"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

ESSE2021-INT-0025820

San, Martín de Porres, 19 de marzo de 2021

OFICIO MULTIPLE N° 160 - 2021– MINEDU/VMGI-DRELM-UGEL.02-ASGESE

Señores(as):

Directores(as) y subdirectores(as) de las instituciones educativas públicas de la UGEL 02

Presente. –

Asunto : Difusión de la "Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica".

Referencia : a) RVM Nº011-2019-MINEDU
b) Plan Anual de Trabajo 2021 – ASGESE
c) Plan de Gestión Escolar – ESSE- 2021

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente en el marco de las acciones que el Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo de la UGEL 02 viene desarrollando en función al documento de referencia, con el objetivo de fortalecer la gestión escolar de las instituciones educativas de nuestra jurisdicción.

Al respecto, se difunde la "Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica", que tiene como propósito ayudar a los directivos, en su rol de líderes pedagógicos, a construir un instrumento capaz de gestionar las relaciones entre equipo directivo, estudiantes, docentes, personal administrativo, familias y demás integrantes del contexto local que conforman la comunidad educativa en atención a sus características.

La referida guía contiene los elementos esenciales que todo Reglamento Interno (RI) debe tener, así como casos y ejemplos que ayudarán a entender cómo el RI brinda respuestas para atender problemas cotidianos y complejos que forman parte de la gestión escolar.

Por tanto, se recomienda su uso en el proceso de elaboración o actualización del Reglamento Interno de la institución educativa que dirige.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterar las muestras de mi especial consideración y estima personal

Atentamente,

Lic. ANABEL ALICIA POMA PORRAS
Directora de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 – Rímac

AAPP/DUGEL02
MLP/JASGESE
YCCA/CESSE

Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica

mejor educación mejores peruan@s

PERÚ Ministerio de Educación

EL PERÚ PRIMERO

PERÚ | Ministerio de Educación

Carlos Martín Benavides Abanto
Ministro de Educación

Sandro Luis Parodi Sifuentes
Viceministro de Gestión Institucional

Mariella Zapata Tipián
Directora General de Calidad de Gestión Escolar

Gonzalo Rivera Talavera
Director de Gestión Escolar

Equipo técnico:
Ana María D'Azevedo Uriarte
Martín Urrutia Varese
Carla Geraldine Solano Pineda
Liz Jovita Paucarcaja Valverde

Elaboración de contenidos:
Equipo de trabajo: Romina Hurtado Sipión y Camila Muñoz García

Diseño y diagramación:
Maguin Arturo Ikehara Pun

Corrección de estilo:
George Axel Torres Queija

©Ministerio de Educación
Calle Del Comercio N.° 193, San Borja
Lima, Perú Teléfono: (511)615-5800
www.minedu.gob.pe

Primera edición
Se autoriza citar o reproducir la totalidad o parte del presente documento, siempre que se cite la fuente y no se utilice con fines lucrativos.

Índice

Presentación 7

1. Definición e importancia del RI 9

1.1 ¿Qué es el Reglamento Interno? 11
1.1.1 ¿Cuáles son las características del RI? 12
1.1.2 ¿Cuáles son los beneficios del RI? 13
1.2 ¿Cómo se articula el RI con los demás II.GG.? 15
1.3 ¿Cuál es el papel de los Compromisos de Gestión Escolar? 16

2. Estructura del Reglamento Interno 19

2.1 ¿Cuál es la identidad de la IE y cómo se organiza? 21
2.1.1 ¿Cuáles son los órganos de la IE y qué funciones cumplen? 24
2.1.2 ¿Cómo se organizan los órganos de la IE? 26
2.2 ¿Qué son las normas de convivencia de la IE? 29
2.2.1 ¿Cómo formulamos las NC-IE? 30
2.2.2 ¿Cómo utilizamos las NC-IE para la resolución de conflictos? 31
2.3 ¿Cuáles son los derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa? 33
2.3.1 Estudiantes 34
2.3.2 Docentes 37
2.3.3 Personal administrativo 39
2.3.4 Directivos 41
2.3.5 Familias 43
2.4 ¿Cuáles son las responsabilidades de la IE a nivel institucional? 45
2.4.1 Matrícula 45
2.4.2 Evaluación de los estudiantes 50
2.4.3 Asistencia 51
2.5 ¿Cómo atendemos a nuestra comunidad educativa? 52
2.5.1 Atención a las familias 52
2.5.2 Mecanismos de resolución de conflictos 53
2.5.3 Mecanismos de derivación de casos a instituciones aliadas 56
2.5.4 Mecanismos de asistencia ante necesidades y urgencias de los estudiantes 57

3. Elaboración, implementación y evaluación del RI 67

3.1 ¿Cómo elaborar el RI? 70
3.2 ¿Cómo implementar el RI? 76
3.2.1 Difusión 76
3.2.2 Seguimiento 77
3.3 ¿Cómo evaluar el RI? 78

Conclusiones 79

Anexos 83

En este documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el estudiante”, “el adolescente” y sus respectivos plurales (así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo) para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en una convención idiomática y tiene por objetivo evitar las formas para aludir a ambos géneros en el idioma castellano (“o/a”, “los/las” y otras similares), debido a que implican una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión lectora. No obstante, sí se hace tal distinción en algunos casos que lo han requerido.

Por otro lado, los términos “directivo” o “directivos” hacen referencia a la directora o director de la IE, equipo directivo, o quien haga sus veces. 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 educativo, así como a los distintos programas de la Educación Básica.

Presentación

La *Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica* —en adelante, la Guía— tiene como propósito ayudar a los directivos, en su rol de líderes pedagógicos, a construir un instrumento capaz de gestionar las relaciones entre equipo directivo, estudiantes, docentes, personal administrativo, familias y demás integrantes del contexto local que conforman la comunidad educativa en atención a sus características. En estas páginas encontrarás los elementos esenciales que todo Reglamento Interno (RI) debe tener, así como casos y ejemplos que te ayudarán a entender cómo el RI brinda respuestas para atender problemas cotidianos y complejos que forman parte de la gestión escolar.

¿Cómo utilizar esta Guía?

La Guía se divide en tres grandes secciones. En la primera, *Definición e importancia del RI*, encontrarás una explicación sobre lo que es un RI y cuáles son los beneficios de utilizarlo como parte de la gestión de una IE. En la segunda, *Estructura del RI*, se presentan los componentes mínimos esenciales que un RI debe tener y algunos ejemplos de cómo utilizarlo. Finalmente, en la tercera sección, *Elaboración, implementación y evaluación del RI*, encontrarás estrategias para el diseño de este instrumento, así como consejos para su implementación y difusión dentro de la comunidad educativa.

La Guía pretende ser un acompañante de los directivos durante el proceso de elaboración o actualización del RI, pero también un apoyo a lo largo del año escolar o frente a casos inesperados. Por ello, invitamos a los directivos a guardar una copia de la Guía para tener la información a la mano, así como compartirla con el resto del personal de la IE.

¿Cómo utilizar la plantilla?

Al final de esta Guía encontrarás la *Plantilla de Contenidos del RI*. Esta plantilla tiene como objetivo presentar la estructura básica de los contenidos mínimos que un RI necesita. Te recomendamos que durante la lectura de la Guía te acompañes de la plantilla para comprender la estructura de un RI y, al mismo tiempo, para que vayas adaptando los consejos ofrecidos a tu propia realidad institucional. Una vez terminada la revisión de la Guía, puedes pasar a llenar la referida plantilla de acuerdo a las recomendaciones ofrecidas y adaptarla al contexto específico de la IE.

Siglas

CGE	Compromiso de Gestión Escolar
CNEB	Currículo Nacional de Educación Básica
CONEI	Consejo Educativo Institucional
DRE	Dirección Regional de Educación o quien haga sus veces
IE	Institución educativa
II.EE.	Instituciones educativas
IGED	Instancias de Gestión Educativa Descentralizada
IG	Instrumento de gestión
II.GG.	Instrumentos de gestión
LGE	Ley General de Educación
Minedu	Ministerio de Educación
NNA	Niñas, niños y adolescentes
NEE	Necesidades educativas especiales
NC-IE	Normas de Convivencia de la IE
PAT	Plan Anual de Trabajo
PEI	Proyecto Educativo Institucional
PCI	Proyecto Curricular de la Institución Educativa
RI	Reglamento Interno
RM	Resolución Ministerial
RVM	Resolución Viceministerial
SIAGIE	Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa
UGEL	Unidad de Gestión Educativa Local

1. Definición e importancia del RI

01

Definición e importancia del RI

1.1 ¿Qué es el Reglamento Interno?

El RI es el instrumento de gestión que regula la organización y el funcionamiento integral de la IE. Para ello, establece las tareas y responsabilidades de todos los integrantes de la comunidad educativa y comunica los derechos de cada uno de ellos a fin de promover una convivencia escolar democrática.

¿Qué es?

IG que regula la organización y el funcionamiento integral de la IE y sus integrantes.

¿Qué busca?

Promover una convivencia escolar democrática y un clima favorable a los aprendizajes en el marco de las normas sectoriales vigentes.

¿Quién lo elabora?

Toda la comunidad educativa, liderada por el directivo de la IE y la Comisión de calidad, innovación y aprendizajes.

¿Cuál es su vigencia?

1 año (periodo lectivo, tras el cual se puede actualizar).

Para su elaboración, es necesario conocer las características, los recursos y el entorno en general de la IE y, al mismo tiempo, seguir el marco normativo vigente. Esto se debe a que el RI debe ser constantemente adaptado a los retos propios de cada contexto escolar y a los objetivos institucionales y sectoriales que se planteen.

1.1.1

¿Cuáles son las características del RI?

Aunque cada IE elaborará un instrumento único y específico según sus necesidades y objetivos, todo RI debe ser:

Participativo

De modo que la comunidad educativa pueda involucrarse en su elaboración

Flexible

Para que pueda adaptarse a las necesidades propias de la IE.

Preciso

Pues debe incluir el contenido necesario para la IE, evitando repetir información literal del marco normativo vigente.

Contextualizado

Para lograr atender cada nivel educativo tomando en cuenta las diferencias y necesidades de sus estudiantes.

1.1.2

¿Cuáles son los beneficios del RI?

Un RI elaborado adecuadamente trae consigo diversos beneficios para la IE y su comunidad educativa. Estos son los siguientes:

Delimita claramente responsabilidades:

a.

Al delegar formalmente tareas y responsabilidades específicas al personal de la IE, en el marco de las funciones definidas por el sector, contribuimos a que haya claridad en las expectativas sobre su trabajo. Esto, además, permite establecer los límites y alcances de las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa, lo que facilita la toma de decisiones y resolución de conflictos. Esta delimitación de tareas permitirá al nuevo personal de la IE tener una inducción apropiada a su puesto y desempeñarse de la mejor manera a lo largo del año.

Promueve la autonomía de la IE:

b.

La normativa vigente provee un marco legal que busca establecer estándares para el servicio educativo y, al mismo tiempo, proteger a los estudiantes en su condición de niños, niñas y adolescentes. En ese sentido, el RI es el espacio formal en donde la IE puede adaptar las normas a su realidad específica: representa un espacio de autonomía que permite a los equipos directivos establecer procesos de gestión de manera colaborativa y delegar responsabilidades formalmente para lograr un liderazgo distribuido.

Protege a los integrantes de la comunidad educativa:

c.

En el RI se establece la organización del personal de la IE, las normas de convivencia de la IE, y los derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa. Así, todos conocen los procesos a seguir ante un conflicto o situación inesperada, los mecanismos de apoyo y las acciones que deben esperarse de cada uno, generando un ambiente positivo y seguridad en el actuar.

Construye un clima escolar positivo que promueve la convivencia:

d.

El clima escolar está compuesto por las normas, valores, reglas de comportamiento, relaciones interpersonales, entornos de aprendizaje y estructuras organizacionales dentro de la escuela (Anderson, 1982; Cohen, McCabe, Michelli & Pickerall, 2009; La Salle et al., 2015). Un mal clima escolar puede promover violencia y desigualdad, mientras que un clima positivo sustenta buenas relaciones, la construcción de una convivencia democrática y el entorno adecuado para que los aprendizajes se desarrollen. Al respecto, en el RI los directivos, junto a la comunidad educativa, pueden plantear y establecer lineamientos claros para gestionar una convivencia positiva de acuerdo a las necesidades específicas de su IE.

Beneficios de un clima escolar positivo en la IE

- Influencia el bienestar de la comunidad educativa.
- Disminuye la violencia escolar.
- Genera satisfacción laboral de parte del personal.
- Reduce problemas conductuales y emocionales en estudiantes.
- Impacta positivamente en los logros de aprendizaje y el éxito académico de los estudiantes.

Fortalece la identidad institucional de la IE:

e.

La elaboración del RI es un proceso de creación participativa en el que se recogen los puntos de vista de los integrantes de la IE. En ese sentido, el RI se convierte en un documento que fortalece la identidad de la institución al concertar la visión de todos los que la conforman.

1.2

¿Cómo se articula el RI con los demás II.GG.?

Los II.GG. son herramientas de apoyo al ejercicio del rol directivo que organizan y conducen los esfuerzos de la comunidad educativa hacia el logro de resultados, a partir de la gestión de las condiciones de funcionamiento de la IE. En ese sentido, el RI debe guardar relación con los demás II.GG., es decir, el PEI, el PAT y el PCI.

Para ello, el RI, al igual que el PCI y el PAT, **se alinea al PEI**, instrumento que orienta la gestión escolar en el mediano plazo y cuya formulación se realiza a partir de un diagnóstico institucional. Esto permite que los II.GG. estén articulados y guarden coherencia entre sí de acuerdo al contexto de cada IE.

Particularmente **para la elaboración del RI, se debe considerar toda información del diagnóstico** vinculada a las tareas y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa, así como a las relaciones entre estos. Esto servirá como punto de partida para elaborar lineamientos claros y oportunos en la gestión escolar y sus actores involucrados, contribuyendo, de esta forma, a alcanzar los objetivos y metas institucionales.

> Es importante tener en cuenta que la elaboración, implementación y evaluación de estos II.GG. depende del trabajo conjunto de los integrantes de cada comunidad educativa

1.3

¿Cuál es el papel de los Compromisos de Gestión Escolar?

Para la elaboración del RI, así como para los otros II.GG., los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) son un marco de referencia para la adecuada gestión de la IE, pues señalan los resultados priorizados a alcanzar, así como las condiciones de funcionamiento para lograrlos.

De esta manera, sirven para orientar las prácticas de gestión, traducidas en indicadores de fácil verificación que permitan a la comunidad educativa reflexionar e intervenir en la toma de decisiones.

A continuación, te presentamos la relación entre cada CGE y el RI:

CGE 1

Progreso de los aprendizajes de las y los estudiantes

El RI fomenta el buen funcionamiento de la IE, pues es el IG que promueve un clima favorable y establece relaciones positivas entre los integrantes de la comunidad educativa. De esta manera, acondiciona el ambiente de la IE para que las y los estudiantes puedan alcanzar los aprendizajes.

CGE 2

Acceso y permanencia de las y los estudiantes

El RI contempla el respeto de los derechos de las y los estudiantes de la IE. Así, el acceso y permanencia en el sistema educativo cobra estrecha relación con este documento de gestión.

