

Preguntas orientadoras	Ejes
¿Cómo se elabora la planificación curricular en la IE? ¿Cuándo? ¿Cómo se analiza y actualiza la planificación durante el periodo lectivo? ¿La planificación curricular atiende las necesidades, demandas e intereses de las niñas y niños y demás estudiantes? ¿los(as) estudiantes participan de este proceso? ¿Se valora la opinión de las familias acerca de la planificación curricular?	Planificación curricular <sup>6</sup>
Considerando que las acciones de trabajo colaborativo se pueden dar entre distintas II. EE., ¿Qué acciones se han desarrollado en los últimos periodos lectivos? ¿Qué temas se desarrollaron en estas acciones de trabajo colaborativo? ¿Cuál ha sido el impacto de estas acciones en el desempeño en el aula y en el aprendizaje de los(as) estudiantes? ¿Cuáles han funcionado mejor y cuáles han sido de menor ayuda? ¿Ha existido un trabajo de reflexión sobre la práctica pedagógica? ¿Sobre qué evidencias se basa la reflexión?	Fortalecimiento de la práctica pedagógica <sup>7</sup>
¿Ha existido una práctica habitual de observación en aula a los docentes? ¿Cómo se hizo la retroalimentación? ¿Qué compromisos se asumieron y cómo se hizo el seguimiento? ¿Cómo se sienten y qué opinan los docentes sobre esta práctica y su utilidad? <u>A partir de los resultados de las visitas</u> , ¿en qué aspectos de la práctica pedagógica de los docentes existen fortalezas? ¿En qué aspectos existen retos? <u>Si se aplicaron instrumentos de observación</u> , ¿qué resultados se obtuvieron? ¿Qué dificultades o beneficios representó su aplicación? <u>Del resultado de las visitas realizadas</u> , ¿cuáles fueron las demandas recurrentes de los docentes? ¿Se contó con un consolidado de necesidades de fortalecimiento de competencias?	Resultados del monitoreo de la práctica pedagógica en el aula

6 Es importante que los docentes, en conjunto, tengan muy claro qué aprendizajes deben lograr las y los estudiantes, cómo lo harán y cómo serán evaluados dichos aprendizajes. Por ello, en el diagnóstico se debe incorporar información sobre la organización de la planificación curricular (por grados, niveles, áreas), sus productos (unidades, proyectos, sesiones de aprendizaje), y otros aspectos (evaluación de aprendizajes, instrumentos de evaluación, competencias transversales, incorporación de los enfoques, articulación entre niveles y grados, vínculo con las evaluaciones nacionales y los grados en que se aplican).

7 Las acciones sobre las que se indague pueden ser talleres, seminarios, charlas, mentorías, clases modelo, intercambios o similares. También pueden ser reuniones de interaprendizaje o de coordinación pedagógica en general o estrategias más informales que los docentes consideren. Se pueden considerar también actividades como el intercambio de estrategias y prácticas para la enseñanza-aprendizaje, elaboración de instrumentos de evaluación, fortalecimiento del dominio y didáctica disciplinaria, monitoreo y acompañamiento a sus pares.

<p>¿Cómo se hace la evaluación de las competencias de los(as) estudiantes?                  ¿Con qué frecuencia? ¿El/Los docente (s) conoce(n) qué estudiantes requieren mayor acompañamiento para alcanzar los niveles de logro esperados y en qué competencias lo requieran? ¿Qué estrategias se han desarrollado para atender a estos estudiantes? ¿Qué resultados se han obtenido? ¿Qué percepción tienen las familias sobre estas estrategias y sus resultados?</p>	<p>Estrategias para atención a estudiantes en riesgo<sup>8</sup></p>
<p>¿Qué apoyos se han brindado a los estudiantes que lo necesitan para el desarrollo de las competencias? ¿Se atienden las necesidades, intereses y demandas individuales de los(as) estudiantes?                  Si la institución atiende a estudiantes que requieren apoyos educativos, ¿cuenta con un registro de estas necesidades y/o apoyos que se requieren para atender sus demandas de orden sensorial, neurológico, cognitivo, comunicativo, psicológico o físico-motriz? ¿La institución cuenta o brinda recursos y materiales para su atención? ¿Cuáles?                  ¿Qué tipo de apoyos educativos se requieren de la comunidad a la que pertenece la institución? ¿Cuáles podrían ser ofrecidos? ¿Qué se requiere hacer para obtenerlos?</p>	<p>Seguimiento y mejora del desempeño de los(as) estudiantes<sup>9</sup></p>

**c) Diagnóstico del bienestar escolar que promueva el desarrollo integral de las y los estudiantes (CGE 5)**

Para identificar las características de la convivencia en la IE, se debe observar directamente cómo se desarrollan las interacciones entre los distintos actores de forma cotidiana. También se puede revisar documentación vinculada a la gestión de la convivencia, incluyendo la prevención y atención de casos de violencia escolar, según los protocolos y el marco normativo vigente.

