

Titulació	Tipus	Curs
Pedagogia	OB	3

Professor/a de contacte

Nom: Maria del Mar Duran Bellonch

Correu electrònic: mariadelmar.duran@uab.cat

Idiomes dels grups

Podeu consultar aquesta informació al [final](#) del document.

Prerequisits

L'assignatura "Direcció i lideratge d'institucions educatives" forma part d'un conjunt d'assignatures dirigides a proporcionar una mínima especialització en l'àmbit d'organització i direcció de les organitzacions educatives i de la formació. S'imparteix a 3er curs per la qual cosa es considera que els i les estudiants ja han adquirit una sèrie de competències relacionades amb el coneixement d'estructures i el funcionament de les organitzacions. Es pressuposa, també, que han cursat, o estan cursant, la matèria de Desenvolupament Organitzacional.

Objectius

L'assignatura que es presenta, de tercer de la titulació de Pedagogia, és la segona part de la matèria "Coordinació i Gestió d'Institucions Educatives" i es complementa amb l'assignatura de "Desenvolupament Organitzacional d'Institucions Educatives". Aquestes dues assignatures formen la base fonamentadora de la menció de 4rt "Gestió de la Formació i d'Institucions Socioeducatives". Situats els i les estudiants en els processos de canvi i millora de les organitzacions, aquesta assignatura es focalitza en analitzar el rol de les persones directives com a agents de canvi.

Parteix dels fonaments que sobre organització i direcció de centres s'han desenvolupat en les matèries "Educació i Contextos Educatius", "L'Organització i els Grups" i "Disseny, Seguiment i Avaluació de Plans i Programes". Al mateix temps, cal assenyalar que aquesta assignatura i la matèria que conté són complementàries a matèries de quart curs com "Supervisió i Inspecció Educativa", "Avaluació de Centres i Professors", i "Gestió i Desenvolupament de Recursos Humans a les Organitzacions", orientades a iniciar-se en aspectes específics de l'Organització i Direcció d'Institucions Educatives i de Formació.

Els seus objectius són:

1. Analitzar la naturalesa i funcions de la direcció educativa
2. Caracteritzar el lideratge i les seves relacions amb la direcció educativa
3. Aplicar estratègies i instruments vinculats amb l'activitat de les persones directives en institucions educatives
4. Dissenyar programes de desenvolupament personal de directius i directives

Competències

- Actuar amb responsabilitat ètica i amb respecte pels drets i deures fonamentals, la diversitat i els valors democràtics.
- Actuar en l'àmbit de coneixement propi avaluant les desigualtats per raó de sexe/gènere.
- Actuar en l'àmbit de coneixement propi valorant l'impacte social, econòmic i mediambiental.
- Administrar i gestionar centres, institucions, serveis i recursos educatius i formatius.
- Aplicar estratègies i tècniques d'assessorament, orientació, consulta i mediació educativa en àmbits professionals i institucions i serveis educatius i de formació.
- Impulsar processos de millora a partir dels resultats obtinguts de les investigacions o de processos de detecció de necessitats.
- Introduir canvis en els mètodes i els processos de l'àmbit de coneixement per donar respostes innovadores a les necessitats i demandes de la societat.
- Treballar en equips i amb equips (del mateix àmbit o interdisciplinar).

Resultats d'aprenentatge

1. Analitzar críticament els principis, valors i procediments que regeixen l'exercici de la professió.
2. Analitzar les desigualtats per raó de sexe/gènere i els biaixos de gènere en l'àmbit de coneixement propi.
3. Analitzar una situació i identificar-ne els punts de millora.
4. Comunicar fent un ús no sexista ni discriminatori del llenguatge.
5. Delimitar estratègies i instruments per fomentar la participació social en els centres educatius.
6. Descriure els rols, funcions i actuacions típiques de la direcció per al canvi.
7. Elaborar i aplicar estratègies dirigides a millorar la gestió institucional.
8. Identificar i analitzar models de direcció participativa.
9. Identificar les implicacions socials, econòmiques i mediambientals de les activitats academicoprofessionals de l'àmbit de coneixement propi.
10. Proposar projectes i accions que incorporin la perspectiva de gènere.
11. Seleccionar les estratègies i procediments de canvi d'acord al context.
12. Valorar com els estereotips i els rols de gènere incideixen en l'exercici professional.