CGE 3

Calendarización y gestión de las condiciones operativas

Dado que el RI es el IG que permite definir los roles, derechos y responsabilidades de los integrantes de la IE, también es aquel que gestiona las condiciones para que se lleven a cabo las actividades planificadas de la IE.

CGE 4

Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica

El RI establece las responsabilidades directas de las y los docentes de la IE, por lo que influye directamente en los procesos de acompañamiento y monitoreo de la labor pedagógica en la IE.

CGE 5

Gestión de la convivencia escolar

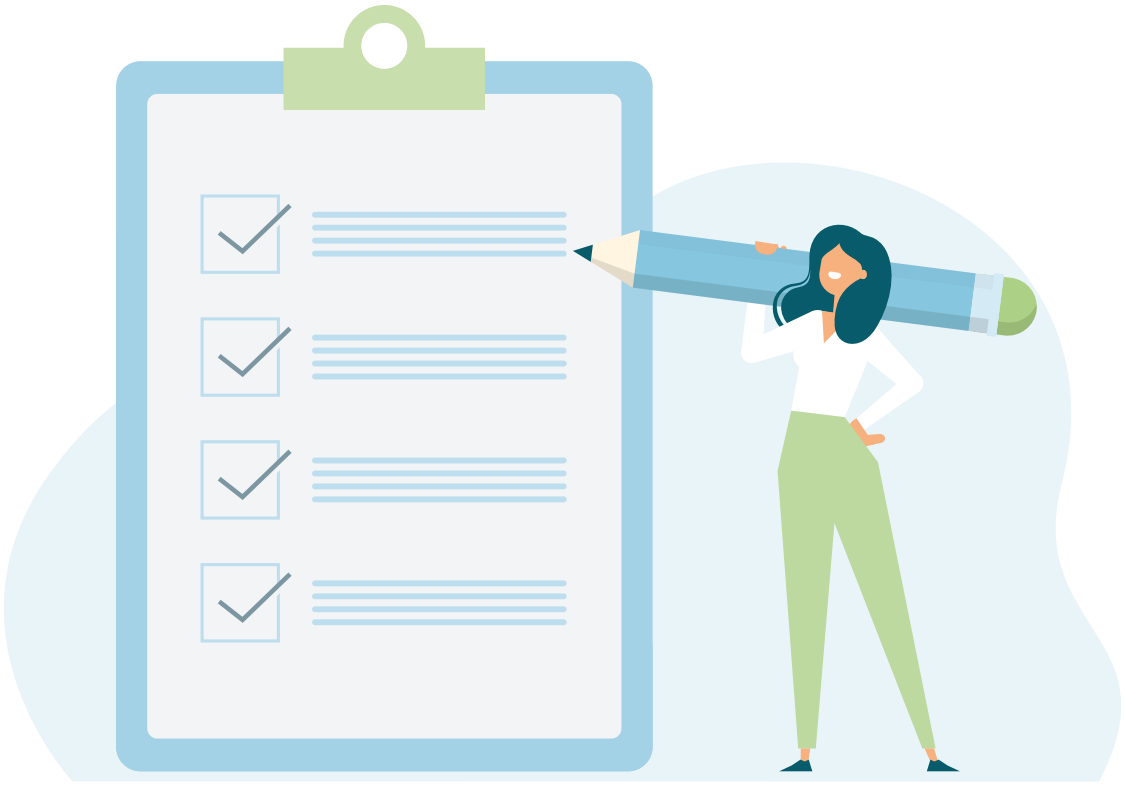
El RI contribuye a la consolidación de una convivencia escolar democrática, pues promueve la participación de las y los integrantes de la IE y garantiza los derechos fundamentales de cada integrante de la comunidad educativa.

2. Estructura del RI

02

Estructura del RI

El RI debe organizarse de tal forma que facilite la comprensión y accesibilidad a sus contenidos, tanto para el personal de la IE, los estudiantes y las familias de la comunidad educativa. Para ello, el lenguaje debe ser sencillo, sin reproducir textualmente otras normas o documentos oficiales del Minedu que sirven de marco para la ejecución de la política educativa nacional y no para una comunicación directa con los usuarios del sistema educativo (como estudiantes y familias).

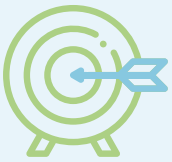


A continuación, proponemos una estructura básica para construir un RI completo y efectivo:

Estructura de contenidos del RI

1. Identidad y organización de la IE

- Misión y visión (de acuerdo a lo establecido en su PEI)
- Órganos que componen la IE y organigrama



2. Normas de convivencia de la IE

- Definición y normas de convivencia escolar
- Medidas correctivas

3. Derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa*

- Estudiantes
- Docentes
- Personal administrativo
- Directivos
- Familias

4. Responsabilidades de la IE a nivel institucional

- Matrícula
- Evaluación de los estudiantes
- Asistencia

5. Mecanismos de atención a la comunidad educativa

- Atención a las familias
- Mecanismos de resolución de conflictos:
  - Que involucran a los estudiantes
  - Entre el personal de la IE
  - Que involucran a las familias
- Derivación de casos a instituciones aliadas
- Mecanismos de asistencia ante necesidades y urgencias de los estudiantes

* La LGE reconoce también al profesional en psicología, exalumnos y otros miembros de la comunidad local, según las características de la IE.

En los siguientes puntos desarrollaremos estrategias y contenidos que te permitirán elaborar cada una de las partes que componen el RI.

2.1

¿Cuál es la identidad de la IE y cómo se organiza?

Como parte de la identidad de la IE, en el PEI se plantea la misión para dar cuenta de la razón de ser de la institución, y la visión para establecer a dónde queremos llegar. Ambos elementos sitúan el horizonte de la escuela en el mediano plazo y guían a la institución en su funcionamiento. Por ende, son consideradas durante la elaboración del RI para definir los roles de los actores que integran la IE, de forma que respondan adecuadamente a sus fines.

Para mayor información sobre cómo formular adecuadamente la visión y misión de la IE, te invitamos a consultar la Guía para la elaboración del PEI y PAT de las II.EE. de Educación Básica, disponible en el siguiente enlace:

https://bit.ly/3afaogA

2.1.1

¿Cuáles son los órganos de la IE y qué funciones cumplen?

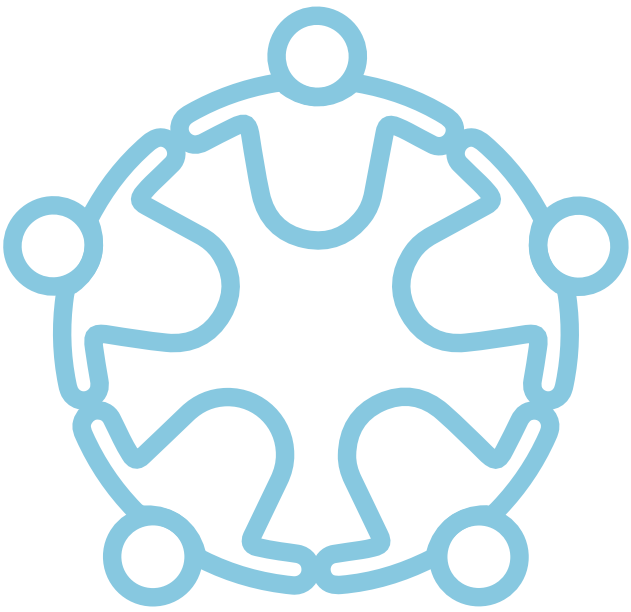
Las II.EE. cuentan con diferentes órganos que contribuyen a la gestión escolar y promueven un clima favorable para el aprendizaje a fin de garantizar un servicio educativo de calidad. Debido a su importancia, es necesario que los roles correspondientes a los actores que integran estos órganos se precisen en el RI.

Al respecto, recordemos que la organización de las II.EE. es flexible, pues atiende las necesidades particulares de cada comunidad educativa. Teniendo eso en cuenta, se pueden considerar como referencia los siguientes órganos:

Órganos de la IE	Descripción general de las funciones	Actores que los integran
Órgano de Dirección[1]	El equipo directivo representa legalmente a la IE y su rol es liderar a la comunidad educativa, así como gestionar y organizar el área pedagógica y administrativa de la IE. Asimismo, son los encargados de promover el clima escolar positivo y la convivencia armoniosa entre los integrantes de la comunidad educativa.	› Directora o director › Subdirectores o subdirectoras (de ser el caso) › Persona natural o jurídica propietaria o promotora de la IE privada (de ser el caso)
Órgano Pedagógico[2]	Su rol es el de acompañar a los estudiantes en su proceso formativo, buscando el desarrollo integral del ser humano. Además, ejercen una enseñanza de calidad, equidad y pertenencia no solo para los estudiantes, sino también para el resto de la comunidad educativa.	› Docentes
Órgano de Participación, Concertación y Vigilancia[3]	Dentro de sus principales funciones se encuentra participar en la elaboración y evaluación del PEI; vigilar el acceso a la matrícula, inclusión y calidad del servicio educativo de la IE; entre otras. En el RI se debe establecer la cantidad de representantes, así como especificar los roles que estos cumplen. El órgano es liderado por el director o directora y conformado por diferentes representantes de la comunidad educativa.	› Consejo Educativo Institucional (CONEI)
Órgano de Administración[4]	Sus funciones están dirigidas al apoyo de la gestión escolar. Asimismo, el personal administrativo cumple un papel importante en la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje de los estudiantes, por lo que es importante que todos los actores estén comprometidos en fomentar relaciones positivas y saludables dentro de la comunidad educativa.	› Personal administrativo

1 Revisar el marco normativo (Ley N.° 28044, Art. 55; Ley N.° 29944, Art. 44; Ley N.° 26549, Art. 3).
2 Revisar marco normativo (Ley N.° 29944)
3 Revisar marco normativo (Ley N.° 28628, Ley N.° 28044, Art. 69 y Directiva N.° 088-2003-VMGI).
4 Revisar marco normativo (Ley N.° 28044, Art. 62).

Recuerda que el equipo directivo, en acuerdo con los integrantes de la comunidad educativa, puede definir otras funciones que sean necesarias para atender a los estudiantes según las características del contexto de la IE



2.1.2

¿Cómo se organizan los órganos de la IE?

Toda IE debería contar con cuatro órganos principales: Órgano de Dirección, Órgano de Administración, Órgano Pedagógico y Órgano de Participación, Concertación y Vigilancia. No obstante, cada IE posee características propias que la distinguen del resto, haciendo posible que funcionen de maneras distintas (Cantón, 2003).

Para su organización y funcionamiento, es recomendable que cada IE proponga su propio organigrama dentro del RI.

¿Qué es un organigrama?

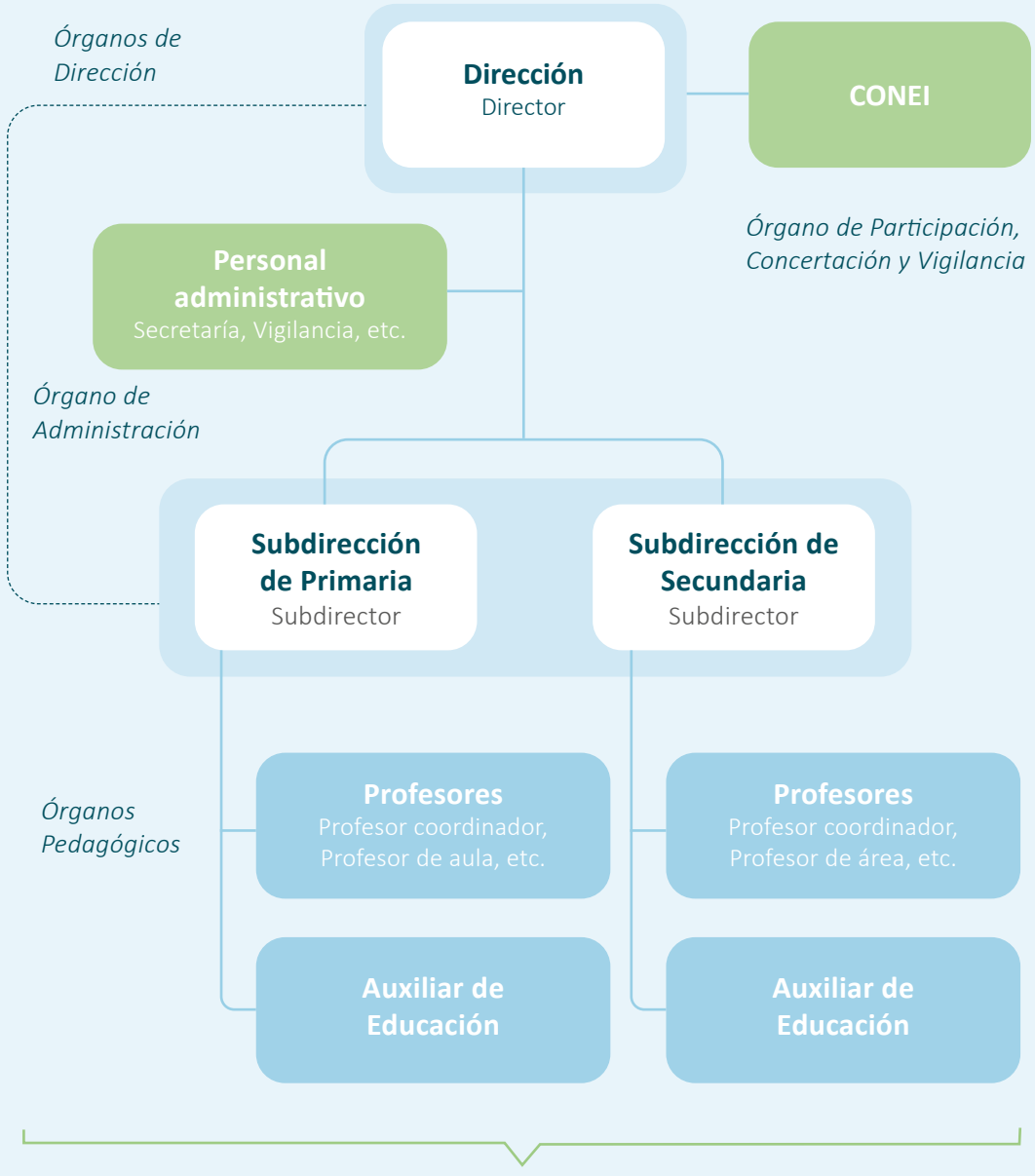
Es la estructura organizacional de una institución que se representa en un gráfico. Este refleja la jerarquía y relación entre los órganos de una IE y sus integrantes a fin de lograr objetivos en común. Dicha estructura organizacional puede ser afectada tanto por el entorno como por el tamaño de la IE.

¿Qué beneficios trae utilizar un organigrama?

- Permite visualizar las relaciones y progresión que existe entre los cargos del personal de la IE.
- Facilita la coordinación de actividades y tareas.
- Orienta al directivo de la IE para delegar responsabilidades y/o tareas.
- Propicia la resolución de conflictos, pues los actores de la IE saben a quién reportar incidencias o quién debe reportarlas.
- Establece y delimita las relaciones entre los órganos de la IE e integrantes de la comunidad educativa, lo cual permite agilizar los procesos y utilizar los canales de comunicación adecuados.

