



# Guía Docente

## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Titulación:	Master Universitario en Dirección y Gestión para la Calidad de Centros Educativos		
Ámbito	Ciencias de la educación		
Facultad/Escuela:	Escuela de Postgrado y Formación Permanente		
Asignatura:	Dirección Estratégica, Planificación Educativa e Innovación		
Tipo:	Obligatoria	Créditos ECTS:	5
Curso:	1	Código:	8421
Periodo docente:	Primer-Segundo semestre		
Materia:	Organización de Centros Educativos		
Módulo:			
Tipo de enseñanza:	Presencial		
Idioma:	Castellano		
Total de horas de dedicación del alumno:	125		
Equipo Docente	Correo Electrónico		
Patricia Rodríguez Fernández	patricia.rodriguez@ufv.es		

## DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

La Dirección estratégica como un proceso: administrar estratégicamente la organización. Análisis de la situación del centro; Áreas de mejora (misión, visión, valores y fines); Estrategia de acción; Implementación de acciones; Indicadores de desempeño; Evaluación de resultados. La gestión del cambio estratégico alineado con la cultura, estrategia e identidad corporativa. Dirección estratégica por objetivos y valores.

## OBJETIVO

Adquisición de una formación especializada que les habilite para el desempeño eficaz de la gestión y dirección de un centro educativo.

## CONOCIMIENTOS PREVIOS

No son necesarios conocimientos previos

## CONTENIDOS

### UD1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación educativa desde una perspectiva singular  
El servicio educativo y su gestión  
Misión, visión y valores de los centros D  
el pensamiento operativo al pensamiento estratégico  
Control del centro educativo  
Implantación del sistema de control

### UD2: ANALISIS DEL ENTORNO EDUCATIVO

Estudio de mercado en el ámbito educativo: competencia y límites éticos  
Las tendencias en la gestión de centros educativos  
La importancia del entorno en un proyecto de dirección

### UD3: ORGANIZACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO

El centro educativo como organización La cultura colaborativa en los centros educativos  
La intervención sobre aspectos organizativos y de funcionamiento  
Los órganos de dirección y participación docente: fines, tareas y modalidades de intervención

### UD4: PROYECTOS DE CENTRO

La autonomía de los centros  
El proyecto educativo y los documentos de centro  
El proyecto de dirección

### UD5: EXPERIMENTACIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA

Experimentación e innovación como dimensiones esenciales de la enseñanza.  
La innovación desde la perspectiva sistémica  
Resistencias y problemas en la introducción de innovaciones.  
Estrategias para la introducción y difusión de innovaciones.

### UD6: LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DE PERSONAS

El liderazgo estratégico  
Competencias del director transformacional  
Liderazgo y personalidad

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

- Sesiones académicas teóricas y prácticas consistentes en una metodología expositiva por parte del docente en la que haya explicación de los aspectos teóricos o de las actividades, proyectos o trabajos realizados y debate temático, apoyándose en el uso de la pizarra, proyección de vídeos o presentaciones en soporte informático. No obstante, en la medida de lo posible, el docente utilizará la metodología Flipped Classroom. Esto permitirá que el alumno realice procesos cognitivos de orden inferior (recordar, comprender) en su casa, antes de clase, con el fin de aclarar los principales aspectos teóricos que sirvan de base para qué los alumnos comprendan el trabajo que deben desarrollar en la asignatura. Para ello se apoyará en el uso de aplicaciones que permitan comprobar que el alumno ha visualizado los vídeos y respondido a las preguntas que se planteen en los mismos, para comprobar si el estudiante ha asimilado la teoría.

Gracias a ello, en el tiempo en el aula se podrá profundizar en los aprendizajes, aplicando esos conocimientos, analizando diversas situaciones y casos e, incluso, realizando actividades de mayor complejidad como evaluar (concretamente se utilizará en la medida de lo posible la corrección de actividades por pares) y crear trabajos en los que pueda reflejarse lo aprendido.

