



## DATOS IDENTIFICATIVOS

### Dirección pública: Liderazgo y legitimidad

|                    |   |            |       |              |
|--------------------|---|------------|-------|--------------|
| Asignatura         | Dirección pública: Liderazgo y legitimidad                      |            |       |              |
| Código             | P04G091V01602   |            |       |              |
| Titulación         | Grado en Dirección y Gestión Pública                            |            |       |              |
| Descriptores       | Creditos ECTS   | Seleccione | Curso | Cuatrimestre |
|                    | 6   | OB         | 3     | 2c           |
| Lengua Impartición | Castellano  |            |       |              |
| Departamento       | Sociología, ciencia política y de la administración y filosofía |            |       |              |
| Coordinador/a      | Martinez Arribas, Fernando                                      |            |       |              |
| Profesorado        | Briones Gamarra, Óscar<br>Martinez Arribas, Fernando            |            |       |              |
| Correo-e           | fernando.martinez@uvigo.es                                      |            |       |              |
| Web                | <a href="http://faitic.uvigo.es/">http://faitic.uvigo.es/</a>   |            |       |              |

**Descripción general**

La función de la dirección en las organizaciones ha sido establecida décadas atrás desde la Teoría de la Organización. Tan sólo a finales del siglo XX teóricos de la Ciencia Política y de la Ciencia de la Administración, a uno y otro lado del Atlántico, coincidieron en conceptualizar los elementos fundamentales de la dirección aplicada a las organizaciones públicas, como instituciones políticas y administrativas con rasgos (principios, valores y normas de comportamiento) diferente de las organizaciones públicas y parapúblicas.

El directivo público en la actualidad ha visto incrementado su valor en las organizaciones postburocráticas, en virtud de los nuevos principios de la gobernanza, que implican la visión de las instituciones públicas en redes territoriales (multinivel) y de políticas públicas. El liderazgo que tiene que asumir el directivo público deberá así estar orientado hacia el incremento de la legitimidad no sólo de los rendimientos de los respectivos departamentos, también de las mismas organizaciones que en el ámbito público son además instituciones de un Estado cada vez más multinivel e intergubernamental.

Es por ello por lo que tanto la OCDE, como la Unión Europea, así como la Administración General del Estado en España favorece un marco legal y competencial nuevo para la figura de la dirección pública, que también ha de ser asumida por Comunidades Autónomas y Gobiernos Locales. Existe un ámbito organizativo que también debe ser contemplado desde la óptica de la dirección pública, y tiene que ver con aquellas organizaciones privadas y del sector no lucrativo, que interactúan con las Administraciones Públicas, formando parte de sus proyectos y colaborando con ellas en la implementación de las políticas públicas. La profundización en el competencia del perfil de directivo público ayuda, sin duda, a la mejora de la comprensión de los programas públicos.

Una estructura modular básica de la asignatura de dirección pública, con énfasis en elementos de liderazgo efectivo dirigido al incremento de la legitimidad (institucional y por rendimientos) de las instituciones públicas y parapúblicas:

1. Las instituciones públicas en la era de la gobernanza.
2. Función directiva pública: Tipos ideales y ámbitos de actuación.
3. Alta dirección pública en perspectiva comparada.
4. Los directivos públicos en las organizaciones multinivel en España: Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Gobiernos Locales.

## Competencias

Código

|     |  |
|-----|--|
| A1  | Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio. |
| A2  | Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.   |
| A3  | Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.  |
| A4  | Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.   |
| A5  | Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.  |
| B7  | Capacidad para la gestión de conflictos interpersonales e inclinación hacia la mediación y la negociación  |
| B8  | Receptividad ante el cambio (interno y externo) y capacidad de adaptación a nuevos entornos o circunstancias (adaptabilidad) y de aprendizaje  |
| B9  | Ser capaz de reconocer e implementar buenas prácticas derivadas de procesos y acciones como base para la innovación y la creatividad   |
| B10 | Compromiso con la eficacia y la eficiencia del trabajo del sector público y otras entidades  |
| B11 | Compromiso con el respeto personal en el entorno laboral público y privado   |
| C1  | Conocer el marco jurídico-legal de las administraciones públicas españolas   |
| C9  | Entender el papel de las administraciones públicas en el proceso de las políticas públicas y aplicar el método de análisis   |
| C17 | Conocer los modelos de gestión de recursos humanos en el Sector Público, gestión estratégica y el diseño, organización y provisión de servicios administrativos.   |
| C18 | Identificar los problemas de la gestión de recursos humanos en organizaciones (públicas y privadas) para experimentar con soluciones transversales   |
| C19 | Aproximarse a los modelos de gestión pública y de organización de servicios públicos y el diseño, organización y provisión de servicios administrativos.   |
| C22 | Adquirir los elementos básicos de las habilidades directivas y de relaciones humanas   |
| C26 | Aportar los principales enfoques sobre liderazgo en la gestión pública, las habilidades de liderazgo del directivo y el papel del líder en los equipos de trabajo  |
| C39 | Comprender la planificación y la gestión administrativa de los recursos económico-financieros, la organización y gestión de los servicios públicos, y conocer el régimen jurídico financiero y la financiación de las AA. PP   |
| D2  | Capacidad de organización, planificación y utilización del tiempo y de autocontrol ante situaciones de presión   |
| D5  | Capacidad para la toma de decisiones autónoma e independiente  |
| D6  | Habilidades en las relaciones interpersonales (lealtad, actitudes y conductas positivas, etc.) que favorezcan la eficacia interpersonal  |
| D8  | Capacidad para el trabajo cooperativo en equipo/grupo y abierto a diferentes puntos de vista y opiniones   |
| D9  | Capacidad para el razonamiento crítico creativo y el autocrítico   |
| D10 | Capacidad de liderazgo (disposición a asumir responsabilidades) y de delegación de responsabilidades en el manejo de grupos de trabajo   |

