



2019-2023

PLA DE FORMACIÓ DE LA SECCIÓ D'UNIVERSITAT

DE L'IDP-ICE PER EL PROFESSORAT UNIVERSITARI



Institut de Desenvolupament
Professional
UNIVERSITAT DE BARCELONA



index

03

FINALITAT

05

**FONAMENTACIÓ DE
LA FORMACIÓ EN
DOCÈNCIA**

10

**FONAMENTACIÓ DE
LA FORMACIÓ EN
RECERCA I EN
GESTIÓ**

13

**SISTEMA
ORGANITZATIU**

15

**MODALITATS
FORMATIVES**

18

**CRITERIS PER AL
DESENVOLUPAMENT
I PER A
L'AVAUACIÓ DEL
PLA DE FORMACIÓ**

INTRODUCCIÓ

L'Institut de Desenvolupament Professional (IDP-ICE) de la UB té com una de les seves funcions prioritàries dissenyar, planificar, impartir, avaluar i acreditar formació adreçada al professorat de la UB, així com assessorar en processos per millorar docent, la seva activitat acadèmica. Aquesta formació pot respondre a necessitats i prioritats diverses però, en el context universitari actual, es fa necessari plantejar-se com es pot contribuir, des de la formació, a una millora progressiva, rellevant i continuada de la docència, de la recerca i de la gestió que s'imparteix a la nostra Universitat i a perfilar de forma progressiva el perfil competencial del professorat.



En aquest plantejament emergeixen les següents idees clau:

- La formació docent del professorat ha d'estar al servei de la millora de la docència.
- La millora de la docència s'entén com la posada en marxa de processos que han de convertir-se en bones pràctiques que facilitin que l'estudiant aprengui més i millor, i que afavoreixin el desenvolupament professional dels docents.
- Si bé la formació és un recurs necessari per facilitar la millora docent, per afavorir processos de millora cal tenir en compte també d'altres elements, com el treball conjunt del professorat, la coordinació entre els diferents òrgans de gestió docent i el suport institucional.
- La formació docent del professorat ha de complementar-se amb la formació en gestió i en recerca i transferència del coneixement, ja que aquests són els tres àmbits d'actuació del professorat universitari i esdevenen els eixos del seu desenvolupament professional.



1. FINALITATS

El Pla de Formació de la Secció d'Universitat de l'IDP-ICE per el professorat universitari pretén acompanyar al professorat de la UB en processos d'aprenentatge que contribueixin a:

- a) propiciar bones pràctiques docents que redundin en una millora progressiva, rellevant i continuada de la docència en la UB;
- b) oferir eines i recursos per a la millora de la gestió acadèmica en el diferents àmbits;
- c) proporcionar orientació i suport en les tasques de gestió i de recerca.

*"Digues-me i ho oblidó,
ensenya'm i ho recordo,
involucra'm i ho aprenc"*

BENJAMIN FRANKLIN

El Pla de Formació haurà de concretar-se en diversos programes:

- Formació en docència
- Formació en recerca i transferència del coneixement
- Formació en gestió

2. FONAMENTACIÓ DE LA FORMACIÓ EN DOCÈNCIA

Aquest Pla es fonamenta en el concepte de millora i en l'obligació de fer un pas endavant que suposi un canvi real en la UB, i en la necessitat d'entendre la formació com un element clau. La formació a què fa referència aquest Pla, en la vesant de la docència, ha de facilitar el desenvolupament de les següents competències docents: **metodològica, comunicativa, interpersonal, de planificació i gestió de la docència, de treball en equip i d'innovació.**

2.1 EL CONTEXT ACTUAL

A Catalunya s'està produint un procés de renovació en les escoles que es va estenent cada vegada més. Moviments com Escola Nova 21 i altres iniciatives apleguen cada cop més centres sota el convenciment que l'educació millora a través de la col·laboració, l'intercanvi i l'aprenentatge mutu.

L'informe de la UNESCO Repensar l'educació. *Vers un bé comú mundial*, fet públic l'any 2015, mostra una gran sensibilitat pel paper que pot jugar l'educació davant de qüestions com el desenvolupament sostenible i aposta per una visió humanista de l'educació i per la necessitat de formular polítiques educatives que tinguin en compte la complexitat del món actual.

A la Universitat, la posada en marxa de l'Espai Europeu d'Educació Superior ha situat l'aprenentatge dels estudiants com una preocupació fonamental i ha comportat nombroses experiències innovadores.



