



## Guía Docente

| Guía Docente          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |             |           |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------|-----------|
| Datos Identificativos |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |             | 2023/24   |
| Asignatura (*)        | Liderazgo e dirección de institucións educativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    | Código      | 652512201 |
| Titulación            | Mestrado Universitario en Dirección, Xestión e Innovación de Institucións Escolares e Socioeducativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                    |             |           |
| Descriptor            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |             |           |
| Ciclo                 | Período                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Curso              | Tipo        | Créditos  |
| Mestrado Oficial      | 1º cuatrimestre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Primeiro           | Obrigatoria | 4.5       |
| Idioma                | CastelánGalego                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                    |             |           |
| Modalidade docente    | Presencial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                    |             |           |
| Prerrequisitos        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |             |           |
| Departamento          | Pedagogía e Didáctica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                    |             |           |
| Coordinación          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Correo electrónico |             |           |
| Profesorado           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Correo electrónico |             |           |
| Web                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                    |             |           |
| Descrición xeral      | <p>A materia presenta o liderazgo e a dirección de institucións educativas como alicerces nos que se sustentan o cambio e a transformación social. Partindo desta premisa básica, apóstase por unha dirección e un liderzgo  que traballen desde a cultura da colexialidade, da confianza e da participación, establecéndose como meta a creación de comunidades de aprendizaxe democráticas basadas na sustentabilidade e na xustiza social.</p> <p>A metodoloxía de traballo na materia será fundamentalmente activa, onde os estudantes serán os principais protagonistas das análises, dos debates e das propostas que se formulen a partires da documentación de referencia.</p> |                    |             |           |

## Competencias do título

| Código | Competencias do título                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A1     | Ser capaz de identificar os diferentes fundamentos teóricos e metodolóxicos dun proxecto de educación democrática e crítica, facendo especial énfase nos dereitos humanos e a igualdade de xénero, desenvolvendo culturas da mediación e da paz.                                             |
| A2     | Utilizar modelos colaborativos de acción socioeducativa que promovan verdadeiras comunidades de aprendizaxe, favorecendo o traballo en contornos multiprofesionais                                                                                                                           |
| A7     | Ser capaz de establecer estratexias de liderado e empoderamento dos distintos axentes sociais que favorezan un clima institucional óptimo.                                                                                                                                                   |
| A11    | Capacidade para fomentar e liderar a creatividade e innovación nas entidades e institucións promovendo proxectos orientados ao cambio de culturas profesionais.                                                                                                                              |
| A14    | Adquirir destrezas para o diagnóstico de perfís competenciais idóneos dos equipos directivos, ofrecendo respostas axustadas a esa realidade.                                                                                                                                                 |
| B8     | Traballo colaborativo                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| B9     | Capacidade de innovar                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| B11    | Capacidade de organización e planificación                                                                                                                                                                                                                                                   |
| B12    | Posuír e comprender coñecementos que acheguen unha base ou oportunidade de ser orixinais no desenvolvemento e/ou aplicación de ideas, a miúdo nun contexto de investigación.                                                                                                                 |
| B13    | Que os estudantes saiban aplicar os coñecementos adquiridos e a súa capacidade de resolución de problemas en contornos novos ou pouco coñecidos dentro de contextos máis amplos (ou multidisciplinares) relacionados coa súa área de estudo.                                                 |
| B14    | Que os estudantes sexan capaces de integrar coñecementos e enfrontarse á complexidade de formular xuízos a partir dunha información que, sendo incompleta ou limitada, inclúa reflexións sobre as responsabilidades sociais e éticas vinculadas á aplicación dos seus coñecementos e xuízos. |
| B15    | Que os estudantes saiban comunicar as súas conclusións e os coñecementos e razóns últimas que as sustentan a públicos especializados e non especializados dun modo claro e sen ambigüidades.                                                                                                 |
| B16    | Que os estudantes posúan as habilidades de aprendizaxe que lles permitan continuar estudando dun modo que haberá de ser en gran medida autodirixido ou autónomo.                                                                                                                             |



