
Evaluación de la docencia y la dirección

Bibliografía complementaria. Guía de lectura

PID_00258104

Xavier Chavarria
Elvira Borrell

Xavier Chavarria

Elvira Borrell

Índice

Introducción.....	5
1. La evaluación de la docencia.....	7
2. La evaluación externa de la dirección.....	10
3. La autoevaluación de la dirección.....	12
4. Para saber más.....	14
4.1. Para saber más sobre la evaluación de la docencia	14

Introducción

Actividades de aseguramiento de la calidad relacionadas directamente con la evaluación

Nivel	Internas	Externas
Centro	Evaluación interna de centro (general/focal)	Evaluación externa de centro
		Sistema de indicadores (nacionales / de centro)
Enseñanza/Aprendizaje	Evaluación de la enseñanza	Evaluación del profesorado
	Pruebas internas	Pruebas externas (nacionales)
	Supervisión de la evaluación de los aprendizajes	Pruebas externas (internacionales)
Programas		Evaluación de programas
		Estudios específicos
Dirección	Autoevaluación directiva	Evaluación de la dirección

Se destacan los temas que se tratan en esta guía.

En el cuadro anterior se presentan, sistematizadas, las principales actividades de aseguramiento de la calidad, vinculadas a la evaluación educativa, que los directores de las escuelas tienen que conocer, comprender, poner en práctica –si procede–, diseñar en algunos casos y aplicar los resultados.

Como se puede ver, se han clasificado según la perspectiva dominante (interna/externa). Pese a todo, a menudo algunas de estas actividades se presentan de una manera mixta; más aún, pueden darse por separado, pero con la vocación de que las dos perspectivas establezcan una relación dialógica.

Esta guía está estructurada en tres temas:

- La evaluación de la docencia
- La evaluación externa de la dirección
- La autoevaluación de la dirección

En cada tema, hay un primer apartado con los contenidos básicos de la temática y un segundo apartado, «Para saber más», en el que se presentan una selección de recursos, comentados, para profundizar en los diferentes aspectos de cada temática, con informaciones básicas, referencias metodológicas e indicaciones para ampliar el conocimiento.

1. La evaluación de la docencia

La evaluación del profesorado es la evaluación llevada a cabo por evaluadores externos (inspectores de educación, directores, tutores, mentores, etc.), evaluadores internos (denominada, habitualmente, *evaluación entre iguales*) y por el mismo profesor, a través de procesos de autoevaluación.

La finalidad de estas evaluaciones puede ser diversa. Los procesos de evaluación entre iguales y de autoevaluación tienen, normalmente, una finalidad de mejora de la práctica docente. En cambio, las evaluaciones efectuadas por agentes externos, instadas por el mismo profesor o por indicación de las autoridades educativas, suelen tener como primera finalidad la acreditativa, a pesar de que, en la mayoría de los casos, el mismo proceso también permite una segunda finalidad, de manera explícita o implícita, que es la mejora de la práctica docente.

La evaluación del profesorado también es diferente según el momento en que se lleva a cabo. Así, tenemos procesos evaluadores que se llevan a cabo al inicio del ejercicio profesional del profesor, después de haber superado, en algunos casos, una formación universitaria que lo acredita, y procesos posteriores, después de haber superado alguna forma de concurso (pruebas, entrevistas, valoración de méritos, etc.).

La evaluación inicial del profesorado es muy necesaria, puesto que la profesión docente incluye una puesta en escena que requiere determinadas habilidades sociales que los aspirantes deberán mostrar en el ejercicio profesional. Así pues, a partir de la competencia mínima, algunas administraciones educativas y los sistemas educativos, en determinados países, plantean una evaluación diagnóstica de las competencias profesionales del docente al principio del ejercicio profesional, mientras que otros sistemas y administraciones educativas plantean esta evaluación antes de otorgar la titulación que garantiza la supuesta competencia mínima para el ejercicio profesional posterior.

Estas evaluaciones se suelen llevar a cabo en periodos más o menos largos (un curso escolar completo, un cuatrimestre, etc.) y suelen ir acompañadas, en algunos casos, de una formación específica teórico-práctica del profesor en cuestión y/o de un profesor experto con titulación igual o superior al aspirante que tutoriza esta evaluación, orienta al docente y hace su seguimiento del ejercicio profesional.

