



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR  
**Código:** 30431  
**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación  
**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación  
**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación  
**Tipo:** Optativa  
**Nº de créditos:** 5 ECTS  
**Profesora:** Charo Cerrillo  
**Curso académico:** 2017/18

## 1. ASIGNATURA / COURSE

### 1.1. Nombre / Course Title

DIRECCIÓN ESCOLAR

### 1.2. Código / Course Code

30431

### 1.3. Tipo / Type of course

Optativa / Optional subject

### 1.4. Nivel / Level of course

Máster / Master

### 1.5. Curso / Year of course

1º / 1st

### 1.6. Semestre / Semester

2º / 2<sup>nd</sup>

### 1.7. Número de créditos / Number of Credits Allocated

5 créditos ECTS / 5 ECTS credits

### 1.8. Requisitos Previos / Prerequisites

Ninguno / None



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR  
**Código:** 30431  
**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación  
**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación  
**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación  
**Tipo:** Optativa  
**Nº de créditos:** 5 ECTS  
**Profesora:** Charo Cerrillo  
**Curso académico:** 2017/18

## 1.9. ¿Es obligatoria la asistencia? / **Is attendance to class mandatory?**

La asistencia es obligatoria en un 80%

## 1.10. Datos del profesor/a / **Faculty Data**

**Docente:** Charo Cerrillo  
**Departamento de Didáctica y Teoría de la Educación**  
**Facultad:** Formación de Profesorado y Educación  
**Despacho III-303 / Despacho 5 - Módulo Decanato**  
**Teléfono +34 91 497 55 00**  
**Correo electrónico/email:** charo.cerrillo@uam.es

## 1.11. Objetivos y competencias del curso / **Objectives and competences of the course**

CON ESTA ASIGNATURA SE CONTRIBUIRÁ A LA CONSECUCIÓN DE LOS SIGUIENTES OBJETIVOS DEL ITINERARIO 1:

- Conocer las tareas de gestión y dirección de centros docentes no universitarios.
- Evaluar, supervisar y emitir juicios críticos y fundados sobre centros docentes y los procesos que en ellos se desarrollan.
- Saber cómo asesorar procesos de cambio en la escuela y en el aula; así como en el desarrollo profesional de los docentes.
- Aprender a coordinar equipos de trabajo formados por profesionales de la educación.

CON ESTA ASIGNATURA SE CONTRIBUIRÁ AL DESARROLLO DE LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS:

Competencias generales del Máster:

- Saber aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos, dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares).
- Ser capaz de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR

**Código:** 30431

**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación

**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación

**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación

**Tipo:** Optativa

**Nº de créditos:** 5 ECTS

**Profesora:** Charo Cerrillo

**Curso académico:** 2017/18

- Saber comunicar sus conclusiones (y los conocimientos y razones últimas que las sustentan) a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- Emitir juicios en función de criterios, de normas externas o de reflexiones personales y sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la complejidad de la intervención profesional.
- Presentar públicamente ideas, procedimientos o informes de investigación o de asesoramiento a personas y a organizaciones.

#### Competencias del Itinerario 1:

- Supervisar y controlar el funcionamiento general del centro.
- Emitir juicios fundados y críticos sobre diseño y desarrollo de proyectos y programas de gestión, cambio y mejora educativa.

#### Competencias específicas de la asignatura:

- Analizar los distintos estilos de liderazgo/estilos directivos desde una óptica crítica y constructiva.
- Profundizar en diferentes métodos, técnicas y habilidades sociales de las tareas directivas asociadas a los distintos ámbitos de gestión.
- Diseñar y elaborar proyectos de dirección y gestión educativa.
- Desarrollar actitudes participativas y de compromiso frente a los problemas organizativos de las instituciones educativas.

#### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

- Seleccionar y aplicar diferentes técnicas y habilidades relacionadas con las tareas directivas a los distintos ámbitos de gestión.
- Aplicar estrategias y técnicas para la toma de decisiones, el tratamiento del conflicto, la motivación y la convivencia en situaciones plurales y contextuales.
- Elaborar un proyecto original de dirección escolar.
- Realizar presentaciones orales que describan y analicen críticamente los problemas organizativos de las instituciones educativas y los procesos de gestión alternativos.
- Asesorar en tareas de dirección escolar a miembros de equipos directivos de instituciones educativas.
- Planificar procesos de innovación, cambio y mejora sobre diferentes aspectos relacionados con la dirección escolar.
- Evaluar proyectos de innovación, cambio y mejora desde la perspectiva y las competencias de la dirección escolar.



