



GOBIERNO NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Instructivo de la

Prueba de Liderazgo Educativo

PRUEBAS PARA AUTORIDADES
Sistema de Evaluación y Rendición Social de Cuentas – SER
Evaluación de la Gestión Institucional

ENERO 2010
31.12.09



INDICACIONES GENERALES

1. Para rendir las pruebas, el docente deberá presentar su cédula de ciudadanía y una copia de la misma antes de ingresar al recinto y al aula.
2. No se permitirá que el docente ingrese al aula con ningún objeto, como carteras, bolsos, portafolios, cuadernos, libros, sombreros o gorras. Tampoco se permitirá el ingreso de teléfonos celulares.

INSTRUCCIONES PARA RESPONDER ESTA PRUEBA

El día de prueba usted recibirá las siguientes instrucciones, que deberá leer atentamente. Las reproducimos ahora para que usted se familiarice con ellas y esté mejor preparado.

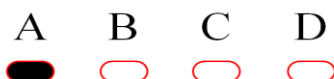
1. La Prueba de Liderazgo Educativo consta de 30 preguntas de opción múltiple; cada pregunta tiene 4 alternativas de respuesta (A, B, C, D), pero solamente una de ellas es correcta.
2. Todas las preguntas tienen el mismo valor. Usted recibirá 1 punto por cada respuesta correcta y 0 puntos por cada respuesta incorrecta. No se le restará puntos por respuestas incorrectas.
3. Le recomendamos que no se detenga por demasiado tiempo en preguntas que no sabe o no recuerda la respuesta. Al final, si le queda tiempo, podrá regresar a las preguntas que dejó sin contestar.
4. La Prueba de Liderazgo Educativo debe contestarse en no más de 60 minutos. El tiempo se cuenta a partir del momento en que el aplicador anuncia el inicio de la prueba.
5. Usted no podrá abandonar el aula hasta que el aplicador le indique. Si termina antes de que transcurran los 60 minutos reglamentarios de la prueba, le sugerimos revisar sus respuestas nuevamente.
6. Transcurrido el tiempo reglamentario, los docentes que rinden estas pruebas deben entregar al aplicador la hoja de respuestas y este cuadernillo de preguntas. No podrán llevarse ninguno de los documentos mencionados.
7. Recuerde que el trabajo es personal y que por ningún motivo deberá mirar las pruebas de los otros docentes.
8. Cualquier intento de copia o fraude hará que su prueba quede automáticamente anulada. El aplicador retirará la prueba y usted deberá abandonar el aula sin derecho a réplica.

INDICACIONES SOBRE CÓMO LLENAR LA HOJA DE RESPUESTAS

El aplicador le entregará una **hoja de respuestas, que será calificada por un lector óptico**. Usted deberá marcar todas sus respuestas únicamente en la hoja de respuestas, ya que si las marca en el cuadernillo de preguntas su prueba no podrá ser calificada.

Para marcar las respuestas, utilice solamente el lápiz que le entregará el aplicador. También se le entregará un borrador que podrá utilizar si necesita hacer correcciones.

Llene completamente el óvalo correspondiente a la letra de la respuesta que usted crea que es correcta, como en el ejemplo que se muestra a continuación:



Por favor, siga las instrucciones que a continuación se indican para llenar la hoja de respuestas cuidadosamente. Si usted no llena completa y adecuadamente la hoja de respuestas, su prueba no podrá ser leída por el lector óptico, y por tanto no podrá ser calificada.

