



Proyecto/Guía docente de la asignatura Teoría de la organización escolar en relación con el liderazgo pedagógico

Asignatura	Teoría de la organización escolar en relación con el liderazgo pedagógico		
Materia	Dirección estratégica de organizaciones educativas		
Módulo	II		
Titulación	Máster Universitario en Inspección, dirección y gestión de organizaciones y programas educativos		
Plan	712	Código	55153
Periodo de impartición	1º cuatrimestre	Tipo/Carácter	OB (Obligatoria)
Nivel/Ciclo	Posgrado/Máster	Curso	1º
Créditos ECTS	3		
Lengua en que se imparte	Castellano		
Profesor/es responsable/s	Suyapa Martínez Scott Miriam Sonlleve Velasco Luis Torrego Egidio		
Datos de contacto (E-mail, teléfono...)	suyapa.martinez@uva.es 921112386 miriam.sonlleve@uva.es 921112386 luis.torrego@uva.es 921112385		
Departamento	Pedagogía		



1. Situación / Sentido de la Asignatura

1.1 Contextualización

La sociedad y, por ende las instituciones educativas, se enfrentan a multitud de cambios acelerados en la sociedad de la información. Por ello, la transformación de un liderazgo burocrático a otro pedagógico y transformador es un proceso complejo pero urgente. La asignatura “Teoría de la organización escolar en relación con el liderazgo pedagógico” que se imparte en el primer cuatrimestre y es una de las tres asignaturas obligatorias que forman parte de la materia “Dirección estratégica de organizaciones educativas” se centra en una de las claves importantes en este proceso: dotar de los conocimientos y las habilidades necesarias para desarrollar este liderazgo.

1.2 Relación con otras materias

Esta asignatura se relaciona con otras abordadas en Título, pero tiene una relación significativa con las de la materia “Dirección estratégica de organizaciones educativas”, de la que forma parte.

1.3 Prerrequisitos

No se establece ningún requisito previo para cursar esta asignatura, tan sólo aquellos necesarios para acceder al Máster.



2. Competencias

2.1 Generales

G1- Adquirir los conocimientos y capacidades teórico-prácticos necesarios para el desempeño de las funciones y trabajos con el rigor científico y técnico requerido en cada caso, desde el enfoque de la compliance o garantía del cumplimiento de la norma.

G3- Desarrollar aquellas habilidades y actitudes que faciliten el ejercicio de un liderazgo eficaz de las instituciones educativas a través del compromiso profesional, la motivación e inspiración de los colaboradores y la comunicación de los valores fundamentales, como la inclusión, la reducción de desigualdades y la calidad educativa, generando un entorno de trabajo atractivo que mejore los niveles de rendimiento.

G4- Fomentar en los estudiantes el desarrollo de cualidades como la tolerancia al cambio, la adaptabilidad a los nuevos contextos y la flexibilidad a la hora de proyectar y planificar que permitan avanzar a las instituciones desde la autonomía, la iniciativa y la proactividad.

2.2 Específicas

CE2- Desarrollar la capacidad de desplegar los planes, programas, proyectos y procesos en el entorno educativo alineados a la estrategia de la organización definida a través de los documentos institucionales, garantizando en todo momento el cumplimiento de las leyes y demás disposiciones vigentes.

CE3- Adquirir las capacidades necesarias para dirigir, organizar y coordinar todas las actividades del centro, tanto administrativas como académicas, contando con el Claustro del profesorado y el Consejo Escolar como Órganos colegiados de gobierno y de coordinación docente respectivamente, siendo el interlocutor con la Administración educativa.

CE6- Dirigir el diseño de planes y proyectos de centro, ejerciendo una dirección pedagógica desde el liderazgo participativo e inclusivo que promueva la innovación educativa e impulse actuaciones orientadas a la consecución de los objetivos planteados en el proyecto educativo del centro.

CE8- Dirigir al personal de la organización y gestionar los recursos necesarios que permitan ejercer una dirección colaborativa promoviendo el trabajo cooperativo y participativo en las instituciones educativas.

CE15- Conocer las principales herramientas de asesoramiento y orientación para mejorar la autonomía de los centros educativos, la eficacia y eficiencia en la gestión del equipo directivo y la participación de la comunidad educativa, con el objetivo de conseguir una mejora contextualizada de los resultados educativos sostenidos en el tiempo.