Esta metodología además, tiene la ventaja de poder compaginarse muy bien con otras (gamificación, trabajo cooperativo, por proyectos, etc.) y diferentes formas de evaluación que permitan que esta sea formativa y continua.

- Sesiones, talleres,... en el campus virtual donde el alumno dispondrá de lecturas y actividades que contribuyan a la preparación de la materia. El profesor orientará todas las actividades programadas en tutorías presenciales o virtuales.
- Metodología autónoma por parte del estudiante.

- Sesiones académicas teóricas y prácticas consistentes en una metodología expositiva por parte del docente en la que haya explicación de los aspectos teóricos o de las actividades, proyectos o trabajos realizados y debate temático, apoyándose en el uso de la pizarra, proyección de vídeos o presentaciones en soporte informático. No obstante, en la medida de lo posible, el docente utilizará la metodología Flipped Classroom. Esto permitirá que el alumno realice procesos cognitivos de orden inferior (recordar, comprender) en su casa, antes de clase, con el fin de aclarar los principales aspectos teóricos que sirvan de base para qué los alumnos comprendan el trabajo que

deben desarrollar en la asignatura. Para ello se apoyará en el uso de aplicaciones que permitan comprobar que el alumno ha visualizado los vídeos y respondido a las preguntas que se planteen en los mismos, para comprobar si el estudiante ha asimilado la teoría.

Gracias a ello, en el tiempo en el aula se podrá profundizar en los aprendizajes, aplicando esos conocimientos, analizando diversas situaciones y casos e, incluso, realizando actividades de mayor complejidad como evaluar (concretamente se utilizará en la medida de lo posible la corrección de actividades por pares) y crear trabajos en los que pueda reflejarse lo aprendido.

Esta metodología además, tiene la ventaja de poder compaginarse muy bien con otras (gamificación, trabajo cooperativo, por proyectos, etc.) y diferentes formas de evaluación que permitan que esta sea formativa y continua.

- Sesiones, talleres,... en el campus virtual donde el alumno dispondrá de lecturas y actividades que contribuyan a la preparación de la materia. El profesor orientará todas las actividades programadas en tutorías presenciales o virtuales.
- Metodología autónoma por parte del estudiante.

## DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO

ACTIVIDADES FORMATIVAS DIRIGIDAS POR EL PROFESOR	TRABAJO AUTÓNOMO
41,25 Horas	83,75 Horas

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Ser capaz de gestionar y dirigir la elaboración y desarrollo de los planteamientos institucionales de un centro educativo atendiendo a criterios de mejora de la calidad, atención a la diversidad, convivencia y prevención de problemas de aprendizaje.

Identificar agentes del cambio y resistencias al cambio en un centro educativo y ser capaz de gestionar eficazmente el proceso.

Concretar y definir los conceptos de cultura, clima y valores en un centro educativo, en función de sus características y dentro de la planificación estratégica.

Conocer y comprender los perfiles y estilos de dirección y organización en los diferentes estilos de sistemas educativos.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPECÍFICOS

Conocer los conceptos clave y modelos de dirección educativa.

Analizar los nuevos retos que se plantean en el sistema educativo actual.

Gestionar y dirigir la definición y elaboración del proyecto educativo y el planteamiento estratégico del centro atendiendo a criterios de mejora de la calidad, atención a la diversidad, convivencia y prevención de problemas de aprendizaje.

Conocer los conceptos de cultura, clima y valores y ser capaz de concretar y definir los mismos en un centro educativo en función de sus características.

Conocer el concepto de liderazgo institucional, sus características y funciones.

Conocer el concepto de liderazgo en una institución educativa, sus rasgos más característicos y sus retos.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La evaluación será continua, integral y formativa.