Continguts

BLOC 1: El lideratge a les organitzacions.

1. El poder interpersonal i la relació amb el lideratge.
2. Teories sobre el lideratge.
3. El lideratge en contextos educatius. La feminització de la professió educativa i el lideratge.

Bloc 2: La direcció de centres educatius i el lideratge.

1. Conceptualització. Naturalesa i funcions de la direcció.
2. Les persones directives com a agents de canvi.
3. La direcció participativa.

BLOC 3: Estratègies i instruments per a directives i directius que volen liderar.

1. Tècniques per liderar-se un/a mateix/a.
2. Tècniques per liderar a persones.

Activitats formatives i Metodologia

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Tipus: Dirigides			
Presencial en gran grup	30	1,2	5, 6, 8, 11
Seminaris	15	0,6	5, 7, 11
Tipus: Supervisades			
Activitats supervisades	30	1,2	5, 8
Tipus: Autònomes			
Activitats autònomes	75	3	7, 11

Es considera que la persona protagonista en el procés d'ensenyament aprenentatge és l'estudiant i és sota aquesta premissa que s'ha planificat la metodologia de l'assignatura. La professora oferirà síntesis i anàlisis sobre el contingut de l'assignatura, proposarà reptes, problemes i casos per tal que els i les estudiants els resolguin arran de la teoria apresada. Oferirà assessorament per a l'aprofundiment en la matèria, mitjançant lectures, exercicis, etc. Facilitarà discussions per objectius i l'aprenentatge mitjançant tècniques grupals.

Nota: es reservaran 15 minuts d'una classe, dins del calendari establert pel centre/titulació, perquè els alumnes compleixin les enquestes d'avaluació de l'actuació del professorat i d'avaluació de l'assignatura.

Avaluació

Activitats d'avaluació continuada

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Examen escrit (tasca individual)	40%	0	0	2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12
Pràctiques d'Aula (tasca en equip)	30%	0	0	4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12
Programa d'autolideratge (tasca individual)	30%	0	0	1, 3, 5, 7, 11

L'avaluació continua de l'assignatura es durà a terme al llarg del curs mitjançant les activitats que es mostren a la graella.

L'assignatura és presencial. És per aquest motiu que l'assistència a les activitats dirigides es considera un requisit imprescindible per poder aprovar l'assignatura i s'estableix una assistència mínima del 80% (36 hores, el que suposa un màxim de 2 sessions d'aula d'absències possibles). Els justificants que es presenten no eximeixen de la presència. En cas de malaltia perllongada que impedeixi ser a l'aula, l'estudiant ha de posar-se en contacte amb la professora i s'estudiarà la situació individualitzadament.

Per poder aplicar els percentatges que apareixen a la graella i superar l'assignatura, s'han d'aprovar amb un 5 sobre 10 cadascuna de les tres evidències d'avaluació següents:

1. L'examen del dia 15 de maig o bé en cas d'haver-lo suspès, l'examen de recuperació del dia 26 de juny.
2. El treball individual d'autolideratge (a l'inici de l'assignatura s'indicarà la data de lliurament i, si s'escau, la de la recuperació).
3. El treball en equip de pràctiques d'aula (a l'inici de l'assignatura s'indicarà la data de lliurament i, si s'escau, la de la recuperació).

Les qualificacions de les evidències d'avaluació es faran saber durant les tres setmanes següents al seu lliurament. Els resultats de l'avaluació es comentaran en gran grup i/o individualment en l'horari de tutories, si és necessari.

Les persones que s'acullin a l'avaluació única hauran de lliurar les evidències d'avaluació que la professora explicarà a l'inici de curs, el dia 15 de maig. Aquestes evidències són:

1. Un treball d'aprofundiment teòric sobre els continguts de l'assignatura (treball individual) (20% de la nota final)
2. Un treball d'autolideratge (treball individual) (20% de la nota final)
3. Un treball d'aprofundiment pràctic sobre els continguts de l'assignatura (treball individual) (20% de la nota final)
4. Un examen escrit (tasca individual) (40% de la nota final)

Els treballs es presentaran per escrit i oralment el dia 15 de maig en una sessió en la qual la professora farà preguntes sobre ells, per tal d'assegurar-se de l'autoria.