El repte és com passar de les experiències aïllades a una aposta més general de la institució universitària, en línia amb el que s'està intentant fer a l'educació no universitària.

En els darrers temps assistim a una creixent internacionalització de l'educació superior, la qual cosa implica un augment de la mobilitat en l'àmbit universitari, alhora que, de forma progressiva, ha anat prenent cos la perspectiva de l'aprenentatge al llarg de la vida.

El professorat ha de mirar de respondre a aquesta situació de la millor manera possible, per ajudar a assolir bons resultats d'aprenentatge. S'han de preveure noves formes d'ensenyament per atendre degudament els nous perfils d'estudiants i els nous reptes plantejats. També cal intentar disminuir les taxes actuals d'abandonament i afavorir uns millors índexs d'èxit, així com un increment de l'aprenentatge profund enfront del superficial.

2.2 MILLORA DE LA DOCÈNCIA:

La necessitat de fer un pas endavant que suposi un canvi



Si les universitats volen respondre a les necessitats socials actuals i mantenir el seu lideratge com a institucions capdavanteres en l'educació superior, han de plantejar un canvi profund en la manera com ensenyen i en com aprenen els seus estudiants.

L'aprenentatge és un procés personal de construcció de nous coneixements (conceptuals, procedimentals i actitudinals) i de desenvolupament de competències. Els processos d'aprenentatge constitueixen una activitat individual, encara que es desenvolupen en un context social i cultural. La construcció del coneixement té, doncs, dues vessants: una de personal i una altra de social.

Aquesta construcció de coneixement ens ha de portar a l'aprenentatge profund o significatiu, es a dir, que tingui un significat per a qui aprèn. Per això, els nous coneixements han de relacionar-se amb els sabers previs. Aprendre en profunditat vol dir canviar (idees, maneres de fer, valors...).

Una concepció de l'aprenentatge centrada en els estudiants ha d'estimular el canvi conceptual i actitudinal dels estudiants mitjançant un aprenentatge significatiu.

Els mètodes tradicionals de transmissió del coneixement no responen a la realitat d'una societat que, des de fa 20 anys, proporciona accés a la informació en qualsevol moment i lloc. Tot i que poden tenir el seu sentit, no n'hi ha prou amb classes magistrals. Cal buscar noves fórmules de participació dins i fora de les aules i potenciar la implementació de models híbrids en la docència que vagin més enllà de la divisió estricta entre presencialitat i no presencialitat.

El professor universitari no només ha d'aportar informació, sinó que també ha de promoure aprenentatges a través de la seva capacitat de motivar, orientar, assessorar, dinamitzar i organitzar entorns d'aprenentatge.



Per millorar el procés d'ensenyament-aprenentatge cal tenir una concepció clara de cap on es vol anar i saber-la combinar amb un procés progressiu de canvis assumibles. Aquesta concepció necessàriament ha de tenir quelcom de disruptiu; cal trencar el predomini de les metodologies més tradicionals per començar a veure la docència universitària d'una altra manera.

Una visió disruptiva respecte a l'ensenyament universitari tradicional és aquella que parteix del concepte de l'estudiant com a constructor del seu propi procés d'aprenentatge i, per tant, atorga importància a les estratègies que respectin la diversitat de l'alumnat: capacitats, ritmes d'aprenentatge, coneixements previs, estils cognitius, interessos predominants... Es tracta d'afavorir que la universitat sigui inclusiva, que ajudi tot l'alumnat a aprendre més i millor, i a créixer personalment i acadèmicament.

Això requereix propiciar nous entorns d'aprenentatge, més flexibles, on es fomenti l'aprenentatge entre iguals i les comunitats d'aprenentatge. Aquests espais afavoreixen el desenvolupament de competències transversals (judici crític, resolució de conflictes, creativitat, treball en equip, comunicació...) que són imprescindibles en un món que està subjecte al canvi permanent i que té necessitat de l'adaptació i de la col·laboració per assolir l'èxit.

Els nous entorns han d'afavorir l'aprenentatge personalitzat, cada vegada més autònom, amb el suport de la connectivitat, i l'aprenentatge social, mitjançant les possibilitats i la flexibilitat de temps i d'espai que ofereixen les TIC i les xarxes.