En muchos casos, esta evaluación la lleva a cabo una comisión integrada por un inspector de educación y/o el director del centro y el tutor del profesor.

Los criterios de evaluación de la práctica docente suelen cubrir un amplio abanico de actividades, incluyendo como punto clave la práctica en el aula y la gestión del grupo. Estas actividades también comprenden la planificación y la gestión de los recursos; la evaluación de los aprendizajes y las estrategias de seguimiento y puesta en práctica de las mejoras; las prácticas inclusivas; la comunicación con los mismos estudiantes y las familias; la implicación con el resto del equipo docente que imparte clase a los mismos grupos de alumnos o en el mismo centro; la relación con los servicios externos y la implicación en los proyectos de centros, entre otras.

Es una práctica habitual el hecho de que los criterios de evaluación sean públicos y conocidos antes por el docente.

Por otro lado, el desarrollo profesional de los docentes se tiene que ver como conjunto integrado de procesos (uno de los cuales puede ser la evaluación) que ayudan a los profesores a lograr niveles de crecientes de competencia en su trabajo, facilitan la apropiación de estrategias profesionales de más éxito y dotan de más sentido a la tarea que hacen. Este desarrollo se puede instar por parte del profesor, por parte de los responsables del centro educativo o por parte de los responsables políticos y sociales del sistema educativo.

Tanto en las evaluaciones de diagnóstico al inicio de la profesión docente, como las evaluaciones para el desarrollo profesional, es muy importante la participación de las personas y equipos del mismo centro en la aplicación de evaluaciones; incluso en muchas ocasiones, en la aplicación de las evaluaciones al inicio de la práctica profesional, se tiene en cuenta la autoevaluación del interesado.

En cualquier caso, hay una creciente articulación o diálogo entre la evaluación efectuada por profesionales externos y la autoevaluación, especialmente cuando la finalidad de la primera es la mejora profesional y está instada por el docente, en los países y regiones donde se producen las dos. Esta adopta múltiples formas: los evaluadores externos buscan evidencias directas del ejercicio profesional y, a la vez, toman en consideración los resultados de la autoevaluación del docente. Los evaluadores externos, en realidad, supervisan la manera en que se han conducido las evaluaciones que han llevado a cabo los equipos directivos y los profesores del centro para certificar su validez y fiabilidad. Las autoevaluaciones se focalizan en los puntos que se han señalado expresamente en las evaluaciones externas; las evaluaciones externas e internas utilizan los mismos criterios.

En general, hay gran robustez, vinculada a la investigación, en cuanto a los criterios de evaluación estructurados en torno a modelos elaborados por las administraciones públicas responsables o por expertos. Hay una gran diversi-

dad, según los países y regiones o comunidades de un mismo país para publicar esta forma de evaluación. Así, hay tradiciones muy consolidadas y otras que todavía las podemos considerar emergentes.

Los diseños de evaluación, cuando son aplicados por agentes internos, son *ad hoc* (adaptados, adoptados o contruidos), contienen la operativización del objetivo que hay que evaluar, sus aspectos o dimensiones y sus criterios de valor o indicadores de medida. También se incluyen los aspectos metodológicos (recogida y tratamiento de la información) y otras especificaciones (planificación de la evaluación, responsabilidades y temporización).

2. La evaluación externa de la dirección

La evaluación externa de la dirección de centro es la que llevan a cabo evaluadores que informan a las autoridades educativas locales, regionales o centrales y que no están directamente involucrados en las actividades del directivo que se evalúa.

No existen muchas aportaciones sobre la evaluación centrada en la función directiva. Únicamente referencias al liderazgo y a la dirección en algunos modelos de evaluación de centros y algunas prácticas evaluadoras llevadas a cabo por inspecciones europeas, en las cuales se establecen cierta priorización de criterios y determinadas previsiones metodológicas, a pesar de que en los últimos diez años se ha incrementado el interés por la evaluación de la dirección escolar en los sistemas educativos y por la evaluación de la función directiva. Así lo ponen de manifiesto las aportaciones de diferentes administraciones educativas en un ámbito internacional, europeo, del Estado español y de algunos gobiernos autonómicos.

Las evaluaciones de la dirección suelen cubrir un amplio abanico de las funciones y roles de los directivos, incluyendo, básicamente, los aspectos de liderazgo, organización y gestión escolar, colaboración con los agentes externos y comunicación con la comunidad educativa.

