



## Proyecto/Guía docente de la asignatura

<b>Asignatura</b>	Modelos y sistemas de gestión operativa en organizaciones educativas		
<b>Materia</b>	Gestión operativa de organizaciones educativas		
<b>Módulo</b>			
<b>Titulación</b>	Máster Universitario en Inspección, Dirección y Gestión de Organizaciones y Programas Educativo		
<b>Plan</b>	712	<b>Código</b>	55154
<b>Periodo de impartición</b>	2º Cuatrimestre	<b>Tipo/Carácter</b>	Obligatoria
<b>Nivel/Ciclo</b>	Máster	<b>Curso</b>	1º
<b>Créditos ECTS</b>	6 ECTS (150 horas)		
<b>Lengua en que se imparte</b>	Castellano		
<b>Profesor/es responsable/s</b>	María Tejedor Mardomingo Lorenzo Pérez Díez		
<b>Datos de contacto (E-mail, teléfono...)</b>	maria.tejedor.mardomingo@uva.es lorenzo.perez@uva.es		
<b>Departamento</b>	Pedagogía		



## 1. Situación / Sentido de la Asignatura

---

### 1.1 Contextualización

---

El devenir de los tiempos sociales y pedagógicos nos invitan a reflexionar sobre los diversos modelos y sistemas de gestión de los centros escolares. En este contexto se enmarca la asignatura Modelos y sistemas de gestión operativa en organizaciones educativas junto con las otras dos asignaturas que forman parte de la materia Gestión operativa de organizaciones educativas. Se trata de presentar las estrategias de gestión así como de pensar y repensar en los distintos modelos organizativos europeos con vistas a lograr una mayor eficacia y entendimiento de la gestión de los espacios escolares.

### 1.2 Relación con otras materias

---

Esta asignatura se coordina con el resto de materias del Máster pero guarda especial relación con las otras dos de la misma materia: Gestión administrativa, económico-presupuestaria, TIC e imagen institucional y Gestión de los recursos humanos y del talento.

### 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

CG2- Proporcionar las estrategias e instrumentos para realizar una gestión efectiva de la información que apoye a los procesos de toma de decisiones y resolución de conflictos bajo presión, analizando los posibles riesgos, así como sus causas y consecuencias, anticipándose a los problemas con propuestas de soluciones diseñadas desde la creatividad y la innovación de los procesos.

CG4- 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.

CG5- Incorporar el enfoque estratégico de las organizaciones a todos los niveles, partiendo del análisis del entorno interno y externo, planteando posibles escenarios y ecosistemas educativos, valorando la viabilidad y priorizando las opciones en coherencia con los recursos disponibles, determinando los factores clave de éxito y formulando estrategias y su despliegue incluyendo el seguimiento y evaluación de las mismas.

### 2.2 Específicas

CE1- Comprender y aplicar los métodos y procedimientos del proceso de dirección estratégica desde la planificación, pasando por la ejecución, seguimiento y evaluación en los distintos ámbitos de actuación de las organizaciones educativas.

CE4- Conocer y valorar los cauces de participación de la comunidad educativa para impulsar la colaboración con las familias, las instituciones y otros grupos de interés con el objetivo de impulsar una organización abierta.

CE5- Aplicar los conocimientos adquiridos para el diseño y elaboración de la documentación institucional del centro educativo a partir del plan de dirección o de las directrices marcadas por la titularidad, en su caso, como el proyecto educativo, el proyecto de gestión, las normas de organización, funcionamiento y convivencia o reglamento de régimen interior y la programación general anual, así como todos los planes de actuación que la integran, y los proyectos de autonomía.

CE10- Conocer y valorar los sistemas de gestión de la calidad basados en los procesos como soporte al funcionamiento y organización de los centros educativos y su posible certificación, así como, los modelos de evaluación y excelencia que aplican el enfoque de la mejora continua a las organizaciones.

CE12- Conocer y analizar críticamente los diferentes modelos teórico-prácticos de intervención en centros educativos desde una perspectiva de supervisión, evaluación y asesoramiento a partir del análisis, interpretación y aplicación de la normativa y directrices en la actuación de la inspección y en la dirección de centros educativos de manera flexible, eficaz y equitativa.