**Recojo y análisis de información cuantitativa**

Podemos guiar el recojo y análisis de la información cuantitativa en relación con este compromiso empleando la siguiente tabla:

Pregunta central	Información cuantitativa	Fuentes de información
<p>¿Cómo influye la gestión del bienestar escolar en el desarrollo integral y acceso de los y las estudiantes al SEP hasta la culminación de su trayectoria educativa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de acciones de promoción de la convivencia de la IE.</li> <li>• Listado de acciones de prevención de la violencia escolar.</li> <li>• Número de casos de violencia escolar registrados en total.</li> <li>• Número de casos de violencia escolar registrados por género y edad.</li> <li>• Número de casos de violencia escolar atendidos oportunamente según los protocolos de atención vigentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libro de Registro de Incidencias.</li> <li>• Registros de la IE.</li> <li>• SíseVe</li> </ul>

8 Indagar sobre las tareas de diseño, programación, implementación, ejecución y evaluación de actividades de reforzamiento, nivelación y recuperación de los aprendizajes de las y los estudiantes.

9 En este punto es posible explorar el uso de las horas de libre disponibilidad o de las horas incrementadas a la jornada laboral de los docentes. Además, es importante indagar sobre las formas en que coordinan los docentes de distintas secciones, áreas o grados para la identificación y atención de las y los estudiantes que requieren acompañamiento y los temas en los que requieren dicho acompañamiento. Consultar sobre la ejecución de programas de recuperación pedagógica.

Para obtener información sobre el cumplimiento del CGE 5, es valioso sostener conversaciones con los integrantes de la comunidad educativa. Esto nos permitirá conocer cuáles son sus percepciones sobre la convivencia y el clima institucional en la IE y cómo se sienten al respecto. Además, se recomienda destinar un tiempo a lo largo de una

o dos semanas para observar las interacciones entre los integrantes de la comunidad educativa, prestando especial atención durante el ingreso, el recreo y la salida de las y los estudiantes. La información cualitativa se puede recoger en función de los siguientes ejes:

Preguntas orientadoras	Ejes
¿Se cuenta con normas de convivencia a nivel de IE? ¿Las normas de convivencia de la IE se toman en cuenta para la elaboración de las normas de convivencia de aula? ¿La comunidad educativa conoce y participa en la elaboración de estas normas? ¿Cómo se difunden estas normas? ¿En qué casos se respetan? ¿Por qué es necesario evaluar periódicamente estas normas?	Normas de convivencia de la IE y el aula <sup>10</sup>
¿Cómo funcionan los canales de comunicación con los integrantes de la comunidad educativa? ¿La elección de los miembros del Comité de Gestión Escolar ha sido democrática? ¿Cómo participa la comunidad educativa en la IE? ¿En qué espacios y mediante qué organizaciones? ¿En qué momentos y con qué finalidad? ¿Qué actividades participativas se han desarrollado en la IE?	Participación y comunicación con la Comunidad educativa <sup>11</sup>
¿Cómo funcionan las estrategias (p. ej. tutoría individual, tutoría grupal, participación estudiantil, orientación educativa permanente, espacio con la familia y la comunidad) que se manejan en la IE para el desarrollo de la TOE? ¿Quiénes participan? ¿Cómo se desarrolla el acompañamiento socio afectivo a los estudiantes? ¿Qué estrategias personalizadas o grupales se utilizan? ¿Cómo funcionan? ¿Qué resultados se han obtenido? ¿Qué percepción tienen los padres y madres de familia de estas estrategias y de sus resultados?	Acompañamiento al estudiante y a las familias en el marco de la Tutoría y Orientación Educativa (TOE)
¿Qué acciones se toman en cuenta para prevenir la violencia escolar? ¿Con qué recursos se cuenta? ¿Se han previsto acciones con instituciones aliadas del entorno? ¿Qué tipo de actividades se han coordinado? De registrarse casos de violencia escolar, ¿Cómo se han aplicado los protocolos de atención provistos por el Minedu? ¿Cómo se hizo el seguimiento de los casos desde su registro en el SíseVe hasta su cierre? ¿Cuál es el tipo de caso de violencia escolar más frecuente? ¿Qué ha hecho la IE al respecto? ¿Lo trató pedagógicamente? ¿Lo incorporó en las normas de convivencia o de qué manera lo abordó?	Prevención y atención de la violencia escolar <sup>12</sup>

10 Al indagar sobre las características de las relaciones, es necesario identificar si estas se basan en el respeto y la confianza entre estudiantes, docentes, personal de la IE y familias. Diferenciar las características de la IE en general de las características del aula.

11 Es importante indagar sobre la participación, la comunicación y las percepciones de estudiantes, familias y personal de la IE (especialmente docentes).

12 Es necesario recoger información sobre casos de acoso escolar o bullying, violencia verbal, física, psicológica y sexual.

### 2.4.3. Análisis del ENTORNO de la IE

Una vez realizado el análisis de fortalezas y debilidades de la IE en relación con los CGE, pasamos a analizar el entorno identificando las oportunidades y amenazas que encontramos en él. Para esto, se proponen algunas preguntas orientadoras relacio-

nadas con los CGE 3, 4 y 5. En todos los casos, deben buscarse potenciales aliados que puedan facilitar el logro de los objetivos de la IE.