Per a tota persona matriculada, independentment de la modalitat d'avaluació escollida (continua o única):

- En cas de suspendre algunes de les evidències, es podran tornar a presentar per recuperar-les el dia 26 de juny. Per aprovar l'assignatura s'hauran d'aprovar amb un mínim de 5 cadascuna de les evidències d'avaluació. Es consideraran no avaluables les persones que no hagin presentat alguna de les evidències d'avaluació. En cas de suspendre una de les evidències i aprovar les altres, la nota que constarà a l'expedient serà la de la part suspesa. En cas de suspendre'n més d'una, la nota que quedarà serà la més alta de les suspeses.

- En totes les activitats (individuals i en grup) es tindrà en compte la correcció lingüística, la redacció i els aspectes formals de presentació. Els i les estudiants han de ser capaços o capaces d'expressar-se amb fluïdesa i correcció i han de mostrar un alt grau de comprensió dels textos acadèmics. Qualsevol activitat pot ser suspesa si la professora considera que no es compleixen aquests requisits.

- En els treballs cal citar les fonts dins el text i la bibliografia final ha de seguir la normativa APA (2019, 7a versió).

- A més de tot l'esmentat, per aprovar aquesta assignatura és imprescindible mostrar una conducta compatible amb la professió educativa: escolta activa, respecte, participació, cooperació, empatia, amabilitat, puntualitat, no jutjar, argumentar, fer un ús adequat dels dispositius electrònics (mòbil, ordinador, etc.), etc.

- L'ús de la intel·ligència artificial generativa està permès només en les següents tasques de suport: cerca bibliogràfica, correcció de textos i traduccions. L'estudiant haurà d'identificar clarament quines tasques han estat generades amb aquesta tecnologia, especificar les eines emprades i incloure una reflexió crítica sobre com aquestes han influït en el procés i el resultat final de l'activitat. La no transparència de l'ús de la IA en aquesta activitat evaluable es considerarà falta d'honestedat acadèmica i pot comportar una penalització parcial o total en la nota de l'activitat, o sancions majors en casos de gravetat.

- La copia o plagi, en qualsevol tipus de prova d'avaluació, així com l'ús de la intel·ligència artificial, constitueixen un delicte i es penalitzarà amb un 0 (zero), perdent la possibilitat de recuperar-la, tant si es tracta d'una prova de tipus individual com de tipus grupal (en aquest cas, tots els membres del grup obtindran un 0). Si durant la realització d'un treball d'avaluació a classe, la professora considera que un alumne/a està

intentant copiar o se li descobreix algun tipus de document o dispositiu no autoritzat, es qualificarà el mateix amb un 0, sense opció de reavaluació i, per tant, tindrà suspesa l'assignatura. Es considera que un treball, activitat o examen està "copiat" quan reproduceix tot o una part significativa del treball d'un/a altre/a company/a o d'una altra persona aliena al grup. Es considerarà que un treball o activitat està "plagiat" quan es presenta com a propi una part d'un text d'un autor sense citar les fonts, independentment que les fonts originàries siguin en paper o en format digital.

Bibliografia

BIBLIOGRAFIA BàSICA

Aronson, E. (2000). *El animal social*. Madrid: Alianza Editorial.

Gairín, J. Antúnez, S. (Eds.) (2008): *Organizaciones educativas al servicio de la sociedad*. Madrid: Walters Kluwer.

Gairín, J.; Castro, D. (2021). *El contexto organizativo como espacio de intervención*. Madrid: Síntesis

Tomàs, M. (2012). *El Lideratge Educatiu i Tècniques de Direcció*. Bellaterra: UAB

Yulk, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. 6ª ed. Pearson: Madrid.

Yulk, G. & Gardner, W. L. (2019). *Leadership in organizations, global edition*. Georgia: Pearson Education.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTÀRIA

Acosta, J.M. (2019). *Dirigir. Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones*. Madrid: ESIC

Alberoni, F. (2003): *L'art de liderar*. Barcelona: Gedisa

Alonso, M. (2004): *Madera de líder. Claves para el desarrollo de las capacidades de liderazgo*. 2ª ed.. Barcelona: Empresa activa.

Alvarez, S. y Güell, M. (2019). *La dirección de sí mismo: Orientaciones para directores y directoras escolares*. Barcelona: Horsori.

