

## Guia docent

### Identificació de l'assignatura

<b>Assignatura / Grup</b>	22105 - Organització i Gestió Educatives / 2
<b>Titulació</b>	Grau d'Educació Primària (Pla 2013) - Primer curs
<b>Crèdits</b>	6
<b>Període d'impartició</b>	Segon semestre
<b>Idioma d'impartició</b>	Català

### Professors

Professor/a	Horari d'atenció als alumnes					
	Hora d'inici	Hora de fi	Dia	Data d'inici	Data de fi	Despatx / Edifici
Francisco José López López	19:00	20:00	Dijous	10/02/2020	30/07/2020	B-01/ Guillem Cifre
<i>Responsable</i> <a href="mailto:f.lopez@uib.cat">f.lopez@uib.cat</a>						

### Contextualització

L'assignatura "Organització i gestió educatives", juntament amb la de "Bases didàctiques i disseny curricular" i la de "Tutoria i tècniques de gestió", forma part de la matèria "Fonaments curriculars i organitzatius", integrada dins el mòdul de "Processos i contextos educatius", que s'inclou en el bloc de Formació bàsica del grau d'educació primària.

D'entre els objectius del grau de mestre, aquesta assignatura es relaciona directament amb els següents:

- \* Conèixer l'organització de les escoles d'educació primària i la diversitat d'accions que té el seu funcionament.
- \* Col·laborar amb els diferents sectors de la comunitat educativa i de l'entorn social.
- \* Mantenir una relació crítica i autònoma respecte dels sabers, els valors i les institucions socials públiques i privades.
- \* Comprendre la funció, les possibilitats i els límits de l'educació en la societat actual i les competències fonamentals que afecten els col·legis d'educació primària i els seus professionals.
- \* Conèixer models de millora de qualitat amb aplicació als centres educatius.

Organització i Gestió Educatives aporta al conjunt del mòdul de "Processos i contextos educatius" i a la resta d'assignatures de formació bàsica i al Pràcticum, la perspectiva de centre com a unitat de projecte i d'acció, absolutament necessària per a la bona coordinació, el treball col·laboratiu i les sinergies que converteixen els esforços del professorat en una acció educativa eficaç.

Tracta de l'escola com a organització i desenvolupa actituds que afavoreixin el funcionament com a tal (comportament organitzacional). Fonamenta i desenvolupa la cultura de centre i analitza les estructures i instruments de gestió que han de permetre els processos de decisió, planificació, coordinació, execució i avaluació de projectes que donin coherència al funcionament del centre educatiu. Desenvolupa tècniques de gestió, direcció i exercici del lideratge distribuït i pedagògic, i estudia el sistema educatiu com a marc general de tota l'activitat docent. Finalment, proposa models de gestió participatius i oberts a l'entorn i a la societat.

L'interès de l'assignatura per al futur professional és evident. La tasca educadora va més enllà de l'aula, i tot professional de l'educació ho és d'un centre, no únicament de la seva aula o dels seus alumnes. La mateixa aula no pot funcionar sense la perspectiva de centre i de comunitat amb un projecte comú. Aquesta assignatura pretén facilitar la comprensió dels centres escolars com a organitzacions, les tècniques per a la seva gestió

## Guia docent

i les competències per moure-s'hi professionalment i personalment. Finalment, uneix i facilita la interacció entre la microorganització (aula) i la mesoorganització (centre) amb la macroorganització (sistema educatiu i entorn social), sense la qual el procés educatiu resulta incompreensible i ineficaç.

### Requisits

L'assignatura té caràcter introductori i de formació bàsica, per la qual cosa no es requereixen requisits previs.

### Recomanables

Tot i així, és recomanable que l'alumnat tengui una sèrie d'habilitats i actituds envers el funcionament de les organitzacions, no necessàriament escolars, que li facilitaran la comprensió dels continguts