CE14- Conocer los sistemas de indicadores en educación utilizados a nivel mundial y nacional (mapa de indicadores estatal) para evaluar la calidad y evolución de los sistemas, centros, servicios, planes, proyectos y programas con el objeto de realizar el tratamiento de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos en las mediciones y analizar los resultados utilizando técnicas y métodos de alineación.



### 3. Objetivos

- Identificar los elementos personales, materiales y formales relativos a la organización de gestión operativa en instituciones educativas.
- Analizar la planificación de diferentes propuestas y estrategias organizativas que ayuden a la configuración de un centro educativo abierto, innovador, flexible y colaborativo
- Desarrollar y potenciar las actitudes de argumentación, diálogo, colaboración, participación, convivencia, respeto, tolerancia, solidaridad, justicia y no violencia. Ser consciente de la necesidad del servicio al ciudadano y de la importancia de la imagen externa de la institución.
- Aplicar la teoría y práctica de los sistemas de gestión operativa en organizaciones educativas.
- Adquirir conocimientos sobre el enfoque estratégico de las organizaciones educativas con especial atención a las competencias técnicas y transversales asociadas a las cualificaciones profesionales.
- Adquirir conocimientos sobre la gestión de los procesos en las organizaciones y su despliegue.
- Identificar las etapas del proceso de gestión estratégica y su definición.
- Conocer y valorar los principales modelos de gestión de la calidad de centros educativos y su certificación, así como los modelos de evaluación y excelencia que aplican el enfoque de la mejora continua a las organizaciones en general.
- Utilizar la información sobre los sistemas de indicadores de calidad en educación utilizados a nivel nacional e internacional de evaluación de la calidad y evolución de los sistemas, centros, servicios, planes, proyectos y programas, así como la competencia para el análisis y tratamiento de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos.

#### 4. Contenidos y/o bloques temáticos

##### Bloque 1: “Aproximación conceptual a la gestión operativa”

Carga de trabajo en créditos ECTS: 1,5

###### a. Contextualización y justificación

Dada la variedad de centros, de programas y de cuerpos docentes que configuran el sistema educativo, e incluyen la supervisión y control de los centros desde el punto de vista pedagógico y organizativo, y de la función docente y directiva, la participación en la evaluación, se precisa de un marco teórico que facilite la comprensión ante la complejidad de los diversos modelos de gestión.

###### b. Objetivos de aprendizaje

- Identificar los elementos personales, materiales y formales relativos a la organización de gestión operativa en instituciones educativas.
- Analizar la planificación de diferentes propuestas y estrategias organizativas que ayuden a la configuración de un centro educativo abierto, innovador, flexible y colaborativo
- Desarrollar y potenciar las actitudes de argumentación, diálogo, colaboración, participación, convivencia, respeto, tolerancia, solidaridad, justicia y no violencia. Ser consciente de la necesidad del servicio al ciudadano y de la importancia de la imagen externa de la institución.
- Conocer y valorar los principales modelos de gestión de la calidad de centros educativos y su certificación, así como los modelos de evaluación y excelencia que aplican el enfoque de la mejora continua a las organizaciones en general.
- Utilizar la información sobre los sistemas de indicadores de calidad en educación utilizados a nivel nacional e internacional de evaluación de la calidad y evolución de los sistemas, centros, servicios, planes, proyectos y programas, así como la competencia para el análisis y tratamiento de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos.

###### c. Contenidos

- El papel de la dirección y de la inspección en la mejora de las organizaciones educativas.
- El análisis de contexto y la gestión del riesgo.
- Rediseño de los procesos y alineación con las políticas y estrategias educativas innovadoras, participadas y sostenibles.

###### d. Métodos docentes

En este bloque temático se fusionarán tanto las sesiones teóricas como prácticas con vistas a lograr aprendizajes aplicados y teóricos. A las sesiones sincrónicas le precederán las lecturas y visionado de vídeos para desarrollar tanto sesiones magistrales explicativas y aclaratorias como metodologías dialógicas a través de los diversos canales de participación que la plataforma ofrece.

Además, se utilizarán los foros, los tutoriales, paneles de prácticas, seminarios virtuales, podcast y textos como herramientas de aprendizaje asincrónico.