### Resultados de aprendizaje

| Resultados previstos en la materia   | Resultados de Formación y Aprendizaje |     |     |
|--|---------------------------------------|-----|-----|
| Compromiso y defensa de los valores democráticos   | A1                                    | B10 |     |
|  | A2                                    |     |     |
|  | A3                                    |     |     |
|  | A4                                    |     |     |
|  | A5                                    |     |     |
| Conocimiento del entorno de las AAPP y su incardinación en la sociedad e interacción con los distintos actores cívicos |                                       |     | D2  |
| Capacidad de resolución de problemas   | B7                                    | D2  |     |
|  | B8                                    | D5  |     |
|  |                                       | D8  |     |
|  |                                       | D9  |     |
|  |                                       | D10 |     |
| Conocimiento de las competencias necesarias para la Dirección Pública  | B7                                    | C1  | D2  |
|  | B8                                    | C9  | D5  |
|  | B9                                    | C17 | D6  |
|  | B10                                   | C18 | D8  |
|  | B11                                   | C22 | D9  |
|  |                                       | C26 | D10 |
|  |                                       | C39 |     |

**Contenidos**

| Tema  |  |
|---|--|
| 1. Las instituciones públicas en la era de la gobernanza: La función directiva                | 1. Dirección y Organizaciones<br>2. Administración Relacional<br>3. Gobernanza y Dirección Pública<br>4. Origen, contexto y naturaleza del Directivo Público                           |
| 2. Función directiva en perspectiva europea: especial referencia al contexto jurídico español | 1. La importancia de la Dirección Pública a nivel europeo<br>2. Claves fundamentales del ordenamiento jurídico español como explicación de las características actuales                |
| 3. La incidencia de la normativa actual en el modelo directivo.                               | 1. Análisis normativo general<br>2. Análisis dinámico del funcionamiento del contexto legal sobre la realidad de la función directiva  |
| 4. Delimitaciones estructurales previas   | 1. La difícil separación entre política y Administración: el espacio intermedio de la Dirección Pública Profesional<br>2. El hábitat natural de la existencia del Directivo Público    |
| 5. Aspectos técnicos de los perfiles directivos propuestos                                    | 1. Rasgos fundamentales: conocimientos, habilidades y actitudes. El Directivo Público desde la perspectiva del liderazgo<br>2. La adaptación del Directivo al entorno de la gobernanza |
| 6. Planificación y aspectos técnicos: el directivo como líder                                 | 1. Directivo como líder<br>2. Liderazgo en la Administración Pública actual  |
| 7. Aspectos técnicos del establecimiento de la función directiva                              | 1. La fase de reclutamiento<br>2. La fase de selección   |

**Planificación**

|                                     | Horas en clase | Horas fuera de clase | Horas totales |
|-------------------------------------|----------------|----------------------|---------------|
| Estudio de casos                    | 8.5            | 25.5                 | 34            |
| Prácticas autónomas a través de TIC | 8              | 16                   | 24            |
| Resolución de problemas             | 8              | 16                   | 24            |
| Lección magistral                   | 10             | 30                   | 40            |
| Autoevaluación                      | 7              | 21                   | 28            |

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

**Metodologías**

|                                     | Descripción  |
|-------------------------------------|--|
| Estudio de casos                    | En grupo, los participantes en la materia analizarán distintos casos de directivos públicos.   |
| Prácticas autónomas a través de TIC | En grupo, realizar prácticas utilizando información obtenida de internet pero validada científicamente   |
| Resolución de problemas             | La función directiva profesional o Dirección Pública Profesional (DPP) se configura como una actividad que precisa de análisis en clave de competencias. En la metodología de problemas se plantea el análisis y debate en grupo de las competencias que se requieren para el desarrollo de un eficaz liderazgo institucional por parte de los DPP |
| Lección magistral                   | Participar, de forma individual, a través de preguntas en las sesiones de teoría.  |

