

**LIDERAZGO PARA UNA EDUCACIÓN INTEGRAL (LEI) EN  
CONTEXTOS DESFAVORECIDOS  
CURSO DE FORMACIÓN  
FUNDACIÓN EUROPEA SOCIEDAD Y EDUCACIÓN**

**DIRECTORA: INMACULADA EGIDO. UCM  
SECRETARIA: LOLA VELARDE. EFSE**

**DICIEMBRE 2019 A MAYO 2020  
(70 horas semipresenciales)**

**GUÍA DOCENTE/ FICHA DESCRIPTIVA**

**INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>**

*“A través de la educación, los niños y los jóvenes, especialmente aquellos que se enfrentan a adversidades extremas, tienen la mejor oportunidad de desarrollar todo su potencial, con el fin de promover el bien común”.*

Un liderazgo para la educación integral es distinguible de otros modelos de liderazgo escolar existentes. El LEI tiene dos elementos diferenciadores que le son propios y “contagian” el resto de los aspectos de su desempeño: en primer lugar, pone el acento en que el valor del estudiante no reside en sus resultados en los exámenes, sino en su condición de persona que se ha de desarrollar en todos los aspectos. Por eso, todas las relaciones y las actuaciones de los miembros de la comunidad educativa se basan en el respeto a la dignidad humana y en una consideración de la persona en su conjunto, teniendo presente todas las dimensiones que la conforman.

En segundo lugar, el LEI es un programa específico pensado para centros que trabajan en entornos de especial dificultad, es decir, en aquellos contextos más deprimidos, donde la acción educativa debería tener un mayor poder transformador para conseguir la equidad y mejorar las condiciones de los estudiantes (familiares, emocionales, de seguridad, intelectuales y de bienestar).

El objetivo último de conocer, formarse, ejercer y practicar este tipo de liderazgo es educar niños y jóvenes capaces de reconocer su valor inalienable como personas, generar altas expectativas sobre sus posibilidades actuales y futuras, y contribuir a la transformación de los entornos de especial dificultad de los que proceden.

Nuestro programa procura facilitar instrumentos para que los líderes puedan mejorar su centro y ayudarles a que detecten sus propias necesidades. El objetivo

<sup>1</sup> Todos los contenidos propuestos son tentativos, se plantean como documento de trabajo.

común del programa está definido, pero los medios y algunos de los objetivos específicos deben ser particulares para cada uno de los centros y establecidos por sus líderes, buscando la colaboración de la comunidad educativa.

Este curso de formación versa sobre las características del liderazgo para una educación integral (LEI). Se fundamenta en el equilibrio y articulación de un conjunto de saberes teóricos que se concretan, en la práctica, a través de un proceso de aprendizaje basado en el **método del caso**. En los 5 módulos que componen el curso, los equipos directivos se adentran en un proceso de discernimiento orientado a la mejora de la toma de decisiones en cuatro ámbitos de actuación que, por otra parte, están descritos como sustantivos en la literatura de investigación sobre liderazgo educativo: a) una visión específica de la escuela que se transmite a los miembros de la comunidad educativa; b) un nuevo enfoque de la organización; c) una reinterpretación del currículo y d) un proceso continuo de desarrollo, acompañamiento y monitorización de las relaciones con los profesores, las familias y los estudiantes.

El curso se dirige a cualquier persona que forme parte de un equipo directivo y que se esté planteando el modo de mejorar sus capacidades directivas, a través de una mirada honesta sobre cómo se están haciendo las cosas, y con el deseo de perfeccionar sus competencias para trabajar en entornos escolares de especial complejidad, partiendo del conocimiento propio, de una reflexión sobre sus objetivos y estrategias, y de una más profunda comprensión de la realidad que debe liderar.