### Competències

#### Específiques

- \* Capacitat per a promoure l'aprenentatge autònom de l'alumnat (1.1.9)
- \* Conèixer l'organització de les escoles d'educació infantil i primària i la diversitat d'accions que implica el seu funcionament, així com el de l'estructura organitzativa dels centres, dels seus òrgans de govern, de coordinació i de participació (1.2.1)
- \* Conèixer el sistema educatiu a l'estat espanyol i el seu desenvolupament a les Illes Balears, així com l'evolució històrica d'aquest sistema al nostre país i els condicionants polítics i legislatius de l'activitat educativa (1.2.9)
- \* Participar en la definició del projecte educatiu de centre i en l'activitat general de la comunitat educativa, així com en la resta de documents institucionals i de gestió (PGA, Memòria, PLC...) d'acord amb criteris de qualitat (1.2.15)
- \* Conèixer i aplicar experiències innovadores en educació primària, desenvolupar actituds de canvi i demostrar capacitat per a l'organització, el disseny, la planificació i l'avaluació d'actuacions de millora i projectes d'innovació dels centres educatius (1.2.21)
- \* Relacionar l'educació amb el medi, i cooperar amb les famílies i amb la comunitat, així com amb les institucions i amb altres entitats relacionades amb la infància (1.3.3)

#### Genèriques

- \* Capacitat d'organització i planificació (4.1.2)
- \* Capacitat de gestió de la informació: obtenció i anàlisi de diferents fonts (documentació i comunicació) (4.1.4)
- \* Habilitats en les relacions interpersonal (4.2.2)
- \* Habilitats comunicatives i lingüístiques (4.2.3)
- \* Capacitat de treball en equip (4.2.6)
- \* Iniciativa i esperit emprenedor (4.3.4)
- \* Motivació per la qualitat (4.3.5)
- \* Lideratge (4.3.7)

## Guia docent

### Bàsiques

\* Podeu consultar les competències bàsiques que l'estudiant ha d'haver assolit en acabar el grau a l'adreça següent: [http://estudis.uib.cat/ca/grau/comp\\_basiques/](http://estudis.uib.cat/ca/grau/comp_basiques/)

## Continguts

### Continguts temàtics

Tema 1. Organització Escolar i Ciències de l'Educació vers la cultura de centre.

El tema tracta de les teories generals sobre les organitzacions, els paradigmes i els models a l'Organització Escolar, la professió docent i l'ètica professional, entre d'altres aspectes.

Tema 2. El Sistema Educatiu i els seus condicionants.

El tema analitza la institucionalització de l'educació, la legislació i les normes que regulen l'organització i el funcionament dels centres i el rol de les distintes administracions educatives en la gestió educativa, entre d'altres aspectes.

Tema 3. Planificació, gestió i avaluació de Centres Educatius.

Aquest tema es dedica a abordar el procés, models i tècniques de planificació, gestió i avaluació de centres educatius; els òrgans de govern i de coordinació docent com a responsables de la planificació, la gestió i l'avaluació; els instruments de gestió dels centres educatius i la importància de l'organització en els processos d'innovació i canvi dels centres educatius, entre d'altres aspectes.

Tema 4. La funció directiva escolar.

El tema està dedicat a la funció directiva, el lideratge en contextos organitzatius, els estils i tècniques de direcció escolar i de lideratge i els models de gestió participatius i oberts a l'entorn, entre d'altres aspectes.

Tema 5. Gestió dels recursos humans i materials.

Aquest darrer tema aborda la gestió de recursos humans en contextos organitzatius, les estructures de treball en un centre educatiu, les competències de l'equip directiu en la gestió dels recursos humans, la formació permanent i el desenvolupament professional, la gestió dels recursos materials, de l'espai i el temps i la jornada escolar, entre d'altres aspectes.

## Metodologia docent

En aquesta assignatura es fa una aproximació a l'organització escolar lligada a la realitat, a la pràctica i a la professionalització. Cada alumne/a construirà la seva pròpia teoria a partir de la pràctica, i ho farà de manera fonamentada a partir dels seves experiències prèvies, de la realitat dels centres i de les aportacions de les investigacions i les teories desenvolupades per persones expertes. Per això, s'incorporen plantejaments metodològics que, des dels diferents espais d'aprenentatge (seminaris, visites als centres educatius, presentacions magistrals, tutories, etc.) promoguin en l'estudiant la indagació, l'autoconfrontació i el qüestionament personal, l'anàlisi i observació crítiques dels processos organitzatius del centre i, globalment, el pensament crític. Aquestes metodologies s'emmarquen en l'anomenat 'paradigma realista' en el que tindrà molta importància l'aprenentatge significatiu i reflexiu.

## Guia docent

Les visites als centres educatius seran un element formatiu fonamental per al desenvolupament de la metodologia d'aprenentatge i esdevindran l'eix clau per a la construcció del propi coneixement.