3. Objetivos

- Desarrollar actitudes de respeto y promoción de los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, de igualdad de oportunidades, de no discriminación, de accesibilidad universal de las personas con discapacidad; así como actitudes de adhesión a los valores propios de una cultura de paz y democrática.
- Conocer los fundamentos y aplicar los mismos a procesos de consulta de fuentes de información y de revisión del estado de la cuestión en educación.
- Adquirir una comprensión detallada y fundamentada de los aspectos teóricos, prácticos y de la metodología de trabajo en el campo del liderazgo pedagógico.
- Analizar la evolución de la situación del liderazgo pedagógico en relación al desarrollo de nuevas e innovadoras metodologías de trabajo adaptadas al ámbito profesional de la dirección.
- Evaluar y seleccionar la teoría científica adecuada y la metodología precisa sobre el liderazgo pedagógico para formular juicios a partir de información incompleta o limitada incluyendo, cuando sea preciso y pertinente, una reflexión sobre la responsabilidad social o ética ligada a la solución que se proponga en cada caso.
- Transmitir de un modo claro y sin ambigüedades a un público especializado o no, resultados procedentes de la investigación y estudio sobre la historia y actualidad del liderazgo y la dirección pedagógica.
- Aplicar la teoría y práctica de la dirección escolar en el desarrollo de la práctica profesional.
- Adquirir conocimientos sobre el enfoque estratégico de las organizaciones educativas y su relación con las políticas educativas.



4. Contenidos y/o bloques temáticos

Bloque “Teoría de la organización escolar en relación con el liderazgo pedagógico” único:

Carga de trabajo en créditos ECTS: 1

a. Contextualización y justificación

La educación es un derecho fundamental por el que la escuela debe velar. En este sentido se debe de encargar de brindar la mejor educación para todos sus estudiantes. Para llevar a cabo esta labor, se debe entender la escuela como una comunidad, en la que se debe generar un clima adecuado para que cualquiera de sus docentes pueda desarrollar un liderazgo educativo. En esta asignatura se sentarán las bases para profundizar sobre liderazgo y dirección pedagógico.

El liderazgo pedagógico no está directamente relacionado con ocupar determinados cargos en la institución educativa, sino que éste puede ser asumido por cualquier miembro de la comunidad educativa y, a su vez, no puede ni debe ser impuesto. Por tanto, en esta materia se expondrán los diferentes tipos de liderazgo pedagógico y se profundizará en el compromiso ético que implica esta figura con respecto a la educación inclusiva y la transformación social.

b. Objetivos de aprendizaje

- Desarrollar actitudes de respeto y promoción de los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres, de igualdad de oportunidades, de no discriminación, de accesibilidad universal de las personas con discapacidad; así como actitudes de adhesión a los valores propios de una cultura de paz y democrática
- Conocer los fundamentos y aplicar los mismos a procesos de consulta de fuentes de información y de revisión del estado de la cuestión en educación.
- Adquirir conocimientos sobre el enfoque estratégico de las organizaciones educativas y su relación con las políticas educativas.
- Adquirir una comprensión detallada y fundamentada de los aspectos teóricos, prácticos y de la metodología de trabajo en el campo del liderazgo pedagógico.
- Analizar la evolución de la situación del liderazgo pedagógico en relación al desarrollo de nuevas e innovadoras metodologías de trabajo adaptadas al ámbito profesional de la dirección.
- Evaluar y seleccionar la teoría científica adecuada y la metodología precisa sobre el liderazgo pedagógico para formular juicios a partir de información incompleta o limitada incluyendo, cuando sea preciso y pertinente, una reflexión
- Aplicar la teoría y práctica de la dirección escolar en el desarrollo de la práctica profesional.

c. Contenidos

- 1.La educación como servicio público y derecho fundamental.
- 2.La escuela como comunidad.
- 3.Micropolítica y clima en la escuela.
4. Compromiso ético del educador.



5. Tipos de liderazgo pedagógico.
6. El liderazgo pedagógico y el poder.
7. El liderazgo transformacional y el liderazgo inclusivo, dos modelos de liderazgo para la justicia social.
8. Profesionalización de la dirección escolar, la crítica a una tendencia internacional.
9. El proyecto de dirección y la autonomía escolar, ¿una autonomía decretada?
10. Características de la dirección pedagógica.
11. Competencias pedagógicas del director.

d. Métodos docentes

- Lección magistral participativa
- Lecturas individuales de diversos documentos.
- Análisis en grupo de los casos prácticos presentados.
- Trabajos grupales.
- Elaboración de un portafolio o dossier de actividades (para ello se empleará la plataforma virtual del curso).

e. Plan de trabajo

En la primera sesión de la asignatura se llevará a cabo una evaluación inicial sobre el conocimiento de los estudiantes de los aspectos centrales de la asignatura. Además, se hará una presentación de la asignatura y se consensuará con los estudiantes el plan de trabajo.