Bates, B. y Bailey, A. (2018). *Educational Leadership Simplified. A guide for existing and aspiring leaders*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Bizarra, L. y Casanova, O. (2021). *El liderazgo humilde de los mandos intermedios: Los que consiguen que las cosas se hagan, cambien y sucedan*. Madrid: Narcea.

Berkovich, I. y EYAL, O. (2020). *A model of emotional leadership in schools. Effective leadership to support teachers' emotional wellness*. London: Routledge.

Blanchard, K. (1990): *El poder ético del directivo*. Barcelona: Grijalbo.

Blanchard, K.H. (2004): *La píldora del liderazgo*. Barcelona: Grijalbo.

Billson, S. (2021). *Leadership for mental wellbeing in the secondary school. Implementing whole school strategies*. London: Routledge

Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Madrid: La Muralla.

Boyle, B. y CLARKE, P. (2019). *The headteachers as effective leader*. London: Routledge.

Browne, L. (2020). *Effective School Leadership in Challenging Times. A practice-first, theory-informed approach*. London: Routledge.

- Cardona Herrero, S. (2019). *Coaching para todos. Claves para el desarrollo personal y profesional*. Pozuelo de Alarcón: ESIC
- Castro, D. & Tomàs, M. (2010). El gobierno y la gestión de la universidad: estudio de los órganos unipersonales. *Estudios sobre Educación*..(19).165-184.
- Covey, S. R. (1991): *El liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.
- de Toni, A. y de Marchi, S. (2022). *Self-organised schools. Educational leadership and innovative learning environments*. London: Routledge.
- Dinham, S., Elliot, K., Rennie, L. y Stokes, H. (2018). *I'm the Principal*. Madrid: A.C.E.R.
- Druker, P. (2000): *El management del siglo XXI*. Barcelona: Edhasa.
- Druker, P. F. (Ed.) (1996): *El líder del futuro*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Essomba, M. A. (2006): *Liderar escuelas interculturales e inclusivas. Equipos directivos y profesorado ante la diversidad cultural y la inmigración*. Barcelona: Graó.
- Farrell, A. (2021). *Exploring the affective dimensions of educational leadership*. London: Routledge.
- Fleming, P. (2019). *Successful middle leadership in secondary schools. A practical guide to subject and team effectiveness* (2nd edition). London: Routledge.
- Fullan, M. (2020). *Liderar en una cultura de cambio*. Madrid: Morata.
- Gairín, J. y Mercader Juan, C. (Eds.). (2018). *Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones*. Madrid: Wolters Kluwer.
- García Arias, T. (2020). *Cómo mejorar la calidad educativa del centro*. De la dirección al aula. Madrid: Pirámide.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. i McKee, A. (2002): *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Graham, S. (2021). *Autoliderazgo - Para liderar a otros primero líderate a ti mismo*. Taller del éxito: Colombia.
- Grottenboer, P., Edwards-Groves, C. y Rönnerman, K. (2020). *Middle leadership in schools. A practical guide for leading learning*. London: Routledge.
- Heras, J. (2003): *El bastón del líder. Fundamentos para la práctica del liderazgo*. Barcelona: Mtm.
- Harland, J. (2020). *Leading a school culture of learning. How to improve attainment, progress and wellbeing*. London: Routledge.
- Harpham, M. (2021). *The school leader's year. Month by month progress, every lesson, every day*. London: Routledge.
- Hernández Flores, C. y Martínez-Vilanova Martínez, R. (2019). *Los 100 errores en el liderazgo*. Pozuelo de Alarcón: ESIC.
- Hunter, J. C. (2005): *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*. 14ª ed. Barcelona: Urano.
- Johnson, C.E. (2019). *Meeting the ethical challenges of leadership. Casting light or shadow*. Thousand Oaks, California: SAGE Publishing.
- Kapsto, S. (2006): *Cuatro retos para un líder*. Barcelona: RBA Integral.