### Volum de treball

A la següent taula es presenta la distribució d'hores segons les diferents activitats de treball presencial i de treball no presencial (o autònom) planificat i la seva equivalència en crèdits europeus o ECTS (1 crèdit ECTS = 25 hores de treball de l'estudiant).

### Activitats de treball presencial (1,88 crèdits, 47 hores)

Modalitat	Nom	Tip. agr.	Descripció	Hores
Classes teòriques	Classes teòrico-pràctiques	Grup gran (G)	<p>La finalitat de les activitats d'aprenentatge que es realitzaran a les classes teòrico-pràctiques, és promoure la indagació així com la introspecció i l'observació crítica cap als esdeveniments organitzatius del centre i de la comunitat educativa, mitjançant la reflexió i la pròpia actuació entorn a aquests esdeveniments. La mirada indagadora es combinarà amb el treball analític amb experiències i la interacció constructiva.</p> <p>El procés d'indagació que es seguirà a l'assignatura inclourà les fases següents:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auto anàlisi</li> <li>2. Contrast amb la pràctica i amb la teoria</li> <li>3. Reconstrucció creativa</li> <li>4. Concienciació de l'expansió conceptual</li> </ol>	30
Classes pràctiques	Pràctiques presencials	Grup mitjà (M)	<p>La metodologia de treball serà pràctica i exemplificarà vivencialment el model didàctic de l'aprenentatge realista. Es basarà, així doncs, en l'experimentació, la reflexió i la interacció entre les persones participants i la formadora. Aquests processos es desenvoluparan de forma integrada, mitjançant la realització d'anàlisi de diverses pràctiques i activitats i la posterior metareflexió i conceptualització. En aquest sentit, es promourà l'establiment de relacions entre les pràctiques organitzatives dels centres educatius i els conceptes i procediments subjacents a la recerca educativa i a les teories existents</p> <p>En aquestes sessions es prioritzarà l'aprenentatge cooperatiu, mitjançant el qual l'alumnat treballarà en equips de feina (EF) per tal de realitzar activitats d'indagació amb la finalitat d'assolir les competències pròpies d'aquesta assignatura. L'aprenentatge cooperatiu es caracteritza per ser una metodologia activa i experiencial dintre d'un model interaccionista d'ensenyament- aprenentatge, on el rol del professorat és el d'un mediador en la generació del coneixement i en el desenvolupament d'habilitats socials.</p> <p>En el marc d'aquestes sessions també es coordinarà i prepararà el Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC).</p>	14

## Guia docent

Modalitat	Nom	Tip. agr.	Descripció	Hores
Avaluació	Activitat d'Expansió Conceptual	Grup gran (G)	La finalitat és avaluar des d'un enfocament competencial els aprenentatges de l'alumnat en el marc de l'assignatura. L'Activitat d'Expansió Conceptual individual consistirà en el desenvolupament d'una de les temàtiques treballades en el marc del procés d'indagació realitzat. Així mateix aquesta activitat podrà incloure el desenvolupament reflexiu d'alguns dels conceptes clau de l'assignatura i alguna pràctica realitzada en el marc del Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC).	3

A començament del semestre hi haurà a disposició dels estudiants el cronograma de l'assignatura a través de la plataforma UIBdigital. Aquest cronograma inclourà almenys les dates en què es faran les proves d'avaluació contínua i les dates de lliurament dels treballs. A més, el professor o la professora informará els estudiants si el pla de treball de l'assignatura es durà a terme a través del cronograma o per una altra via, inclosa la plataforma Aula digital.

### Activitats de treball no presencial (4,12 crèdits, 103 hores)

Modalitat	Nom	Descripció	Hores
Estudi i treball autònom individual	Fonamentació teòrica de les experiències d'indagació realitzades	Mitjançant distintes estratègies d'estudi individual l'alumnat ha d'establir un pont significatiu entre les experiències d'indagació i els sabers teòrics i conformar així una base sòlida per anar construint un coneixement pràctic propi fonamentat que possibiliti la presa de decisions.	40
Estudi i treball autònom individual	Carpeta d'Aprenentatge	L'alumnat realitzarà una Carpeta d'Aprenentatge com a espai de reflexió i treball on recopilarà i crearà el seu propi coneixement entorn a les competències treballades en el marc de l'assignatura.	23
Estudi i treball autònom en grup	Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC) i exposició oral	El Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC) consisteix en un treball elaborat per l'alumnat (en equip de feina) a partir de diverses visites a un centre d'infantil i primària. L'objectiu és observar i analitzar un centre educatiu, de cara a saber com s'organitza, per agafar idees positives de cara a anar construint una visió de com hauria de ser l'educació del segle XXI.	40

### Riscs específics i mesures de protecció

Les activitats d'aprenentatge d'aquesta assignatura no comporten riscos específics per a la seguretat i salut dels alumnes i, per tant, no cal adoptar mesures de protecció especials.

