

Examen de Directores

Mg. Gloria Idrogo

Lectura y análisis de Las Normas Técnicas para el Concurso Público de Directores y Subdirectores de Instituciones Públicas 2014

Texto N°1

3. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA PRUEBA DE SOLUCIÓN DE CASOS CERRADOS (PSC)

La PSC evalúa la capacidad del postulante para comprender y dar respuesta a situaciones propias de la gestión escolar. El directivo de una institución educativa debe ser capaz de liderar la gestión de la escuela y de los procesos pedagógicos, favorecer el buen clima escolar, gestionar de manera eficiente los recursos institucionales y tomar decisiones pertinentes a partir del conocimiento de enfoques pedagógicos actuales aplicados al contexto y características de la institución educativa que lidera.

La PSC evalúa capacidades del directivo asociadas a los dos dominios del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD), en las cuatro (04) competencias que se presentan a continuación:

Cuadro N°2

Dominio1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes		
Competencia 1 del MBDD: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.	Competencia 2 del MBDD: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.	Competencia 3 del MBDD: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.
Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes		
Competencia 6 del MBDD: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.		

La prueba consta de un total de cuarenta (40) ítems, tiene un puntaje máximo de cien (100) puntos y un puntaje mínimo de cero (0) puntos. Cada pregunta respondida correctamente otorga al postulante dos y medio (2.5) puntos.

Las preguntas tienen el formato de opción múltiple: constan de un enunciado y cuatro alternativas de respuesta, de las cuales solo una es correcta. Cada pregunta demanda interpretar la descripción de una situación propuesta cuya solución requiere poner en uso las habilidades y conocimientos y no la simple evocación de conceptos o definiciones descontextualizadas.

La calificación de respuestas de la PSC se realiza a partir de la lectura de las fichas ópticas llenadas por los propios postulantes durante la aplicación de la prueba. Dicha calificación constituye un procedimiento automático, informatizado y anónimo.

Después de analizar el texto, responda las siguientes preguntas.

- 1. Los postulantes que se presenten al concurso para acceso a cargo a directivos, deberán resolver La Prueba de Solución de Casos Cerrados porque esta permitirá conocer:**
 - a. que el directivo de una institución educativa debe ser capaz de liderar la gestión de la escuela y de los procesos pedagógicos.
 - b. que el directivo deberá favorecer el buen clima escolar, gestionar de manera eficiente los recursos institucionales.
 - c. la capacidad de tomar decisiones pertinentes a partir del conocimiento de enfoques pedagógicos actuales aplicados al contexto y características de la institución educativa que lidera.

- d. la capacidad del postulante para comprender y dar respuesta a situaciones propias de la gestión escolar.
- 2. La Prueba de Solución de Casos Cerrados está asociada al MBDD con el objetivo de recoger información sobre las capacidades de los postulantes en los dominios y competencias correspondientes a:**
- a. El Marco del Buen Desempeño Directivo y dos dominios.
 - b. El Marco del Buen Desempeño Docente y cuatro competencias
 - c. Los dominios del Marco del Buen Desempeño Directivo y cuatro competencias
 - d. Los dominios del Marco del Buen Desempeño Directivo y las competencias.
- 3. Un postulante que se presenta al concurso para acceso a cargo a directivos, deberá demostrar: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, por tanto se deduce que lo mencionado es:**
- a. Una competencia del Marco del Buen Desempeño Directivo
 - b. Un dominio del Marco del Buen Desempeño Directivo.
 - c. La sexta competencia del segundo dominio del Marco del Buen Desempeño Directivo.
 - d. La primera competencia del Marco del Buen Desempeño Directivo.
- 4. El siguiente enunciado: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Corresponde a una competencia que está vinculada con el dominio:**
- a. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.
 - b. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.
 - c. Favorecer las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad.
 - d. Conducir de manera participativa la planificación institucional.
- 5. La siguiente competencia: “Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje”. está orientada hacia el logro de metas de aprendizaje que todo director debe desempeñar desde la gestión de la institución educativa donde lidera, por ello se deduce que:**
- a. El logro de las metas de aprendizaje solo dependerá del conocimiento de los procesos pedagógicos.
 - b. Se lograron las metas de aprendizaje porque hubo una participación en la planificación institucional.
 - c. De haber un buen clima escolar se lograrán las metas de aprendizaje.
 - d. Las características de los estudiantes y su entorno son indispensables para el logro de las metas de aprendizaje.