## OBJETIVOS

- ✓ Conocer y **repensar la visión de la escuela** desde el conocimiento y la práctica de un liderazgo que, desde unas características y valores propios, aspira a la educación integral de los estudiantes en contextos de especial dificultad.
- ✓ Mejorar el **conocimiento de uno mismo**, como miembro de un equipo directivo, desde una perspectiva profesional pero también desde una perspectiva personal porque la primera realidad que hay que conocer y gestionar es la propia.
- ✓ Orientar y **gestionar la organización** (recursos humanos, materiales, funcionales, clima del centro y mecanismos de participación) **hacia una transformación sistémica del centro**, al servicio de la visión del LEI y del/os objetivo/s que se ha marcado el director y el equipo directivo.
- ✓ Liderar un **currículo que potencia un aprendizaje competencial** como expresión del desarrollo de una educación integral, basado en metodologías participativas / cooperativas o de aprendizaje-servicio, buscando la excelencia en la transmisión de las materias.
- ✓ **Acompañar el desarrollo profesional** y personal de los diferentes miembros de la comunidad educativa, monitorizar y evaluar el cambio, y abrirse al entorno próximo.

## CALENDARIO

Durante 21 semanas de aprendizaje cooperativo, basado en la metodología del caso y en la combinación de trabajos y sesiones presenciales y on-line, los alumnos accederán a un temario distribuido en 5 Módulos y 10 Unidades Temáticas.

	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	
DIC -2019	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	No lectivo
DIC-ENE 2020	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	Módulo 1
ENE-FEB 2020	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Módulo 2
FEB-MZO 2020	24	25	26	27	28	29	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Módulo 3
MZO-ABR 2020	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Módulo 4
ABR-MAY 2020	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Módulo 5

## DESTINATARIOS

Este curso se dirige a miembros de equipos directivos (directores, jefes de estudio, secretarios) de centros públicos tanto de Primaria como de Secundaria, que trabajen en entornos sociales desfavorecidos o con alumnado especialmente vulnerable o en riesgo de exclusión social.

## CONTENIDOS (TEMARIO)

En Anexo se detallan los contenidos de las unidades temáticas.

### **MÓDULO 1. (2 DIC - 10 ENE). LA VISIÓN DE LA ESCUELA EN UN LIDERAZGO PARA UNA EDUCACIÓN INTEGRAL (LEI).**

#### Objetivos del módulo:

- ✓ Profundizar en el concepto de persona y de su dignidad humana en entornos o contextos problemáticos y desaventajados social, económica y culturalmente.
- ✓ Comprender el alcance de una propuesta de educación integral en la que son elementos sustanciales el compromiso ético con la equidad, la participación inclusiva y el desarrollo y bienestar de todos los estudiantes
- ✓ Reflejar en las diferentes dimensiones del liderazgo educativo, la visión, misión y valores de una escuela orientada a la Educación Integral.
- ✓ Desarrollar las competencias para comunicar una visión de la escuela en el marco del LEI para movilizar a toda la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos establecidos

- ✓ Mejorar en el autoconcepto, el autoliderazgo, la gestión de la innovación y en las competencias socioemocionales de los líderes para poder proyectar las características específicas del LEI sobre la realidad, contexto y circunstancias de su centro.
- ✓ Profundizar en las características del propio centro para adaptar el enfoque LEI al mismo y priorizar los elementos estratégicos de actuación.

**Unidad 1. (2-13 Dic). Entiende e imagina tu centro.**

**Unidad 2. (14 Dic - 10 Ene). Elementos sustantivos en la visión de un liderazgo para la educación integral: objetivos claros, altas expectativas, y roles ampliamente distribuidos.**

**MÓDULO 2. (11 ENE - 21 FEB). EL LEI EN PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL**

**Objetivos del módulo:**

- ✓ Definir pautas, criterios y acciones estratégicas para transformar la organización de la escuela al servicio de un proyecto de educación integral.
- ✓ Aprender a fomentar la cultura de la participación y del trabajo en equipo, evitando espacios de trabajo burocráticos y acrílicos, y promoviendo relaciones de trabajo flexibles y colaborativas, especialmente con las estructuras intermedias.
- ✓ Reforzar el papel del tutor como instrumento decisivo para personalizar la atención al estudiante y su aprendizaje desde la perspectiva de la educación integral y el conocimiento de la situación y motivos de vulnerabilidad de los estudiantes del centro.
- ✓ Revisar la organización y la gestión del tiempo abriendo momentos para la reflexión, el diálogo y la formación.
- ✓ Crear un clima escolar seguro, accesible, abierto, saludable, ordenado y acogedor que propicie el aprendizaje.