### Avaluació de l'aprenentatge dels estudiants

Observacions:

1. Per a poder avaluar positivament l'assignatura l'alumnat ha d'assistir de forma obligatòria, com a mínim, a un 80% de les sessions pràctiques (en grup mitjà) i ha de presentar totes les activitats obligatòries individuals i grupals.

## Guia docent

2. Totes les activitats obligatòries tenen una data límit de lliurament que s'especificarà en el "Calendari" de l'Aula Digital. En qualsevol cas l'alumnat no podrà aprovar l'assignatura sense haver lliurat les activitats obligatòries.
3. Les qualificacions positives que obtengui l'alumnat en qualsevol dels apartats seran vàlides fins el mes de juliol.
4. Qualsevol actitud que obstaculitzi les dinàmiques d'aula podrà tenir repercussió sobre la nota final de l'assignatura, podent arribar a ser motiu de desqualificació.
5. La presència d'errades ortogràfiques i/o gramaticals a qualsevol activitat acadèmica lliurada per l'alumnat serà qualificada negativament.
6. El plagi d'alguna part o de la totalitat d'un treball o copiar a un examen és motiu de desqualificació; l'estudiant haurà de repetir el treball o l'examen havent d'esperar a la següent convocatòria per a la seva presentació.

### Frau en elements d'avaluació

D'acord amb l'article 33 del Reglament acadèmic, "amb independència del procediment disciplinari que es pugui seguir contra l'estudiant infractor, la realització demostradorament fraudulenta d'alguns dels elements d'avaluació inclosos en guies docents de les assignatures comportarà, a criteri del professor, una menysvaloració en la seva qualificació que pot suposar la qualificació de «suspens 0» a l'avaluació anual de l'assignatura".

### Pràctiques presencials

Modalitat	Classes pràctiques
Tècnica	Treballs i projectes ( <b>recuperable</b> )
Descripció	La metodologia de treball serà pràctica i exemplificarà vivencialment el model didàctic de l'aprenentatge realista. Es basarà, així doncs, en l'experimentació, la reflexió i la interacció entre les persones participants i la formadora. Aquests processos es desenvoluparan de forma integrada, mitjançant la realització d'anàlisi de diverses pràctiques i activitats i la posterior metareflexió i conceptualització. En aquest sentit, es promourà l'establiment de relacions entre les pràctiques organitzatives dels centres educatius i els conceptes i procediments subjacents a la recerca educativa i a les teories existents. En aquestes sessions es prioritzarà l'aprenentatge cooperatiu, mitjançant el qual l'alumnat treballarà en equips de feina (EF) per tal de realitzar activitats d'indagació amb la finalitat d'assolir les competències pròpies d'aquesta assignatura. L'aprenentatge cooperatiu es caracteritza per ser una metodologia activa i experiencial dintre d'un model interaccionista d'ensenyament- aprenentatge, on el rol del professorat és el d'un mediador en la generació del coneixement i en el desenvolupament d'habilitats socials. En el marc d'aquestes sessions també es coordinarà i prepararà el Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC).
Criteris d'avaluació	Activitats pràctiques i projectes realitzats a les sessions de classe. Es valorarà l'assistència i participació en les classes pràctiques, la implicació activa a nivell individual i a nivell grupal i la correcta resolució de les activitats proposades en funció del marc teòric de l'assignatura. També es valorarà la capacitat per a treballar en equip. El 50% d'aquesta nota s'assignarà de forma grupal i l'altre 50% s'assignarà de forma individual.