Ejemplo

Una IE pública en Iquitos con 40 secciones cuenta con los órganos regulares de toda escuela pública (Órgano de Dirección, Órgano de Administración, Órgano Pedagógico y Órgano de Participación, Concertación y Vigilancia). A continuación, mostramos su organigrama:



Recuerda que esta estructura cambia de acuerdo a las características e integrantes de cada IE; por ejemplo, en algunas escuelas existe solo un director o directora, mientras que en otras existe un equipo directivo conformado por un director o directora y subdirector o subdirectora.

Asimismo, según cada IE, el Órgano de Administración está conformado por distintos actores, por ejemplo, el personal de servicio o personal de oficina. De igual manera, algunas II.EE. cuentan con apoyo psicopedagógico o personal de atención de salud como una enfermera, que también debe ser incluido en el organigrama.

> En el caso de las II.EE. privadas, también se debe contemplar al propietario o promotor como parte del Órgano de Dirección

2.2

¿Qué son las Normas de Convivencia de la IE?

Las Normas de Convivencia de la IE (NC-IE)[5] son un componente esencial del RI, pues expresan los acuerdos de la IE para lograr relaciones armoniosas que conduzcan a lograr los objetivos institucionales. Asimismo, se deben entender como una herramienta práctica para la construcción de un clima positivo para los aprendizajes. En otras palabras, las NC-IE representan ideales y, al mismo tiempo, son una herramienta concreta para la resolución de conflictos.

Al respecto, es esencial recordar que las **NC-IE se aplican a todos los integrantes de la comunidad educativa**, desde los estudiantes y personal de la IE, hasta las familias y demás actores del ámbito local que visitan nuestra institución. Si todos conocen las expectativas de nuestras normas de convivencia, será más fácil construir un clima escolar positivo.

En algunas II.EE. será posible convocar a todos los integrantes de la comunidad educativa y discutir estas normas; sin embargo, en otras será necesario recurrir al órgano de representación como el CONEI o sus instancias de representación como la APAFA, el Municipio Escolar, entre otras formas de organización. Así lograremos que la voz de toda la comunidad educativa esté presente.

Unas NC-IE correctamente construidas deberían tener las siguientes características:

5 "Las Normas de Convivencia de la IE son un instrumento que contribuye a la promoción de la convivencia escolar democrática, a través del establecimiento de pautas de comportamiento y medidas correctivas" (DS N.° 004-2018-MINEDU).

2.2.1

¿Cómo formulamos las NC-IE?

En principio, para la formulación de las NC-IE se debe realizar una revisión preliminar de la normativa vigente en materia de convivencia escolar, así como del diagnóstico institucional del PEI vigente. Con ello, los integrantes de la comunidad educativa podrán realizar aportes para elaborar o actualizar las NC-IE, considerando, además, sus necesidades y características.

Teniendo en cuenta todo lo dicho, cabe preguntarse ¿qué contenidos debe incluir esta sección del RI y cómo se formulan las NC-IE? Para ello, te presentamos el siguiente cuadro con la estructura que las NC-IE deben considerar:

Componentes de la estructura de las NC-IE	Recomendaciones para su formulación
1. Definición y Normas de Convivencia	La definición oficial la puedes encontrar en los Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar (DS N.° 004-2018-MINEDU); sin embargo, debes ajustarla a tu propia realidad institucional en un lenguaje accesible para toda la comunidad educativa y traducirla también a la lengua originaria que la comunidad conozca. Te recomendamos seguir las siguientes indicaciones para establecer normas de convivencia efectivas: › Redacta las NC-IE en un lenguaje sencillo. › Enúncialas en primera persona plural (“nosotros”). › Plantéalas en positivo, promoviendo los comportamientos esperados en vez de aquello que no se debe hacer. › Busca que sean pocas, no menos de 5 ni más de 10, pero que abarquen todos los ámbitos de la vida en la IE, desde el aula hasta la puerta de salida.
2. Medidas correctivas	Al momento de diseñar las medidas correctivas, sigue los enfoques transversales planteados en los Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar (DS N.° 004-2018-MINEDU) y descritos en el CNEB. Recuerda que existe un marco normativo nacional que protege a las NNA de cualquier forma de abuso o humillación. Ten en cuenta que las medidas correctivas deberían seguir la disciplina con enfoque de derecho.

2.2.2

¿Cómo utilizamos las NC-IE para la resolución de conflictos?

Las NC-IE no deben ser una herramienta que solo se revisa al momento de actualizar el RI ni un proceso administrativo más de la institución. Cuando están correctamente elaboradas, conforman un instrumento que permite la generación de acuerdos frente a disputas, malentendidos y conflictos en la IE, desde los más cotidianos hasta los más complejos. A continuación, puedes revisar un caso concreto en que las NC se usan para resolver los problemas de convivencia de una IE:

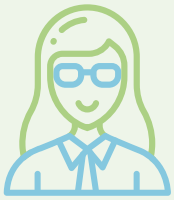
CASO: Tardanzas del estudiante

Manuel, estudiante del 2.° grado de secundaria en una IE pública, suele llegar tarde y muchas veces pierde la primera clase del día. El problema ha surgido a raíz de que el estudiante tiene a su madre enferma desde hace un tiempo, por lo que debe atenderla todas las mañanas, así como a sus hermanos menores. La directora de la IE ha tomado conocimiento de este hecho y lo ha citado para conversar con él.

Para brindar soporte a Manuel en el tiempo que todavía necesite apoyar a su familia y no vea afectados sus estudios, la directora estableció un horario en el que los docentes de las diferentes áreas planifiquen sesiones de atención diferenciada para Manuel; sin embargo, el estudiante ha tenido dificultades para responder de manera positiva y recuperar las horas perdidas de clases, lo que ha ocasionado tensión entre el estudiante y los docentes.

La directora revisa las NC-IE en el RI de su institución y encuentra las siguientes normas de convivencia: *"Tratamos positivamente a los otros integrantes de nuestra comunidad educativa, buscando el apoyo de los docentes y autoridades cuando no llegamos a acuerdos".*

Con esto en cuenta, la directora diseña una estrategia para cada grupo involucrado:



- **Estrategia con el docente:** Se acuerda con el docente que las situaciones que involucren a los estudiantes se comuniquen de inmediato a la directora para planificar estrategias de solución y no tener que recurrir a medidas de emergencia. Adicionalmente, se le recuerda al docente que la IE no puede suspender el servicio educativo para ningún estudiante, pues esto pone en riesgo la permanencia y la culminación exitosa de la Educación Básica de los estudiantes, derecho que les corresponde por ley.

- **Estrategia con el estudiante:** Se acuerda no suspender al estudiante (la suspensión interrumpiría los aprendizajes y las horas mínimas de escolaridad que son el derecho del joven, con lo cual se estaría incumpliendo la primera estrategia) y buscar un acuerdo con el tutor para la recuperación de horas (reforzando la autoridad del docente mediante un trabajo de la IE en conjunto). Este acuerdo se formalizará por escrito con la familia.

- **Estrategia con la familia:** Se cita a la familia para discutir soluciones. Se le presenta a la familia el acuerdo previo establecido entre la directora y el estudiante. Así, se presenta un nuevo acuerdo por escrito, apelando a las normas de convivencia citadas y al acuerdo de la familia al recibir las NC-IE al inicio del año. En este nuevo acuerdo, el docente se compromete en la recuperación de las sesiones los días sábados, poniendo especial atención a las dificultades que presente el estudiante en el proceso de aprendizaje.

"Te invitamos a visitar la página **www.siseve.pe** en donde podrá encontrar material alusivo a convivencia escolar"

2.3

¿Cuáles son los derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa?

Como se dijo anteriormente, el RI permite definir y comunicar los derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa, promoviendo un clima positivo y la construcción de una convivencia democrática. Al definir los derechos y responsabilidades de cada actor de la IE, el RI se convierte en una herramienta a la cual acudir para resolver y prevenir conflictos, para tomar decisiones pertinentes y para que se respete la integridad de todos los integrantes de la IE.

¿Qué es un derecho?

Es la facultad de una persona o colectivo para hacer o no hacer algo. Existen derechos inherentes a la persona (como los derechos humanos o los derechos de los niños, niñas y adolescentes) y otros obtenidos como un cargo o rol de gestión. Están contemplados por leyes y los Gobiernos deben garantizarlos y protegerlos.

¿Qué es una responsabilidad?

Es la capacidad para tomar decisiones sobre la base del análisis de las consecuencias que tendrán nuestras acciones. La responsabilidad requiere de la autonomía para decidir de manera independiente y actuar adecuadamente con libertad.

A continuación, explicamos los derechos y las responsabilidades de los estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos y familias. Cabe resaltar que, para establecer los derechos y responsabilidades, es necesario regirse por los lineamientos, leyes, normas y orientaciones brindadas por el Minedu, así como por normas internacionales que velen por los derechos humanos.

2.3.1
Estudiantes

Al elaborar el RI de una IE, sugerimos considerar primero los derechos y responsabilidades de los estudiantes, a partir de los cuales los otros integrantes de la comunidad educativa, y ellos mismos, velarán por el respeto y bienestar de los NNA.

Derechos

La Constitución Política del Perú reconoce a las personas como sujetos de derecho, a quienes se les debe garantizar el respeto de su dignidad. Asimismo, y al aprobar la Convención sobre los Derechos del Niño, la Organización de las Naciones Unidas determina los derechos de todas las personas menores de 18 años que los países deben promover y respetar. Además, si el RI contempla los derechos de los estudiantes, está cumpliendo con la disciplina de enfoque de derechos.

Algunos ejemplos que el RI debe considerar son:

Convención sobre los Derechos del Niño

- **No discriminación:**
  Los derechos de los NNA deben ser cumplidos independientemente de su raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política, origen nacional, étnico o social, posición económica, impedimento físico, nacimiento o de cualquier otra condición suya o de sus familias.

- **Opinión:**
  Los NNA tienen derecho a opinar, a ser escuchados y que sus ideas se tomen en cuenta.

- **Responsabilidades de las familias:**
  Las familias tienen que velar por el bienestar de sus hijos e hijas y son responsables de su educación. Las autoridades apoyarán esta tarea.

Asimismo, plantear los derechos de los estudiantes es importante para identificar qué acciones pueden vulnerarlos y plantear cómo atender dichas situaciones. Por ejemplo:

¿Qué ocurre si una estudiante está embarazada?

Con el fin de lograr la equidad, la LGE determina que los servicios educativos se deben adaptar a las necesidades de los estudiantes. En este sentido, la IE tiene prohibido discriminar a las estudiantes en esta situación; por el contrario, la IE debe buscar que la estudiante culmine su educación.

Ejemplo

En una IE en Pucallpa, Andrea (16 años) quedó embarazada. Su familia, que la apoya, conversó con su tutora. Ella coordinó con el equipo de tutoría e hizo énfasis en la Ley N.° 29600, Ley que fomenta la reinserción escolar por embarazo y su reglamento aprobado por DS N.º 002-2013-ED. Acordaron que la comunidad educativa debía contribuir a que Andrea culmine sus estudios. La familia de Andrea y el equipo de tutoría se reunieron con el director de la IE para coordinar las medidas que tomarían para apoyar a Andrea. Estas fueron algunas de las acciones que tomaron:

- Conversaron con los docentes, familias y otro personal de la IE sobre la situación de Andrea, indicándoles que ella debía ser incluida sin discriminación para que concluya sus estudios.
- Se acordó con las familias emplear los espacios de tutoría para conversar con los estudiantes sobre sexualidad y se incluyeron contenidos respecto a la no discriminación a personas embarazadas.
- La tutora le brindó acompañamiento académico a Andrea. Además, coordinó con sus otros docentes para que sean flexibles en las evaluaciones o tareas que le correspondía entregar.
- Cuando Andrea se ausentaba de la IE, entregaba su certificado médico. Por ejemplo, cuando tenía un control de embarazo.
- El director coordinó con otras entidades, como centros de salud, para atender a Andrea.

Responsabilidades

Así como los estudiantes cuentan con derechos, los NNA deben cumplir con responsabilidades. Al establecerlas en el RI, los estudiantes comprenderán que los derechos conllevan responsabilidades, cuya asignación promueve su autonomía.

En este sentido, se recomienda incluir responsabilidades en el RI que contemplen las siguientes categorías:

Responsabilidades	Ejemplos
Académicas	Realizar las tareas propuestas para la clase. Participar en actividades que promuevan su aprendizaje. Asistir a clases con puntualidad.
Sociales	Respetar los derechos de los demás. Respetar las ideas y opiniones de los demás. No discriminar a nadie.
Sobre los bienes de la IE	Mantener limpia la IE. Mantener la limpieza del aula. Cuidar las áreas verdes de la IE.
Sobre su salud personal	No consumir drogas ni alcohol. Cuidar su higiene personal. Lavarse las manos adecuadamente tras usar los servicios higiénicos.

2.3.2
Docentes

Los docentes cumplen un rol muy importante en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y, por lo tanto, en el desarrollo de la sociedad. Por un lado, identificar los derechos de los docentes permitirá al resto de la comunidad educativa garantizar su cumplimiento y, a estos actores, exigir que se respeten. Por otro lado, al reconocer sus responsabilidades podrán desempeñar mejor su práctica pedagógica, pues las expectativas que se tienen sobre ellos serán esclarecidas[6].

Derechos

El Minedu ofrece pautas para las condiciones de trabajo de los docentes de la IE, las cuales se deben garantizar de manera obligatoria. En este sentido, el RI debe incluir esta sección en su elaboración, de modo que, en alguna situación de incumplimiento, podrán acudir al documento en busca de soluciones. Esta sección podría incluir los siguientes aspectos:

- Desarrollo profesional
- Remuneración, incentivos y asignaciones
- Evaluación transparente
- Reconocimientos y beneficios
- Línea de carrera

> “En el caso de las II.EE. privadas, estas se organizan y establecen su régimen para el personal docente”

6 Revisar marco normativo (Ley N.° 28044, Ley N.° 29944, Ley N.° 26549 y DS N.° 004-2013-ED).

Responsabilidades

Para garantizar la buena práctica pedagógica de los docentes, sus responsabilidades deben estar especificadas en el RI. Estas deben estar relacionadas con los derechos previamente descritos. Al respecto, se presentan algunos ejemplos a continuación:

Responsabilidades	Ejemplos
Académicas	› Acompañar al estudiante en su proceso de formación, haciendo efectivos los procesos de su ejercicio pedagógico y respetando las etapas de planificación, trabajo en aula y evaluación. › Informar periódicamente a las familias sobre el proceso de formación de sus hijas e hijos, fomentando su compromiso.
Sociales	› Garantizar que las actividades planeadas se rijan por el respeto, derechos y desarrollo de una convivencia democrática y clima escolar positivo. › Ejercer una práctica pedagógica libre de discriminación por motivos de religión, raza, identidad, condición económica o de cualquier otra característica. › Tratar con respeto a los estudiantes, primando los derechos de las NNA y promoviendo un espacio escolar propicio para el trabajo pedagógico.
Institucionales	› Cumplir con las exigencias del calendario escolar, como la puntualidad y asistencia, así como el involucramiento en actividades que realice la IE. › Participar e involucrarse (de ser requerido) en las actividades de capacitación o formación que se lleven a cabo en la IE, UGEL o DRE.
Sobre los bienes de la IE	› Hacer buen uso de las instalaciones y bienes a su cargo.