PUBLICACIÓN DE RESULTADOS FINALES

Los resultados obtenidos por los postulantes en cada etapa serán publicados por el Comité de Evaluación de cada UGEL según los mecanismos establecidos por el MINEDU. En base al puntaje total alcanzado se establecerá el orden de mérito que le corresponde a cada postulante en la UGEL y modalidad y nivel a los que se presentó. El referido puntaje es determinado considerando los siguientes coeficientes de ponderación:

Instrumento	Puntaje Máximo	Coefficiente de Ponderación
Prueba de Comprensión de Textos Funcionales al Ejercicio Directivo	100	30%
Prueba de Solución de Casos Cerrados	100	50%
Calificación de Trayectoria Profesional	100	20%

El docente postulante con discapacidad será bonificado con el 15% adicional aplicado sobre el puntaje final alcanzado, de acuerdo a la Ley N° 29973 - Ley General de la Persona con Discapacidad; con cargo a la debida acreditación según se establece en el numeral 6.3.8 de la presente norma técnica.

El docente postulante que acredite su condición de Licenciado de las Fuerzas Armadas, reciben una bonificación del 10% sobre el puntaje final alcanzado, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 29248 – Ley del Servicio Militar; con cargo a la acreditación según se establece en el numeral 6.3.9 de la presente norma técnica.

En el supuesto que dos (2) o más postulantes empaten, el orden de mérito se establece considerando los siguientes criterios en orden de prelación:

- a) Mayor puntaje en la Prueba de Solución de Casos Cerrados.
- b) Mayor puntaje en la Prueba de Comprensión de Textos Funcionales al Ejercicio Directivo.
- c) Mayor puntaje en el rubro de Formación Académica del Registro de Trayectoria Profesional.
- d) Mayor puntaje en el rubro de Experiencia Profesional del Registro de Trayectoria Profesional.

Los postulantes pueden acceder al detalle de sus puntajes personales obtenidos en cada etapa de evaluación a través del portal institucional del MINEDU, registrando su número de DNI o Carné de Extranjería y su clave personal. Solo se hacen públicos los puntajes de los postulantes que superaron el puntaje de corte de la Prueba de Comprensión de Textos Funcionales al Ejercicio Directivo; así como el orden de prelación correspondiente.

1. Según el texto, los puntajes que obtendrán los postulantes serán de acuerdo a las características que presente como:

- a. El docente postulante que acredite su condición de licenciado de las Fuerzas Armadas recibe una bonificación del 15% sobre el puntaje final alcanzado.
- b. El docente postulante con discapacidad será bonificación con el 15% sobre el puntaje final alcanzado.

- c. El docente postulante que acredite su condición de licenciado de las Fuerzas Armadas recibe una bonificación del 10% en cualquier prueba rendida
 - d. El docente postulante que acredite su condición con discapacidad será bonificación con el 10% sobre el puntaje final alcanzado.
- 2. Los postulantes José Medina y Alberto Robles han empatado en el concurso para directores, ante esta situación las Normas Técnicas mencionan que se deberá considerar: “El mayor puntaje en el rubro de Experiencia Académica del Registro de Trayectoria Profesional”, siempre y cuando:**
- a. Ambos postulantes hayan obtenido mayor puntaje en comprensión de Textos Funcionales al Ejercicio Directivo.
 - b. Uno de los postulantes ha obtenido mayor puntaje en Solución de Casos Cerrados.
 - c. Uno de los postulantes ha obtenido mayor puntaje rubro de Formación Académica del Registro de Trayectoria Profesional.
 - d. Ambos postulantes hayan obtenido mayor puntaje en Solución de Casos Cerrados.
- 3. Los postulantes después de haber rendido su evaluación para acceso a cargo de directores o subdirectores deberán ver los resultados en:**
- a. A través del portal del MINEDU
 - b. En sus respectivas instituciones
 - c. En la UGEL donde pertenece
 - d. En la institución donde rindió la evaluación

Texto N°3

Lectura del Marco de Buen Desempeño Directivo

Texto 01

1.1 LA GESTIÓN ESCOLAR EN EL CONTEXTO DE LA REFORMA DE LA ESCUELA

En los últimos cien años casi todas las instituciones han cambiado, menos la escuela. En general, la escuela como institución mantiene su estructura histórica y es el espacio social donde se han dado menos transformaciones. El otro elemento de análisis del problema son los bajos resultados de aprendizaje obtenidos por nuestro país, tanto en evaluaciones nacionales, como internacionales. El diseño institucional de la escuela tiene un desfase estructural entre aquello que entendemos es educar y la demanda educativa del siglo XXI.