Asignatura: DIRECCIÓN ESCOLAR

Código: 30431

Centro: Facultad de Formación de Profesorado y Educación

Titulación: Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación

Itinerario: Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación

Tipo: Optativa

Nº de créditos: 5 ECTS

Profesora: Charo Cerrillo

Curso académico: 2017/18

## 1.12. Contenidos del Programa / Course Contents

Bloque I: La práctica de la dirección y el liderazgo escolar

- La Dirección en el marco de la Organización escolar
- Modelos de dirección
- Acceso a la función directiva
- Formación para la dirección escolar
- Herramientas para la dirección escolar
- Proyecto de dirección y autonomía escolar

Bloque II: Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar

- Competencias directivas
- Buenas prácticas de dirección escolar

Bloque III: Investigación sobre dirección y liderazgo escolar

- Visión general sobre la investigación en este ámbito
- Investigación sobre diferentes estilos de liderazgo

## 1.13. Referencias de Consulta Básicas / Recommended Reading

- Ainscow, M. y West, M. (eds.) (2008). *Mejorar las escuelas urbanas. Liderazgo y colaboración*. Madrid: Narcea.
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido: Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Antúnez, S. (2000). *La acción directiva en las instituciones escolares*. Barcelona: Ed. Horsori.
- Antúnez, S. y Gairín, J. (2002). *La organización escolar. Práctica y fundamentos*. Barcelona: Graó.
- Bolívar, A. (1999). *Cómo mejorar los centros educativos*. Madrid: Ed. Síntesis.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (2010). Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos. Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), pp. 9-33.
- Bolívar, A. (2010). *La autonomía de los centros educativos en España. Participación educativa*. Consejo Escolar del Estado, núm. 13.
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes: Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educación*, 47(2), 253-275.
- Bolívar, A (Coord.) (2011). *Autonomía de los centros y éxito educativo*. Monográfico Escuela, 1 (febrero).