A continuación, podemos encontrar las preguntas orientadoras que nos permitirán identificar las oportunidades y amenazas del entorno de nuestra IE:

CGE	OPORTUNIDADES y/o AMENAZAS
CGE 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen eventos o características del entorno que afecten la asistencia o puntualidad de las y los estudiantes o el personal? ¿Se han establecido estrategias para abordarlos? ¿Se cuenta con un calendario comunal? Indagar sobre distancia hacia la IE, condiciones climáticas, problemas sociales u otros.</li> <li>• ¿Se han identificado las zonas de riesgo, de cualquier tipo, a las que están expuestos las y los estudiantes durante el traslado a la IE o fuera de la IE? ¿Se han organizado simulacros o formulado protocolos acordes a los riesgos a los que están expuestos?</li> </ul>
CGE 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las demandas, intereses y necesidades de las y los estudiantes según las características del entorno (diferencias individuales, necesidades educativas especiales, entre otras)? ¿Cuáles son las demandas de las familias? ¿La planificación curricular está atendiendo esas demandas, intereses y necesidades?</li> <li>• ¿Se cuenta con una caracterización psico y sociolingüística según las características de la localidad? Consultar si se ha identificado la realidad lingüística (caracterización psicolingüística) de la comunidad para entender las diversas dinámicas del uso de una o más lenguas, y si se ha identificado el dominio de una o más lenguas (caracterización sociolingüística) entre las y los estudiantes en la IE y cada aula.</li> <li>• ¿Qué potencialidades o riesgos existen en el entorno? ¿Cómo son atendidos desde la planificación curricular?</li> </ul>
CGE 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se conocen las formas de organización de las familias o la comunidad del entorno? ¿Cuáles son? ¿Se cuenta con una caracterización de las familias o de la comunidad en relación con normas o prácticas de convivencia? ¿Cuál es? ¿Qué implicancias tiene en la gestión de la IE?</li> <li>• ¿Se han identificado instituciones del entorno que puedan apoyar en el logro de objetivos, metas o actividades programadas?</li> </ul>
<p>¿Se cuenta con una red de apoyo para el cumplimiento de las condiciones operativas, la mejora de la práctica pedagógica, la mejora de la convivencia o la atención de casos de violencia?</p>	

### 2.4.4. ¿Cómo consolidamos los resultados del diagnóstico?

El recojo y análisis previos nos permiten tener la información para responder a las siguientes preguntas



¿Qué fortalezas y aspectos de mejora en relación con los CGE 3, 4 y 5 tiene nuestra IE




¿Qué oportunidades y amenazas en relación con los CGE 3, 4 y 5 encontramos en el entorno de nuestra IE



Para sintetizar la información, se propone el siguiente esquema:

CGE	Fortalezas y Aspectos de mejora	Oportunidades y Amenazas
3		
4		
5		

**Sintetizar la información:**

- ◀ Respecto a la calendarización.
- ◀ Respecto a las condiciones operativas.
- ◀ Respecto a las reuniones de docentes.
- ◀ Respecto a las visitas a los docentes.
- ◀ Respecto a estudiantes con dificultades de aprendizaje o en riesgo de rezago.
- ◀ Respecto a las acciones de promoción de la convivencia.
- ◀ Respecto a casos de violencia escolar identificados.
- ◀ Respecto a la atención oportuna de casos de violencia.

Teniendo ahora una mejor idea de las condiciones de funcionamiento de nuestra IE y de las características de su entorno, podemos responder a:



Cómo influyen los elementos definidos en la tabla anterior sobre el aprendizaje (CGE1) y permanencia (CGE2) de nuestros estudiantes




Cuáles serían las causas de los resultados alcanzados en aprendizaje y permanencia



CGE	Resultados	Causas
1		
2		

**Sintetizar la información:**

- ◀ Respecto de las ED.
- ◀ Respecto de los EE.
- ◀ Respecto del número de estudiantes matriculados, trasladados y retirados.

A partir del análisis y síntesis desarrollados durante el diagnóstico, tendremos mayor claridad sobre la relación entre las condiciones de funcionamiento de la IE y sus resultados. Con ello, podremos abordar el planteamiento de objetivos y metas para mejorar la situación encontrada y los resultados de la IE.

En la siguiente tabla se presenta un ejemplo de relación entre los resultados alcanzados por una IE, en términos del CGE 1, así como las causas identificadas analizando la información de los otros tres CGE:

CGE	Resultados	Causas
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha identificado un incremento en los resultados de las evaluaciones de lectura y en el área de comunicación, tanto en las EE (varones en 6,3%; y mujeres en 6,9%) como en las evaluaciones que conducen los docentes (varones 14,6% y mujeres, 19%). Asimismo, la brecha entre varones y mujeres se ha reducido en ambos tipos de evaluación (en las EE en -6,5% en varones y -5,7% en mujeres y en las ED un -3% en varones y -2% en mujeres).</li> <li>Ahora bien, existe cierta disparidad entre los resultados de ambos tipos de evaluación: en las ED los hombres alcanzaron el 87,9 % y las mujeres el 96,8%, mientras que en las EE los varones lograron un 47,2 % y las mujeres un 52,5 %.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En las visitas al desempeño docente no se ha incluido el seguimiento al desempeño de las y los estudiantes (CGE 4).</li> <li>El incremento del reporte de las tardanzas de las y los estudiantes responde a la dispersión y lejanía de los hogares en relación con la ubicación de la IE, a lo que se suma la suspensión de labores debido a los problemas climáticos, todo lo cual influye en los resultados de sus aprendizajes (CGE 3).</li> <li>No se promueven jornadas de trabajo colegiado (JTC) para la planificación curricular ni para la articulación de los criterios e instrumentos de evaluación a utilizar (CGE 4).</li> <li>No se han identificado estrategias de acompañamiento docente como GIAs, talleres, pasantías, mentorías, entre otros (CGE 4).</li> <li>Se han realizado reuniones periódicas con los padres de familia de algunas alumnas con riesgo de abandono, logrando evitar que estas pierdan sesiones de clase por dedicarse a tareas del ámbito familiar (CGE 3, 4 y 5).</li> </ul>