1. En el recuadro de datos personales, escriba con letra legible sus nombres y apellidos completos.
2. En el recuadro de datos personales, escriba su número de cédula de ciudadanía (no incluya el guión). Luego rellene los óvalos que corresponden a cada uno de los números de su cédula. Solamente puede rellenar un óvalo en cada una de las columnas.
3. En el recuadro de datos del establecimiento, escriba con letra legible el nombre del establecimiento, el código del establecimiento que le proporcionará el aplicador e indique la jurisdicción (hispana o intercultural bilingüe). Luego rellene los óvalos que corresponden a cada uno de los números del código del establecimiento. Solamente puede rellenar un óvalo en cada una de las columnas.
4. Llene el óvalo correspondiente a la función que usted desempeña.
5. Llene el óvalo correspondiente a la Prueba de Liderazgo Educativo.
6. Firme la hoja de respuestas. Su firma acredita que usted se presentó a la prueba.
7. Cuando empiece a contestar las preguntas de la prueba, asegúrese de marcar una sola respuesta por cada pregunta. Al contestar, verifique que el número de la pregunta corresponda al número en la hoja de respuestas.
8. Si cree que se equivocó y desea cambiar la respuesta que dio a una pregunta, borre completamente la marca que hizo y marque cuidadosamente la nueva respuesta.

Este es el momento de hacer preguntas al aplicador, si las tiene. Una vez empezada la prueba, no se permitirán preguntas y usted deberá guardar absoluto silencio.

No pase la página hasta que el aplicador anuncie el inicio de la prueba.

INFORMACIÓN ESPECÍFICA SOBRE LA PRUEBA DE LIDERAZGO EDUCATIVO

Este instructivo tiene el propósito de orientar a quienes cumplen funciones directivas en los centros en la preparación para la Prueba de *Liderazgo Educativo* que tienen que rendir como parte de la evaluación externa del desempeño como directivos, en el marco del Sistema de Evaluación y Rendición Social de Cuentas (SER). La prueba servirá para medir los conocimientos mínimos en Liderazgo Educativo que se consideran necesarios para un eficiente ejercicio de la gestión institucional.

Este instructivo contiene:

- * El temario de la Prueba Liderazgo Educativo.
- * Preguntas modelo con sus respectivas respuestas.
- * Bibliografía mínima para la prueba.

TEMARIO PARA LA PRUEBA DE LIDERAZGO EDUCATIVO

1. Gestión de conflictos y creación de clima de respeto y consenso.

Caracterización del bloque:

Este bloque evalúa la capacidad de directivos para identificar factores que intervienen en los conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas en el tiempo, pues los conflictos afectan seriamente la dinámica de las instituciones.

2. Ejercicio de liderazgo que promueve excelencia académica, el desarrollo profesional y humano en la comunidad educativa.

Caracterización del bloque:

Una tarea clave de directivos es el ejercer diversas acciones de liderazgo y de involucramiento directo, tendientes a mejorar o mantener el rendimiento estudiantil, el crecimiento profesional de todo el personal de la institución, incluyendo el de los propios directivos, y de otros actores esenciales para la institución como las familias y la comunidad. Implica evidenciar capacidad de interpretación y de adaptación de los entornos cambiantes y de conducir a la comunidad educativa en esos contextos variables adoptando diversos enfoques de trabajo, según la situación, teniendo siempre como foco el mejoramiento continuo.

3. Acciones que promueven la apropiación por parte de la comunidad educativa y de públicos externos, del proyecto educativo institucional.

Caracterización del bloque:

Los directivos deben tener habilidades de comunicación efectiva con los miembros de la comunidad educativa y con otros actores que eventualmente colaboran con la institución, a fin de que se sientan escuchados y para que el proyecto educativo institucional sea el producto del diálogo y la escucha.

4. Prácticas de toma de decisiones participativas que favorecen la construcción de marcos de trabajo comunes.

Caracterización del bloque:

Una característica de los buenos directivos es saber guiar la toma de decisiones de manera participativa y hacer explícitas y públicas esas decisiones. Es fundamental su rol supervisando la aplicación de esas decisiones y delegando ciertas tareas para destinar tiempo a labores centrales para el crecimiento de la institución.

5. Gestión de información necesaria para una toma de decisiones que favorezca mejores desempeños académicos y humanos de la comunidad educativa.

Caracterización del bloque:

Los directivos deben crear diversos mecanismos de flujo de información desde y hacia los diversos miembros de la comunidad educativa, para garantizar buenas decisiones, basadas en información y criterios profesionales pertinentes.