**Unidad 3. (11-24 Ene). Cómo implementar un liderazgo ampliamente distribuido en Primaria y en Secundaria.**

**Unidad 4. (25 Ene - 7 Feb). Organización de los recursos, espacios, materiales, planificación y gestión del tiempo desde la óptica de la participación.**

**Unidad 5. (8 - 21 Feb). Aportación del LEI en la construcción de un clima escolar en contextos de especial vulnerabilidad: de la conflictividad a la seguridad y a la confianza.**

## **MÓDULO 3. (22 FEB – 20 MAR). LIDERAR UN CURRÍCULO PARA LA EDUCACIÓN INTEGRAL**

### **Objetivos del módulo:**

- ✓ Orientar la planificación, desarrollo y evaluación del currículo hacia el objetivo de la educación integral, que atiende a seis dimensiones de la persona profundamente interconectadas: la corporal, la cognitiva, la afectivo-emocional, la estético-artística, la social y cívica, y la ético-moral/espiritual.
- ✓ Proponer la adopción de un enfoque competencial, en el que el aprendizaje basado en los aspectos cognitivos y no cognitivos, actitudinales y conductuales (las competencias) de las materias curriculares constituye el motor del desarrollo individual.
- ✓ Discutir y animar entre el profesorado la práctica de metodologías didácticas y propuestas pedagógicas flexibles y activas, como el aprendizaje cooperativo, el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje basado en retos o el aprendizaje-servicio.
- ✓ Promover modelos y prácticas de evaluación al servicio del aprendizaje de los estudiantes.

### **Unidad 6. (22 Feb – 6 Mar). Enfoque competencial, pedagogía y didáctica para una educación integral en contextos vulnerables.**

### **Unidad 7. (7 – 20 Mar). No dejar a nadie atrás: fortalecer el aprendizaje de todos los estudiantes.**

## **MÓDULO 4. (21 MAR – 24 ABR). LEI, acompañamiento a las personas y relaciones con la comunidad**

### **Objetivos del módulo:**

- ✓ Potenciar el trabajo conjunto entre profesores, familias y comunidad, desarrollando el centro como un espacio de relaciones caracterizado por la escucha, la libertad y el respeto.
- ✓ Acompañar y prestar apoyo individualizado al profesorado y al personal no docente del centro en la búsqueda de los objetivos de la organización, contribuyendo al desarrollo de disposiciones como el compromiso, la competencia profesional y la resiliencia.
- ✓ Promover el desarrollo profesional del profesorado tanto en situaciones informales como mediante una oferta específica de formación destinada a la mejora de la práctica docente en entornos vulnerables.
- ✓ Ayudar a crear sistemas de relación escuela-familia que contribuyan a mejorar la implicación familiar.
- ✓ Contribuir a crear una imagen positiva del centro y abrirlo al entorno, colaborando con entidades del mismo y utilizando los recursos disponibles.

**Unidad 8. (21 Mar – 2 Abr). LEI: apoyo, acompañamiento y desarrollo profesional del profesorado.**

**Unidad 9. (3 – 24 Abr). LEI, familias y comunidad.**

## **MÓDULO 5. (25 ABR – 14 MAY). DISEÑO Y DESARROLLO EN EL CENTRO DE UN PLAN DE ACTUACIÓN BASADO EN EL PROYECTO LEI**

### **Objetivos del módulo:**

- ✓ Priorizar acciones estratégicas para orientar el centro hacia la educación integral de los estudiantes.
- ✓ Aprender a definir metas y objetivos operacionales.
- ✓ Desarrollar herramientas y sistemas para el seguimiento y la obtención de datos y evidencias sobre las acciones específicas llevadas a cabo con la implantación del enfoque LEI.
- ✓ Elaboración y presentación de un Plan de Actuación para el centro basado en el enfoque LEI.

**Unidad 10. (25 Abr – 14 May). Elaboración y presentación de un Plan de Actuación para el centro basado en el enfoque LEI.**

### **ESTRUCTURA DE LAS UNIDADES TEMÁTICAS**

Cada una de las unidades se estructurará de la siguiente manera:

1. Guía de trabajo y presentación de la unidad.
2. Materiales de consulta.
3. Actividades, tareas y/o prácticas a realizar. Las actividades (obligatorias o recomendadas) suponen un ejercicio ligado al material de trabajo. Las tareas implican la entrega de un trabajo por parte del alumno.
4. Sesión presencial: presentación y discusión sobre un caso.
5. Resumen de la unidad (balance del aprendizaje, cuestionarios, autoevaluación, chats, foros, valoración del profesor, etc.).