Asignatura: DIRECCIÓN ESCOLAR

Código: 30431

Centro: Facultad de Formación de Profesorado y Educación

Titulación: Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación

Itinerario: Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación

Tipo: Optativa

Nº de créditos: 5 ECTS

Profesora: Charo Cerrillo

Curso académico: 2017/18

- Bolívar, A. (Coord.) (2011). *Dirección pedagógica y liderazgo en los centros escolares*. Monográfico Escuela, 2 (mayo).
- Bolívar, A. (2013) La dirección de centros en España: de la gestión al liderazgo. En A. Villa (ed.). *Liderazgo pedagógico en los centros educativos: Competencias de equipos directivos, profesorado y orientadores*. Bilbao: Universidad de Deusto y Ediciones Mensajero, 145-177.
- Bolívar, A., López Yáñez, J. y Murillo, F, J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas una revisión de líneas de investigación*. Revista Fuentes, 14, 15-60.
- Campo, A. (2010). *Herramientas para directivos escolares*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Campo, A. (2012). *Herramientas para directivos escolares II*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Campo, A. (2016). Un marco para la buena dirección: Criterios y dilemas. *Organización y Gestión Educativa*, 24 (6), 9-12.
- Campo, A. y Campo, E. (2017). Las tareas de la dirección y los estándares profesionales. *Organización y Gestión Educativa*, 25 (en prensa).
- Cantón, I. y Pino, M. (2014). *Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento*. Madrid: Alianza Editorial.
- Carrasco, M.<sup>a</sup> J., Coronel, J. M., Fernández Serrat, M.<sup>a</sup> L., García Rodríguez, M.<sup>a</sup> P., González Losada, S. y Moreno Sánchez, E. (2013). *Conocer y comprender las organizaciones educativas. Una mirada a las cajas chinas*. Madrid: Pirámide.
- Day, C. y Sammons, P. (2013). *Successful leadership: a review of the international literature*. CfBT Education Trust.
- De Vicente, P. (2001) (Coord). *Viaje al centro de la dirección de instituciones educativas*. Bilbao: ICE Universidad de Deusto.
- Egido, I. (2006). El director escolar: modelos teóricos, modelos políticos. *Avances en supervisión educativa: Revista de la asociación de Inspectores de Educación en España*, 4.
- FEDADI (Federación de Asociaciones de Directivos Escolares), con FEDEIP y FEAE: *Marco Español para la buena dirección*.
- Fernández Díaz, M. J., Álvarez Fernández, M. y Herrero Toranzo, E. (2002). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid: Síntesis.
- Fernández Serrat, M.L. (2001). *Dirigir centros educativos*. GEU. Granada
- Fullan, M. (2016). *La dirección escolar. Tres claves para maximizar su impacto*. Madrid: Morata.
- Gairín, J. y Antúnez, S. (2008). *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Bilbao: Wolters Kluwer.
- Gairín, J. (Dir.) (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de secundaria, elementos básicos del éxito escolar*. Madrid: Servicio de Publicaciones. Ministerio de Educación.
- Gairín, J. y Antúnez, S. (eds.) (2008). *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Garther, M. y Maulini, O. (2010). *La organización del trabajo escolar. Una oportunidad para repensar la escuela*. Barcelona: Grao.
- Gather, M. (2004). *Innovar en el seno de la institución escolar*. Barcelona: Graó.
- Gómez Delgado, A.M. (2010). *La formación inicial para la dirección escolar como impulso para conseguir una dirección competente en Andalucía*. Huelva: Universidad de Huelva, Servicio de Publicaciones.
- González, M.<sup>a</sup> T. (Coord.) (2011). *Innovaciones en el gobierno y la gestión de los centros escolares*. Madrid: Síntesis.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR

**Código:** 30431

**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación

**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación

**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación

**Tipo:** Optativa

**Nº de créditos:** 5 ECTS

**Profesora:** Charo Cerrillo

**Curso académico:** 2017/18

- López Martínez, J. (Dir.) (2007). *Equipos directivos y autonomía de centros*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia
- López Yáñez, J. (2005). *La ecología social de la organización. Una perspectiva educativa*. Madrid: La Muralla.
- López Yáñez, J. y otros (2003). *Dirección de centros educativos. Un enfoque basado en el análisis del sistema organizativo*. Madrid: Síntesis.
- López Yáñez, J. y Lavié, J.M. (2010). Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela. *Profesorado: Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 14 (1), 71-92.
- Manzanares, A. (Ed.) (2010). *Organizar y dirigir en la complejidad. Instituciones educativas en evolución*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Martín Bris, M. (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar*. Madrid: Servicio de Publicaciones. Ministerio de Educación.
- Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2007). *Organización y dirección de centros educativos innovadores. El centro educativo versátil*. Madrid: McGraw-Hill.
- Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2010). *Contextualización de los centros educativos en su entorno*. Madrid: UNED / SANZ Y TORRES.
- MEC (2002). *En clave de calidad: la dirección escolar*. Madrid: Instituto Superior de Formación del Profesorado.
- Montero, A. (2007). *Dirección de centros y proyecto de dirección*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Montero, A. (2012). *Selección y evaluación de directores de centros educativos*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Moreno Olmedilla, J.M (Coord) (2004). *Organización y Gestión de centros educativos*. Madrid: UNED.
- Muñoz, G. y Marfán, J. (2011). Competencias y formación para un liderazgo escolar efectivo en Chile. *Pensamiento Educativo. Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 48 (1), 68-80.
- 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.
- Murillo, F. J. y Hernández-Castilla, R. (2014). Liderando Escuelas Justas para la Justicia Social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*, 3 (2), 13-32.
- Murillo, F. J. y Hernández-Castilla, R. (2015). Liderazgo para el aprendizaje: ¿Qué tareas de los directores y directoras escolares son las que más inciden en el aprendizaje de los estudiantes? *RELIEVE*, 21(1), art. 1. doi: 10.7203/relieve.21.1.5015
- Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: política y práctica*. OCDE.
- Ritacco, M. y Bolívar, A. (2016). Impacto del modelo español de dirección escolar en la identidad profesional de los líderes escolares. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 24(119).
- Teixidó, J. (2007). *Competencias para el ejercicio de la dirección escolar*. XVIII Jornadas Estatales de FEAE (Toledo, 25-27 de octubre) [en línea]. <http://www.joanteixido.org>
- Teixidó, J. (2008). Competencias profesionales de los directivos escolares: identificación y desarrollo. En J. Gairín y S Antúnez (coords.). *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Villa, A. (Coord.) (2008). *Innovación y cambio en las organizaciones educativas*. Bilbao: Universidad de Deusto.