2.3.3
Personal administrativo

El personal administrativo de la IE también es un protagonista importante en la construcción de un ambiente favorable para el aprendizaje. En ese sentido, el RI debe contener tareas claras y específicas de lo que se espera de ellos, así como las responsabilidades del puesto y sus posibilidades de mejorar el clima escolar.

Derechos

Los derechos del personal administrativo deben garantizar un espacio de trabajo justo y acorde a la normativa laboral vigente, según corresponde al sector público o privado. El RI establece normas para el ejercicio de los derechos del personal administrativo en tanto forma parte de la comunidad educativa de una IE. Por ende, es necesario considerar lo siguiente:

- Participación en equipos de trabajo, así como en otras instancias de toma de decisión de la IE.
- Funciones y objetivos claramente delimitados para la exitosa concreción de sus labores.
- Ser contemplados en las Normas de Convivencia de la IE a fin de garantizar el respeto y trato justo por parte de otros integrantes de la comunidad educativa.
- Participación en estrategias de fortalecimiento de las competencias requeridas para el ejercicio de sus responsabilidades.

Responsabilidades

El personal administrativo debe tener en claro cuáles son sus responsabilidades para ser traducidas a tareas concretas. Para guiar la delimitación de estas, se presenta el siguiente cuadro con responsabilidades básicas que este personal debería tener:

Responsabilidades	Ejemplos
Académicas	› Cumplir con los roles y funciones asignados que buscan el mantenimiento de las condiciones básicas para ofrecer el servicio educativo en la IE.
Sociales	› Tratar con respeto a los estudiantes, primando los derechos de las NNA y promoviendo un espacio escolar propicio para el trabajo pedagógico. › Ofrecer un ejemplo de conducta que refuerce los valores que representa la IE mediante sus normas de convivencia.
Institucionales	› Garantizar el cumplimiento de sus funciones en tanto estas ayudan a la IE a proveer el servicio educativo. › Participar de los equipos de trabajo en la IE para colaborar en el cumplimiento de las condiciones básicas de la IE.
Sobre los bienes de la IE	› Conocer los acuerdos para el uso de espacios y materiales de la IE de tal forma que colaboren con su buen uso. › Orientar a los estudiantes, siguiendo la disciplina con enfoque de derechos promovida por la IE, para el buen uso de los espacios, bienes y materiales de la IE.

2.3.4
Directivos

Es necesario tener en cuenta que, en el caso de II.EE. públicas, los directivos son también docentes de la Carrera Pública Magisterial. En ese sentido, también se rigen por los derechos y responsabilidades que marcan la labor docente. Adicionalmente, los directivos tienen un rol importante en la gestión pedagógica, estratégica, administrativa y comunitaria de la IE para garantizar la provisión del servicio educativo de manera integral, tal como lo afirma la Ley N.° 28044, LGE.

Derechos

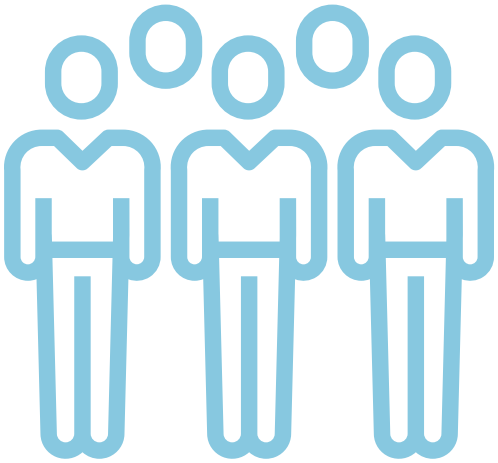
Los derechos que un directivo tiene, adicionalmente a los que recibe como docente (en el caso de las II.EE. públicas), están vinculados a recibir las condiciones básicas para proveer el servicio educativo desde las IGED, como las UGEL y DRE o GRE, así como desde el Minedu.

En ese sentido, los derechos de los directivos incluidos en el RI de una IE pública podrían sintetizarse de la siguiente forma:

- Tiempo de trabajo: todo aquello que garantice su tiempo en la IE.
- Provisión de condiciones básicas: todo lo relacionado con la provisión de las condiciones básicas por parte del sistema educativo público.

En el caso de los directivos de II.EE. privadas, en tanto se constituyen y definen su régimen legal de acuerdo a las normas vigentes, se encuentran habilitados para establecer y conducir su gestión administrativa conforme al derecho común, para lo cual definen las facultades de dirección que se atribuyen dentro de la organización de la IE.

> “Para el caso de las II.EE. privadas, se considera como parte de los directivos a los propietarios o promotores de estas”



Responsabilidades

La distribución de las responsabilidades del equipo directivo puede variar en cada IE (dependiendo de si hay un subdirector o subdirectora, si los directivos tienen aula a cargo o si hay personal administrativo de apoyo o no), por lo que la siguiente tabla incluye ejemplos para la delimitación de responsabilidades más concretas y repartidas equitativamente:

Responsabilidades	Ejemplos
Académicas	› Acompañar a los docentes en su práctica pedagógica, enriqueciendo su desarrollo profesional y proveyendo retroalimentación constructiva alineada a la identidad pedagógica de la IE. › Resolver conflictos y problemas que atenten contra la provisión de las horas académicas programadas.
Sociales	› Ofrecer espacios libres de discriminación para todos los integrantes de la comunidad educativa. › Ser un modelo de la práctica ética y profesional para el resto del personal de la IE, así como para los estudiantes y familias que componen el resto de la comunidad educativa.
Institucionales	› Garantizar las condiciones para la construcción de un clima escolar positivo para todos los integrantes de la comunidad educativa. › Proveer las condiciones institucionales básicas para ofrecer un servicio educativo de calidad.
Sobre los bienes de la IE	› Ofrecer condiciones justas y libres de discriminación para el uso de los bienes y materiales de la IE. › Renovar y mantener en condiciones óptimas todos los bienes y materiales de la IE para su aprovechamiento pedagógico.

2.3.5
Familias

Otros integrantes importantes de la comunidad educativa son las familias, cuya participación contribuye a la mejora de la calidad de aprendizajes y servicios que ofrece la IE (Ley N.° 28628, LGE).

Derechos

En la elaboración del RI se recomienda definir los derechos de las familias en el contexto educativo, de manera que colaboren con la mejora del servicio educativo que ofrece la IE. Para la descripción de esta sección, se recomienda considerar lo siguiente:

- Participación en el proceso formativo de los estudiantes
- Atención por parte de la IE
- Participación en procesos de la IE (a través de la APAFA y CONEI, o sus órganos equivalentes para el caso de las II.EE. privadas)
- Denuncias ante conductas irregulares en la IE que afecten directamente a los estudiantes (maltrato, abuso, discriminación, negligencia, violencia, etc.)

Recuerda que las delimitaciones deben explicitarse en el RI, teniendo en cuenta que no interfieran con el adecuado funcionamiento de la IE.

> En las II.EE. públicas, estos integrantes de la comunidad educativa son representados por la Asociación de Padres de Familia (APAFA) y el Consejo Educativo Institucional (CONEI). En el caso de las II.EE. privadas, son representados por sus órganos equivalentes

Responsabilidades

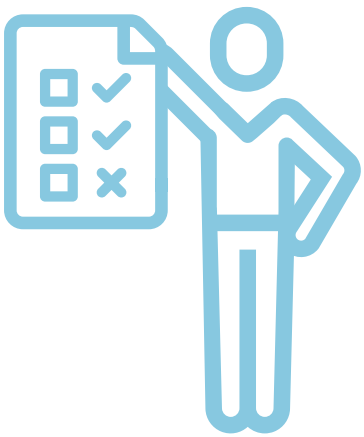
Para garantizar un buen acompañamiento y una adecuada participación por parte de las familias, sin que esto interfiera con el servicio que provee la IE, el RI debe estipular cuáles son las responsabilidades de estos actores.

Se recomienda incluir responsabilidades que consideren los siguientes puntos:

Responsabilidades	Ejemplos
Sociales	› Promover un trato igualitario hacia los estudiantes, eliminando toda práctica discriminatoria. › Mantener relaciones positivas con los demás integrantes de la comunidad educativa a partir del diálogo y prácticas de buen trato. › Colaborar con las actividades que planteen el directivo y los docentes de la IE.
De cuidado y bienestar	› Velar porque la IE acondicione sus espacios para la atención de todos los estudiantes con discapacidad. › Denunciar hechos o situaciones de violencia y otros malos manejos que puedan estar afectando a cualquier integrante de la comunidad educativa.
Sobre los bienes de la IE	› Contribuir con el correcto uso de las instalaciones, espacios o áreas comunes de la IE.

Recuerda que si en la IE existen otros actores, es importante indicar sus derechos y responsabilidades en el RI.

> “Se debe especificar que las familias, al matricular a sus hijas e hijos en la IE, están de acuerdo con lo estipulado en el RI, en relación con los derechos que ejercen y las responsabilidades que asumen”



2.4

¿Cuáles son las responsabilidades de la IE a nivel institucional?

Como se ha descrito previamente, cada integrante de la comunidad educativa tiene derechos y responsabilidades específicas; sin embargo, también existen otros procesos que involucran a más de un actor y que influyen a lo largo del año escolar. En este sentido, es importante que en el RI se contemplen las características y criterios de los procesos de matrícula, evaluación a estudiantes y asistencia, según el marco normativo vigente.

2.4.1

Matrícula

La Constitución Política del Perú y la LGE establecen que la educación ofrecida por el Estado es gratuita, lo cual incluye todos los procesos que giran alrededor del servicio educativo, como la matrícula. Teniendo en cuenta esto, el RI es el instrumento donde se especifican los requisitos y condiciones necesarias para el proceso de matrícula, siendo necesario revisar las normas y leyes vinculadas a la misma. Así, el marco normativo orientará al director ante las problemáticas específicas que puedan surgir durante el proceso.

No obstante, las familias también cumplen un rol crucial en el proceso de matrícula: el directivo[7] es el responsable de este proceso en la IE, pero las familias[8] deben asegurar la matrícula de su hijo en la escuela.

Matrícula e II.EE. privadas

El proceso de matrícula en las II.EE. privadas es distinto, por lo que se deberán considerar todos los requisitos, además de la información referente a los pagos a los que están sujetos los usuarios del servicio y otros aspectos, conforme a lo establecido en la normativa aplicable al sector educativo privado. Por ejemplo, la matrícula está sujeta a pagos. Asimismo, los requisitos para la continuidad de estudios varían.

7 Revisar marco normativo (RM N.° 665-2018)
8 Revisar marco normativo (Ley N.° 28044, Art. 12)
9 Revisar marco normativo (RM N.° 665-2018)

En este sentido, el RI debe responder a preguntas como:

¿Cuáles son las condiciones para la matrícula?

El RI debe enfatizar la edad de los NNA correspondiente a cada grado y nivel para que se matriculen, definir los procedimientos internos a seguir en caso de traslado o convalidación, así como los documentos requeridos para la matrícula. De igual manera, es necesario que explique el proceso de matrícula para NNA con necesidades educativas especiales (NEE). Asimismo, es importante precisar que la matrícula no puede condicionarse, es decir, está prohibida la discriminación o la solicitud de un pago, como se muestra en el caso 1 y 2.

1 CASO 1

En una IE en Arequipa, los padres de María, el señor Juan y la señora Laura, no han pagado la cuota de la APAFA y les han informado que no podrán matricularla hasta realizar el pago.

¿Cuál es la función del RI en este caso?
Con base en la RVN N.° 665-2018-MINEDU, el RI puede indicar a la comunidad educativa que "la matrícula es gratuita y no se puede condicionar el pago previo de la cuota ordinaria o extraordinaria de la APAFA u otras asociaciones de familias o estudiantes, compra de útiles o uniforme escolar, donaciones y otros conceptos, bajo responsabilidad del directivo de la IE, el responsable del programa o quien haga sus veces".

Por lo tanto…
Los padres de María pueden matricularla sin necesidad de pagar una cuota a la APAFA o realizar otro pago que condicione su matrícula.

2

CASO 2

En una IE en Lima, un grupo de padres no desea que se acepte a un niño cuya familia pertenece a los Testigos de Jehová.

¿Cuál es la función del RI en este caso?

El RI especifica que en la matrícula no pueden existir prácticas discriminatorias. Esto se sustenta en la LGE, que establece la equidad, la inclusión y la no discriminación como principios. De igual manera, la RM N.° 665-2018-MINEDU indica que "durante la matrícula, en la IE o programa está prohibida cualquier práctica discriminatoria. La matrícula no está condicionada a examen de ingreso, admisión u otro tipo de evaluación directa al NNA, joven o adulto. En contextos bilingües, la información será proporcionada en la lengua del familiar apoderado o responsable acreditado, o del propio NNA".

Por lo tanto…

El directico revisa el RI y le comunica a las familias que este documento señala que está prohibido cualquier tipo de discriminación en el proceso de matrícula, por lo que el niño será aceptado en la escuela porque es su derecho.

¿Cuáles son las prioridades de ingreso?

En ocasiones, la cantidad de postulantes a una IE puede ser mayor a las vacantes con las que se cuentan, por este motivo, es pertinente que el RI indique qué acciones tomar ante estos casos.

En la norma que regula la matrícula escolar se explica que se pueden establecer criterios como:

- Contar con hermanos matriculados en la misma IE
- No permitir que se establezca que los NNA rindan un examen o evaluación

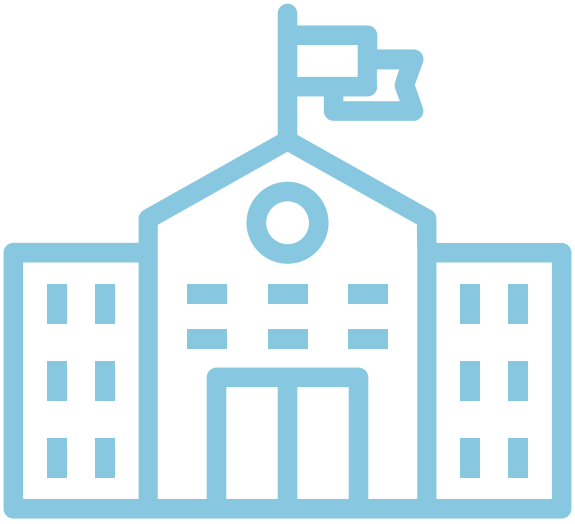
¿Cómo se establece la continuidad de estudios?

El RI también debe indicar que la continuidad de estudios es gratuita en la educación pública. Por ello, se debe precisar cómo se confirma, en qué casos se pierde la matrícula o qué ocurre cuando el estudiante desaprueba un grado.

> Este aspecto también aplica para las II.EE. privadas, siempre que vaya alineado a la normativa del sector educativo privado

¿Cuáles son las responsabilidades del director en la matrícula?

El RI reconoce las responsabilidades específicas del director como máxima autoridad de la IE a cargo del proceso.



¿Cuáles son los requisitos específicos para la matrícula?

Según modalidad de atención educativa (EBR, EBA y EBE), la norma que regula la matrícula escolar indica los requisitos específicos que la IE debe definir para este proceso:

- Plazos para el inicio y cierre de la matrícula (cronograma de matrícula)
- Difusión de la matrícula
- Vacantes para estudiantes con NEE
- Vacantes totales por aula
- Proceso de traslado
- Edades de ingreso y permanencia

Algunas responsabilidades del director

- Elaborar la nómina de matrícula.
- Verificar que el NNA no esté matriculado en otra IE.
- Comprobar que los estudiantes matriculados cumplan con la edad normativa.
- Tratamiento de los datos personales de los estudiantes.