A lo largo de la asignatura se llevarán a cabo lecturas personales de los textos y documentos bibliográficos que se trabajarán en grupo. En este sentido se utilizará un foro en el que se recojan y debatan aportaciones del alumnado y del profesorado de la asignatura.

También se elaborará un dossier de actividades y se hará una exposición y debate de las aportaciones que pueda suponer el contenido trabajado para los TFM individuales.

f. Evaluación

Los criterios de evaluación que se emplearán serán los siguiente:

1. Grado de profundidad en el análisis y capacidad de reflexión mostrada en las actividades realizadas.
2. Dominio del vocabulario de la asignatura.
3. Grado de profundidad en el análisis y la comprensión, así como de capacidad crítica, de las lecturas propuestas.
4. Capacidad de análisis y valoración de las aportaciones de los estudios realizados en este ámbito.
5. Claridad, corrección y originalidad en la expresión escrita.



g Material docente

g.1 Bibliografía básica

- Ball, S. J. (1989). *La micropolítica de la escuela: hacia una teoría de la organización escolar*. Barcelona: Paidós.
- Bardisa, T. (1997). Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. *Revista Iberoamericana de educación*, 15, 13-52.
- Bolívar, A. (2002). *Cómo mejorar los centros educativos*. Madrid: Síntesis.
- Bolívar, A. (2020). Liderazgos que transforman la escuela. *Aula de innovación educativa*, 290, 10-13.
- Bolívar, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, 14, 15-60.
- Collet, J. (2021). Organización horizontal y dirección compartida para la nueva escuela: bases para una escuela democrática que cuida de lo común. En J. Feu, X. Besalú y J. M. Paludàrias (Coords.), *La renovación pedagógica en España. Una mirada crítica y actual*. (pp. 225-250). Morata.
- Contreras, T.S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista de Psicología educativa*, 4 (2).
- García-Retana, J. Á. (2016). Compromiso y esperanza en educación: Los ejes transversales para la práctica docente según Paulo Freire. *Revista Educación*, 40(1), 113-132.
- Gómez Hurtado, I. (2014). El equipo directivo como promotor de buenas prácticas para la justicia social: hacia un liderazgo inclusivo. *Revista Internacional de Educación para la justicia social*, 3 (2), 141- 159.
- Hargreaves, A. y Fink, D. (2008). *El liderazgo sostenible. Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y Ediciones Morata, S. L. Centro de Investigación y Documentación Educativa.
- Federació de Moviments de Renovació Pedagògica de Catalunya (2011). *Compromiso ético del profesorado*. Autor.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Navarro-Granados, M. (2017). Hacia un liderazgo educativo para la justicia social en las escuelas. *escuelas. Revista del Cisen Tramas/Maepova*, 5 (1), 161-173.



g.2 Bibliografía complementaria

- Egido, I. (2013). La profesionalización de la dirección escolar: tendencias internacionales. *Participación Educativa*, 2(2).
- Egido, I. (2010). "La investigación comparativa sobre dirección y gestión escolar". En VEGA, L. (Ed.). El proceso de Bolonia y la Educación Comparada. Miradas críticas. (pp. 133-148). Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- González, M. T. (1998). La micropolítica de las organizaciones escolares. *Revista de educación*, 316(1), 215-239.
- Rodríguez Revelo, E. (2017). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela. *Revista Educación*, 41(1), 189-202.
- Bolívar, A (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9(2).
- Bolívar, A. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. La Muralla. Bolívar, A. y Murillo, F. J. (2017). El efecto escuela: Un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad. En J. Weinstein y G. Muñoz (Eds.), *Mejoramiento y liderazgo en la escuela. Once miradas*. (pp. 71-112). Universidad Diego Portales.
- García García, E. (2010). Competencias éticas del profesor y calidad de la educación. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 13(4), 29-41.
- Montero Alcaide, A. (2011). Dirección pedagógica y selección de directores en el sistema educativo español. *Revista Iberoamericana de Educación*, 56(1).
- Murillo, F.J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 4(4).
- Murillo, F. J. (2017). Avances en liderazgo y mejora de la educación. Actas del I Congreso Internacional de Liderazgo y Mejora de la Educación. Recuperado de web.
- Santos Guerra, M.A. (2006). La imagen en el espejo. Los directores y directoras vistos por el alumnado. *Aula Abierta*, 88, 179-200.



g.3 Otros recursos telemáticos (píldoras de conocimiento, blogs, videos, revistas digitales, cursos masivos (MOOC), ...)

h. Recursos necesarios

Puesto que se trata de un Máster virtual es necesario contar con conexión a internet para poder seguir las sesiones de forma síncrona a través del sistema que se establezca para tal fin.

i. Temporalización

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
3	Bloque único. Primer cuatrimestre

5. Métodos docentes y principios metodológicos

El principal principio metodológico de la asignatura se basa en el aprendizaje activo, que se llevará a cabo a través de las diferentes actividades propuestas.