Percentatge de la qualificació final: 20% amb qualificació mínima 5

### Activitat d'Expansió Conceptual

Modalitat	Avaluació
Tècnica	Proves de resposta llarga, de desenvolupament ( <b>recuperable</b> )
Descripció	La finalitat és avaluar des d'un enfocament competencial els aprenentatges de l'alumnat en el marc de l'assignatura. L'Activitat d'Expansió Conceptual individual consistirà en el desenvolupament d'una de les temàtiques treballades en el marc del procés d'indagació realitzat. Així mateix aquesta activitat podrà

## Guia docent

incloure el desenvolupament reflexiu d'alguns dels conceptes clau de l'assignatura i alguna pràctica realitzada en el marc del Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC).
<p>incloure el desenvolupament reflexiu d'alguns dels conceptes Clau de l'assignatura i alguna pràctica realitzada en el marc del Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC). Els criteris d'avaluació seran els següents:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Demostrar capacitat reflexiva, així com ser una persona creativa, innovadora i motivadora.</li> <li>- Demostrar capacitat per argumentar científicament i coherentment les decisions i les propostes organitzatives.</li> </ul>
<p>Percentatge de la qualificació final: 30% amb qualificació mínima 5</p>

### Carpeta d'Aprenentatge

Modalitat	Estudi i treball autònom individual
Tècnica	Carpeta d'aprenentatge ( <b>no recuperable</b> )
Descripció	L'alumnat realitzarà una Carpeta d'Aprenentatge com a espai de reflexió i treball on recopilarà i crearà el seu propi coneixement entorn a les competències treballades en el marc de l'assignatura.
Criteris d'avaluació	<p>A la Carpeta d'aprenentatge es treballarà la capacitat de reflexió crítica sobre el procés d'indagació realitzat a l'assignatura així com la capacitat de gestió de la informació i la seva obtenció i anàlisi de diferents fonts.</p> <p>Per això es valorarà que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En les reflexions de les activitats es demostrï com es va avançant conceptualment.</li> <li>- Es demostrï la capacitat de crítica, autocrítica i d'elaboració de propostes de millora realistes i constructives.</li> <li>- Es tingui la capacitat per a desenvolupar i analitzar de forma crítica els conceptes clau que han ajudat a avançar en un canvi de mirada cap a l'organització dels centres</li> <li>- S'incorporin els referents teòrics que sustenten els conceptes clau analitzats i la pròpia evolució realitzada per l'alumnat.</li> </ul>
Percentatge de la qualificació final: 20%	

### Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC) i exposició oral

Modalitat	Estudi i treball autònom en grup
Tècnica	Treballs i projectes ( <b>no recuperable</b> )
Descripció	El Projecte d'Aprenentatge al Centre (PAC) consisteix en un treball elaborat per l'alumnat (en equip de feina) a partir de diverses visites a un centre d'infantil i primària. L'objectiu és observar i analitzar un centre educatiu, de cara a saber com s'organitza, per agafar idees positives de cara a anar construint una visió de com hauria de ser l'educació del segle XXI.
Criteris d'avaluació	<p>S'avaluarà el grau de competències adquirides per l'alumnat amb el seu treball en equip a l'hora de preparar i estructurar continguts a través del treball realitzat. Així mateix es valorarà la capacitat d'organització i planificació, la capacitat de treball en equip, la motivació per la qualitat, la iniciativa i el lideratge. També es valorarà la capacitat de recerca, de redacció, d'anàlisi i de síntesi de reflexió crítica i de presentació.</p> <p>Pel que fa a l'informe escrit del PAC, es valorarà:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que s'ajusti a la realitat del centre pel qual es crea</li> <li>- Que sigui creativa, innovadora i motivadora.</li> <li>- Que la informació general sigui completa i entenedora</li> <li>- Que incorpori totes les eines necessàries per ajudar als centres a realitzar el canvi organitzatiu</li> </ul>



## Guia docent

- Que ajudi als centres en l'orientació al canvi organitzatiu.

A la presentació oral es valorarà la claredat expositiva, el contingut i la seva estructuració, el treball en equip, les habilitats comunicatives i lingüístiques i les respostes a les preguntes orals que es formulin després de l'exposició. El 50% d'aquesta nota s'assignarà de forma grupal i l'altre 50% s'assignarà de forma individual.

Percentatge de la qualificació final: 30%

### Recursos, bibliografia i documentació complementària

Cal tenir present que tots els recursos didàctics -articles, vídeos, documents, etc.- necessaris per treballar el temes es troben a l'aula virtual. No obstant això, a continuació, es suggereixen altres llibres de consulta o ampliació que l'alumnat haurà de consultar de forma autònoma.