2.4.2

Evaluación de los estudiantes

La evaluación de los aprendizajes responde al Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB) y sus lineamientos. El RI debe incluir algunos aspectos relacionados con este proceso, tales como:

Preguntas clave	Aspectos a considerar
¿Quién es responsable de este proceso?	• **Estudiantes:** pueden solicitar información cuando lo consideren necesario. • **Docentes:** deben comunicar a las familias, apoderados y estudiantes sobre los avances y resultados de las evaluaciones de manera constante. Además, registran las calificaciones en los instrumentos o plataformas correspondientes. • **Familias:** deben solicitar información sobre el avance de sus hijos e hijas, así como acompañarlos en el proceso de mejora. • **Directivo:** dispone el uso del Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE) para el registro de las calificaciones de los estudiantes. También autoriza el adelanto o postergación de las evaluaciones. Además, emite el Acta de Consolidación de Evaluación.
¿Qué ocurre si un estudiante desaprueba un taller o área?	• Se define el inicio y fin del Programa de Recuperación Pedagógica. • Se establecen las fechas de evaluación. • Se determinan las fechas de entrega del Informe de progreso de las competencias. • Se presenta justificación (permisos por viajes, salud u otros motivos).
¿Cómo se generan las calificaciones de las áreas?	• Se define si se emitirán de manera bimestral o trimestral. • Se determina el actor responsable de emitir las calificaciones de los estudiantes. En secundaria, el tutor o tutora es el principal responsable, así como los docentes de cada área. • Se define si se entregarán informes periódicos durante el bimestre o trimestre y quién sería el responsable de esta tarea. • Se explica las situaciones de permanencia: cambia según niveles (inicial, primaria y secundaria) • Se establece la fecha de entrega del Informe de progreso del aprendizaje del estudiante, así como las reuniones con las familias o apoderados.

2.4.3
Asistencia

De igual manera, la asistencia de los integrantes de la comunidad educativa también influye en el proceso educativo[10]. Por ello, el RI debe incluir algunos aspectos sobre este proceso, en términos de:

Preguntas clave	Aspectos a considerar
¿Qué tomar en cuenta para regular la asistencia de los integrantes de la comunidad educativa?	› Establecer el horario de entrada y salida de cada integrante de la IE (docentes, equipo administrativo y equipo directivo). › Establecer el horario de entrada y salida de los estudiantes (de requerirlo, tomar en cuenta los niveles que ofrece la IE y su plan de estudios). › Utilizar el portal SIAGIE para administrar la información del proceso de asistencia. › Implementar mecanismos de registro y seguimiento de la asistencia de los estudiantes (utilizar el portal SIAGIE para administrar la información del proceso de asistencia).
¿Quién es responsable de este proceso?	› **Directivo:** responsable de implementar un sistema de seguimiento de la asistencia de los integrantes de la IE, así como de reportarlo mensualmente a la UGEL. Además, es el único responsable de utilizar la plataforma SIAGIE. › **Equipo administrativo:** encargado de disponer a un responsable (docente o auxiliar de educación) para el registro de asistencia de los estudiantes.
¿Cómo establecer la jornada de trabajo?	› Definir la jornada de trabajo y horario para cada integrante de la IE, sin sobrepasar la carga laboral establecida por el marco normativo vigente. › Tomar en cuenta lo estipulado en el marco normativo vigente para el equipo administrativo y la plana docente. › Detallar los mecanismos de atención en caso de inasistencia o tardanza de los integrantes de la IE.

10 Revisar marco normativo (RM N.° 712-2018, RSG N.° 326-2017)

2.5

¿Cómo atendemos a nuestra comunidad educativa?

Aunque las NC-IE, tanto de la IE como del aula, permiten velar por la construcción de una convivencia democrática y un clima escolar positivo, toda IE se enfrenta constantemente a problemas únicos. Para lidiar de la mejor manera con estos casos es esencial que el RI contenga mecanismos de atención y de resolución de conflictos previamente acordados y conocidos por todos.

A continuación, te presentamos algunas estrategias y ejemplos para diseñar e implementar mecanismos para que la IE pueda atender de forma ordenada a todos los que busquen apoyo:

2.5.1

Atención a las familias

Un problema frecuente de las II.EE. se centra alrededor de las familias con una limitada participación en el trabajo de docentes y directivos o, por el contrario, un involucramiento desorganizado de las familias en la labor del personal de la escuela. Para ambos casos, es necesario que las familias conozcan los mecanismos y vías formales o regulares para acceder a las instancias que los ayudarán a resolver sus problemas. El RI es una herramienta que ayuda a alinear los objetivos educativos de docentes, directivos y familias en favor de los aprendizajes de los estudiantes.

Entonces, se requiere establecer en el RI un procedimiento y horario de atención para las familias a fin de colaborar con el funcionamiento regular del servicio educativo en la IE, de modo que se evite acudir a instancias mayores en busca de atención a situaciones de competencia escolar. Para lograr esto, se deben conocer las condiciones específicas de la IE, como por ejemplo si el directivo tiene aula a cargo, si hay plazas de subdirectores o si la institución tiene personal administrativo asignado. Teniendo en cuenta todo esto, puedes seguir los siguientes pasos para establecer un horario oficial de atención a familias:

1.

Establecer un procedimiento de atención

Es muy importante decidir un mecanismo que lleve a las familias a los actores directamente responsables. Por ejemplo, la familia debería iniciar la resolución del problema con el docente, luego con el tutor, luego con el personal jerárquico apropiado y solo después de recurrir a estas instancias, pedir una cita con el directivo.

2.

Identificar las necesidades de la IE

Es muy importante que el sistema propuesto responda a las necesidades reales de la IE. Para ello, es clave que se conozca el promedio de visitas que recibe la IE anualmente y los grados o ciclos que requieren mayor atención de familias. De esta forma, el sistema estará adecuado a las necesidades específicas de la comunidad.

3.

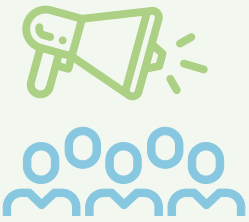
Establecer horarios de atención

Una vez diseñado un sistema de atención y reconocidas las necesidades de la comunidad educativa, es posible establecer horarios para cubrir la demanda de los padres y madres de familia. Para ello, los actores clave involucrados, como tutores, personal jerárquico y directivos, deben establecer un horario fijo para la atención. Así, el funcionamiento regular de la IE no se verá afectado.

4.

Difundir el procedimiento de atención

Una vez diseñado el sistema, es necesario conseguir el acuerdo de los actores clave de la IE. Luego de acordado el sistema, es momento de difundirlo y comunicarlo a los estudiantes, padres y madres de familia. Mientras más actores clave conozcan el funcionamiento del sistema de atención, más efectivo será para atender los casos oportunamente.



2.5.2

Mecanismos de resolución de conflictos

La falta de acuerdo entre las partes involucradas en una disputa suele ser un problema fundamental que evita un clima escolar positivo. Aunque no es posible evitar las potenciales disputas o conflictos que puedan surgir, sí es posible establecer mecanismos claros para la resolución de los conflictos. A continuación, se proponen tres mecanismos de resolución de conflictos que aplican tanto a las II.EE. públicas como privadas, considerando los actores involucrados.

Conflictos que involucran **estudiantes**

Es importante distinguir esta clase de conflictos, no solo porque son comunes en una IE, sino porque los estudiantes son el centro del servicio educativo y es responsabilidad de todos los actores de la IE velar por su cuidado. Es importante que el mecanismo que se establezca suponga de forma mínima los siguientes puntos:

- Hacer partícipes a las familias de los estudiantes.
- Considerar los protocolos de atención a la violencia establecidos en los Lineamientos para la Gestión de la Convivencia (DS N.°004-2018-MINEDU).
- Registrar lo ocurrido en el libro de registro de incidencias de la IE, así como en el portal SíseVe.
- Recolectar cualquier tipo de evidencia que ayude a la resolución del caso (videos, fotografías, capturas de pantalla —si se trata de ciberacoso—, testimonios escritos, etc.).
- Registrar toda reunión, testimonio o acuerdo alcanzado en un acta o acuerdo firmado. Estas evidencias pueden hacer una gran diferencia más adelante si no se logra una verdadera restitución de la convivencia.

Conflictos que involucran **a las familias**

Existen circunstancias en que las familias llevan sus reclamos a instancias mayores de la IE o incluso involucran a otras autoridades en búsqueda de la seguridad y bienestar de sus hijas e hijos. En cualquier caso, bien en defensa de los estudiantes o en defensa de la institución, el RI debe contener mecanismos claros para la atención y resolución de conflictos que involucren a familias. Te invitamos a incluir estas recomendaciones en el mecanismo que diseñes:

- Citar a las familias involucradas para recoger su testimonio.
- Involucrar al CONEI y/o a la APAFA, o sus equipos u órganos equivalentes, para evitar conflictos de intereses en los procesos de toma de decisión y los acuerdos alcanzados.
- En el caso que no se esté logrando un acuerdo de restitución de la convivencia o que las familias estén amenazando a la IE con denuncias mayores, es recomendable incluir a miembros de otras instituciones (Policía Nacional, Fiscalía de la Familia, etc.) que puedan coadyuvar en la solución del conflicto, de acuerdo a los protocolos establecidos en las normas de convivencia escolar.
- Registrar toda reunión, testimonio o acuerdo alcanzado en un acta o acuerdo firmado, con la reserva del caso. Estas evidencias pueden hacer una gran diferencia más adelante si no se logra una verdadera restitución de la convivencia.

Conflictos entre
el personal de la IE

Como hemos visto, para mantener un clima escolar positivo, no solo es necesario atender las problemáticas de los estudiantes. Las disputas que surjan entre los adultos en una IE también impactan en el desarrollo de los aprendizajes. Es esencial, entonces, que el RI también detalle mecanismos para resolver esta clase de conflictos. Para ello, te recomendamos incluir los siguientes puntos en este mecanismo de resolución de conflictos:

- Involucramiento del directivo de la IE y del CONEI en sus funciones de Órgano de Participación, Concertación y Vigilancia: esto permite buscar una mirada objetiva sobre los hechos y evitar cualquier conflicto de intereses.
- Recopilar evidencia, que puede ir desde documentos físicos hasta testimonios de terceras partes.
- Buscar conciliación entre las partes: debe recordarse que lo esencial es no interrumpir el servicio educativo, a menos que una de las partes ponga en riesgo la integridad de alguna niña, niño o adolescente. Es importante recordar que ningún hecho de violencia es materia conciliable.
- Llegar a acuerdos y dejarlos por escrito con el compromiso y firmas de los afectados con el propósito de lograr una acción reparadora que restablezca la convivencia.
- Consultar e involucrar a la UGEL si el caso requiere de sanciones administrativas mayores para que la corrección provenga del sistema educativo y no de un directivo o docente en particular.
- Registrar toda reunión, testimonio o acuerdo alcanzado en un acta o acuerdo firmado. Estas evidencias pueden hacer una gran diferencia más adelante si no se logra una verdadera restitución de la convivencia.

2.5.3

Mecanismos de derivación de casos a instituciones aliadas

Es muy importante prever con anticipación toda situación que pueda poner en riesgo la convivencia y, por lo tanto, el desarrollo del servicio educativo. No obstante, muchas veces los conflictos que surgen superan las responsabilidades de los docentes y directivos. Por ello es fundamental conocer los roles y las responsabilidades de cada integrante de la comunidad educativa y saber, asimismo, a qué instancias recurrir cuando la IE no puede hacer más de lo que figura en el RI.

Para lograr esto, es muy importante reconocer la fuente de los conflictos que surgen en la IE. En ocasiones, un estudiante con dificultades en su desempeño académico o con un comportamiento que no contribuye a la convivencia puede tener problemas fuera del ámbito escolar. Si durante cualquier proceso de resolución de conflictos se encuentra que un estudiante está sufriendo algún tipo de abuso fuera de la escuela, es esencial que la IE, en su rol institucional de protector de la infancia y adolescencia, derive el caso a las instancias correspondientes. Para hacer esto, debes tener listas e integradas al RI las siguientes herramientas:

Directorio de instituciones aliadas

Es clave que el directivo conozca las instancias más cercanas y eficientes que puedan apoyarlo. Este directorio debe actualizarse anualmente y contener no solo la dirección y contacto telefónico actualizado, sino además incluir nombres de funcionarios que conozcan la escuela y muestren un compromiso con la educación y la infancia y juventud (ver el ANEXO 4).

Funciones de la IE como espacio de protección de la infancia y adolescencia

Es muy importante fijar los alcances y límites de la IE en cuanto a sus funciones de resolver las problemáticas de los estudiantes. Aunque sin duda la IE y todo su personal tienen como función proveer un servicio educativo de calidad, otros problemas que afectan la educación recibida por los estudiantes requieren de apoyo de otras instituciones. Así, es necesario dejar en claro que ante el conocimiento de cualquier evento que, en su práctica u omisión, ponga en riesgo el bienestar de un estudiante, la IE se verá obligada a recurrir a otras instituciones.

2.5.4

Mecanismos de asistencia ante necesidades y urgencias de los estudiantes

Aunque es casi imposible prever todos los casos especiales que una IE tiene que atender, la experiencia debe permitir definir mecanismos de asistencia para los casos más recurrentes y, al mismo tiempo, estar preparado para crear nuevos mecanismos en la medida que nuevas necesidades se presenten. En este apartado se presentan tres urgencias o necesidades comunes en relación con los estudiantes que toda IE en algún momento ha tenido que atender: inasistencias injustificadas, posibilidad de permanencia en el grado (repitencia) y accidentes ocurridos dentro de la IE. En los siguientes puntos mencionamos algunos criterios a considerar al momento de diseñar mecanismos que atiendan estos casos.

Mecanismos para la intervención ante inasistencias injustificadas de los estudiantes

Lo primero que es necesario recordar es que la asistencia o justificación de la asistencia de los estudiantes es una responsabilidad compartida entre ellos y sus familias. En otras palabras, sancionar la inasistencia injustificada con una medida dirigida solo al estudiante libra de la responsabilidad a las familias, quienes tienen como deber enviar a sus hijas e hijos a la IE. Teniendo en cuenta esto, la IE puede incluir en su RI un mecanismo que atienda las inasistencias injustificadas de un estudiante considerando los siguientes puntos:

Motivos:

En primer lugar, se deben indagar las razones o motivos de dichas inasistencias. Puede ocurrir que las familias no estén informando de algún problema que cause la inasistencia o, incluso, puede ser que ni siquiera estén enterados. Conocer el motivo es fundamental para diseñar una consecuencia que asigne responsabilidad tanto al estudiante como a la familia. De identificar motivos más complejos, que van desde la violencia hasta el abandono por parte de las familias del estudiante, es necesario acudir a instituciones aliadas.

