



Universidad
de Alcalá

GUÍA DOCENTE

Asesoramiento y Gestión del Cambio en las Organizaciones

Máster Universitario en Psicopedagogía

Universidad de Alcalá

Curso Académico 2023/2024

GUÍA DOCENTE

Nombre de la asignatura:	Asesoramiento y Gestión del Cambio en las Organizaciones
Código:	201640
Titulación en la que se imparte:	Psicopedagogía
Área de Conocimiento:	Didáctica y Organización escolar
Carácter:	Obligatoria
Créditos ECTS:	4
Curso y cuatrimestre:	1
Profesorado:	Juan Carlos Torrego Seijo Juancarlos.torrego@uah.es
Horario de Tutoría:	Se comunicará a los alumnos/as el primer día de clase.
Idioma en el que se imparte:	Castellano

1. PRESENTACIÓN

El centro educativo, como lugar en el que se desarrolla la innovación y el cambio, inevitablemente tendrá que estar conectado a otras organizaciones y contar con apoyos para la gestión del cambio. Desde las contribuciones más relevantes de la investigación educativa, relacionadas con los procesos de mejora escolar, se coincide en la afirmación de que para que se produzcan innovaciones sustantivas en los centros escolares son necesarios dos elementos fundamentales. Uno, dentro de los propios centros, a manera de motor que motiva y dinamiza los procesos de cambio, que se suele identificar en los directivos escolares y en líderes informales fundamentalmente; y el otro, situado fuera de las escuelas, que permite, alienta, ayuda y facilita aquellos procesos, que se asocia a los servicios de apoyo externos y, de entre ellos, a las personas asesoras, esencialmente.

Con esta asignatura se pretende contribuir a una mayor comprensión del aporte de la psicopedagogía a la profesionalización de figuras importantes en el sistema educativo, ya que pueden contribuir a la calidad de las instituciones; éstas son, entre otras: inspectores, asesores técnicos, asesores de formación, consultores escolares, orientadores, coordinadores y directivos.

2. COMPETENCIAS

Competencias genéricas:

1. Conocer y dominar en profundidad las tareas de gestión, asesoramiento y liderazgo en centros educativos desde una perspectiva de cambio y mejora.
2. Conocer y aplicar estrategias para evaluar, supervisar y emitir juicios críticos sobre instituciones educativas y sobre los procesos de innovación que en ellos se producen.
3. Coordinar equipos de trabajo formados por profesionales orientados al cambio y la innovación psicopedagógica.

Competencias específicas:

1. Comprender y situar teórica y prácticamente el trabajo del asesor psicopedagógico en el campo del asesoramiento, liderazgo y gestión del cambio en las organizaciones.
2. Distinguir y comprender los distintos modelos de asesoramiento psicopedagógico.
3. Identificar buenas prácticas de asesoramiento para generar un conocimiento local a partir de las mismas.
4. Incorporar al repertorio profesional procedimientos de asesoramiento para el cambio y mejora de las organizaciones educativas.
5. Analizar los aportes principales de la investigación en el campo del asesoramiento.
6. Asumir una actitud indagatoria como base para el desarrollo profesional del asesor.

3. CONTENIDOS

Bloques de contenido	Total de clases, créditos u horas
Bloque 1: Contextualización del asesoramiento escolar	• 0,5
Bloque 2: Modelos de asesoramiento psicopedagógico	• 1
Bloque 3. Prácticas de asesoramiento y competencias del asesor	• 2
Bloque 4: Investigación en asesoramiento	• 0,5

4. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE. - ACTIVIDADES FORMATIVAS

4.1. Distribución de créditos (especificar en horas)

Número de horas presenciales:	Incluye sesiones de trabajo en gran grupo y en grupos reducidos, así como tareas de evaluación durante el proceso. 40 horas
Número de horas del trabajo propio del estudiante:	Tiempo para buscar información, realizar lecturas, trabajos colaborativos, preparar la presentación de los procesos y resultados. 60 horas
Total horas	100 horas

4.2. Estrategias metodológicas, materiales y recursos didácticos

Actividades formativas:

Se combinará el trabajo individual con el grupal de manera constante y se pretenderá que las actividades que se propongan a los estudiantes reflejen el carácter teórico-práctico que le caracteriza.	Metodología
<ul style="list-style-type: none"> - Los estudiantes elaborarán la actividad formativa consistente en trabajos grupales sobre asesoramiento y gestión del cambio en las organizaciones, con los que sistematizar los aprendizajes dentro de un contexto de enseñanza innovadora, en el que se hagan explícitas sus particulares relaciones con las otras materias del itinerario - Identificación de buenas prácticas de asesoramiento psicopedagógico - Realización de dinámicas de asesoramiento en el aula 	Actividades formativas

5. EVALUACIÓN: Procedimientos, criterios de evaluación y de calificación

Se llevará a cabo un proceso de evaluación continua para el cual se pondrán en marcha diversos sistemas de evaluación (rúbricas de evaluación individual y grupal, rúbricas de coevaluación).