Esta situación se ve reflejada en la mayoría de escuelas del país, encontrando:

- Una gestión escolar homogénea con prácticas rutinarias de enseñanza, centrada en lo administrativo y desligada de los aprendizajes,
- Una organización escolar rígida en su estructura y atomizada en sus funciones,
- Instrumentos de gestión de cumplimiento únicamente normativo y poco funcionales,
- Participación de la familia y la comunidad únicamente como proveedores de recursos,
- Desconfianza, subordinación y conflicto como estilo de relación entre los actores de la comunidad educativa,
- Directivos con prácticas autoritarias o permisivas,
- Una relación vertical y normativa de la institución educativa con las instancias de gestión descentralizada.

La educación en el país tiene un sinnúmero de necesidades y demandas, las mismas que nos plantean retos y desafíos para afrontarlas de manera coherente y efectiva. Sin embargo, la prioridad inminente es impulsar el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de la escuela, en su dinámica, estructura y organización, con el fin de lograr resultados de aprendizaje significativos en los estudiantes y la sociedad. La escuela, constituye la primera y principal instancia descentralizada del sistema educativo nacional (MINEDU, 2003), no obstante, su situación varía de acuerdo al contexto en que se ubica. La mayoría de escuelas tienen carencias y presentan dificultades que se manifiestan en el escaso logro de aprendizajes de sus estudiantes y en la contribución mínima en su formación integral; lo que amerita una toma de acción urgente para impulsarla a que cumpla la función que le corresponde.

1. **En la actualidad, la mayoría de las escuelas del país presentan un sinnúmero de necesidades y demandas, es obvio que se planteen retos y desafíos para contrarrestar esta situación que se ve reflejada en:**
 - a. Directivos con prácticas autoritarias o permisivas.
 - b. Participación de la familia y la comunidad como proveedores de recursos.
 - c. Instrumento de gestión normativo y funcional.
 - d. Una gestión escolar homogénea y ligada de los aprendizajes.

- 2. Marco Aguirre es el nuevo director de la I.E.E. “José María Arguedas”, como líder pedagógico, ahora deberá considerar como prioridad inminente impulsar el cambio que requieren los procesos educativos para la transformación efectiva de esa institución, por ello debe:**
 - a. Contribuir a la formación integral de los estudiantes y la sociedad.
 - b. Lograr resultados de aprendizaje significativos en los estudiantes y la sociedad.
 - c. Considerar las necesidades y demandas, además plantearse retos y desafíos.
 - d. Llevar a cabo una relación vertical y normativa entre su institución educativa y las instancias de gestión descentralizada.

- 3. Si un postulante del concurso asume el cargo de Directivo, este tomará en cuenta el contexto en el que se encuentra la escuela, por lo que asumirá que para reformarla deberá considerar que:**
 - a. El diseño institucional de la escuela tiene que ser transformado.
 - b. El diseño institucional de la escuela tiene que ser cambiado.
 - c. El problema son los bajos resultados de aprendizaje.
 - d. El desfase se debe a las evaluaciones nacionales e internacionales.

- 4. En los últimos cien años casi todas las instituciones han cambiado, menos la escuela, entonces se puede inferir que:**
 - a. La escuela mantiene su estructura histórica.
 - b. La escuela evidencia bajos resultados de aprendizaje.
 - c. La escuela no ha sido evaluada adecuadamente.
 - d. La escuela solo se ha transformado.

Texto N°4

La reforma de la escuela se propone alcanzar **La escuela que queremos**, que simboliza un conjunto de resultados deseables, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes, como de la propia escuela. Se proponen cambios estructurales desarrollando:

- Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes,
- Una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela.
- Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad.

La propuesta de **La escuela que queremos** se enmarca en el enfoque de derechos, reconoce la exigencia de una gestión basada en resultados y pretende que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión y equidad.

La escuela que queremos se organiza en tres componentes cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad para todos los y las estudiantes.

1. Gestión de los procesos pedagógicos
2. Convivencia democrática e intercultural
3. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad

1. **La gestión de procesos pedagógicos** está definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.