En aquest model, la responsabilitat sobre el procés educatiu recau, en gran part, sobre l'estudiant i el professor esdevé acompanyant i facilitador del procés d'aprenentatge.

Aquesta nova perspectiva comporta obrir-se a escenaris i reptes com els següents:

1

Més diversitat en el treball dels equips docents i increment de la cooperació entre membres del PDI i entre membres del PDI i PAS (aprenentatge col·laboratiu).

2

Augment de la cooperació amb els alumnes i amb l'entorn social, econòmic i cultural (aprenentatge social)

3

Diversificació dels mètodes d'ensenyament- aprenentatge i d'avaluació, segons els objectius i els participants (mètodes i estratègies emergents).

4

Ús de tecnologies variades de manera extensa i crítica, aprofitant l'expertesa dels alumnes en aquest àmbit (connectivitat, TIC i WEB 2.0).

5

Aportació del valor afegit a la presencialitat, perquè cada vegada serà més fàcil i menys costós aprendre el coneixement més estandaritzat en entorns digitals (debats, treballs pràctics en grup, aprenentatge personalitzat).

6

Canvi de rol del professorat cap a una funció més d'acompanyament, per dialogar amb els alumnes i guiar-los cap a l'autoformació o l'aprenentatge autodirigit, individual o en grup (aprenentatge entre iguals i cocreació de coneixement).

7

Apoderament dels estudiants com a agents actius en el codisseny de currículums i configuració d'itineraris, activitats i experiències d'aprenentatge. Estudiants com a copartícpis (*Student as Partner, SaP*)

8

Adaptació a l'aprenentatge ubic (ubiquïtat), que permet d'accedir a la informació en qualsevol lloc i moment, comporta interacció i ofereix l'oportunitat de l'aprenentatge des de fonts diverses. La bretxa entre l'aprenentatge formal i no formal disminuirà.

9

Generació i manteniment de xarxes o comunitats d'aprenentatge per crear coneixement col·lectiu (ecologia de l'aprenentatge, nous espais d'aprenentatge).

10

Anàlisi dels processos d'aprenentatge i de les formes d'aprendre en l'era digital. L'immens volum de dades que ens proporcionen les TIC poden ajudar a entendre millor com aprenen els estudiants i també com ensenyen els professors (analítiques d'aprenentatge).

2.3 LA FORMACIÓ DOCENT

Un element clau que cal coordinar amb altres elements



El docent ha de tenir espais i temps per poder contrastar les seves concepcions sobre la docència amb altres visions i realitzar una reflexió rigorosa sobre la seva pròpia pràctica.



És necessari que la formació proporcioni l'oportunitat d'intercanviar idees, possibilitats, dificultats i experiències entre col·legues.



És també important tenir l'oportunitat de contrastar les concepcions pròpies amb professorat amb experiència



En cada etapa de desenvolupament professional cal un acompanyament formatiu diferent i hi ha determinades modalitats formatives que resulten més òptimes que d'altres.

La formació pren més sentit quan es produeix en equips docents, perquè té repercussions que van més enllà de l'estricta efecte individual.



Tot i que la formació docent és una peça clau per al desenvolupament professional, ha d'anar acompanyada de directrius clares de política acadèmica i docent, de coordinació entre els diferents òrgans de gestió academicodocent, i de recursos institucionals que hi donin suport i l'afavoreixin.

3. FONAMENTACIÓ DE LA FORMACIÓ EN GESTIÓ I EN RECERCA

Pel que fa a les propostes de formació en gestió i en recerca que s'han portat a terme i que es volen desenvolupar en el futur, cal diferenciar entre l'oferta formativa dirigida a:

- a) l'adquisició d'habilitats i competències per millorar l'eficiència de la gestió en que està implicat el PDI;
- b) L'aplicació d'estratègies de gestió en àmbits universitaris clau, tot proposant marcs de reflexió en què s'explorin noves formes d'entendre la gestió acadèmica, tant de la docència com de la recerca;
- c) l'ús de recursos de suport a la recerca, el lideratge d'equips, la divulgació i la transferència del coneixement científic.