PREGUNTAS MODELO PARA LA PRUEBA DE LIDERAZGO EDUCATIVO

1. Gestión de conflictos y creación de clima de respeto y consenso.

1.1. En la unidad educativa “Jorge Luis Borges” hay puntos de vista encontrados entre el director y los padres de familia sobre el rol de estos últimos en la institución. La presidenta y la secretaria del comité de padres de familia no trabajan y pasan gran parte del día en la escuela. Han estado presionando al director para hacer ciertos cambios en los horarios y últimamente han comenzado a opinar sobre cómo trabaja el programa tal o cual profesor, o si se dejan mucha o poca tarea, etc.

El director opina que él tiene la autoridad y la responsabilidad, que cuando él llegó a esa escuela, ésta tenía muy buena reputación en la comunidad y que su obligación es mantener ese prestigio, “cueste lo que cueste, lo que si no voy a permitir por ningún motivo, es que los padres de familia nos digan cómo y qué debemos enseñar”.

En este caso el director:

- A. Ejerce su autoridad correctamente, pues deja claro los ámbitos en que los padres no deben intervenir.
- B. No está favoreciendo el diálogo y la búsqueda de acuerdos sobre el rol de los padres en la institución.
- C. Tiene razón en priorizar el mantener la buena reputación de la institución.
- D. Debió pedir la intervención de una autoridad del Ministerio para que aclare al comité de padres su rol según lo que estipula el reglamento de de la ley de educación.

Respuesta correcta: B

1.2. El ambiente escolar dentro de la unidad educativa “Octavio Paz” es fluctuante. Se evidencia la presencia de dos grupos informales: un grupo conformado por los maestros con mayor antigüedad, menos tendiente a la acción, y el segundo grupo que es minoritario, conformado por profesores más jóvenes, dispuestos a transformar y a tomar riesgos. Cuando se deben tomar decisiones pedagógicas y los puntos de vista entre los subgrupos se encuentran polarizados, se tiende a realizar votación, por lo que casi siempre es el grupo de maestros más antiguo el que obtiene mayoría.

Para evitar que estas polarizaciones se agudicen, la directora debe:

- A. Ella debe decidir sobre los temas relativos a currículo y pedagogía.
- B. Alternadamente dar la razón a uno u otro grupo.
- C. Dar una charla sobre cómo llegar a acuerdos dentro de las organizaciones.
- D. Permitir que quienes tienen el interés de introducir innovaciones experimenten durante un año, sistematicen sus resultados y en base a eso se decide si se aplica a toda la institución.

Respuesta correcta: D

2. Ejercicio de liderazgo que promueve excelencia académica, el desarrollo profesional y humano en la comunidad educativa.

2.1. Avelina Buendía, de la escuela “Venus de Valdivia” ha recibido un premio a la excelencia por su desempeño como directora. El premio le permite escoger entre cuatro opciones. ¿Cuál de ellas contribuirá a un mejor crecimiento profesional y a un mejor desempeño como directivo?

- A. Una beca para estudiar una especialización en gerencia y finanzas.
- B. Un año sabático para participar en un programa como formadora de directivos principiantes.
- C. La colección de 20 tomos “Los grandes pensadores de la pedagogía”.
- D. Recibir el premio en dinero y continuar al mando de su institución.

Respuesta correcta: B

2.2. Las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución:

- A. Son innatas.
- B. Se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo.
- C. Se adquieren a partir de la experiencia.
- D. Se desarrollan con formación que combine práctica, teoría y reflexión.

Respuesta correcta: C

3. Acciones que promueven la apropiación por parte de la comunidad educativa y de públicos externos, del proyecto educativo institucional.

3.1. El director de la escuela “Fernando Daquilema” es autorizado por su comisión técnica a usar parte de los \$ 25 que entrega el Ministerio de Educación por cada estudiante. Él quiere invertir ese fondo en comprar libros para estudiar junto con los profesores una hora a la semana y dar un premio anual a quien logre una innovación de aula que eleve el rendimiento de los estudiantes en las pruebas SER. Para lograr apoyo del gobierno escolar en esta idea, él debe:

- A. Pedir que la Dirección Provincial le dé un respaldo oficial a su idea.
- B. Hacer una reunión y presentar los resultados positivos que han tenido otras escuelas de otros países que han hecho esto.
- C. Hacer votar a los miembros del gobierno escolar y aplicar lo que se decida.
- D. Decidir sin consultar pues sabe que es lo correcto.