La calidad de los trabajos y la sostenibilidad de su participación en el tiempo supondrán criterios prioritarios en la evaluación. De una manera más pormenorizada, algunos de los criterios que se tendrán en cuenta para su evaluación serán:

1. Comprensión de las ideas y conceptos básicos abordados en la materia y su relación inter-disciplinar con el resto de las materias del módulo.
2. Profundidad en los análisis que estarán siempre debidamente justificados, utilizando el conocimiento disponible en la materia y materias afines. La integración de conocimientos se valorará como un aspecto clave en la materia.
3. Transferencia y creatividad en la búsqueda y presentación de proyectos innovadores en relación con el asesoramiento.
4. Participación activa en las sesiones.
5. Cumplimiento en la entrega de tareas y actividades.
6. Implicación y compromiso en los grupos de trabajo. Se prestará atención a la actitud de ayuda y apoyo hacia los estudiantes que lo requieran.

La evaluación de los aprendizajes se basa en los siguientes procedimientos:

1. Observación de la participación en clase y exposiciones grupales, tanto en exposiciones del profesor como en debates sobre textos propuestos. 40% de la calificación.
2. Trabajos individuales, donde los alumnos recopilan información sobre las temáticas a tratar, y las procesan en una carpeta de aprendizaje individual. 60% de la calificación

El sistema de calificaciones seguirá el siguiente baremo:

Suspenso	No demuestra haber adquirido las competencias genéricas. No ha participado activamente en el proceso de la asignatura.
Aprobado	El alumno ha participado activamente en las sesiones de la asignatura y demuestra la adquisición básica de las competencias propuestas.
Notable	El alumno ha participado activamente en las sesiones de la asignatura y demuestra un dominio notable en las competencias propuestas. Su grado de desarrollo y elaboración es claramente mayor que el nivel anterior.
Sobresaliente.	Junto a lo anterior, muestra un grado mayor de autonomía a la hora de gestionar y dirigir su aprendizaje, así como facilitar el aprendizaje de sus compañeros.

Matrícula de Honor.	Junto a lo anterior, se demuestra un mayor grado de complejidad, elaboración y creatividad en el dominio, comprensión y aplicación de las competencias propuestas. Además, su papel activo en el proceso de la asignatura es crucial en el posterior desenlace del mismo.
---------------------	---

Hay que tener en cuenta, según la normativa de evaluación vigente, que si el estudiante no participa en el proceso de enseñanza-aprendizaje según lo establecido anteriormente (asistencia, realización y entrega de actividades de aprendizaje y evaluación), se considerará no presentado en la convocatoria ordinaria. Para acogerse a la evaluación final, el estudiante tendrá que solicitarlo por escrito al Decano o Director de centro en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura, explicando las razones que le impiden seguir el sistema de evaluación continua. Entre otras, son causas que permiten acogerse a la evaluación final, sin perjuicio de que tengan que ser valoradas en cada caso concreto, la realización de prácticas presenciales, las obligaciones laborales, las obligaciones familiares, los motivos de salud y la discapacidad. Los estudiantes que hayan seguido la evaluación continua y no la hayan superado, no podrán acogerse a esta evaluación final de la convocatoria ordinaria.

En el caso de acogerse a la evaluación final, el estudiante deberá presentar una carpeta de aprendizaje, que se detallará en, al menos, una sesión de tutoría obligatoria a principio de curso, así como presentarse a una prueba escrita de carácter teórico-práctico.

Durante el desarrollo de las pruebas de evaluación han de seguirse las pautas marcadas en el Reglamento por el que se establecen las Normas de Convivencia de la Universidad de Alcalá, así como las posibles implicaciones de las irregularidades cometidas durante dichas pruebas, incluyendo las consecuencias por cometer fraude académico según el Reglamento de Régimen Disciplinario del Estudiantado de la Universidad de Alcalá.

6. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Básica

- Armengol, C.** (2002). Qué entendemos por colaboración. En C. Armengol (Coord.), *El trabajo en equipo en los centros educativos* (pp. 11-31). Barcelona: Cispraxis.
- Bolívar, A** (2018). El asesoramiento curricular a los establecimientos educativos: de los enfoques técnicos a la innovación y desarrollo interno”. *Revista Enfoques Educativos*. 2(1), 7–21
- Carpio, A. y Guerra, L.M.** (2008). Una experiencia de asesoramiento colaborativo como estrategia de apoyo a los profesores para la implementación de un programa de tutorías universitarias. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-10.

- Domingo, J.** (2005). Las prácticas de asesoramiento a centros educativos: una revisión del modelo de proceso. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 13(17), 1-33.
- Domingo, J. et al.** (2005). Nuevas formas de asesorar y apoyar a los centros educativos. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 3(1), 382-402.
- Escudero, J.M et al** (2017). La formación continua del profesorado de la educación obligatoria en el contexto español. *Profesorado: Revista de currículum y formación del profesorado*, Vol. 21, 3. [<https://goo.gl/JSespv>]
- Escudero, J.M., Vallejo, M. y Botías, F.** (2008). El asesoramiento en educación: ¿podrían ser las competencias profesionales una contribución positiva? *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-22.
- Gairín, J. y Rodríguez-Gómez, D.** (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. *Educar*, 47(1), 31-50.
- González, M^a. T.** (coord.). **Escudero J.M., Nieto J.M., Portela, A.** (2011). Innovaciones en el gobierno y la gestión de los centros Escolares. Madrid: Síntesis. [<https://goo.gl/MQqj4d>]
- Guarro, A.** (2001). “Modelo de proceso” o “la estrategia del proceso de asesoramiento desde la colaboración”: una (re)visión desde la práctica. En J. Domingo (Coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución* (pp. 203-226). Barcelona: Editorial Octaedro.
- Hernández, F.** (2008). Deconstruir la figura del asesor: una revisión desde los márgenes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-14.
- López, J.** (2008). Construir la relación de asesoramiento: un enfoque institucional basado en la comunicación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-28.
- Mas, C. y Torrego, J.C.** (2014). Asesoramiento y mediación de conflictos en los procesos de mejora escolar. *Innovación Educativa*, 24, 19-34.
- Montanero, M.** (2014). La investigación sobre el asesoramiento educativo en España: una revisión de su metodología y resultados empíricos. *Revista Española de Pedagogía*, 259, 525-542.
- Murillo, P.** (2008). ¿Ayuda u obstáculo? Sentido y credibilidad de la función asesora. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-10.
- Nieto, J. M.** (2001). Modelos de asesoramiento a organizaciones educativas. En J. Domingo (Coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución* (pp. 147-166). Barcelona: Editorial Octaedro.
- Nieto, J.M. y Portela, A.** (2008). La inclusión de la voz del alumnado en el asesoramiento para la mejora de las prácticas educativas. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-26.
- Ortiz, M., Díaz, C.E., Hernández, J.M., Medina, F., González, E., Montesino, S. y Cruz, H.** (2008). Asesoramiento desde los Centros de Profesorado: un posible modelo de líneas de actuación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-12.
- Rodríguez, M.M.** (2008). El asesoramiento, el poder del profesorado y la voz del alumnado. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-15.
- Romero, C.A.** (2008). Hacia una “dramática” del asesoramiento escolar: escenario, texto y actuación. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-18.

- Sánchez, E. y García, J.R.** (2005). Sobre la noción de asesoramiento colaborativo: lo que se dice y lo que se hace. En C. Monereo y J.I. Pozo (Coords.), *La práctica del asesoramiento educativo a examen* (pp. 29-54). Barcelona: Graó.
- Torrego, J.C.** (2008a). Un estudio sobre la utilización de la metodología de procesos como estrategia de formación del profesorado en relación con la mejora de la convivencia. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-17.
- Torrego, J.C.** (2008b). El profesor como gestor del aula. En A. Herrán y J. Paredes (Coords.), *Didáctica general. La práctica de la enseñanza en Educación Infantil, Primaria y Secundaria* (pp. 197-214). Madrid: McGraw-Hill.
- Torrego J.C. y Monge C.** (coords.) (2019). *Inclusión educativa y aprendizaje cooperativo* Editorial Síntesis. Madrid