Normalmente, se trata de cuasievaluaciones llevadas a cabo por inspectores o administradores de la educación, centradas en analizar documentación y cruzar las opiniones de las personas y grupos afectados, de lo cual resulta una visión intersubjetiva. En otros casos, son evaluaciones referentes a la conformidad de la existencia documentada de determinados aspectos de la gestión del directivo. Sin embargo, casi siempre participan personas y grupos del mismo centro y, a veces, incluso se toman en consideración las opiniones de las familias y de los alumnos a partir de una cierta edad y con implicaciones en el centro (representantes en los órganos de Gobierno, en las comisiones de delegados de curso, etc.).

En cualquier caso, hay una creciente demanda de valoración del ejercicio profesional de la dirección después de un periodo. En algunos casos, a petición del mismo directivo para consolidar parte del complemento retributivo; en otros casos, para acreditar unos méritos, orientada al perfeccionamiento del ejercicio profesional y, en otros, vinculada a los cambios de estatus o al control

en la finalización de un periodo, como verificación de lo que ha sucedido en relación con lo que se había propuesto y con los medios y recursos que se han destinado a ello.

En general, se ha ensanchado la investigación en cuanto a los modelos y el contenido de los criterios de evaluación estructurados en torno a modelos elaborados por las administraciones públicas responsables o por expertos.

3. La autoevaluación de la dirección

En los últimos años, en los sistemas educativos de los países desarrollados se plantea, cada vez más, la importancia y relevancia de la función directiva y la incidencia que tiene en el desarrollo y la mejora del sistema escolar, en particular, y del sistema educativo, en general. Por este motivo, cada vez se concede más atención a los procesos de selección, formación y evaluación de los directores de los centros educativos.

La autoevaluación directiva es la evaluación llevada a cabo por los mismos directivos con relación a la práctica profesional de las funciones y los roles directivos.

En un sentido más amplio, además de considerar la autoevaluación del trabajo directivo hecha por el mismo interesado, se pueden considerar si son internos también los parámetros, criterios o modelos de referencia con los cuales se compara y, también, si el destinatario de la retroalimentación es solo el mismo directivo o se pueden considerar otras audiencias.

En realidad, se dan muchas situaciones intermedias o mixtas en cuanto a agentes, modelos o uso de los resultados; mixtas en cada uno de estos elementos o en su combinación.

El conjunto de parámetros, criterios o modelos al alcance de los directivos, a pesar de que no es muy extenso, se ha ido ampliando en los últimos años, desde la aparición de modelos de referencia para la confección de proyectos de dirección hasta diferentes formatos formativos y, finalmente, elementos para la evaluación de la tarea. Así lo ponen de manifiesto las aportaciones de diferentes administraciones educativas en un ámbito internacional, europeo, del Estado español y de algunos gobiernos autonómicos.

Estas evaluaciones suelen cubrir un amplio abanico de las funciones y roles de los directivos, incluyendo, básicamente, los aspectos de liderazgo, organización y gestión escolar, colaboración con los agentes externos y comunicación con la comunidad educativa. Asimismo, y según los modelos, estos están más decantados hacia los aspectos técnicos o hacia los éticos y sociales.

Casi siempre, además del mismo directivo, está la participación de su equipo (jefe de estudios, coordinador pedagógico, secretario, etc.) y, a veces, la de otros profesionales del centro, que sirven de contrapunto para ponderar las valoraciones y extraer conclusiones.

En cualquier caso, hay un interés creciente entre los directivos para valorar el ejercicio profesional después de un periodo. En algunos casos, se hace en paralelo a la evaluación de la dirección que desarrollan agentes externos con finalidad acreditativa. Es una valoración que tendrán en cuenta los evaluadores a la hora de presentar las conclusiones junto con las valoraciones propias fundamentadas con los datos que han obtenido durante el proceso evaluador y las opiniones de otros profesionales y personas del centro. En este caso, la autoevaluación, además de acreditativa, también puede servir como elemento de reflexión y mejora de la práctica profesional.

En otros casos, la autoevaluación es un potente elemento de análisis y reflexión de la práctica docente que incide en el desarrollo profesional del directivo que se la autoaplica o aplica en colaboración con su equipo.

4. Para saber más

4.1. Para saber más sobre la evaluación de la docencia

OEDC (2009). «Teaching Evaluation. A Conceptual Framework and example of Country Practices».