Respuesta correcta: B

3.2. La Vicerrectora del colegio “Medardo Ángel Silva” siente que hay descontento entre grupos de docentes con el nuevo currículum del Ministerio. Como deben realizar el proyecto educativo institucional para el nuevo período en base a este nuevo currículum, ella debe:

- A. Sondear la causa del descontento y guiar a que entre todos se haga el PEI, acogiendo sugerencias de los docentes al nuevo currículum.
- B. Invitar a responsables del área de currículum del Ministerio a explicar el mismo a los docentes.
- C. Hacer ella sola el plan educativo institucional basado en el nuevo currículum.
- D. Dividir la elaboración de las diversas partes del PEI entre grupos de docentes.

Respuesta correcta: A

4. Prácticas de toma de decisiones participativas que favorecen la construcción de marcos de trabajo comunes.

4.1. A la Lic. Minda, coordinadora de la escuela pluridocente del recinto la Delicia, en la provincia de Los Ríos, le han presentado la denuncia de que un padre de familia está acosando a unas niñas de la escuela. Ante esto, ella debe:

- A. Hacer de manera anónima una denuncia ante una junta de defensa de los derechos de niños y adolescentes.
- B. Suspender de la asistencia a clases al hijo de ese padre de familia.
- C. Llamar la atención al padre de familia por su comportamiento incorrecto.
- D. Presentar ante el gobierno escolar la situación y llegar a una decisión que luego todos apoyarán.

Respuesta correcta: D

4.2. Todos los docentes y la directora de la escuela “Nahún Briones” deciden asistir a las capacitaciones que está dando el Ministerio de Educación, aún cuando muchos tienen dos trabajos. Al hacer esto ellos están:

- A. Sobrecargándose de trabajo pues esto implica tareas extra.
- B. Están haciendo partícipe a toda la colectividad de los beneficios de esta formación.
- C. Promoviendo un proceso de crecimiento colectivo tendiente a optimizar sus logros.
- D. Están creando una cultura organizacional flexible.

Respuesta correcta: C

5. Gestión de información necesaria para una toma de decisiones que favorezca mejores desempeños académicos y humanos de la comunidad educativa.

5.1. En la reunión de trabajo mensual con los maestros, la directora de la escuela “Batalla de Luciérnagas” comunicó que en adelante todos tendrían que prepararse por su cuenta para las pruebas de docentes, para salir mejor al siguiente año. Unos docentes preguntaron si ella no podría descargar de internet las pruebas modelo y ella dijo que era responsabilidad de cada uno hacerlo.

Al responder esto, la directora:

- A. Está creando espíritu de cuerpo al hacer sentir que todos son responsables de su preparación.
- B. No facilita el acceso a la información necesaria para la preparación de todos.
- C. No le está dando la importancia debida a este proceso.
- D. Está generando responsabilidad colectiva e individual al mismo tiempo.

Respuesta correcta: B

5.2. Para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, los directivos deben promover:

- A. El uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como referencia para saber qué les falta mejorar.
- B. La disminución del número de estudiantes por aula.
- C. La mejora de los mecanismos de control.
- D. La existencia de ambientes cordiales de trabajo.

Respuesta correcta: A

BILIOGRAFÍA MÍNIMA PARA LA PRUEBA DE LIDERAZGO EDUCATIVO

- * Ministerio de Educación de Chile. *Marco para la Buena Dirección: Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño*, 2007.
- * OECD. *Mejorar el liderazgo escolar, Volumen I: política y práctica*. Series traducidas: Resumen en español, 2008.
- * Universidad Pedagógica Nacional. *Estudio de caso El conflicto en la escuela "Morelos"*. Documento de trabajo del Diplomado en Gestión Educativa para Directivos de Educación Básica. México, 2003. Disponible en: www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Estudio.pdf
- * Waters, Tim; Marzano, Robert J. y McNully, Brian. *Balanced Leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Mid-continent Research for Education and Learning (Mcrel), 2003.