Bibliografía Complementaria

- Arencibia, J.S. y Moreno, J.M.** (2004). El regreso del hijo pródigo: visiones y experiencias de los ex-asesores de CEP desde la vuelta a la escuela. *Revista de Educación*, 333, 271-295.
- Bolívar, A.** (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Madrid: La Muralla
- Bonals, J. y Sánchez-Cano, M.** (Coords.) (2007). *Manual de asesoramiento psicopedagógico*. Barcelona: Graó.
- Domingo, J.** (2004). El psicopedagogo como asesor interno en los procesos de mejora cualitativa de los centros educativos. En J.M. Moreno (Coord.), *Organización y gestión de centros educativos* (pp. 363-391). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Domingo, J.** (2010). Comprender y re-direccionar las prácticas de asesoría. *Revista Iberoamericana de Educación*, 54, 68-83.
- Carretero, R., Leisa, E., Mayoral, P. y Mollà, N.** (2008). El papel de la motivación de los asesores y profesores en el proceso de asesoramiento. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 12(1), 1-15.
- Fullan, M.** (2007) *The New Meaning of Educational Change* (4ª edición). Nueva York: Routledge.
- Gairín, J.** (2007). El centro como escenario educativo. En J. Bonals y M. Sánchez-Cano (Coords.), *Manual de asesoramiento psicopedagógico* (pp. 105-142). Barcelona: Graó.
- García, R.J.** (2006). *Innovación, cultura y poder en las instituciones educativas*. Madrid: Centro de Investigación y Documentación Educativa.
- Guarro, A. y Hernández, V.** (2002). El apoyo externo a los centros educativos: necesario e incomprensido. *Educación*, 30, 121-138.
- Hernández, V.** (2004). El asesoramiento desde los Centros del Profesorado: la opinión de los agentes de apoyo. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 8(1), 1-16.
- Imbernon, F.** (2007). Asesorar o dirigir. El papel del asesor/a colaborativo en una formación permanente centrada en el profesorado y en el contexto. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(1), 145-152.
- Lago, J.R. y Naranjo, M.** (2015). Asesoramiento para el apoyo al desarrollo del aprendizaje cooperativo en los centros. En R.M. Mayordomo y J. Onrubia (Coords.), *El aprendizaje cooperativo* (pp. 265-303). Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

- Monereo, C. y Pozo, J.I.** (Coords.) (2005). *La práctica del asesoramiento educativo a examen*. Barcelona: Graó.
- Escudero, J.M. y Moreno, J.M.** (1992). *El asesoramiento a centros educativos. Estudio evaluativo de los Equipos Psicopedagógicos de la Comunidad de Madrid*. Madrid: Consejería de Educación Comunidad de Madrid.
- Nieto, J.M. y Portela, A.** (2006). Una perspectiva ampliada sobre el asesoramiento en educación. *Revista de Educación*, 339, 77-96.
- Pérez, M.P.** (2012). Estrategias e instrumentos de asesoramiento. En J. Domingo (Coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución* (3ª edición) (pp. 227-246). Barcelona: Octaedro.
- Pujolàs, P. y Lago, J.R.** (2011). El asesoramiento para el aprendizaje cooperativo en la escuela. En E. Martín y J. Onrubia (Coords.), *Orientación educativa. Procesos de innovación y mejora de la enseñanza* (pp. 121-141). Barcelona: Graó.
- Rodríguez, M.** (1997). La confluencia del asesoramiento y la orientación como prácticas de apoyo, *Conceptos de Educación*, 2, octubre, 75-92.
- Rodríguez, M.M.** (2012). Asesoramiento en educación. Identidad y constitución de una práctica controvertida. En J. Domingo (Coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución* (3ª edición) (pp. 69-87). Barcelona: Octaedro.
- Santana, L.E.** (2010). La innovación educativa: un desafío para los orientadores como agentes promotores de las iniciativas de cambio. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 21(2), 261-270.
- Torrego, J.C.** (Coord.) (1992). *El asesoramiento a centros educativos*. Madrid: Consejería de Educación y Cultura.
- Torrego, J.C.** (2001). Algunas claves para el análisis de programas de asesoramiento y formación del profesorado desde una perspectiva de mejora escolar. En M. Martín (Coord.), *La calidad educativa en un mundo globalizado: intercambio de experiencias y perspectivas* (pp. 113-130). Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá.
- Torrego, J.C.** (2012). El asesoramiento para la resolución de conflictos de convivencia escolares: el enfoque de "respuesta global". En J. Domingo (Coord.), *Asesoramiento al centro educativo. Cambio y colaboración en la institución* (3ª edición) (pp. 291-307). Barcelona: Octaedro.