La calificación final será el resultado de ponderar numéricamente las siguientes actividades:

### CONVOCATORIA ORDINARIA

- Exámenes. Pruebas escritas u orales, en las que el alumno/a deberá responder a cuestiones de tipo teórico-práctico: 40%
- Trabajos propuestos (individuales y/o grupales): en los que se valorará el cumplimiento de las pautas establecidas para elaborarlos, el rigor y coherencia de los contenidos, la creatividad con la que se aborda y la redacción cuidada: 50 %
- Participación en las actividades y actitud manifestada.:10% (si el alumno supera el 20% de inasistencia en la asignatura no tendrá acceso a esta calificación)

### CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

- Exámenes. Pruebas escritas u orales, en las que el alumno/a deberá responder a cuestiones de tipo teórico-práctico: 40%
- Trabajos: 50 % (se mantiene la nota de la convocatoria ordinaria salvo si el alumno ha suspendido esta parte tendrá que repetir esta parte siguiendo las indicaciones del profesor o profesores de la asignatura)

- Participación en las actividades y actitud manifestada.:10% (se mantiene la nota de la convocatoria ordinaria salvo si el alumno ha superado el 20% de inasistencia en la asignatura) **SEGUNDA Y SIGUIENTES CONVOCATORIAS:** Para estos estudiantes el sistema de convocatoria ordinaria y extraordinaria se mantendrá siendo el mismo.
- INFORMACION ADICIONAL: NORMATIVA DE EVALUACIÓN:** Todas las pruebas susceptibles de evaluación estarán supeditadas a lo establecido en la Normativa de Evaluación de la Escuela de Postgrado y Formación Permanente de la UFV y la Normativa de Convivencia de la Universidad. Las conductas de plagio, así como el uso de medios ilegítimos en las pruebas de evaluación, serán sancionados conforme a lo establecido en estas normativas. El profesorado tiene a su disposición una herramienta informática antiplagio que puede utilizar según lo estime necesario. El estudiante estará obligado a aceptar los permisos de uso de la herramienta para que esa actividad sea calificada.
- PUNTUACIONES:** La calificación final se basará en una puntuación total de 10 puntos obtenida por el estudiante, de acuerdo a la siguiente escala: Suspensión: 0-4,99 / Aprobado: 5-6,99 / Notable: 7-8,99 / Sobresaliente: 9-10 y Matrícula de Honor, lo cual implicará haber obtenido sobresaliente, además de una mención especial.

## USO ÉTICO Y RESPONSABLE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

- 1.- El régimen de uso de cualquier sistema o servicios de Inteligencia Artificial (IA) vendrá determinado por el criterio del profesor, pudiendo ser utilizada solo en la forma y supuestos en que así lo indique y, en todo caso, con sujeción a los siguientes principios:
  - a) El uso de sistemas o servicios de IA deberá acompañarse de una reflexión crítica por parte del alumno sobre su impacto y/o limitaciones en el desarrollo de la tarea o trabajo encomendado.
  - b) Se justificará la elección de los sistemas o servicios de IA utilizados, explicando sus ventajas respecto a otras herramientas o métodos de obtención de la información. Se describirá con el mayor detalle posible el modelo elegido y la versión de IA utilizada.
  - c) El uso de sistemas o servicios de IA debe ser citado adecuadamente por el alumno, especificando en qué partes del trabajo se ha utilizado, así como el proceso creativo desarrollado. Puedes consultar el formato de citas y ejemplos de uso en la web de la Biblioteca ([https://www.ufv.es/gestion-de-la-informacion\\_biblioteca/](https://www.ufv.es/gestion-de-la-informacion_biblioteca/)).
  - d) Se contrastarán siempre los resultados obtenidos a través de sistemas o servicios de IA. Como autor, el alumno es responsable de su trabajo y de la legitimidad de las fuentes utilizadas en el mismo.
- 2.- En todo caso, el uso de sistemas o servicios de IA deberá respetar siempre y en todo momento los principios de uso responsable y ético que rigen en la universidad y que pueden consultarse en la [Guía de Buen Uso de la Inteligencia Artificial en los Estudios de la UFV](#). Además, el profesor podrá recabar del alumno otro tipo de compromisos individuales cuando así lo estime necesario.
- 3.- Sin perjuicio de lo anterior, en caso de duda sobre el uso ético y responsable de cualquier sistema o servicio de IA, el profesor podrá optar por la presentación oral de cualquier trabajo o entrega parcial solicitado al alumno, siendo esta la evaluación prevalente sobre cualquier otra prevista en la Guía Docente. En dicha defensa oral, el alumno deberá demostrar su conocimiento de la materia, justificando sus decisiones y el desarrollo de su trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