## 2.5. ¿Cómo formulamos los objetivos y las metas?

La información del diagnóstico permitirá a la comunidad educativa plantearse objetivos, metas y actividades que deberán llevar a cabo. Existen diversas formas de formular un objetivo. En la presente guía les proponemos la estructura siguiente:

### Estructura básica de un objetivo

El verbo	El contenido	La condición
Precisa la orientación de los objetivos: “Mejorar”, “incrementar”, “reducir”, etc.	Referido al qué: “Logros de aprendizaje”, “permanencia”, “culminación oportuna”.	Referido al para qué o el cómo: “pertinentes al contexto y necesidades de aprendizaje”, “según el grado o nivel”, “evitar el abandono escolar”, “identificando riesgos de rezago o abandono escolar”.

Los hallazgos del diagnóstico son la base sobre la cual el directivo lidera la formulación de los objetivos del PEI. Los objetivos se articulan con:



Se sugiere plantear objetivos considerando los resultados de la IE (CGE 1 y 2); sin embargo, de acuerdo con el análisis del diagnóstico, el equipo directivo podrá incorporar otros aspectos para plantearlos. En la siguiente tabla, se presenta un ejemplo de redacción de objetivos asociados a los CGE 1 y 2.

CGE	Objetivos institucionales
1	“Mejorar el logro de aprendizajes de las y los estudiantes en correspondencia a las demandas del entorno y las necesidades de aprendizaje según el grado y nivel”.
2	“Garantizar la permanencia y la culminación oportuna de la educación básica de las y los estudiantes de la IE según los factores de riesgo de abandono escolar identificados”.

Una vez que tenemos redactados nuestros objetivos, debemos plantearnos las metas, para lo que debemos considerar:

#### Los indicadores

Son las medidas que nos permitirán identificar hasta qué punto estamos avanzando hacia nuestros objetivos institucionales.

#### Las prácticas de gestión

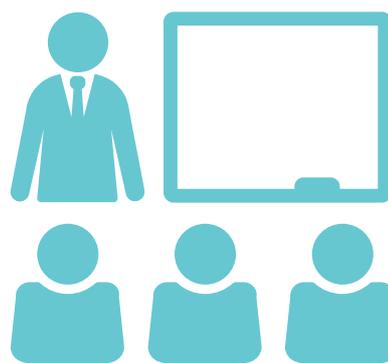
Cuyo cumplimiento permite asegurar las condiciones para el funcionamiento de la IE.

Estos indicadores y prácticas se encuentran el Decreto Supremo N°006-2020-Minedu y la Resolución Ministerial N° 189-2021-Minedu.

Una vez que tenemos los objetivos y los indicadores pasamos a desarrollar las metas. Las metas del PEI son las expresiones verificables de cuánto se espera lograr en un periodo. Son una proyección de lo que haremos como IE y tienen como punto de partida las evidencias que obtuvimos gracias al diagnóstico.

Si los objetivos son una expresión de lo que queremos hacer. Las metas son la cuantificación de esos objetivos.

**“Los objetivos y las metas constituyen el marco para la formulación del PAT y son el referente fundamental para evaluar el avance de nuestra IE hacia su misión y visión”.**



Para la formulación de metas, sugerimos aplicar la metodología SMART (por sus siglas en inglés):

Características de las metas	
<b>ESPECÍFICO</b>	Deben ser lo más <b>específicas y detalladas</b> posibles, de manera que la comunidad educativa las comprenda y asuma.
<b>MEDIBLE</b>	Deben ser medibles. Por ello, se deben definir los <b>parámetros</b> necesarios para conseguir el propósito. Esta condición suele estar asociada a un valor cuantitativo, pero también puede estar asociada al cumplimiento de un hito.
<b>ALCANZABLE</b>	Al plantear las metas, es importante reconocer las fortalezas con las que cuenta la IE e identificar los recursos humanos y materiales de los que dispone. Esto permitirá que se planteen metas realistas y alcanzables.
<b>RELEVANTE</b>	Esta condición responde a lo encontrado en el diagnóstico y a la identidad de la IE. Permite corroborar que las metas contribuyen al cumplimiento de la misión y al logro de la visión de la IE.
<b>TEMPORAL</b>	Las metas deben señalar explícitamente cuándo se planea cumplirlas.

“Al 2024 **(T)** incrementar en **20 % (M)** el nivel **satisfactorio en comprensión lectora (S)** en estudiantes del segundo grado de secundaria **(R, A)**”.

“Al 2024 **(T)** ejecutar el 100% **(M)** del presupuesto de **mantenimiento preventivo (S)** para brindar el servicio educativo en espacios seguros **(R, A)**”.

Las metas pueden estar asociadas también al cumplimiento de un hito, por ejemplo: “Contar con 20 **(M)** unidades de aprendizaje planificadas **(S)** de forma colegiada entre los docentes del área de Comunicación **(A, R)** antes del inicio de cada bimestre **(T)**”.

Para plantear las metas relacionadas con las condiciones para el funcionamiento de la IE (CGE 3 al 5) partimos del diagnóstico realizado, según lo recomendado en las secciones previas. Este diagnóstico también nos permitirá identificar el nivel de implementación de las prácticas de gestión de los CGE 3, 4 y 5.