Este documento se basa en el trabajo desarrollado en el contexto de la Revisión de la OCDE sobre evaluación y marcos de evaluación para mejorar los resultados escolares, un proyecto iniciado a finales del 2009.

El documento está estructurado en cuatro capítulos:

1. Diseño de un marco integral para la evaluación del profesorado.
2. Procedimientos de evaluación de los profesores.
3. Competencias para la evaluación del profesorado y para el uso de recursos.
4. Uso de los resultados de la evaluación (formativa y sumatoria).

Al final hay un apéndice con prácticas evaluativas en Inglaterra, Ontario (Canadá), Portugal, Chile y Singapur.

UNESCO (2007). «Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa».

La evaluación del desempeño y la carrera profesional docente son dos de los temas de más actualidad en el debate educativo. En primer lugar, por su influencia en la organización del trabajo de los docentes y los centros escolares y, en segundo lugar, porque son dos campos marcados por la polémica e, incluso, por la confrontación entre diferentes enfoques y procesos de implementación.

La Oficina Regional de Educación de la UNESCO aporta en este documento una reflexión para la toma de decisiones, con información comparada sobre evaluación del desempeño y sobre la carrera profesional docente en 50 países y 55 sistemas educativos, además de propuestas y experiencias que, sin duda, tienen mucho que aportar.

Martínez, M.; Badia, J.; Jolonch, A. (coord.) (2013). *Lideratge per a l'aprenentatge. Estudis de cas a Catalunya*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

En el marco del proyecto «Entornos innovadores de aprendizaje» de la OCDE, la Fundación Jaume Bofill ha impulsado un equipo de trabajo en Cataluña para estudiar el liderazgo que hace posible entornos de aprendizaje innovadores a partir de análisis de experiencias. El equipo ha concretado el marco teórico del liderazgo para el aprendizaje a partir de aportaciones de la OCDE y de referentes nacionales, y ha desarrollado una estrategia de análisis colaborativo. En esta publicación, se presentan seis estudios de campo a partir de la observación de entornos innovadores en las aulas y del liderazgo del profesorado que los propician.

Moreno, E. y otros (2015). *Manual para la evaluación interna y externa del alumnado de los centros educativos*. Granada.

En el marco del Programa Erasmus, el Servicio de Inspección de Granada (España) y la autoridad educativa de Rutland (Gran Bretaña) han elaborado un proyecto sobre la evaluación de los estudiantes, con el objetivo de elaborar recursos que ayuden al profesorado a mejorar la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje, y sugerir estrategias para mejorar la actuación educativa del profesorado.

El trabajo ha concluido con la confección de un manual y un recurso en línea sobre la evaluación y las pruebas de los estudiantes, en el cual sitúan al alumno en el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje, y presentan diferentes instrumentos de evaluación para ayudar a una evaluación eficaz, inclusiva y que responda a las diferentes necesidades de los estudiantes para conseguir que se impliquen en la evaluación.

OECD (2014). *TALIS 2013 Results. An International Perspective on Teaching and Learning*. OECD Publishing.

- En inglés.
- Versión resumida en español.

TALIS es una de las investigaciones más importantes a escala mundial, por la amplitud y profundidad en su ámbito de estudio: ofrecer información sobre los procesos educativos a través de encuestas a los profesores y a los directores de centros.

Con relación a la evaluación de la enseñanza, es útil el capítulo 6 del informe dedicado a la práctica docente en el aula. Trata sobre las prácticas activas de enseñanza del profesorado y la evaluación de los alumnos; las convicciones de los profesores sobre la enseñanza y el aprendizaje; la cooperación profesional entre docentes; las actividades de intercambio y coordinación; la correlación entre cooperación del profesorado y clima escolar; la distribución del trabajo de los profesores; la distribución del tiempo de clase; cómo trabajan en clase los profesores y la evolución del tiempo dedicado a la clase en cada actividad. Finalmente, plantea la relación entre la disciplina en el aula y el tiempo real dedicado a la enseñanza y el aprendizaje, de los profesores autoeficientes y satisfacción en el trabajo, del perfil del profesor autoeficiente laboralmente satisfecho y de la satisfacción laboral de los profesores. Entendemos que este informe puede ser un buen referente para los equipos de centro que se planteen evaluar las prácticas docentes.

Joint Committee (2008). «Personnel Evaluation Standards».