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR  
**Código:** 30431  
**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación  
**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación  
**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación  
**Tipo:** Optativa  
**Nº de créditos:** 5 ECTS  
**Profesora:** Charo Cerrillo  
**Curso académico:** 2017/18

## 2. Métodos Docentes / Teaching methods

Se utilizará una metodología innovadora y de investigación que fomente la reflexión, la indagación, la cooperación y el descubrimiento.

Métodos de enseñanza y modalidades organizativas:

- Clases teórico-prácticas.
- Seminarios de investigación y talleres con expertos en dirección escolar.
- Debates: análisis y valoración sobre exposiciones, lecturas del dossier de la asignatura, documentales, etc.
- Visitas didácticas a centros de interés.
- Diseño de proyectos de dirección en pequeños grupos.
- Utilización de la plataforma *moodle* como apoyo a la docencia presencial.

## 3. Tiempo estimado de Trabajo del Estudiante / Estimated workload for the student

TIEMPO ESTIMADO DE TRABAJO DEL ESTUDIANTE	Nº de horas
Clases teóricas	30 h
Actividades prácticas	10 h
Trabajo personal	35 h
Actividades en grupo	35 h
Seminarios	5 h
Tutorías	8 h
Actividades evaluación	2 h
<b>CARGA TOTAL DE HORAS DE TRABAJO (5 ECTS)</b>	<b>125 h</b>



**Asignatura:** DIRECCIÓN ESCOLAR  
**Código:** 30431  
**Centro:** Facultad de Formación de Profesorado y Educación  
**Titulación:** Máster Oficial Universitario en Calidad y Mejora de la Educación  
**Itinerario:** Cambio, Gestión y Liderazgo en Educación  
**Tipo:** Optativa  
**Nº de créditos:** 5 ECTS  
**Profesora:** Charo Cerrillo  
**Curso académico:** 2017/18

## 4. Métodos de Evaluación y Porcentaje en la Calificación Final / **Assessment Methods and Percentage in the Final marks**

La evaluación no solo tendrá un carácter sumativo, sino también formativo.

Se valorará:

- Diseño, elaboración y exposición de un proyecto de dirección: 30% de la calificación final.
- Carpeta de aprendizaje: 70% de la calificación final.

La profesora consensuará con el grupo las evidencias de aprendizaje obligatorias que se deberán incluir en la Carpeta de Aprendizaje. El conjunto de todas ellas deberá proporcionar evidencia clara del aprendizaje alcanzado por el/la estudiante respecto a las competencias recogidas en esta guía docente.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
<b>PROYECTO DE DIRECCIÓN</b>  30% DE LA CALIFICACIÓN FINAL	<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Organización del trabajo en equipo.</li><li>2.- Grado de coherencia interna en el proyecto: evaluación diagnóstica, detección de áreas de mejora, objetivos del proyecto, planes de actuación y temporalización, recursos, seguimiento y evaluación del proyecto.</li><li>3.- Exposición y defensa del proyecto de dirección</li></ol>
<b>CARPETA DE APRENDIZAJE</b>  70% DE LA CALIFICACIÓN FINAL	<ol style="list-style-type: none"><li>1.- Aspectos formales:<ul style="list-style-type: none"><li>• Adecuada presentación</li><li>• Estructura clara</li><li>• Secuencia en la organización de los contenidos</li><li>• Precisión conceptual y lenguaje científico</li><li>• Citas y referencias bibliográficas en modelo APA.</li></ul></li><li>2.- Coherencia interna</li><li>3.- Elaboración personal.</li><li>4.- Aportaciones críticas.</li><li>5.- Capacidad de síntesis.</li><li>6.- Integración de las diferentes fuentes de información utilizadas.</li></ol>