El nivel de exigencia de las metas propuestas dependerá de las características y necesidades de cada IE. Además de la meta final, las metas se anualizan de acuerdo con el período de vigencia del PEI.

El directivo podrá decidir si usa porcentajes o números para plantear sus metas anuales de resultados. A continuación, se presenta un ejemplo de metas vinculadas a los CGE 1 y 2 y asociadas a los objetivos institucionales propuestos previamente:

### Objetivos de la IE:

**“Mejorar el logro de aprendizajes de las y los estudiantes en correspondencia con las demandas del entorno y las necesidades de aprendizaje según el grado y nivel”.**

**“Garantizar la permanencia y la culminación oportuna de la educación básica de las y los estudiantes identificando factores de riesgo de rezago o abandono escolar, eliminando las brechas de género.”**

Metas de resultados de la IE (CGE 1 y 2)	Indicadores (CGE 1 y 2)	Fuente de verificación	Líneas de base (Resultados del diagnóstico)	Metas	Metas analizadas			
					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Al 2025, incrementar el nivel satisfactorio de las y los estudiantes que participan de la ECE/EM (primaria o secundaria) en un 14% (50%) con respecto al resultado del año anterior (36%).	Número o porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio.	Evaluación Censal (ECE) o Muestral (EM).	36%	50%	40%	44%	48%	50%
Al cuarto año (2027), reducir al 6% el número de estudiantes que se ubican en el menor nivel de desempeño en la ECE (primaria o secundaria) con respecto al resultado del año anterior (18%).	Número o porcentaje de estudiantes que se ubican en el menor nivel de logro.		18%	6%	15%	12%	9%	6%
Al 2025, reducir al menos en 8% el porcentaje de estudiantes que abandonan sus estudios identificando oportunamente los estudiantes en situación de rezago escolar.	Reducción del número o porcentaje de estudiantes que abandonan sus estudios, con relación al número de matriculados al inicio del periodo lectivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nóminas de matrícula.</li> <li>• Actas de evaluación.</li> <li>• SIAGIE.</li> </ul>	22%	8%	18%	15%	11%	8%



Luego, nos deberemos plantear metas para las condiciones del funcionamiento de la IE (CGE 3, 4 y 5) y anualizar su implementación. Las metas que plantearemos a continuación son de naturaleza distinta de las planteadas siguiendo los CGE 1 y 2, en tanto estarán enfocadas en la mejora de los medios y

condiciones para el aprendizaje en nuestra IE. Para ello, se aplican las orientaciones brindadas previamente en relación con la formulación de metas. Se recomienda que estas metas se formulen según las prácticas de gestión de los CGE 3, 4 y 5, como en el ejemplo debajo:

Metas de las condiciones del servicio educativo para alcanzar los resultados	Prácticas de gestión (CGE 3, 4 y 5)	Fuentes de verificación	Líneas de base (Resultados del diagnóstico)	Metas	Metas analizadas			
					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Al cuarto año se logrará ejecutar nueve JTC de planificación curricular para elaborar instrumentos de evaluación con criterios estandarizados por área y grado.	Trabajo colegiado (CGE 4).	Instrumentos de evaluación con criterios estandarizados por área y grado.	0 (JTC)	9 JTC al cuarto año	2 jornadas	5 jornadas	7 jornadas	9 jornadas
Tratándose de una IE en la que laboran 9 docentes, todos los docentes de la IE reciben tres (3) visitas de acompañamiento y monitoreo al cuarto año.	Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica (CGE 4).	Fichas de monitoreo y compromisos asumidos.	4 visitas en total a razón de una visita por docente.	27 visitas al cuarto año	9 visitas	18 visitas	27 visitas	27 visitas



# 03

---

## ¿Cómo elaboramos nuestro plan anual de trabajo?

**En esta sección se da respuesta a las siguientes preguntas:**

- ¿Qué es el PAT?
- ¿Cuál es la estructura del PAT?
- ¿Cuáles son los datos generales que se requieren?
- ¿Cómo hacemos la programación anual de actividades?
- ¿Cómo calendarizamos el año escolar?
- ¿Qué anexos se incluyen?
- ¿Cómo hacemos el seguimiento?

### 3.1. ¿Qué es el PAT?

El PAT es un instrumento de gestión que permite concretar lo definido en el PEI a través de las actividades que serán desarrolladas durante el año lectivo. Estas actividades se planifican incluyendo los plazos y responsables, de acuerdo con los roles de los distintos integrantes de la comunidad educativa organizada.

El PAT desagrega en actividades las metas planteadas en el PEI vinculadas a los CGE 3, 4 y 5, las cuales se

desarrollan a lo largo del año en la IE. A estas actividades se les hace seguimiento continuo para evaluar su implementación. Asimismo, se toman en cuenta las metas de los objetivos de la IE, asociadas a los CGE 1 y 2, para evaluar su cumplimiento al final del periodo correspondiente.