Para la evaluación del profesorado, el Joint Committee tiene publicados y actualizados los estándares de evaluación de personal.

FEAE Euskal Herria (2012). «APEI-BCN: Evaluación del profesorado entre iguales».

El proyecto denominado APEI («Evaluación profesional entre iguales») se aplicó por primera vez en una red de escuelas de primaria y secundaria de Barcelona con la coordinación del inspector Xavier Chavarria. Posteriormente, se ha aplicado en redes al municipio de Viladecans y las escuelas de arte de Cataluña. También se han planteado nuevas redes en otros centros de Barcelona y otros municipios, como Mataró.

Eusko Jaularitza (2013). *Mejora de la práctica docente. Una experiencia de autoevaluación*. Vitoria: Servicio General de Publicaciones del País Vasco.

Esta publicación describe la experiencia de un grupo de 12 centros públicos de educación infantil y primaria, ESO y bachillerato de la Comunidad Autónoma del País Vasco, que asumen la propuesta que formula al Departamento de Educación, Universidades e Investigación de construir conjuntamente una herramienta que sirve para evaluar sus propias prácticas, obtener información precisa y sustentar en estos datos las medidas de mejora pertinentes. Son centros que han trabajado anteriormente en red en otros proyectos y que tienen

estructuras organizativas internas con un grado elevado de desarrollo. La publicación contiene un conjunto de instrumentos de evaluación muy variados y de interés para los docentes.

Eusko Jaularitza (2015). *Guide for Teacher's Practice Avaluation.*

Esta guía ha sido editada por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura (Inspección de Educación del País Vasco), en colaboración con el Departamento de Cultura, Educación y Deportes de la Región de Kaunas (Inspección de Kaunas, Lituania), la Inspectoratului Scolar Judetean Prahova (Inspección de Prahova, Rumanía), la Universidad de Cumbria (Reino Unido), la Universidad Abierta de Chipre y la Inspección de Portugal (Inspección General de Educación y Ciencia de Portugal). El coordinador del proyecto es el Estado español.

Al final de la guía, hay un apéndice de las prácticas en la evaluación de profesorado en Lituania, Inglaterra, Rumanía, Portugal, País Vasco y Chipre.

Danielson, C. (2013). «The Framewok for Teaching. Evaluation Instrument».

Esta publicación identifica las responsabilidades del maestro documentadas a través de estudios empíricos e investigación teórica alineada con los estándares del inTASC y basados en una visión constructivista del aprendizaje y la enseñanza. Agrupa la actividad de enseñanza en 22 componentes repartidos en cuatro dominios de responsabilidad docente.

Danielson, C. (2013) «Danielson 2013 Rubric Adapted to New York Department of Education Framework for Teaching Components».

Esta edición de la rúbrica está orientada a la instrucción y presenta cuatro dominios:

- La planificación y preparación de la clase.
- El ambiente de clase.
- La instrucción.
- Las responsabilidades profesionales.

Cada uno de los dominios está dividido en subdominios, que se describen con una rúbrica de cuatro valores cualitativos:

- Insatisfactorio.
- Básico.

- Competente.
- Excelente.

Además, para cada una de las valoraciones de la rúbrica se presenta un ejemplo ilustrativo. En resumen, es un documento muy útil e interesante para la evaluación del profesorado.

Cano, E. (2005). *Com millorar les competències dels docents. Guia per a l'autoavaluació i el desenvolupament de les competències del professorat*. Barcelona: Graó.

- Planificar y organizar el trabajo.
- Comunicarse.
- Trabajar en equipo.
- Hacer frente a conflictos desarrollando habilidades interpersonales.
- Utilizar las nuevas tecnologías.
- Revisar constantemente el trabajo con responsabilidad y realismo.
- Autoevaluarse para conocer las posibilidades y debilidades de cada cual.

Marshall, Q. (2014). «La rúbrica de evaluación del profesor».

El profesor Marshall, miembro de la organización sin ánimo de lucro New Leaders, que da apoyo a los líderes educativos de Nueva York, ha elaborado unas rúbricas para evaluar la tarea del profesor. Concreta sus rúbricas en seis dominios:

- Planificación y preparación para el aprendizaje.
- Gestión de la clase.
- Entrega de instrucciones.
- Evaluación y seguimiento.
- Difusión familiar y comunitaria.
- Responsabilidades profesionales.