|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C4 | Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común                                                                                                                                                       |
| C5 | Entender a importancia da cultura emprendedora e coñecer os medios ao alcance das persoas emprendedoras.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| C6 | Capacidade de integrar coñecementos e enfrontarse á complexidade de formular xuízos a partir dunha información que, sendo incompleta ou limitada, inclua reflexións sobre as responsabilidades sociais e éticas vinculadas á aplicación dos seus coñecementos e xuízos, valorando criticamente o coñecemento, a tecnoloxía e a información disponible para resolver os problemas cos que deben enfrontarse. |
| C7 | Asumir como profesional e cidadán a importancia da aprendizaxe ao longo da vida                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| C8 | Valorar a importancia que ten a investigación, a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico no avance socioeconómico e cultural da sociedade.                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Resultados da aprendizaxe                                                                                                                                                                                   |  |                           |                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Resultados de aprendizaxe                                                                                                                                                                                   |  | Competencias do título    |                                                                                |
| Adquirir unha visión de conxunto do desenvolvemento da dirección de institucións educativas desde a diversidade de perspectivas que a configuran, tanto en ámbitos estatais como internacionais.            |  | AP14                      | BM12 CM5<br>BM13 CM6<br>BM14<br>BM16                                           |
| Concebir a dirección de centros educativos como un proceso continuado de negociación e construción de significados, orientacións, decisións, estratexias e accións determinadas.                            |  | AP1                       | BM13 CM4<br>BM14 CM5<br>BM15 CM7<br>BM16 CM8                                   |
| Interpretar a función directiva, o liderazgo e a organización de institucións educativas desde perspectivas epistemolóxicas, reglamentarias, profesionais e axiolóxicas.                                    |  | AP1<br>AP2<br>AP7<br>AP11 | BM12 CM4<br>BM13 CM5<br>BM14 CM6<br>BM16 CM7<br>CM8                            |
| Desenvolver unha disposición reflexiva, negociadora, colaboradora, investigadora, igualitaria e pro-activa en relación ao complexo papel e cometido do liderazgo e da dirección de institucións educativas. |  |                           | BM8 CM4<br>BM9 CM5<br>BM11 CM6<br>BM12 CM7<br>BM13 CM8<br>BM14<br>BM15<br>BM16 |

| Contidos                                                                |                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Temas                                                                   | Subtemas                                                                                                                                                                                |
| Conceptualización do liderazgo na dirección de organizacións educativas | Significado<br>Características<br>Perspectivas                                                                                                                                          |
| Estilos de liderazgo e cultura da organización                          | Liderazgo colexiado e cultura da confianza<br>Liderazgo sostible e cultura do cambio<br>Liderazgo comprometido e xustiza social<br>Liderazgo participativo e comunidades de aprendizaxe |



|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O papel da dirección na organización e planificación colaborativa das organizacións educativas | <p>Funcións, dimensións e órganos</p> <p>Procesos de coordinación, comunicación, colaboración, convivencia e participación democrática</p> <p>Procesos de seguimento, avaliación, asesoramento, dinamización, innovación e mellora.</p> <p>Ética e igualdade de xénero</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Planificación                                                                                                            |                                            |                   |                                           |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------|--------------|
| Metodoloxías / probas                                                                                                    | Competencias                               | Horas presenciais | Horas non presenciais / traballo autónomo | Horas totais |
| Análise de fontes documentais                                                                                            | A1 A7 A14 B9 B12<br>B14 B16 C4 C5 C6<br>C8 | 11.5              | 10.5                                      | 22           |
| Aprendizaxe colaborativa                                                                                                 | A2 A11 B8 B13                              | 0                 | 23                                        | 23           |
| Estudo de casos                                                                                                          | B11 B15                                    | 0                 | 20                                        | 20           |
| Traballos tutelados                                                                                                      | C7                                         | 20                | 25.5                                      | 45.5         |
| Atención personalizada                                                                                                   |                                            | 2                 | 0                                         | 2            |
| *Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientativo, considerando a heteroxeneidade do alumnado |                                            |                   |                                           |              |

| Metodoloxías                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Metodoloxías                  | Descrición                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Análise de fontes documentais | Presentación dos documentos por parte da profesora e lectura e análise do seu contido por parte do/a estudante.                                                                                                                                                                                                     |
| Aprendizaxe colaborativa      | Traballo en pequeno grupo para contrastar puntos de vista sobre a información extraída dos documentos e realización do resume analítico.                                                                                                                                                                            |
| Estudo de casos               | Análise de casos presentados en clase pola profesora ou profesionais da educación.                                                                                                                                                                                                                                  |
| Traballos tutelados           | Traballo en grupo que implica a realización de traballo de campo en escenarios educativos (estudo de caso), ou a análise do discurso, ou a análise de documentos mais unha argumentación que relacione as evidencias descubertas con fundamentos teóricos para xustificar o estilo de liderazgo posto de manifesto. |