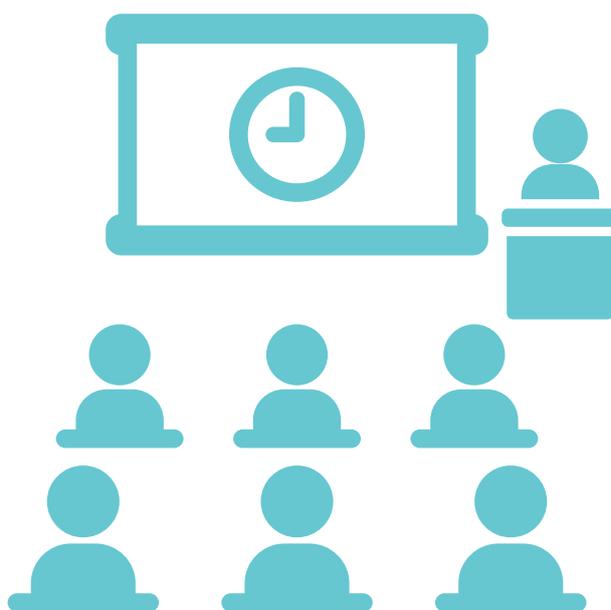
Lo anterior puede visualizarse en el siguiente gráfico:



En el PAT se define el trabajo de los Comités u otros equipos de la IE, mediante el liderazgo pedagógico del directivo y la implementación de las actividades, las prácticas y las acciones específicas que son su responsabilidad.

Sin embargo, no sería viable que el directivo se haga cargo de todas las acciones del PAT. En esa medida, es necesario que exista un liderazgo distribuido, que implica el involucramiento de los diversos actores educativos en el desarrollo del PAT, haciéndose responsables de partes de este.

En ese marco, la formación de comités cobra relevancia porque serán estos equipos de trabajo, con el liderazgo del directivo, los que desarrollen las acciones del PAT.



### 3.2. ¿Cuál es la estructura del PAT?

A continuación, presentamos una estructura básica del PAT, con los elementos mínimos que se deberán incorporar. En esa medida, según las características y necesidades de la IE, se deberán incorporar los elementos que sean considerados necesarios.



 [Ver Anexo 3](#)

### 3.3. ¿Cuáles son los datos generales que se requieren?

Los datos generales del PAT son los mismos que los presentados en el PEI, tales como nombre, dirección completa, códigos de identificación, entre otros que se consideren relevantes.

**RECUERDA**

En el PAT debe señalarse el año de ejecución con respecto al periodo de vigencia del PEI (año 1, 2, etc.).



Adicionalmente, es recomendable colocar los objetivos de la IE y las metas formuladas para el año de implementación del PEI que correspondan al año de ejecución del PAT. Aquí es especialmente relevante presentar las metas vinculadas a los CGE 3, 4 y 5.

### 3.4. ¿Cómo hacemos la programación anual de actividades?

Su elaboración consiste en la elección y planificación de las actividades específicas que se deben desarrollar durante el año para implementar las metas vinculadas a los CGE 3, 4 y 5 y así alcanzar aquellas vinculadas a las metas y objetivos asociados a los CGE 1 y 2.

Para elaborar la programación anual se sugiere contar con dos formatos:

- Un cronograma que incluya las metas, actividades, responsables y fechas, como en el siguiente ejemplo:

Metas años X	Actividades para el año X	Fuente de verificación	Responsable	Cronograma (meses)													
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		

- Un planificador mensual, que permita analizar la distribución de actividades por días o semanas, como el siguiente ejemplo:

PAT Año 1 - Planificador mensual de actividades:						
Mes: _____						
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				



#### RECUERDA

Lo importante es contar con formatos de fácil elaboración y comprensión y que permitan hacer seguimiento a las actividades planificadas en el año.

En la programación anual de actividades, la IE debe incorporar, en la matriz de planificación, actividades que quizás no tengan vinculación directa con su diagnóstico, pero que son imprescindibles para el óptimo desarrollo del periodo lectivo y que están asociadas a las prácticas de gestión de los CGE 3, 4 y 5.

Entre esas actividades se encuentran las relacionadas con las que se realizan rutinariamente o son obligatorias como:

- La matrícula escolar.
- La distribución de materiales educativos o recursos.
- Participación en simulacros
- Rendición de cuentas
- Reporte del censo educativo
- Emisión de nóminas y actas o similares



## RECUERDA

Incluir estas actividades en este instrumento de gestión nos permitirá estar al tanto de los momentos en los que deberemos realizarlas.

Por último, los responsables de cada actividad pueden desarrollar posteriormente cómo se llevarán a cabo aquellas actividades primordiales, si lo consideran necesario. Esa información puede ser parte de los anexos del PAT o mantenerse de forma independiente.

### 3.5. ¿Cómo calendarizamos el año escolar?

La distribución del tiempo del año escolar se concreta a través de la calendarización. Ella permite planificar el cumplimiento de las semanas lectivas y de gestión previstas, teniendo en cuenta las características del entorno de la IE (como las fechas festivas, calendario comunal, vacaciones escolares y otras fechas similares).

Para conocer más sobre la calendarización de semanas lectivas y de gestión, puedes revisar la regulación y las orientaciones específicas elaboradas por el Minedu.

### 3.6. ¿Qué anexos debemos incluir?

Aquí se incluyen planes específicos o documentos que se consideren pertinentes y útiles para el trabajo cotidiano de la IE, tales como:

- Cronograma de visitas de observación de aula.
- Fichas detalladas de actividades planificadas.
- Horarios de clase.
- Horarios de uso del aula de innovación u otros espacios.
- Directorio de instituciones u organizaciones aliadas.
- Cualquier otro documento o información proveniente del desarrollo de la planificación de la IE<sup>13</sup>.