#### Bibliografia bàsica

- ANTÚNEZ, S., GAIRÍN, J. (2009). *La organización escolar. Práctica y fundamentos*. Barcelona: Graó.
- CHAVARRIA, X. (Coord.) (2018). *Què és innovar en educació al segle XXI*. Barcelona: Horsori.
- HARRIS, D. i WEST-BURNHAM, J. (2018). *Diálogos sobre liderazgo educativo*. Madrid: CESMA.
- OLIVER, M.F.; MUT, B.; DE LA RICA, F.; LÓPEZ, F. i SPANO, G. (2019). *Organització i Gestió Educatives*. Palma: Universitat de les Illes Balears. (LLIBRE DE LECTURA OBLIGATÒRIA DISPONIBLE A L'AULA DIGITAL)
- OCDE (2018). *Manual per a entorns d'aprenentatge innovadors*. Barcelona: UNESCO Catalunya i Editorial UOC. Disponible a: <http://unesco.cat.org/portfolio-items/manual-per-a-entorns-daprenentatge-innovadors/>

#### Bibliografia complementària

- ARAGAY, X. (2017). *Reimaginando la educación. 21 claves para transformar la escuela*. Barcelona: PAIDÓS Educación.
- BOLÍVAR, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.
- BONALS, J. (2013). *La práctica del trabajo en equipo del profesorado*. Barcelona: Graó.
- BURNS, T. i KÖSTER, F. (eds.) (2016). *Governing Education in a Complex World*. París: OECD Publishing. Disponible a: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264255364-en>.
- CARDA, R.M. i LARROSA, F. (2007). *La organización del centro educativo. Manual para maestros*. Madrid: Club Universitario.
- DÍAZ-GIBSON, J.; CIVÍS, M.; LONGÁS, J. i RIERA, J. (2017). *Projectes d'innovació educativa comunitària: ingredients d'èxit reptes*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.
- DRAGO-SEVERSON & BLUM-DE STEFANO (2018). *Leading Change Together: Developing Educator Capacity Within Schools and Systems*. Alexandria: ASCD
- DRAGO-SEVERSON, E., BLUM-DESTEFANO, J., & ASGHAR, A. (2013). *Learning for leadership: Developmental strategies for building capacity in our schools*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- GORDO-AUBARELL, G. (2010). *Centros educativos. ¿Islas o nodos?. Los centros como organizaciones-red*. Barcelona: Graó.
- GRUENERT, S. & WHITAKER, T. (2015). *School Culture Rewired: How to Define, Assess, and Transform It*. Alexandria: ASCD.
- ISTANCE, D. i MACKAT, A. (2014). *The Future of the Teaching Profession: A New Scenario Set*, Occasional Paper 138. Melbourne: Centre for Strategic Education.
- LAVAL, C. (2005). *Per què l'escola no és una empresa?*. Barcelona: UOC. Disponible a: <http://www.uoc.edu/dt/cat/laval0505.pdf>





## Guia docent

MARTIN-MORENO, Q. (2007). *Organización y dirección de centros educativos innovadores: El centro educativo versatil*. Madrid: MCGRAW-HILL.

OCDE (2013). *Innovative Learning Environments*, Disponible a: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264203488-en>

OCDE (2015). *Schooling Redesigned: Towards Innovative Learning Systems*, París: OECD Publishing. Disponible a: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264245914-en>.

OLIVER, M.F. (2007). *La formació per a la docència*. Palma: Edicions Ferran Sintès.

OLIVER, M.F.; FORTEZA, D. i URBINA, S. (2015). Análisis del perfil competencial del profesorado europeo. *Profesorado, revista de curriculum y formación del profesorado*, Vol. 19 (2), 281-301.

ONETTO, F. (2018). *Rol directivo y gestión del cambio. Poder y liderazgo en la micropolítica institucional*. Barcelona: Graó

SALAVERT, R. (2013): Lideratge per a l'aprenentatge, a DIVERSOS AUTORS, *Lideratge per a l'aprenentatge. Estudis de cas a Catalunya*. Fundació Jaume Bofill. Politiques/81. Barcelona, Disponible a: [www.fbofill.cat/sites/default/files/581.pdf](http://www.fbofill.cat/sites/default/files/581.pdf)

SHENINGER, E.C. & MURRAY, T.C. (2017). *Learning Transformed: 8 Keys to Designing Tomorrow's Schools, Today*. Alexandria: ASCD.