### Básica

- Alvarez, M. (2002) Los recursos humanos en la Administración Pública. Málaga: Diputación Provincial y Sepram.
- Álvarez, M. (2003) La dirección escolar en el contexto europeo. Revista Organización y Gestión Educativa
- Antúnez S. (2008) El Proyecto Educativo de Centro. Barcelona: Grao.

Antúnez, S. (1993) "Hacia una gestión autónoma del centro escolar", en: Claves para la organización de centros escolares.

Bardisa Ruiz, T. (1997) Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. Revista iberoamericana de Educación, 15: 13-52

Bertalanffy Von, L. (1976) Teoría General de los Sistemas. México: Editorial Fondo de Cultura Económica

Blase, J. y Kirby, P. C. (2013) Estrategias para una dirección escolar eficaz. Madrid. Narcea

Blázquez, A. y Gutiérrez, J.M. (2012) Cómo mejorar las estrategias de persuasión con el cliente. Revista Harvard Deusto Marketing y Ventas, 109 , 2-7.

Blázquez, A. y Gutiérrez, J.M. (2012) El efecto boomerang de las tendencias: claves para entender el mecanismo de las modas. Revista Harvard Deusto Business Review, 124 , 45-49.

Cantón, Isabel y Pino, Margarita (2014) Organización de Centros Educativos en la sociedad del conocimiento. Alianza Editorial.Madrid.

Cerro, S. (2005) Elegir la excelencia en la gestión de un centro educativo. Narcea. Madrid.

Cirigliano, F. J. (1985) Filosofía de la Educación. Humanitas

Díez de Castro, E.P.; Vázquez Sánchez, A. y Díez Martín, F. (2005) Un modelo interpretativo de la lógica dominante en las organizaciones. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 11(1), 77-93.

Egido Gálvez, I. (2006) El director escolar: modelos teóricos, modelos políticos. Avances en Supervisión Educativa, 4.

Extraído en enero de 2014 en [http://adide.org/revista/index.php?option=com\\_content&task=view&id=98&Itemid=32](http://adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=98&Itemid=32)

Elliot, J (2005) La investigación-acción en educación. Madrid. Morata

González, M. T. (1994) Perspectivas teóricas recientes en organización escolar: una panorámica general. En Escudero, J. M. y González, M. T. Profesores y escuela. hacia una reconversión de los centros y la función docente. Madrid: Ediciones Pedagógicas. Madrid: Ediciones Pedagógicas.

González Pérez, A. y Solano Chía, J. M. (2015) La función de tutoría: carta de navegación para tutores. Narcea. Madrid.

Herrán Gascón, A. De La (1999) Teoría de los Sistemas Evolucionados: Aplicación a la Organización de Instituciones Educativas. Actas de las IV Jornadas Andaluzas sobre Organización y Dirección de Instituciones Educativas. Granada: Facultad de Educación

López Hernández, A. (2007) El trabajo en equipo del profesorado. Barcelona: Grao

Lorenzo Delgado, M. (2004). La función del liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal. Enseñanza. Anuario Interuniversitario de Didáctica. Vol. 22

Lorenzo Delgado, M. (2005) El liderazgo en las organizaciones educativas: Revisión y perspectivas actuales.

Revista Española de Pedagogía. Año XIII, nº 232

Murga Menoyo (1994) Las resistencias al cambio en los sistemas educativos. Fundación Universidad Empresa. UNED. Madrid

Santos, L., Vázquez, R. y Alvarez, L.I. (2002) La orientación al mercado como fuente de ventajas competitivas: antecedentes asociados al equipo directivo y a la estructura organizativa en las empresas industriales. Revista Asturiana de Economía, 25, 215-244