| Atención personalizada |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Metodoloxías           | Descrición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Traballos tutelados    | Sesións de seguimento durante as clases e de tutorías ao longo do traballo tutelado que consite nun traballo en grupo que implica a realización de traballo de campo en escenarios educativos (estudo de caso), ou a análise do discurso, ou a análise de documentos mais unha argumentación que relacione as evidencias descubertas cos fundamentos teóricos para xustificar o estilo de liderazgo posto de manifesto. |

| Avaliación          |              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |               |
|---------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Metodoloxías        | Competencias | Descrición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Cualificación |
| Traballos tutelados | C7           | <p>Os criterios/requisitos mínimos a partir dos cales se avaliarán os traballos tutelados serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-O grao de profundidade coa que se traballe o contido.</li> <li>-A utilización dunha linguaxe propia do contexto disciplinar.</li> <li>-A utilización de fontes documentais complementarias e actuais.</li> <li>-A presentación e a claridade da exposición.</li> </ul> | 100           |

| Observacións avaliación |
|-------------------------|
|-------------------------|



Realización do traballo tutelado:

Poden realizarse variacións na

composición e número dos membros dos grupos durante a realización do traballo tutelado sempre negociada coa profesora. Excepcionalmente pode decidirse a realización individual do traballo.

Non se admitirán propostas para o traballo unha

vez finalizado o prazo de admisión fixado na documentación complementaria

que se entregará na clase.

A asistencia ás sesións de seguimento volcarase dentro do traballo tutelado.

As citas e referencias a calquera tipo de texto deben declararse, o uso de textos ou ideas sen declarar a fonte supón una grave infracción.

O traballo se realizará seguindo as pautas que se darán na clase.

## Fontes de información

### Bibliografía básica

- (). .
- Vázquez Recio, Rosa (2013). La dirección de centros: gestión, política, ética y política. Madrid: Morata
- Alcande, Ana Isabel et al. (2006). Transformando la escuela: comunidades de aprendizaje. Barcelona: Graó
- Bolívar, Antonio (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 9 (2), págs. 9-33
- VV. AA. (2010). Monográfico Liderazgo educativo. Organización y gestión educativa
- Ball, St. J. (1989). La micropolítica de la escuela: hacia una teoría de la organización. Barcelona: Paidós/Mec
- Anderson, Gary L. (2009). Advocacy Leadership. Toward a post-reform agenda in education. London: Routledge
- Bolívar, Antonio (2012). Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo. Málaga: Aljibe
- Hargreaves, Andy y Fink, Dean (2008). El liderazgo sostenible. Madrid: Morata
- Hargreaves, Andy (1996). Profesorado, cultura y postmodernidad. Madrid: Morata
- Hargreaves, Andy y Fullan, Michael (2014). Capital profesional. Madrid: Morata
- Woods, Peter (2005). Democratic Leadership in education. London: Sage
- Cantó, Natàlia; Castiñeira, Ángel y Font, Anna (2009). Las fuentes del liderazgo social. Barcelona: Editorial Mediterráneo S. L.
- O'Connell, Brian F. Hesselbein i M. Goldsmith (eds.), El líder del futuro/2. (2007). ¿Características distintivas de los líderes exitosos de organizaciones de voluntariado. Pasado, presente y futuro?.. Barcelona: Ed. Deusto.
- Anderson, Gary L. (2014). Educational Leadership, Politics, and Advocacy, M.A..  
<http://steinhardt.nyu.edu/alt/edleadership/politics/>

### Bibliografía complementaria

## Recomendacións

Materias que se recomenda ter cursado previamente

Materias que se recomenda cursar simultaneamente

Materias que continúan o temario

Observacións

(\*)A Guía docente é o documento onde se visualiza a proposta académica da UDC. Este documento é público e non se pode modificar, salvo casos excepcionais baixo a revisión do órgano competente de acordo coa normativa vixente que establece o proceso de elaboración de guías