Consecuencia restitutiva:

La consecuencia siempre debe involucrar la recuperación del tiempo de clase perdido, que es el acto restitutivo de la inasistencia injustificada. Es necesario poner como prioridad el derecho de todas las NNA a recibir una educación básica. Se puede pedir mayor compromiso a las familias, recuperación al estudiante, apoyo en la IE para labores académicas, etc. Es necesario que la consecuencia restitutiva se establezca de manera acordada con las familias y dejándola por escrito en un acuerdo. Si este mecanismo se encuentra ya incluido en el RI, entonces es más sencillo aplicar estas consecuencias restitutivas, pues tanto las familias como los estudiantes conocerán las consecuencias de eventos como este.

Mecanismos de actuación ante casos de posible permanencia en el grado (repitencia)

Es esencial tener en cuenta que el criterio siempre debe atender al logro de aprendizajes de parte del estudiante. La permanencia en el grado, conocida también como repitencia, no debe considerar aspectos extraacadémicos, como la conducta del estudiante o las preferencias de las familias. En el marco normativo vigente, para que un estudiante permanezca en el grado debe demostrarse que no alcanzó las competencias exigidas para ser promovido de grado. Aunque estas condiciones están especificadas en el marco normativo vigente, es necesario que se presenten en el RI de forma sencilla y fácil para que tanto estudiantes como familias conozcan las consecuencias de no alcanzar los estándares requeridos por el CNEB para ser promovido de grado. Para ello, recomendamos que el RI contenga los siguientes puntos adaptados a la realidad de la IE:

Sobre la recuperación pedagógica:

De acuerdo con los servicios ofrecidos por una IE (inicial, primaria, secundaria o programa integrado), el RI puede especificar cuáles son los casos y resultados de evaluación que llevan a un estudiante a necesitar el programa de recuperación pedagógica para pasar de grado.

Sobre la permanencia en el grado:

De acuerdo a lo indicado por la normativa vigente y de acuerdo a los servicios ofrecido por la IE, el RI debe indicar todas las situaciones en las que se produce la permanencia en el grado.

Sobre las medidas para prevenir la permanencia en el grado:
Como la permanencia en el grado es una consecuencia derivada de los resultados de los procesos de aprendizajes en el año escolar, es importante que la IE haga todo lo posible para que sus estudiantes logren los aprendizajes requeridos a tiempo. Si algunas condiciones externas a la IE están impidiendo que los estudiantes alcancen los logros de aprendizaje esperados, entonces también es necesario que la institución tome cartas en el asunto de forma oportuna. Es necesario presentar estas medidas en el RI, que pueden incluir las siguientes acciones:

Carta de comunicación que acompaña el informe de resultados: junto con la entrega de informes o libretas, bien sea bimestral o trimestralmente, se puede incluir una carta para los estudiantes en riesgo de permanencia. Esta carta debe incluir las necesidades académicas que el estudiante debe cubrir y una propuesta de atención. La carta debe ser firmada y devuelta por la familia. Además, debe ser requerida por el tutor al docente de aula o del curso en donde el estudiante está en riesgo y la IE puede diseñar un formato específico.

Reuniones de comunicación: es posible incluir reuniones con las familias de los estudiantes en riesgo de permanencia. Se deben establecer los periodos de estas reuniones (bimestral, trimestral o cada semestre) y, al mismo tiempo, una propuesta de acciones para que el estudiante alcance los logros de aprendizaje que le faltan. La reunión debe ser dirigida por el tutor y el docente de aula o de curso. Además, se recomienda dejar un acta o acuerdo firmado por las familias y los docentes y tutores a cargo.

Programa de recuperación: de acuerdo a los recursos de cada IE, es posible establecer un programa de recuperación a lo largo del año. De esta forma, no se esperará al final del año lectivo para atender los vacíos o deficiencias en los aprendizajes de los estudiantes. Este programa puede ser en horas de recreo o fuera de horas de clase, de acuerdo a las posibilidades de cada institución, y puede ser dirigido por docentes o, incluso, por estudiantes mayores que ofrezcan apoyo tutorial académico como parte de los programas de liderazgo (como el Municipio Escolar, por ejemplo).

Mecanismos de actuación ante accidentes dentro de la IE:

El trabajo con NNA representa una responsabilidad especial en torno a su cuidado y seguridad. Por ello, es necesario que todo el personal de la IE (docente, directivo y personal administrativo) conozca los mecanismos de actuación en caso de accidentes. Para diseñar estos mecanismos se requiere tomar en cuenta las condiciones propias de la IE, tanto a nivel de gestión (personal con el que se cuenta, servicios ofrecidos, ubicación, etc.) como a nivel de infraestructura. Un accidente puede ocurrir incluso en las instituciones con mayor medida de precaución. Para evitar que una emergencia nos tome desprevenidos (bien sea un accidente, enfermedad no identificada a tiempo o cualquier otro imprevisto que requiera atención médica), es necesario tener un mecanismo de atención diseñado de antemano. Para diseñar mecanismos de atención de accidentes, te recomendamos tomar en cuenta los siguientes puntos:

Ubicación de centros médicos más cercanos: es necesario tener a la mano los números de contacto y dirección de las postas y hospitales más cercanos a la IE, pues en caso de que un estudiante requiera atención inmediata o traslado, no es recomendable buscar esta información al momento de la urgencia.

Personal responsable: es necesario que la institución cuente con personal que sepa manejar casos de emergencia para guiar con calma los pasos que los involucrados deben seguir. Así, el personal más indicado es el que reaccione mejor a situaciones de emergencia y el que tenga mayor experiencia tratando casos semejantes. Se puede consultar al personal por esta información y seleccionar a un equipo encargado. Es importante que se seleccione a más de una persona, pues en una IE siempre debe haber adultos responsables de liderar las acciones en casos de emergencia. Lo más importante es que el personal responsable conozca los mecanismos de atención y la información necesaria (contactos, direcciones y medios de acceder a centros médicos) para atender estas emergencias.

Capacitación para primeros auxilios: es posible solicitar capacitación en primeros auxilios a instituciones aliadas, como bomberos, centros de emergencia, postas, entre otros. El personal responsable y cualquier personal voluntario adicional debería recibir este tipo de capacitación. Mientras más adultos conozcan los protocolos de atención en casos de emergencia, es más probable que las consecuencias de un accidente sean menos graves.

Identificación de los riesgos principales tanto a nivel de infraestructura como a nivel de bienes y materiales educativos que puedan presentar un riesgo para la salud física de los estudiantes. Esto implica conocer las necesidades de los estudiantes, pues los riesgos de una niña de nivel inicial o de una adolescente de último año de secundaria no son los mismos. Hay que considerar, entonces, si la IE tiene más de un piso, si hay objetos pesados que pueden caerse, si la escuela está en una ubicación geográfica específica (cerca de una montaña, río, risco u otro accidente geográfico), si tiene muro de separación, etc. Al identificar los riesgos, es posible diseñar un mecanismo de atención más específico para las necesidades de la IE y de su comunidad.

Mecanismo de atención de accidentes: Finalmente, la IE debe diseñar un protocolo de atención de accidentes dentro de la IE, que debe figurar en el RI y debe ser recurrentemente comunicado a toda la comunidad educativa. Para que diseñes un mecanismo de atención de accidentes, te recomendamos hacerlo de forma participativa con docentes y personal administrativo; finalmente son ellas y ellos quienes actuarán en caso de presenciar un accidente. Recomendamos que sigan estos pasos:

1.

Identificar un accidente

Es necesario identificar el nivel de urgencia del accidente. Un golpe en la cabeza puede tener menos evidencia de urgencia que un corte sangrante, pero puede requerir una atención igual de urgente. Es necesario preguntar al estudiante o a algún testigo sobre lo ocurrido y no minimizar un accidente. Lo esencial es actuar a tiempo, por lo que es mejor exagerar en la atención que pasar por alto un posible accidente serio. Instancias, pedir una cita con el directivo.

2.

Comunicar del accidente al personal responsable

Aunque toda la comunidad educativa debería conocer el mecanismo de atención de accidentes, es necesario comunicarlo al personal responsable de atención de esta clase de urgencias. La persona responsable actuará con calma y podrá evaluar la gravedad del asunto. Es muy importante no actuar solo frente a un accidente. Mientras más apoyo de personal responsable se tenga, se llegará a mejores decisiones.

3.

Comunicarse con un centro de atención médica

Una vez evaluada la situación y el grado de urgencia, es importante comunicarse inmediatamente con el centro de atención médica más cercano. No solo los preparará para recibir el caso, sino que pueden ofrecer indicaciones de salud profesionales para una atención apropiada del accidente.

4.

Comunicar lo sucedido a la familia

Es necesario comunicar lo más pronto posible a la familia, pues posiblemente puedan tener información necesaria para la atención del caso (como historia de alergias del estudiante, historia médica o episodios parecidos). Es importante comunicarse con la familia luego de cada paso y medida tomada. Para ello se puede delegar esta función a otro docente o personal administrativo.

5.

De ser necesario, ofrecer atención de primeros auxilios

Una vez evaluado por el personal responsable y tras la llamada al centro médico, de ser necesario, algún personal que haya recibido capacitación puede ofrecer atención de primeros auxilios.

6.

De ser necesario, trasladar a la o el estudiante a un centro médico

Bien utilizando los medios que el centro de atención médica posea (transporte o ambulancia), o bien utilizando las medidas que la IE tenga a la mano, se llevará al estudiante al centro de salud más cercano siguiendo las indicaciones del personal médico.

7.

Incluir el accidente en el libro de registro de incidentes

Una vez que el estudiante esté recibiendo la atención necesaria en la IE o en el centro de emergencia, es necesario incluir el caso en el libro de registro de incidentes. Para esto, es importante pedir copia de los informes médicos, o de cualquier otro tipo, al centro de atención o a la institución que ofrezca la ayuda (policía, bomberos o cualquier institución que brinde apoyo especializado), pues servirá de evidencia que sustente el correcto actuar de la institución en caso de emergencia.

8.

Atención de la emergencia con el resto de la comunidad educativa

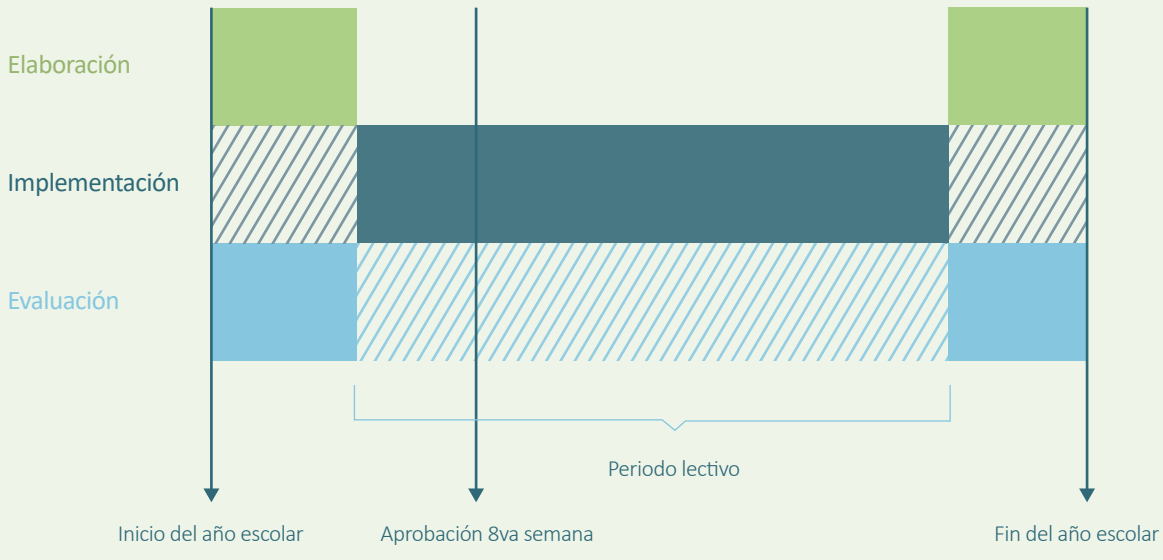
Un caso de emergencia o accidente menor puede impactar enormemente en el clima escolar y el servicio educativo en una IE. Por ello, es necesario que se hable de esto con otros estudiantes y docentes. Es muy importante guardar la confidencialidad necesaria, pero también es clave que la comunidad sepa que la IE actúa en búsqueda de la protección de todos sus integrantes. Comunicando lo ocurrido y las medidas tomadas, y al mismo tiempo recibiendo las opiniones y retroalimentación de docentes y estudiantes, se generará un ambiente de seguridad en la IE que favorezca los aprendizajes e interrumpa en la menor medida posible el servicio educativo.

3. Elaboración, implementación y evaluación del RI

03

Elaboración, implementación y evaluación del RI

El RI se empieza a elaborar desde las últimas dos semanas luego del fin de un periodo lectivo hasta las dos semanas previas al inicio de clases de un siguiente periodo lectivo. Asimismo, su actualización es anual; sin embargo, también puede ser revisado periódicamente a lo largo de un año para modificar aspectos que no hayan respondido adecuadamente a una situación o para establecer nuevas normas.
Es recomendable seguir las siguientes etapas para elaborar el RI:



3.1

¿Cómo elaborar el RI?

En una IE, el directivo está a cargo de la elaboración del RI; es quien lidera y delega responsabilidades. Además, convoca a la comunidad educativa para participar del proceso, según los roles y responsabilidades de cada integrante. Es decir, se involucrarán instancias representativas de la IE, tales como CONEI, el Municipio Escolar, la APAFA, entre otras.

Te recomendamos seguir los siguientes pasos para elaborar el RI de una IE pública:

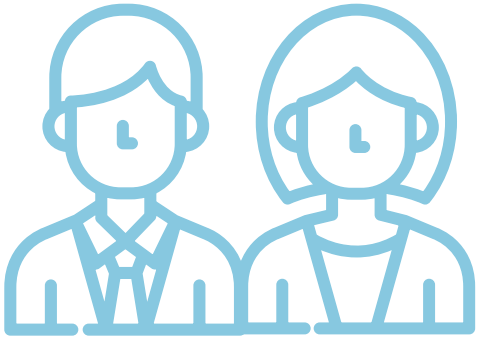
Elaboración o actualización

1. Definir el/los responsable (es) para la elaboración o actualización del RI
2. Establecer un cronograma y agenda para la elaboración o actualización del RI
3. Convocar a la comunidad educativa y sensibilizar sobre la importancia del RI
4. Socializar el diagnóstico institucional del PEI y la normativa sectorial vigente aplicable al RI
5. Elaboración o actualización del RI con participación de la comunidad educativa

Aprobación

1. Revisar la visión final del RI remoto al directivo por el/los responsable (es)
2. Convocar el CONEI para la presentación y validación de la versión final del RI
3. Aprobación formal del RI elaborado por actualizado por parte del directivo mediante resolución directorial

> En el caso de las II.EE. privadas, si bien el propietario o promotor formula el RI, luego, y para su continua actualización, también pueden participar los directores



1.

Definir al o a los responsable(s) para la elaboración o actualización del RI:

El directivo lidera la elaboración del RI, aprovechando las formas de organización ya establecidas y convocando a los integrantes de la comunidad educativa o sus representantes legítimos.

Directivo

- Convoca a un responsable o responsables para encargar la elaboración del RI.
- Determina si el RI se elabora con la participación de toda la comunidad o de representantes.
- Garantiza la participación de los estudiantes.
- Consulta con el CONEI para su aprobación.
- Aprueba el RI.
- Valida y apoya la difusión del RI con toda la comunidad educativa.