Al finalizar las unidades del módulo correspondiente se aplicará una evaluación final del módulo. Desde el módulo 1 se comenzarán a incorporar contenidos aprendidos al trabajo de fin de curso que será objeto de implementación en el curso 2020-2021.

2,5 HORAS DE PREPARACIÓN Lectura de documentación, preparación del caso, películas, conferencias grabadas.	3 HORAS PRESENCIALES Presencación del módulo y el caso Trabajo en grupos y discusión general	1,5 HORAS DE APLICACIÓN Evaluación de la Unidad y aplicación al Plan de Actuación para el centro (trabajo en equipo)	7 HORAS TOTAL
--	--	--	---------------

## COMPETENCIAS A DESARROLLAR

- ✓ Automotivación, desarrollo personal y profesional (competencias y principios o valores guía).
- ✓ Desarrollar fortalezas, destrezas y habilidades, como método para mejorar el desempeño profesional en contextos educativos de especial dificultad.
- ✓ Construir nuevas perspectivas del liderazgo desde la centralidad de la persona y su educación integral.
- ✓ Adoptar un planteamiento holístico de los fines de la educación y del propio proceso de enseñanza-aprendizaje, óptica imprescindible tanto para la formación inicial como para la actualización de los equipos directivos.
- ✓ Buscar la colaboración y el trabajo en equipo como medio de mejora, crecimiento y desarrollo de los líderes escolares.
- ✓ Aplicar las altas expectativas, la creatividad y la innovación en el liderazgo educativo.
- ✓ Elaborar un programa propio de liderazgo escolar inspirado en el LEI en el marco de un Plan de Actuación para el centro, con el fin de aplicarlo en el contexto escolar específico.

## METODOLOGÍA

- ✓ Metodología *online* mediante aula virtual moodle de la Fundación Europea Sociedad y Educación y cualesquiera otros apoyos que pueda facilitar la web del programa de trabajo (en construcción).
- ✓ Discusión de casos prácticos sobre los contenidos de cada unidad en sesiones presenciales de 3 horas de duración, a través del trabajo en equipo y el trabajo en el grupo clase.
- ✓ Análisis y estudio de los materiales que se proponen. Asimismo, cada unidad contemplará la realización de actividades y tareas individuales y grupales, que ayuden a profundizar y reflexionar acerca de los contenidos indicados.
- ✓ Tutorización continua -individual y colectiva- del alumno a través de mensajes personales, foros, chats, revisión de pruebas, facilitando en la medida en que sea posible el debate y el intercambio de ideas y perspectivas.
- ✓ Se propondrá el visionado de producciones audiovisuales que aportan contenido y luz propia a cada uno de los temas que se abordan en el curso que incentiven la reflexión personal, el aprendizaje, el comentario y las puestas en común.

## EVALUACIÓN

La evaluación se realizará a través de los siguientes procedimientos:

- ✓ La cumplimentación adecuada, en tiempo y forma, de las actividades propuestas en el curso.
- ✓ La participación activa en el trabajo de los casos (participación en los equipos de trabajo y en la discusión en clase)
- ✓ La participación activa en los foros cuando proceda.

- ✓ La realización de pruebas que permitan al profesor comprobar la mejora de las habilidades adquiridas en formato test/cuestionarios *online* (al finalizar los cuatro módulos y uno de evaluación final del curso).
- ✓ La aportación de recursos por parte del alumno que permitan comprobar el modo de resolver y aplicar en el centro los contenidos del curso.
- ✓ La elaboración de un Plan de Actuación LEI aplicado a su centro por parte del equipo directivo conjuntamente, en el que se ponga de manifiesto el logro de los objetivos del curso.

Los criterios a utilizar para la evaluación son:

- ✓ La adecuación y fundamentación de las respuestas en las actividades.
- ✓ La calidad y relevancia de las aportaciones en los foros y en el estudio de casos.
- ✓ La corrección de las respuestas en las pruebas.
- ✓ El grado de dominio de los materiales, la relevancia de la aportación personal y la fundamentación del trabajo práctico.