**“En los anexos se debe incluir toda la información que consideremos relevante y será útil cuando necesitemos revisar algún aspecto específico de nuestro PAT”.**

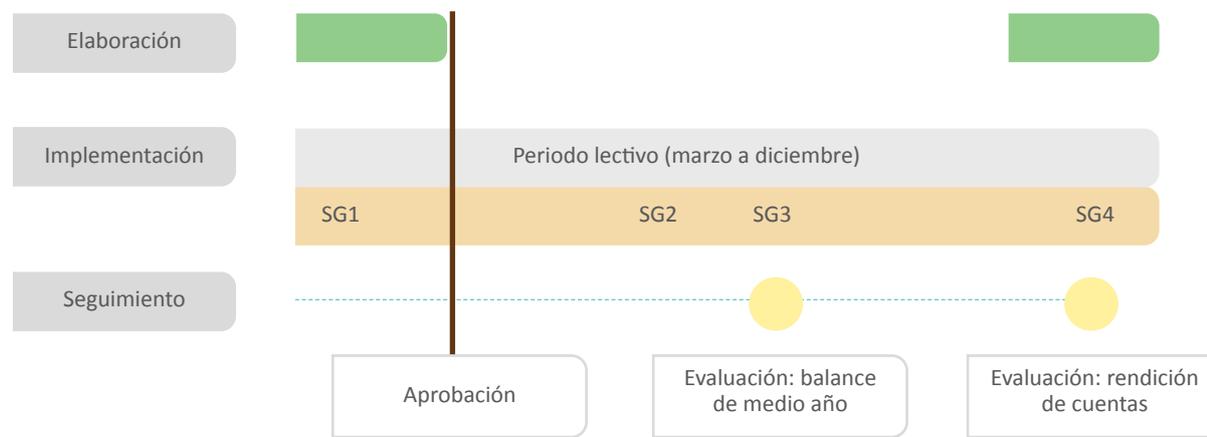
<sup>13</sup> Por ejemplo, los documentos que se integran al PAT, según lo regulado por Resolución de Secretaría General N° 014-2019-Minedu.

### 3.7. ¿Cómo hacemos el seguimiento?

Es necesario que se desarrollen actividades de seguimiento y evaluación a la implementación del PAT y al logro de las metas y objetivos planteados en el PEI, que nos conduzcan a la realización de la misión y visión.

Por lo tanto, en la programación de las actividades de la IE, deben incluirse las fechas o plazos en los que se desarrollarán las actividades de seguimiento y evaluación de la implementación del PAT y de los demás IIGG de la IE. De preferencia, se deben incluir al menos dos momentos: a mediados y a fines del periodo lectivo.

#### Organización de acciones relacionadas al PEI y el PAT.



Fuente: Elaboración propia a partir de la RVM N°. 011-2019-Minedu.

Para el **seguimiento** del PEI y del PAT se deben realizar las siguientes acciones:

- ✓ 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 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 las y los estudiantes.

En ese sentido, en el **balance de medio año**, durante las vacaciones escolares, se verifica el cumplimiento de las metas del PAT vinculadas a los CGE 3, 4 y 5, de manera que se puedan hacer los reajustes del caso según el nivel de cumplimiento de las mismas.

Para la **evaluación** del PEI y del PAT se deben realizar las siguientes acciones:

- ✓ Revisar y/o actualizar el diagnóstico institucional, en base al análisis del progreso de los aprendizajes, basados en las evidencias provistas por los docentes y al balance final de implementación del PAT.
- ✓ Realizar el balance final de la implementación del PAT, a nivel de actividades, plazos y responsables, identificando cómo se han implementado las prácticas de gestión de los CGE y las funciones de los comités.
- ✓ Revisar y/o actualizar objetivos y metas institucionales del PEI.

De igual forma, durante la etapa de la **rendición de cuentas** al final del periodo lectivo, al realizar la evaluación de la gestión escolar, se revisan el cumplimiento de las metas señaladas previamente, así como aquellas referidas a los CGE 1 y 2, en relación con los objetivos y la identidad de la IE.



## **Anexo 1. ESTRUCTURA PROPUESTA DEL PEI**

### **Proyecto Educativo Institucional de la IE “XYZ”**

#### **A. Datos generales de la IE**

#### **B. Identidad de la IE**

##### **1 ¿Quiénes somos?**

Somos la IE (pública/privada) (nombre). Brindamos educación a estudiantes de la comunidad/distrito/centro poblado (nombre del lugar). Nuestros estudiantes hablan lengua (nombre) y provienen de familias dedicadas a (principales actividades económicas). La comunidad/distrito/centro poblado (nombre del lugar) se localiza en (provincia, departamento) y se caracteriza por (elementos de identidad local y regional).

##### **2.Cuál es nuestra misión?**

Lograr que todas y todos los estudiantes culminen la escolaridad en (nivel/ciclo/modalidad), afiancen los aprendizajes establecidos en el currículo nacional y alcancen su desarrollo integral en espacios seguros, inclusivos, de sana convivencia y libres de violencia.

##### **3. ¿Cuál es nuestra visión?**

Ser reconocidos como una IE que contribuye a que todos nuestros estudiantes desarrollen su potencial desde la primera infancia, accedan al mundo letrado, resuelvan problemas, practiquen valores, sepan seguir aprendiendo, se asuman ciudadanos con derechos y responsabilidades, y contribuyan al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con los avances mundiales en concordancia con el perfil de egreso del CNEB.