- Exposiciones teóricas magistrales y participativas: con el objetivo de dar contenido a las clases teóricas se proporcionarán informaciones, lecturas y textos que favorecerán el desarrollo de los contenidos teóricos de la asignatura.
- Análisis y lectura de documentos: se llevará a cabo lectura y análisis de textos y de material audiovisual de forma tanto individual, como grupal. Estos análisis se realizarán de forma síncrona y a través de la plataforma Moodle mediante foros, chats y tareas habilitadas para tal fin.
- Dossier de actividades: se subirán a la plataforma Moodle aquellas actividades que previamente se indiquen.
- Trabajos grupales: para que el alumnado alcance las competencias generales, específicas y transversales establecidas.

Todas las necesidades del alumnado se atenderán a través de las tutorías on-line: vía correo electrónico o conexión por video conferencia a través de la plataforma seleccionada para la realización del máster.

6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura

ACTIVIDADES PRESENCIALES o PRESENCIALES A DISTANCIA ⁽¹⁾	HORAS	ACTIVIDADES NO PRESENCIALES	HORAS
Exposición teórico-práctica de contenidos	6	Estudio de documentación teórica y práctica.	17
Análisis y discusión de casos: resolución individual y grupal de situaciones-problema	6	Análisis de los contenidos Comprensión y estudio de conceptos fundamentales.	8
Debates sobre cuestiones básicas de la asignatura.	3	Consultas y tutorías	2
Prueba de evaluación	3	Trabajo individual	20
		Trabajo grupal	10
Total presencial	18	Total no presencial	57
TOTAL presencial + no presencial			75



- (1) Actividad presencial a distancia es cuando un grupo sigue una videoconferencia de forma síncrona a la clase impartida por el profesor para otro grupo presente en el aula.

7. Sistema y características de la evaluación

INSTRUMENTO/PROCEDIMIENTO	PESO EN LA NOTA FINAL	OBSERVACIONES
Prueba escrita	40%	Para superar la asignatura es preciso obtener una calificación de al menos 4 puntos en una escala de 10 puntos.
Elaboración de trabajos individuales	40%	Es preciso cumplir con los plazos de entrega y con las normas de realización de las actividades.
Realización de trabajos grupales	20%	Es preciso cumplir con los plazos de entrega y con las normas de realización de las actividades.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

- **Convocatoria ordinaria:** los ya especificados en la anterior tabla.
- **Convocatoria extraordinaria:** a partir de la segunda convocatoria el procedimiento de evaluación se basará en los dos primeros instrumentos anteriormente descritos.
- En todas las actividades de la asignatura se tendrá en cuenta la corrección en la expresión escrita, especialmente la ortografía y la sintaxis. El descuido en estos aspectos puede dar lugar a la no superación de la asignatura. Se emplearán para valorar estas cuestiones los criterios aprobados por órganos del Centro u otros similares a los utilizados en las pruebas de acceso a la universidad.

o ...

8. Consideraciones finales

El sistema de calificaciones será el establecido en el **Real Decreto 1125/2003**, de 5 de septiembre, esto es, los resultados obtenidos por el alumno en cada una de las materias del plan de estudios se calificarán en función de la siguiente escala numérica de 0 a 10, con expresión de un decimal, a la que podrá añadirse su correspondiente calificación cualitativa: 0-4.9: Suspenso (SS); 5- 6.9: Aprobado (AP); 7-8.9: Notable (NT); 9-10: Sobresaliente (SB).

La mención de “**Matrícula de Honor**” podrá ser otorgada al alumnado que haya obtenido una calificación igual o superior a 9. Su número no podrá exceder del 5% de los alumnos matriculados en una asignatura en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola “Matrícula de Honor”.

El alumnado deberá tener en cuenta que la **detección de plagio** en los trabajos conllevará el suspenso de la asignatura.

Se tendrá en cuenta, en las pruebas de evaluación y en todas las actividades de la asignatura, la **corrección en la expresión escrita y, en concreto, en la ortografía**, de tal manera que la incorrección en estos aspectos podrá suponer la no superación de la asignatura.