Responsable

- Convoca a la comunidad educativa o a sus representantes.
- Lidera la elaboración y validación del RI.
- Presenta a la Dirección la propuesta de RI.
- Difunde la RI a toda la comunidad educativa a través de diversos medios.

Docentes

- Participan en la elaboración del RI.
- Si envían a representantes, los docentes comunican a estos sus necesidades y sugerencias a ser incluidas en el RI.
- Colaboran con la difusión del RI en sus aulas.

Familias

- Participan en la elaboración del RI.
- Si envían a representantes, comunican claramente sus expectativas sobre su participación como padres.
- Piden a la IE la versión final del RI una vez aprobada por el director.

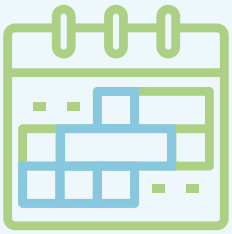
Estudiantes

- Participan en la elaboración del RI.
- Si envían a representantes, los estudiantes les comparten sus expectativas en la IE y opiniones para que sean tomadas en cuenta en la elaboración del RI.
- Colaboran con la difusión del RI en sus hogares.

2.

Establecer un cronograma y agenda para la elaboración o actualización del RI:

El responsable o los responsables a cargo de la elaboración del RI, liderado(s) por el directivo, establece(n) un cronograma de actividades. En este se consideran las actividades para cada etapa de elaboración del RI, por ejemplo, las reuniones con los distintos integrantes de la comunidad educativa, la fecha de aprobación, entre otras.



De igual forma, a fin de orientar el desarrollo del espacio destinado a la elaboración del RI, es necesario contar con una agenda que considere tareas y tiempos definidos para moderar la participación de la comunidad educativa y centrar los aportes realizados hacia la construcción y retroalimentación de los contenidos del RI. Para esto, además, el directivo y el equipo encargado del RI plantean los contenidos que debe incluir el documento o que deben ser actualizados, y elaboran un borrador.

3.

Convocar a la comunidad educativa y sensibilizar sobre la importancia del RI:

Es importante reconocer a los representantes de las instancias de representación de los integrantes de la comunidad educativa y preparar información que permita establecer una comunicación cercana a ellos. Una vez esto, se coordina la reunión para obtener los aportes de todos los involucrados en una fecha accesible. Para lograrlo se recomienda aprovechar espacios formales de trabajo con la comunidad educativa (jornadas, charlas, rendición de cuentas, etc.) o utilizar los paneles escolares o espacios dentro de la IE para colocar material visual.

4.

Socializar el diagnóstico institucional del PEI y la normativa sectorial vigente aplicable al RI:

Como indica la Guía para la elaboración del PEI y PAT, la información para el diagnóstico es de carácter cuantitativo y cualitativo. Esta se obtiene de bases de datos o registros propios de la IE, de sistemas sectoriales y de la comunidad educativa. Además, el diagnóstico del PEI, que permitirá elaborar el RI, es aquel relacionado con los Compromisos de Gestión Escolar (CGE).

Asimismo, es clave que los actores participantes revisen la normativa aplicable a la elaboración del RI para corroborar si es necesario actualizarla.
.

5.

Elaboración o actualización del RI con participación de la comunidad educativa:

El directivo y el responsable o los responsables a cargo de la elaboración del RI orientan la elaboración o actualización del RI conforme a la agenda propuesta y comparten el borrador del documento, procurando la participación de todos los actores presentes que integran la comunidad educativa.
.

> Es recomendable utilizar un lenguaje sencillo y accesible para toda la comunidad educativa

¿Cómo podemos recibir retroalimentación sobre el RI?

Encuesta:
Realizar una encuesta presencial o virtual a los miembros de las distintas instancias representativas de la IE sobre el RI y sus componentes para recoger sus opiniones.

Taller participativo:
El director invita a las distintas instancias representativas de la IE a este taller para que dialoguen y den sus puntos de vista sobre el borrador del RI, por ejemplo, para evaluar qué aspectos no se han incluido o deberían modificarse y cómo plantearlos, así como si son pertinentes y responden a las necesidades de su realidad.

6.

Revisar la versión final del RI remitido al directivo por el o los responsable(s):

Para esta presentación, el responsable o los responsables a cargo de la elaboración del RI pueden preparar diapositivas, un resumen de cada acápite del RI, una infografía, entre otros recursos. A partir de estos, se realiza las modificaciones necesarias en el documento borrador para obtener la versión final del RI.
.

> El RI se aprueba durante los dos primeros meses de clase

7.

Convocar al CONEI para la presentación y validación de la versión final de RI:

La convocatoria al CONEI debe garantizar la participación activa de todos los involucrados, al tratarse del órgano clave para la participación y vigilancia de la IE. Esto contribuye a generar un instrumento con mayor reconocimiento y legitimidad para la comunidad educativa.

8.

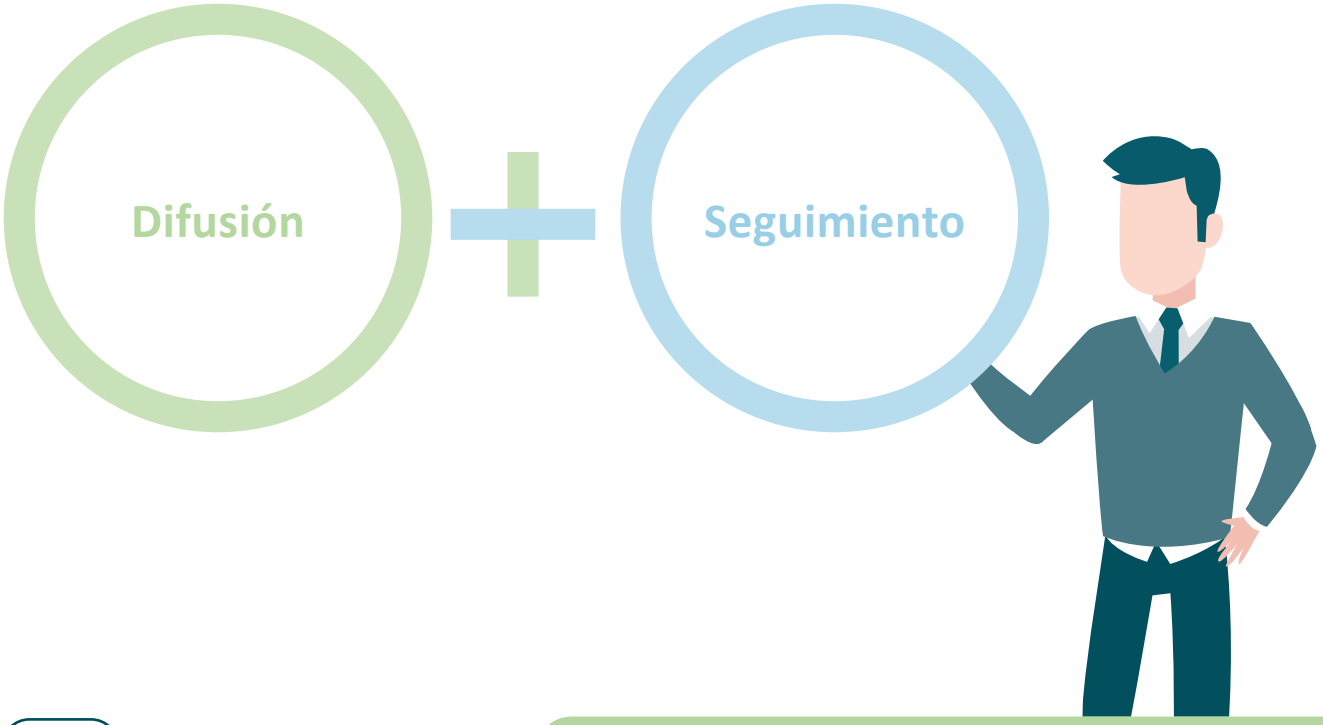
Aprobación formal del RI elaborado o actualizado por parte del directivo mediante resolución directoral:

El Reglamento Interno es aprobado mediante Resolución Directoral de la IE firmada por el director. Si el RI es actualizado o reajustado durante el mismo periodo lectivo, no es necesario modificar la Resolución Directoral que lo aprobó, excepto que estos ajustes afecten las condiciones bajo las cuales se ofrece el servicio educativo. Asimismo, no es necesario presentar el RI a la UGEL; sin embargo, esta puede realizar visitas y revisarlo.

3.2

¿Cómo implementar el RI?

La implementación del RI implica dos tareas:



3.2.1

Difusión

El directivo y el equipo a cargo de la elaboración del RI lo difunden a toda la comunidad educativa (docentes, estudiantes, personal administrativo y familias). La difusión se puede dar a través de distintos medios: visual (paneles y boletines informativos, circulares, infografías, etc.), virtual (correo, redes sociales, blog y/o sitio web) y oral (escuela de padres, reuniones y/o asambleas). En el caso de las II.EE. privadas, será puesto en conocimiento de la comunidad educativa desde el momento de la difusión de la matrícula.

¿Cómo podemos difundir el RI en nuestra IE?

Boletín informativo: elaborar un boletín informativo que explique la importancia del RI, su estructura y a quiénes involucra. Este puede ser enviado a los apoderados para ser revisado con sus hijos. También lo puede recibir el personal de la escuela.

Reunión con familias: al inicio del año lectivo, el director convoca a las familias a una reunión en la que presenta el RI y la importancia de la participación de las familias para lograr un clima escolar positivo.

Panel informativo: incluir en este una sección que explique, de manera visual, la importancia y características del RI, así como dónde encontrarlo o a quién solicitarlo en la escuela.

Medios digitales: si la escuela cuenta con una página web, correo u otro canal de comunicación virtual, el RI puede ser compartido por este medio.

3.2.2
Seguimiento

El directivo y el equipo que elaboró el RI realizan un seguimiento del uso y pertinencia del RI en su escuela. Durante su implementación es posible identificar los aspectos a mejorar para el periodo lectivo actual o posterior. Asimismo, a lo largo del año escolar se puede profundizar en diversas secciones del RI según la realidad y necesidades de la comunidad educativa.

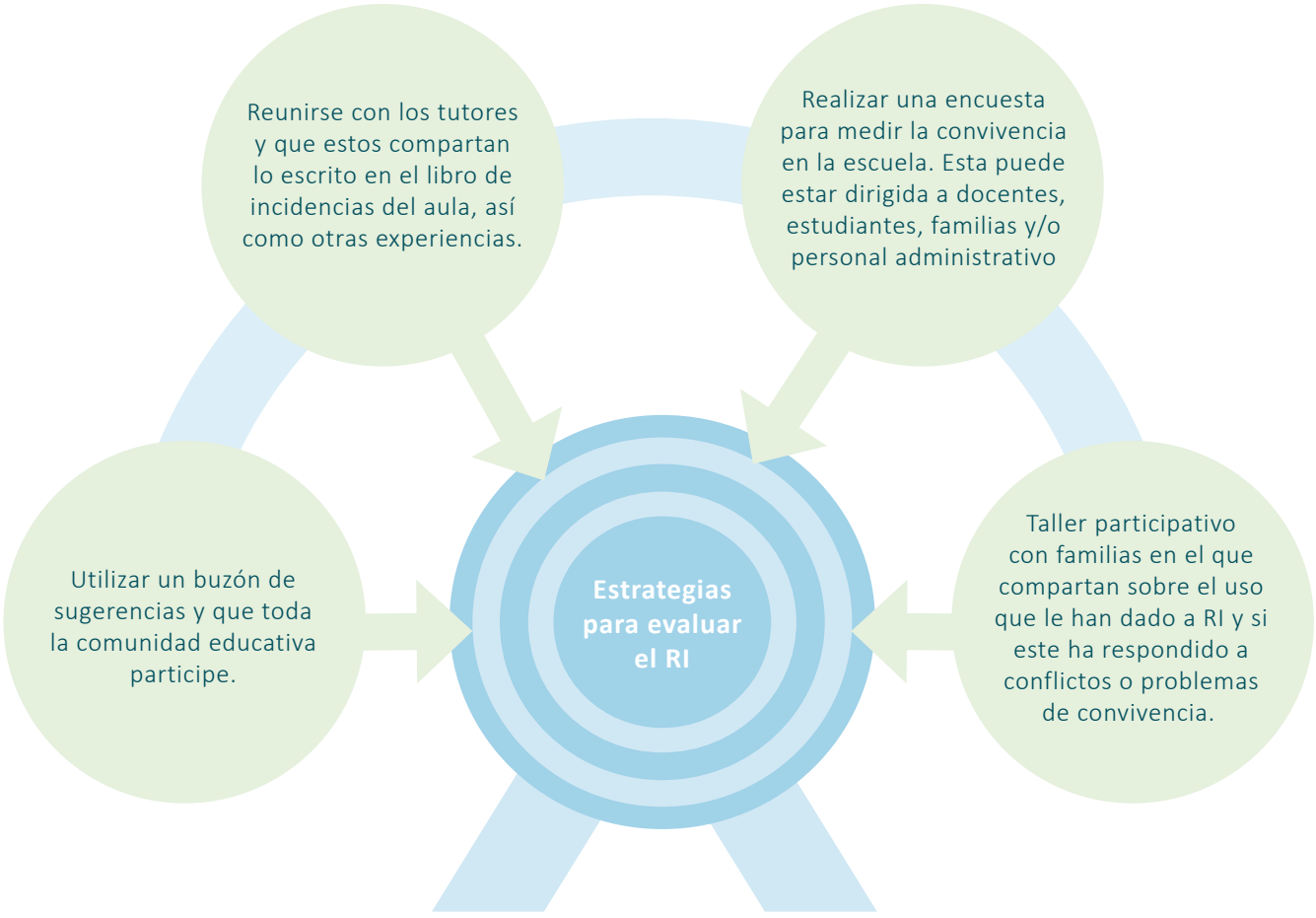
En este sentido, el seguimiento permite identificar las oportunidades y dificultades en la implementación del RI, así como detectar si los integrantes de la IE están cumpliendo con sus responsabilidades.

3.3

¿Cómo evaluar el RI?

Si bien la evaluación del RI es una actividad permanente, al igual que sucede con los II.GG. al final del periodo lectivo se realiza un análisis de su funcionamiento, es decir, de los ajustes y mejoras que se deben realizar. Además, se recomienda destinar una semana de las vacaciones a mitad del periodo lectivo a la evaluación de la implementación del RI, la cual se relaciona con el seguimiento.

De igual manera, es importante que cada comunidad educativa pueda reflexionar sobre el impacto del RI en el proceso formativo de los estudiantes, y analicen cómo las normas y protocolos se relacionan con el aprendizaje y propuesta de la IE. Asimismo, mediante esta evaluación es posible identificar si se han cumplido los Compromisos de Gestión Escolar (CGE). Además, esta etapa implica reconocer si el RI ha contribuido al cumplimiento de los objetivos propuestos en los otros II.GG., por ejemplo, el Proyecto Educativo Institucional (PEI).



Por otro lado, los resultados obtenidos en la evaluación permiten realizar ajustes y mejoras en el RI. Es importante que estas modificaciones se comuniquen a la comunidad educativa, por ejemplo, empleando las estrategias de difusión previamente mencionadas.