En este escenario, las escuelas asumen la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos¹. En el marco de una cultura ética y participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que inspira, orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes. Así también, la escuela redefine su organización para hacerla más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo estudiantil y adecuándose a las necesidades de sus estudiantes y del contexto. Además, se autoevalúa continua y colectivamente para extraer lecciones en base a su propia experiencia.

2. **La convivencia democrática e intercultural** está definida como el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de las y los estudiantes; promoviendo la construcción de un entorno seguro,

acogedor y colaborativo. Así, las relaciones interpersonales -basadas en el buen trato- son reconocidas como interacciones que se desarrollan entre los miembros de la comunidad educativa con carácter intercultural e inclusivo con respeto a la diversidad; fortaleciendo los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático que considera la comunicación efectiva como una práctica oportuna y pertinente. En la escuela se construyen normas consensuadas y se gestiona el conflicto como oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones de contradicción y/o confrontación. De esta manera, se promueve el desarrollo de habilidades personales y actitudes favorables para lograr un clima que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales.

- 3. El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad** implica que la escuela otorga un rol protagónico a los otros dos actores, estableciendo una alianza que contribuye, tanto a la mejora de los aprendizajes, como a la promoción del desarrollo local. Este vínculo se enmarca en una responsabilidad compartida, por ello, en una gestión escolar -centrada en los procesos pedagógicos- resulta clave fortalecer la participación de la familia a través de diversos espacios democráticos, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes desde su propio rol. Asimismo, se promueve que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad, como una estrategia que le permita compartir sus recursos y aprendizajes para promover acciones de colaboración mutua, estableciéndose acuerdos y alianzas que aporten a la construcción de un proyecto de desarrollo común. Los saberes locales se incorporan en los procesos pedagógicos, facilitando así un trabajo conjunto y organizado con los miembros de la comunidad

Por lo tanto, la estrategia es generar y desencadenar un conjunto de procesos en el ámbito de la gestión escolar, la convivencia y las relaciones de la escuela con padres y madres de familia y la comunidad; dirigidos a:

- Renovar y reenfocar las prácticas de los actores involucrados.
- Desarrollar las capacidades necesarias.
- Aportar protocolos e instrumentos para el desarrollo de acciones y rutinas innovadoras.
- Establecer mecanismos de soporte, monitoreo y evaluación de procesos claves.
- Difundir información relevante sobre el sentido de las nuevas prácticas y los resultados que se esperan.
- Construir consensos básicos en relación a la nueva misión de la institución escolar y las características de la enseñanza que se requieren para el logro de aprendizajes de calidad para todas y todos.

1. En la escuela que queremos, un director es considerado como un líder pedagógico quien deberá considerar:

- a. La propuesta de la escuela que queremos se enmarca tanto a nivel de aprendizajes de los estudiantes como de la propia escuela.
- b. Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo.
- c. La escuela que queremos propone cambios estructurales en gestión escolar, organización escolar y escuela democrática e intercultural.

- d. La escuela que queremos propone una organización democrática, pertinente a las necesidades y del contexto.
- 2. En la I.E. “Ramón Castilla”, se ha presentado un conflicto entre un profesor y un padre de familia. En la escuela que queremos, el director como el líder pedagógico debe considerar a este como:**
- a. Una actitud desfavorable para lograr un buen clima que beneficie al desarrollo de los aprendizajes fundamentales.
 - b. Una interacción que no permite el buen trato entre los miembros de una comunidad y provoca mayores contradicciones.
 - c. Una situación de contradicción y/o confrontación que desencadena nuevas discusiones.
 - d. Una oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones de contradicción.
- 3. Para lograr la escuela que queremos el director de la institución educativa donde lidera deberá promover que *la escuela se autoevalúe continua y colectivamente* porque permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad, esta afirmación es un componente de:**
- a. La gestión de los procesos pedagógicos.
 - b. La organización escolar democrática.
 - c. Convivencia democrática intercultural.
 - d. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.
- 4. Según el texto, en la escuela que queremos, el director como líder pedagógico tendrá en consideración: “El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad” porque permitirá:**
- a. Que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad.
 - b. Compartir recursos y aprendizajes para promover acciones mutuas, estableciendo acuerdos.
 - c. Promover acciones de colaboración mutua que aporten a la construcción de un proyecto de desarrollo común.
 - d. Generar y desencadenar un conjunto de procesos en la gestión escolar, la familia y la comunidad.