**Atención personalizada**

| Metodologías     | Descripción  |
|------------------|--|
| Estudio de casos | A lo largo de las diferentes sesiones magistrales programadas en la guía de la materia, el tutor se encargará de resolver las dudas que se planteen en relación con los contenidos, la metodología y los ejercicios establecidos para el buen desarrollo de la misma. La atención personalizada también se podrá desarrollar, sobre todo en el caso de los alumnos de modalidad semipresencial, en los foros generales, o por mail en caso de que sean consultas estrictamente personales sin impacto en el desarrollo de la asignatura. |

**Evaluación**

| Descripción | Calificación | Resultados de Formación y Aprendizaje |
|-------------|--------------|---------------------------------------|
|             |              |                                       |

|                                     |  |    |                 |
|-------------------------------------|--|----|-----------------|
| Estudio de casos                    | Elaboración de un trabajo grupal sobre los 8 temas seleccionados en la metodología que aparecen recogidos en la guía docente   | 10 | D5              |
| Prácticas autónomas a través de TIC | En equipos de dos personas, realizar búsquedas y descripciones de elementos clave para la definición de las Administraciones Públicas  | 5  | B9              |
| Resolución de problemas             | La resolución de problemas y ejercicios se define como una parte fundamental para poder realizar una evaluación continuada del trabajo del alumno.<br>Para lo cual será requisito participar en las diferentes sesiones de martes y jueves programadas al efecto | 30 | D2<br>D8<br>D10 |
| Lección magistral                   | Participar, de forma individual, a través de preguntas en las sesiones de teoría que se desarrollarán los martes por la tarde, bajo el formato de grupos grandes   | 10 | D5<br>D6<br>D8  |
| Autoevaluación                      | De forma individual, cada uno de los alumnos deberá cumplimentar una breve prueba de autoevaluación para cada uno de los Módulos de la guía  | 45 | A2<br>A3<br>A5  |

### Otros comentarios sobre la Evaluación

Las pruebas de la convocatoria de julio tendrán una sistemática de evaluación similar a la generada durante la convocatoria común (mismo tipo de examen, prácticas, etc).

**EVALUACIÓN SEGUNDO EL REGLAMENTO DE La MODALIDAD SEMIPRESENCIAL.** "Art.6.-Evaluación. En la guía docente de la materia, deberá estar claramente especificado el tipo de evaluación y su puntuación. En el cronograma de la asignatura deberán estar señaladas las fechas en las que deben estar realizadas y entregadas la pruebas y/el la fecha de la prueba final en el caso de establecerse. El profesorado procurará, en la medida de lo posible, que la evaluación de la asignatura se realice en su totalidad de manera continua y virtual, sin prueba final presencial. En todo caso, es obligatorio que la evaluación continua online suponga al menos el 40% de la nota, y la prueba final (que podrá exigirse en su modalidad presencial) suponga como máximo el 60% de la nota total de la asignatura. En el caso de que esté prevista la realización de una prueba final de manera presencial, ésta coincidirá con la fecha y hora fijada en el calendario del Centro (la misma fecha que para el alumnado de la modalidad presencial)" A continuación se puede detallar la evaluación de la materia en modalidad semipresencial siguiendo la siguiente tabla y respetando la proporción 40% - 60% del anterior artículo.

Metodologías (Prácticas 50% y examen 50%)

Calificación (Será necesario superar el examen para que se tenga en cuenta el trabajo realizado en la evaluación continua en las distintas prácticas planteadas durante el curso). Competencias Evaluadas: El conocimiento y dominio de las capacidades propias de la Dirección Pública Profesional y su relación con el liderazgo

### Fuentes de información

#### Bibliografía Básica

#### Bibliografía Complementaria

Francisco Longo, **Oferta y demanda de gerentes públicos. Un marco de análisis de la institucionalización de la dirección pública profesional**, CLAD,

Rafael Jiménez Asensio, **Directivos Públicos**, IVAP,

Francisco Vanaclocha y Antonio Natera, **Los liderazgos en el mercado político y la gestión pública**, Universidad Carlos III y BOE,

Henry Mintzberg, **Directivos, no MBAs**, Deusto,

Salvador Parrado, **El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión**, Prentice Hall,

Enrique José Varela Álvarez, **Manual de Xestión de Persoas e Equipos de Traballo nas Organizacións Públicas. Unha Visión para a Xunta de Galicia**, EGAP. Xunta de Galicia,

Enrique José Varela Álvarez, **Dirección Pública Profesional. Lecturas para Xestionar a Era da Gobernanza**, EGAP. Xunta de Galicia,

---

**Recomendaciones**

---

**Asignaturas que continúan el temario**

---

Habilidades directivas en las administraciones públicas/P04G091V01503

---