###### e. Plan de trabajo

Tras unas primeras sesiones sincrónicas magistrales participativas, se procederá a analizar de manera individual y grupal los diversos textos de la materia con vistas a introducir los conceptos introductorios básicos para realizar diversas lecturas. Por otra parte, se procederá a explicar los conceptos básicos para el diseño de un proyecto que se desarrollará de manera grupal bajo el seguimiento del profesorado.

## f. Evaluación

En la evaluación de la asignatura se comprobará si han adquirido los contenidos teóricos básicos a través de una prueba escrita de contenido aplicado a través del diseño de un proyecto de gestión operativa.

## g Material docente

Textos, casos prácticos, proyectos educativos, bases de datos, vídeos, podcast, tutoriales y redes sociales.

### g.1 Bibliografía básica

- Batanaz, I. (2003). Organización escolar: Bases científicas para el Desarrollo de las Instituciones Educativas. Córdoba: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba CHAVARRÍA, X y Borrel, E. (2003). Evaluación de centros educativos. Aspectos nucleares. Barcelona: UOC.
- Bolívar, A. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. Madrid: La Muralla.
- Enguita, M. F. (2018). Más escuela y menos aula. Ediciones Morata.
- García, J. (2014) Claves de la organización del centro educativo. Modelo Gestión por Proceso. Ed. Vicens Vives.
- Garnica, M. A. G. (2012). Bolívar, A.(2012). Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo. Málaga: Ediciones Aljibe. ISBN: 978-84-9700-722-1, 313pp.
- Mateo, J. (2000). La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Barcelona: ICE de la Universidad de Barcelona- Editorial Horsori.
- Pérez Juste, R. (2006). Evaluación de programas educativos. Madrid. La Muralla.
- Santos Guerra, M.A. (2000). La escuela que aprende. Madrid. Morata

### g.2 Bibliografía complementaria

## i. Temporalización

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
1,5	Segundo cuatrimestre

## Bloque 2: Modelos de gestión operativa

Carga de trabajo en créditos ECTS: 1,5

### a. Contextualización y justificación

La necesidad de transformar los centros dinamizando procesos de transformación radical auspiciados desde los equipos directivos y avalados por la inspección invita reconocer, validar y aplicar los diversos modelos de gestión operativa de los centros escolares. Dentro de este bloque temático se pretende presentar y analizar algunos de los modelos de gestión vigentes en la Unión Europea.

### b. Objetivos de aprendizaje

- Aplicar la teoría y práctica de los sistemas de gestión operativa en organizaciones educativas.
- Adquirir conocimientos sobre el enfoque estratégico de las organizaciones educativas con especial atención a las competencias técnicas y transversales asociadas a las cualificaciones profesionales.
- Adquirir conocimientos sobre la gestión de los procesos en las organizaciones y su despliegue.



- Identificar las etapas del proceso de gestión estratégica y su definición.

### c. Contenidos

---

- Gestión basada en procesos de organizaciones educativas. Mapa de procesos y su despliegue. El análisis de contexto y la gestión del riesgo.
- La medición y control de los procesos. Cuadro de Mando Integral.
- El enfoque de mejora continua y los ciclos de gestión. Planes anuales de gestión.
- Modelos y herramientas para la gestión de las organizaciones educativas:

-Modelo EFQM (versión 2020)

-Normas ISO 9000:2015

### d. Métodos docentes

---

En este bloque temático se fusionarán tanto las sesiones teóricas como prácticas con vistas a lograr aprendizajes aplicados y teóricos. A las sesiones sincrónicas le precederán las lecturas y visionado de vídeos para desarrollar tanto sesiones magistrales explicativas y aclaratorias como metodologías dialógicas a través de los diversos canales de participación que la plataforma ofrece.

Además, se utilizarán los foros, los tutoriales, paneles de prácticas, seminarios virtuales, podcast y textos como herramientas de aprendizaje asincrónico.

### e. Plan de trabajo

---

Tras unas primeras sesiones sincrónicas magistrales participativas, se procederá a analizar de manera individual y grupal los diversos textos de la materia con vistas a introducir los conceptos introductorios básicos para realizar diversas lecturas. Por otra parte, se procederá a explicar los conceptos básicos para la resolución de un caso práctico o proyecto que se desarrollará bajo el seguimiento de los docentes.