- Kelly, A. (2021). *Dynamic management and leadership in education. High reliability techniques for schools and universities*. London: Routledge.
- Landri, P. (2020). *Educational leadership, management, and administration through actornetwork theory*. London: Routledge.
- Lowe, B. (2022). *El liderazgo intermedio. Herramientas para una gestión competente en las escuelas del siglo XXI*. Madrid: Narcea.
- Menéndez, P. (2020). *Escuelas que valgan la pena. Cómo liderar procesos de cambio en la escuela*. Buenos Aires: Ediciones Paidós.
- Miras, J. (2022). *Claves para mejorar el papel de la dirección escolar y el liderazgo educativo*. Sevilla: McGraw Hill.
- Murphy, C. y D'Auria, J. (2020). *The influential school leader. Inspiring teachers, students, and families through social and organizational psychology*. London: Routledge.
- Northouse, P.G. (2019). *Introduction to Leadership. Concepts and practice (Fifth edition)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publishing.
- OECD. (2020). *TALIS 2018 Results (Volume II). Teachers and school leaders as valued professionals*. París: OECD Publishing.
- O'Neill, B. (2003): *Cómo evaluar y mejorar su capacidad de liderazgo*. Barcelona: Gestión 2000.
- Richards, G. y Wheatley, C. (Eds.). (2021). *Innovative school leadership. Transforming practices*. London: Routledge.
- Richardson, J., Bathon, J. y McLeod, S. (2021). *Leadership for deeper learning. Facilitating school innovation and transformation*. London: Routledge.
- Romain, S. (2019). *Habilidades directivas. Transformando organizaciones. Liderar el cambio*. Pozuelo de Alarcon: ESIC.
- Roth, J.C. (2022). *School crisis response. Reflections of a team leader*. London: Routledge.
- Sala, M. (2006): *El encanto de Hamelín. Secretos del liderazgo efectivo*. Barcelona: Alienta.
- Sale, J. y THOMAS, J. (2019). *Mapping motivation for leadership*. London: Routledge.
- Samier, E.A. y Milley, P. (Eds.). (2020). *Educational Administration and leadership identity formation. International theories, problems and challenges*. London: Routledge.
- Simon, S. (2021). *School principal development. Theoretical and experiential approaches for educational leaders*. London: Routledge.
- Skea, R. (2021). *Leadership, organizational change and sensemaking*. London: Routledge.
- Sonnenfeld, A. (2020). *Liderazgo ético*. Sevilla: Editorial Aula Magna Proyecto Clave McGraw-Hill.
- Stein, G. (2002): *Dirigir en tiempos de incertidumbre*. Barcelona: Gestión 2000.
- Woods, P. A. y Roberts, A. (2018). *Collaborative School Leadership. A critical guide*. London: SAGE Publications Ltd.

ALTRES REFERÈNCIES

Revistes:

- Academic Leader

- Educational leadership journal
- Educational Leadership
- Emprendedores (especialment la col·lecció "Herramientas de desarrollo profesional del siglo XXI") (2003): gestión eficaz del tiempo, liderazgo de equipos de alto rendimiento, negociación y solución de conflictos, generación y desarrollo de ideas innovadoras, gestión del talento y promoción profesional, habilidades de comunicación...)
- Leader to leader
- Organización y gestión educativa
- The Chronicle of Higher Education
- The leadership & organization development

Congressos:

- Congrés Interuniversitari d'Organització Escolar
- Congreso Internacional sobre Dirección de Centros educativos
- Jornadas andaluzas sobre organización y dirección de centros educativos.
- Jornades sobre direcció de la FEAE (Fòrum Europeu d'Administradors de l'Educació)

Pàgines web:

- www.gestiondecetros.com utilitzada per les directives i directius de centres educatius i que presenta i actualitza més de 1.000 reflexions, experiències estratègies i instruments per l'exercici de la direcció
- www.joanteixido.org/ que recull reflexions i aportacions sobre l'organització i direcció de centres educatius

Programari

No s'utilitza cap programari específic més enllà de les eines ofimàtiques usuals i la plataforma TEAMS en cas necessari.

Grups i idiomes de l'assignatura

La informació proporcionada és provisional fins al 30 de novembre de 2025. A partir d'aquesta data, podreu consultar l'idioma de cada grup a través d'aquest [enllaç](#). Per accedir a la informació, caldrà introduir el CODI de l'assignatura

Nom	Grup	Idioma	Semestre	Torn
(SEM) Seminaris	311	Català	segon quadrimestre	matí-mixt
(SEM) Seminaris	312	Català	segon quadrimestre	matí-mixt
(TE) Teoria	3	Català	segon quadrimestre	matí-mixt