Cada uno de estos dominios se divide en 10 criterios, y cada criterio se clasifica en cuatro niveles de rendimiento:

- Altamente eficaces.
- Efectivos.
- De mejora necesaria.
- No cumplen los estándares.

Es una rúbrica muy sencilla y, a la vez, muy clara y concreta para evaluar la tarea de los profesionales.

Velaz, C.; Vaillant, D. (coord.) (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. OEI – Fundación Santillana.

Este libro, promovido por la Organización de Estados Americanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), dentro de su colección «Metas educativas 2021», tiene la participación de diferentes autores expertos en formación del profesorado y liderazgo docente. Incluye un capítulo dedicado a la evaluación del profesorado, y el capítulo final presenta varios escenarios de futuro para el desarrollo de la profesión docente.

MacBeath, J. (2013). *Col·laborar, innovar i liderar. El futur de la professió docent*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

Este libro contiene la transcripción de la conferencia que pronunció este profesor de la Universidad de Cambridge en mayo del 2013. El resumen que hace la editorial dice: «Cuando los profesores abren la puerta del aula y se abren al reto y al cambio, entonces se enriquecen profesionalmente y pueden ofrecer más a sus alumnos. El intercambio mutuo y continuado entre profesores crea las bases para la autoevaluación y es la condición necesaria para la mejora sostenible».

Podéis acceder, también, a una entrevista con el profesor MacBeath sobre el papel del profesor en los nuevos entornos complejos de aprendizaje.

Vaello, J. (2007). *Cómo dar clase a los que no quieren*. Madrid: Santillana.

El profesor plantea cómo se debe contagiar a los alumnos las ganas de aprender, especialmente a los que no las tienen. Qué hay que hacer con estos alumnos para integrarlos en la clase, o conseguir que permitan trabajar a los que sí lo quieren hacer. Uno de los retos de la enseñanza obligatoria es conseguir un clima favorable en el aula y en el centro, por lo cual hay que crear las condiciones propicias que no se dan espontáneamente. Las propuestas que se sugieren parten de la consideración de la convivencia y el aprendizaje como dos facetas que forman parte de un único tronco común: la formación integral del alumno, que incluye el desarrollo de sus capacidades cognitivas y socioemocionales, tan frecuentemente citadas en la teoría como ausentes en muchas prácticas. Las propuestas para los equipos directivos y equipos docentes son muy sugerentes.

En la Red, podéis encontrar una pequeña reseña del libro y una explicación del profesor.

Hannele, N.; Toom, A.; Kallioniemi, A. (eds.) (2016). *Miracle of Education. The Principles and Practices of Teaching and Learning in Finish Schools.* Róterdam: Sin Publishers.

Este libro ofrece explicaciones, respuestas y reflexiones por los buenos resultados de los alumnos finlandeses. Más de 30 expertos en el campo educativo han participado en este libro aportando sus puntos de vista específicos de investigación sobre estos temas. El libro describe los factores de encuadre y las condiciones sociales de la educación en Finlandia. También explica el vínculo tan estrecho y positivo entre las políticas del sistema educativo y la educación que imparten los docentes en la práctica. Ilustra cómo se hace la enseñanza y el aprendizaje de diferentes asignaturas en las escuelas finlandesas, y describe lo que es esencial.

Amstrong, T. (2016). *Inteligencias múltiples en el aula. Guía práctica para educadores.* Barcelona: Paidós.

El autor presenta una guía práctica actualizada de la teoría de las inteligencias múltiples para educadores e incorpora los resultados de las últimas investigaciones efectuadas por Gardner y otros investigadores. Incluye información y recursos actualizados para ayudar a los educadores de todos los niveles a aplicar la teoría de las inteligencias múltiples. También incluye numerosos consejos prácticos, estrategias y ejemplos reales. Este libro puede ser útil al profesorado para extraer herramientas, recursos e ideas para aplicar en las aulas y ayudar a los estudiantes de todas las edades a aprovechar todo su potencial.

Escardíbul, J. O. (2015). «És recomanable implantar incentius salarials per al professorat vinculats amb el rendiment acadèmic dels estudiants?». En: *Què funciona en educació?* (núm. 1, págs. 15-30).

Texto de la conferencia que el profesor de Economía aplicada de la Universidad de Barcelona J. Oriol Escardíbul pronunció en la Fundación Jaume Bofill sobre el polémico tema de los incentivos salariales al profesorado.