### f. Evaluación

---

En la evaluación de la asignatura se comprobará si han adquirido los contenidos teóricos básicos a través de una prueba de contenido aplicado así como la adquisición de los contenidos aplicados a través del desarrollo de un caso práctico.

### g Material docente

---

#### g.1 Bibliografía básica

---

Gairín, J. (1996). *La organización como contexto y texto para la actuación educativa*. Madrid: La Muralla.

LEY ORGÁNICA DE 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. (B.O.E. 4/5/2006). Texto consolidado. Última modificación: 10 de diciembre de 2013

Martín Moreno, Q. (2007). *Organización y dirección de centros educativos innovadores. El centro educativo versátil*. Madrid: MC Graw-Hill /Interamericana de España.

Vera, J.Mª y otros (2006) *Dirección y gestión de centros docentes*. Barcelona: Grao

#### h. Bibliografía complementaria

---

Alcalde, A. I.; Buitago, M.; Castanys, M.; Fálces, M. P.; Flecha, R.; González, P.; Jaussi, M. L.; Lavado, J.; Odina, M.; Ortega, S.; Palenzuela, A. I.; Planes, Ll.; Puigdemívol, I.; Ramis, M.; Rubio, A Y Wells, G. (2006). *Transformando la escuela: Comunidades de aprendizaje*, Barcelona: Graó.

González González, M. T. (Coord). (2003). *Organización y gestión de centros escolares. Dimensiones y procesos*. Madrid: Pearson Educación



Lewin, L. (2019). *Gestión Educativa en Acción: Cómo desarrollar, motivar y liderar a tu equipo docente*. Noveduc.

Martín Bris, M. (Coord.) (2002). *Planificación de centros educativos: organización y calidad*. Barcelona: Cisspraxis.

Moreno, M. J. C. (2008). Organización y dirección de centros educativos innovadores. *el centro educativo versátil*. Educación XX1, 11, 264.

Mur, J. M. V., Baringo, V. M., & Riu, A. L. (2006). *Dirección y gestión de centros docentes: guía práctica para el trabajo diario del equipo directivo (Vol. 229)*. Graó.

Santos Guerra, M. A. (1997). *La luz del prisma, para comprender las organizaciones educativas*. Archidona: Aljibe.

Soto, M. D. P. F. (2005). *Metodología de gestión de centros educativos: estructura, organización y planificación del trabajo en el centro educativo*. Ideaspropias Editorial SL.

### i. Temporalización

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
1.5	Segundo cuatrimestre

## 5. Métodos docentes y principios metodológicos

Se utilizarán estrategias metodológicas en dos dimensiones: una primera más orientada a la adquisición de conocimientos teóricos y otra dirigida a la obtención del dominio práctico. Se trabajará con el método expositivo dialógico para la presentación sintética, estudio y discusión de los contenidos de los temas. Además, se podrán utilizar los siguientes recursos metodológicos:

- Búsqueda, estudio, comentario y discusión de artículos científicos.
- Elaboración de documentos de reflexión, asimilación y aplicación individual de conocimientos propios de la asignatura a partir del aprendizaje basado en problemas (bitácora, portafolios, actividades de reflexión y análisis, etc.).
- Realización de un diseño de un caso práctico (individual o en grupo) sobre un aspecto de los considerados en alguno de los bloques.
- Trabajo en pequeños grupos
- Estudio del caso a través de expertos que relatarán en el aula algunas experiencias.

Más concretamente, se impartirán:

- Clases con el gran grupo mediante videoconferencia orientadas a la transmisión de conocimientos esenciales de cada uno de los temas objeto de análisis y a la definición de los objetivos y procedimientos de trabajo contando con participación del alumnado.
- Clases sincrónicas destinadas a la puesta en común de los trabajos realizados individualmente, en grupos pequeños y/o a la realización de actividades comunes para todo el alumnado.
- Clases guiando un diseño básico intervención grupal en la que se esbozan las líneas maestras del mismo y se dan los primeros pasos de forma conjunta.

## 6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura

ACTIVIDADES PRESENCIALES o PRESENCIALES A DISTANCIA <sup>(1)</sup>	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	<b>18</b>	Total no presencial	<b>57</b>
TOTAL presencial + no presencial			<b>75</b>

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

## 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.

○ ...



## 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.