Conclusiones

Como hemos visto, el RI tiene mucho potencial para ayudar a construir una comunidad educativa sólida, libre de violencia y orientada hacia el desarrollo de los aprendizajes. En este sentido, esta Guía busca rescatar los principales beneficios del RI, así como sugerir los procesos para construirlos.

Para cerrar esta Guía, te dejamos una síntesis de los principales temas tratados:

1. **El RI es un instrumento de gestión que establece las tareas y las responsabilidades en la IE**, y que además precisa los derechos de cada integrante de la comunidad educativa. Asimismo, promueve un clima positivo y una convivencia escolar democrática. Con el fin de lograr esto, define los procesos para la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

2. **Un RI adecuadamente planificado fortalece la identidad institucional**, distribuye responsabilidades, promueve la autonomía, protege a la IE y a sus integrantes y construye un clima positivo para alcanzar los logros de aprendizaje.

3.

- **Este documento debe ser participativo, flexible, preciso y contextualizado según cada IE.** Un RI elaborado participativamente toma en cuenta las características y necesidades de su propia institución e invita a los integrantes de la comunidad educativa a consultarlo.

4.

- En cuanto a la estructura del RI, **esta Guía establece los contenidos mínimos que cada IE debe considerar de acuerdo a sus necesidades y características.**

5.

- Las normas de convivencia de la IE planteadas en el RI **permiten establecer acuerdos para resolver un conflicto o malentendido entre los integrantes de la comunidad educativa.**

6.

- **El RI es el instrumento de gestión dedicado a la mejora de la convivencia en las II.EE.** Por lo tanto, es importante que pueda ser compartido con todos los integrantes de la comunidad educativa. De esta manera, ante situaciones de conflicto tendrán mayor conocimiento sobre los mecanismos de atención y resolución o los protocolos a seguir, así como sobre las instancias a las que pueden acudir, siempre teniendo en cuenta las características de la IE.

7.

- **Es importante seguir los pasos propuestos en la Guía para la elaboración, implementación y evaluación del RI.**

Referencias consultadas

Anderson, C. S. (1982). The search for school climate: A review of research. *Review of Educational Research*, 52(3), 368–420. doi:10.3102/ 00346543052003368

Cantón Mayo, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 17(2),139-165.

Cohen, J., McCabe, L., Michelli, N.M. and Pickeral, T. (2009), "School climate: research, policy, practice, and teacher education", *The Teachers College Record, Vol. 111* No. 1, pp. 180-213.

La Salle, T. P., Meyers, J., Varjas, K. & Roach, A. (2015). A Cultural-Ecological Model of School Climate. *International Journal of School & Educational Psychology,* 3(3), 157-166, DOI: 10.1080/21683603.2015.1047550

Anexos

Anexo 1

Plantilla de contenidos del RI

REGLAMENTO INTERNO DE LA IE “XYZ”

1. Identidad y organización de la IE

1.1 Misión y visión institucional[11]

* Adicionalmente, en un breve párrafo puedes explicar la importancia del RI, en particular para tu contexto institucional, y cómo su uso contribuye a un clima positivo de relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa.

11 Se recomienda que el RI incluya elementos propios de la identidad de la IE, sin que esto ocupe mucho espacio.

1.1 Órganos que componen la IE y organigrama

En línea con la propuesta institucional, la IE se encuentra conformada por los siguientes órganos y sus respectivas funciones:

Órgano(s) de Dirección

Órgano(s) de Administración

Órgano(s) Pedagógicos

Órgano de Participación, Concertación y Vigilancia

A continuación presentamos un organigrama de la estructura organizacional de los órganos y actores que la integran:

2. Normas de Convivencia de la IE

Para la generación de un clima adecuado para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, y conforme a las necesidades y características de la IE, la convivencia escolar se define como:

2.1 Normas de Convivencia (NC-IE)

En ese sentido, con participación de todos los integrantes de la comunidad educativa, se han definido las siguientes normas de convivencia:

2.2 Medidas correctivas

Asimismo, teniendo en cuenta los protocolos para la prevención y atención de la violencia, así como la disciplina con enfoque de derechos, se detallan las medidas correctivas ante el incumplimiento de las NC-IE para cada integrante de la comunidad educativa.

3. Derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa:

Conforme al marco normativo vigente, a continuación se definen los derechos y responsabilidades de los integrantes de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos y familias).

Estudiantes

Derechos

Responsabilidades

Docentes

Derechos

Responsabilidades

Personal administrativo

Derechos

Responsabilidades

Directivos

Derechos

Responsabilidades

Familias

Derechos

Responsabilidades

4. Responsabilidades de la IE a nivel institucional

Matrícula

Evaluación de los estudiantes

Asistencia

5. Mecanismos de atención a la comunidad educativa

5.1 Atención a familias

Se establecen los horarios y mecanismos de atención a las familias por parte de docentes y directivos de la siguiente manera:

5.2 Mecanismos de resolución de conflictos:

- Que involucran a estudiantes
- Entre el personal de la IE
- Que involucran a las familias

5.3 Derivación de casos a instituciones aliadas

Se presenta el directorio de instituciones aliadas (como la Fiscalía de Familia, Policía Nacional, Centro de Emergencia Mujer, etc.) a las que la IE puede acudir en aquellos casos en donde los conflictos y problemáticas superan su campo de acción.

5.4 Mecanismos de asistencia ante necesidades y urgencias de los estudiantes

Presenta los mecanismos de atención de urgencias, emergencias y necesidades de estudiantes en riesgo.

Anexo 2

Marco normativo para la construcción de la convivencia

Documentación a considerar para elaborar el Reglamento Interno:

- Constitución Política del Perú
- Convención sobre los Derechos del Niño
- Ley N.° 30403: Ley que prohíbe el uso del castigo físico y humillante contra los niños, niñas y adolescentes. Reglamento de la Ley, DS N.° 003-2018-MIMP
- Ley Nº 29719, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas y su Reglamento aprobado por D.S. Nº 010-2012-ED
- Ley N.° 28044: Ley General de Educación
- Ley N.° 29600: Ley que fomenta la reinserción escolar por embarazo. Reglamento de la Ley, DS N.° 002-2013-ED
- Ley N.° 27337: Código de los Niños y Adolescentes
- Ley N.° 26549, Ley de los Centros Educativos Privados
- Ley N.° 28668: Ley que regula la participación de la Asociación de Padres de Familia en las Instituciones Educativas Públicas
- Ley N.° 29944: Ley de Reforma Magisterial. Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial, DS N.° 004-2013-ED
- Decreto Supremo N.° 004-2018-MINEDU: Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar, la Prevención y la Atención de la Violencia Contra Niñas, Niños y Adolescentes
- Decreto Supremo N.° 009-2006-ED, que aprobó el Reglamento de Instituciones Educativas Privadas de Educación Básica y Educación Técnico Productiva
- Resolución Ministerial N.° 665-2018-Minedu: Norma que regula la matrícula escolar y traslado en las instituciones educativas y programas de Educación Básica
- Resolución Viceministerial Nº 067-2011-ED, " Normas y orientaciones para la Organización, Implementación y Funcionamiento de los Municipios Escolares
- Directiva N.° 088-2003-VMGI: Conformación de los Consejos Educativos Institucionales de las Instituciones Educativas Públicas
- Resolución de Secretaría General N.° 014-2019-MINEDU

Anexo 3

Elaboración de las normas de convivencia del aula

Para garantizar una adecuada convivencia escolar y con ella, relaciones democráticas y justas, también es necesaria la elaboración de normas de convivencia en el aula. Estas comunicarán de manera explícita qué comportamientos se esperan de los estudiantes en ese espacio compartido de aprendizaje, es decir, el aula.

¿Quiénes participan de la elaboración de las normas de convivencia del aula?

Al igual que la elaboración de las normas de convivencia de la IE, las normas de convivencia del aula deben ser elaboradas participativamente. Por ello, los actores que forman parte del aula y de este proceso colaborativo son los estudiantes y los docentes.

> Si bien el aula es un espacio que involucra a los actores mencionados, la familia también cumple un rol importante. Por ello, se recomienda que los docentes se comuniquen con las familias de sus estudiantes para informarles las normas de convivencia planteadas y, de este modo, incluirlas dentro de sus prácticas de crianza.

A continuación, mediante un caso ejemplificamos una situación común en las II.EE. con respecto a la elaboración de las normas de convivencia del aula.

> En una IE de Áncash, una docente de 6.° grado de primaria conversó con sus estudiantes sobre las normas de convivencia que iban a mantener en el aula. Luego colocó en una de las paredes un cartel con reglas que ella había escrito previamente y pidió a los estudiantes que las copiaran en algún lado de sus cuadernos.
>
> ¿Es adecuada esta forma de elaboración de normas de convivencia del aula?
> ¿De qué otra manera crees que se pudo haber hecho?

En el caso anterior se muestra a una docente que no involucró la participación de sus estudiantes para crear las normas de convivencia del aula y, en vez de ello, planteó reglas a seguir en el aula. Este tipo de ejercicio podría ir en contra de la mirada democrática y colaborativa que se busca fomentar en las II.EE. En ese sentido, hay que considerar que una parte importante de contar con normas de convivencia consiste en lograr que los estudiantes conozcan sus derechos y asuman con responsabilidad las consecuencias de sus actos.

¿Cómo elaborar las normas de convivencia en el aula?

Para la elaboración de las normas de convivencia del aula se debe tener en cuenta lo siguiente:

¿Cuándo se elaboran?	Al comenzar el año escolar y después de la elaboración y difusión de las NC-IE. Los docentes o tutores deben dedicar las primeras sesiones a la elaboración de las normas de convivencia del aula. Se recomienda que sean revisadas periódicamente y, de necesitarlo, hacer ajustes o cambios.
¿Qué debes tomar en cuenta?	› Identificar colaborativamente las características de los estudiantes del grupo. › Identificar aspectos negativos y positivos que se hayan podido observar en la convivencia del grupo. › Pueden ser modificadas a partir de las mejoras de los estudiantes. › Una vez elaboradas, se pueden colocar en un lugar visible y de fácil acceso. › Informar a las familias para que puedan practicarlas fuera de la IE.

Mantén un lenguaje sencillo y en positivo, evitando el uso del “no”.
Escríbelas en español y lengua originaria (de ser requerido).

¿Qué medidas correctivas utilizar?

De acuerdo a lo descrito en el punto 2.3.1, sobre la disciplina con enfoque de derechos, las medidas correctivas tienen el objetivo de facilitar el cambio de comportamientos de los estudiantes en términos de convivencia. En este sentido, es importante seguir los Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, la prevención y la atención de la violencia contra NNA (Decreto Supremo N.° 004-2018-MINEDU).
A continuación, se describe un incidente y algunas opciones de medidas correctivas que se pueden utilizar:

Caso	Medidas correctivas
Dos estudiantes de tercero de primaria tuvieron una discusión en el recreo. Ahora no quieren trabajar juntos en una actividad del aula.	› El docente debe ayudar a los estudiantes a identificar cuál fue la fuente del conflicto. Para esto, los invita a tomar en cuenta lo que expresa la otra persona y busca llegar a un acuerdo de solución. › El docente debe propiciar un ambiente o espacio seguro que promueva el diálogo y que asuma un rol de mediador. › Validar las emociones de ambos estudiantes, dando calma y brindando apoyo emocional.
	Una vez identificado el origen del conflicto, buscar llegar a un acuerdo, dejando que los estudiantes puedan pensar en opciones de solución. De necesitarlo, repasar con los estudiantes las normas de convivencia del aula establecidas y la responsabilidad que conlleva no cumplirlas.

Anexo 4

Plantilla para la red de aliados estratégicos

En muchas ocasiones será necesario que la IE conozca de cerca a los aliados estratégicos que los apoyarán en casos complejos o de violencia, que desde fuera de la escuela impacta en la vida de nuestros estudiantes. Estos aliados apoyarán en casos que exceden las responsabilidades de la IE, velando siempre por la seguridad de las niñas, niños y adolescentes.

En este anexo te ofrecemos una plantilla que te permitirá tener actualizada la red de aliados estratégicos, pues no solo es necesario conocer dónde se ubican las instituciones aliadas y sus números telefónicos; es particularmente importante identificar actores clave cercanos a la escuela y comprometidos con la educación. Utiliza la siguiente plantilla para mantener un directorio actualizado de aliados de la IE:

Institución	Propósito	Dirección	Actor clave	Contacto
Centro de Emergencia Mujer	Servicios públicos especializados y gratuitos, de atención integral y multidisciplinaria para víctimas de violencia familiar y sexual	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico
Hospitales y centros de salud	Atención a emergencias y accidentes de cualquier miembro de la comunidad educativa.	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico
Comisarías	Garantizar el orden público, la seguridad ciudadana y la paz social.	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico
Fiscalía Especializada de la Familia	Intervenir en casos de violencia familiar, abandono, tutela de derechos de menores, etcétera. También realiza acciones preventivas como charlas familiares, campañas de sensibilización, entre otras.	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico
Defensoría del Pueblo	Defender y promover los derechos de las personas, supervisar la eficacia de la actuación de la administración estatal y supervisar la adecuada prestación de los servicios públicos para que todas las peruanas y peruanos, especialmente los que se encuentran en situación de vulnerabilidad.	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico
Defensoría Municipal del Niño, Niña y Adolescente (DEMUNA)	Proteger y promover los derechos de los niños y adolescentes en la jurisdicción de la municipalidad.	Ubicación precisa y/o instrucciones para llegar	Nombre de la persona y cargo en la institución	Número de teléfono y/o correo electrónico

Anexo 5

Plantilla para delegación formal de responsabilidades

Es posible que los equipos directivos necesiten delegar responsabilidades formalmente a otro personal de la IE, especialmente en escuelas en donde el directivo tenga aula a cargo o no se cuente con todo el personal administrativo necesario. Esto no solo distribuye el liderazgo entre docentes y administrativos, sino que genera una cultura de responsabilidad y de organización. Para ello, te recomendamos que esta delegación de responsabilidades sea específica y quede por escrito, y que consideres el tiempo que tiene disponible el personal antes de asignarle responsabilidades adicionales. Esta plantilla te permitirá tener una base sobre la cual distribuir responsabilidades específicas de acuerdo a las necesidades particulares de la IE. Puedes adjuntar al RI todas las responsabilidades distribuidas como anexo.

Plantilla para delegación formal de responsabilidades	
Nombre:	Indicar nombre completo del personal seleccionado.
Cargo:	Indicar si es docente y su escala, o si tiene un cargo administrativo específico.
Responsabilidad(es) delegada(s):	Detallar el nombre del cargo y su necesidad institucional. Es importante plantearlo en una oración clara que sintetice la función del cargo creado. A continuación, te presentamos un ejemplo: Encargado de evaluación: Docente que lidera la programación de evaluaciones académicas de la IE, las evaluaciones estandarizadas externas y carga los registros de notas al SIAGIE.
Expectativas y metas en periodos temporales:	Detallar las metas que debe alcanzar en periodos determinados. Esto permite al personal conocer las expectativas institucionales de su trabajo. A continuación, te presentamos un ejemplo: Productos del encargado de evaluación: › Compilación bimestral de actas de notas › Carga de notas al SIAGIE en periodos bimestrales › Consolidado anual de notas en diciembre

PERÚ Ministerio de Educación

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