##### **4. ¿Qué valores practicamos en nuestro trabajo diario?**

Compartimos con todas las II. EE. del país los siguientes principios: ética, equidad, inclusión, calidad, democracia, interculturalidad, conciencia ambiental, creatividad e innovación.

#### **C. Propuesta pedagógica**

La propuesta pedagógica de la IE tiene como protagonistas de su aprendizaje a los propios estudiantes quienes, de manera colaborativa, construyen sus aprendizajes con estrategias innovadoras y basadas en la investigación. Se toma en cuenta sus características culturales y lingüísticas y se desarrollan y evalúan competencias que parten de los saberes y valores de la cultura local y los articulan con nuevos conocimientos.

#### **D. Propuesta de gestión**

Nuestra propuesta de gestión orienta los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes, el acceso al servicio y la permanencia mediante el liderazgo pedagógico del directivo y la participación democrática de la comunidad educativa en generar condiciones para el funcionamiento de la IE, en el marco de los CGE.

## E. Diagnóstico de la IE:

### 1. Diagnóstico del cumplimiento de las condiciones para el funcionamiento de la IE:

CGE	Análisis del nivel de implementación de las condiciones para el funcionamiento de la IE	
	Fortalezas	Aspectos de mejora
3		
4		
5		

### 2. Diagnóstico del entorno en relación con las condiciones para el funcionamiento de la IE:

CGE	Análisis de las características del entorno de la IE	
	Oportunidades	Amenazas
3		
4		
5		

### 3. Diagnóstico de los resultados de la gestión de la IE:

CGE	Análisis de los resultados de la IE	
	Resultados	Causas
1		
2		

## F. Objetivos institucionales y metas:

### 1. Objetivos de la IE:

CGE	Objetivos institucionales
1	
2	
<i>Otro(s) objetivo(s) en relación con aspectos que considere de importancia para la IE.</i>	

## 2. Metas referidas a los resultados de la IE:

CGE	Objetivos institucionales	Indicadores	Metas
1			
2			

## 3. Metas anualizadas de resultados de la IE:

Metas CGE 1 y 2	Indicadores	Fuente de verificación	Línea de base	Meta (# / %)	Meta anualizada			
					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4

## 4. Metas anualizadas referidas a las condiciones de funcionamiento de la IE:

Metas CGE 3, 4 y 5	Indicadores	Fuente de verificación	Línea de base	Meta (# / %)	Meta anualizada			
					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4

## G. Anexos

## **Anexo 2. PRINCIPIOS DE LA EDUCACIÓN PERUANA DE ACUERDO CON EL ARTÍCULO 8 DE LA LEY N.° 28044, LEY GENERAL DE EDUCACIÓN**

<b>ÉTICA</b>	Inspira una educación promotora de los valores de paz, solidaridad, justicia, libertad, honestidad, tolerancia, responsabilidad, trabajo, verdad y pleno respeto a las normas de convivencia; que fortalece la conciencia moral individual y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de la responsabilidad ciudadana.
<b>EQUIDAD</b>	Garantiza a todos iguales oportunidades de acceso, permanencia y trato en un sistema educativo de calidad.
<b>CALIDAD</b>	Incorpora a las personas con discapacidad, grupos sociales excluidos, marginados y vulnerables, especialmente en el ámbito rural, sin distinción de etnia, religión, sexo u otra causa de discriminación, contribuyendo así a la eliminación de la pobreza, la exclusión y las desigualdades.
<b>DEMOCRACIA</b>	Promueve el respeto irrestricto a los derechos humanos, la libertad de conciencia, pensamiento y opinión, el ejercicio pleno de la ciudadanía y el reconocimiento de la voluntad popular; y que contribuye a la tolerancia mutua en las relaciones entre las personas y entre mayorías y minorías, así como al fortalecimiento del estado de derecho.
<b>INTERCULTURALIDAD</b>	Asume como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, y encuentra en el reconocimiento y respeto a las diferencias, así como en el mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje del otro, sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.
<b>CONCIENCIA AMBIENTAL</b>	Motiva el respeto, cuidado y conservación del entorno natural como garantía para el desenvolvimiento de la vida.
<b>CREATIVIDAD E INNOVACIÓN</b>	Promueve la producción de nuevos conocimientos en todos los campos del saber, el arte y la cultura.

### Anexo 3. Estructura propuesta del PAT

**A. Datos generales de la IE:** Considerar las metas programadas para el año correspondiente.

**B. Programación anual de actividades:** Se presenta solo una opción de programación, cualquiera que se use debe incluir actividades, plazos y responsables.

Metas años X	Actividades para el año X	Fuente de verificación	Responsable	Cronograma													
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
(CGE 1)																	
(CGE ...)																	
(CGE 5)																	
Actividades de los Comités de Gestión Escolar relacionadas a sus funciones																	
Actividades de Seguimiento a los II.GG.																	
Actividades de Evaluación de los II.GG.																	
Procesos regulares <sup>14</sup>																	

### C. Calendarización de semanas lectivas y de gestión

### D. Anexos

<sup>14</sup> Por ejemplo: matrícula escolar, distribución de materiales o recursos educativos, participación en simulacros, reporte de censo educativo, emisión de nóminas y actas o similares, entre otros.



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