"L'avantatge competitiu d'una societat no vindrà del bé que s'ensenyi a les seves escoles, sinó del bé que se sàpiga estimular la imaginació i la creativitat"

WALTER ISAACSON

3.1 SOBRE LA GESTIÓ



La gestió universitària es fa cada cop més complexa i, per tant, requereix que el professorat amb càrrecs directius a la universitat, als centres o als departaments, així com amb responsabilitats en la direcció i coordinació de postgraus, màsters i grups de recerca tingui una millor preparació. . Aquest professorat acaba realitzant tasques de gestió que inicialment no formaven part de les seves prioritats, més centrades en la recerca i la docència. saber afrontar aquestes responsabilitats amb eficàcia implica un estalvi de temps i feina, alhora que disminueix l'estrès a què es troba sotmés aquest professorat. Cal, doncs, una formació específica que faciliti la presa de decisions, que permeti incorporar eines innovadores de suport a la direcció i gestió, i proporcioni espais d'intercanvi d'experiències que donin suport al desenvolupament de les bones pràctiques en gestió.

En els darrers anys s'ha fet un esforç per definir els objectius estratègics d'aquesta formació, tenint en compte els diversos perfils de professorat i les seves necessitats específiques. Els reptes de futur se centren a explorar noves temàtiques i metodologies pròpies de la gestió estratègica d'institucions universitàries. Aquest enfocament va orientat a:

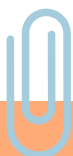
- a) proporcionar estratègies i recursos per poder portar a terme una bona gestió;*
- b) impulsar una avaluació sistemàtica dels processos de gestió institucional. En aquest sentit la utilització del benchmarking, tant intern -entre centres, departaments i serveis- com extern -en relació amb altres institucions o altres sectors estratègics, nacionals o internacionals, no necessàriament universitaris-, s'ha demostrat una eina molt útil per millorar la funcionalitat dels processos de gestió;*
- c) la transmissió i anàlisi de bones pràctiques, que facilitin el coneixement de processos de gestió eficients i de qualitat.*

3.1 SOBRE LA RECERCA I LA TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT



La formació en recerca i transferència del coneixement ha de contribuir a desenvolupar les competències generals i transversals per una bona pràctica investigadora. Ha d'oferir formació i recursos que ajudin al desenvolupament de la tasca investigadora per continuar creant coneixement i millorar-ne la transferència i la difusió

En l'entorn investigador, la creixent competitivitat per al finançament, la complexitat dels projectes de recerca i la necessitat de participar en xarxes, demana bons investigadors, que tinguin també bones habilitats per a la direcció de projectes i la coordinació dels equips que els desenvolupen.



El programa per al desenvolupament de la competència investigadors ha d'estimular el professorat, donar-li suport i oferir-li activitats relacionades amb:

- a) l'actualització científica*
- b) el lideratge i el treball en equip*
- c) l'adquisició d'estratègies i recursos per la direcció de tesis doctorals i la formació dels joves investigadors*
- d) la preparació i la gestió de contractes i projectes de recerca*
- e) la publicació i la comunicació de resultats del treball científic*
- f) l'avaluació científica i la utilització d'indicadors bibliomètrics*
- g) la transferència de coneixement i la capacitat d'emprenedoria*

4. SISTEMA ORGANITZATIU

4.1. ESTRUCTURA DE LA SECCIÓ D' UNIVERSITAT DE L'IDP-ICE



Cap de Secció

Professor o professora de la UB amb dedicació parcial a l'IDP-ICE, que rep un nomenament per dirigir la Secció.

Consell de Coordinació de Formació de Centres

Consell constituït pels coordinadors i les coordinadores de formació de cadascun dels centres de la UB i tots els altres membres de la Secció d'Universitat.

Professorat adscrit

Professorat de la UB de diferents àrees amb dedicació parcial a l'IDP-ICE per donar suport als diferents projectes de la Secció.

Professorat col·laborador

Professorat sense dedicació específica a l'IDP-ICE, que eventualment col·labora en algun projecte.

Personal tècnic

Personal amb un perfil específic de tècnic de formació que dona suport a la Secció a temps complet.

Personal administratiu

Es compta també amb personal d'administració i serveis (PAS) que dona suport a tot l'Institut.

4.2. GESTIÓ DELS PROGRAMES DE FORMACIÓ

ANÀLISI DE NECESSITATS

L'anàlisi de necessitats es realitza principalment a partir de la informació que aporten el Consell de Coordinació de Formació de Centre. En alguns casos, també s'obté informació a través de qüestionaris de detecció de necessitats o de dinàmiques específiques, planificades amb aquest objectiu.

CONFIGURACIÓ DE L'OFERTA FORMATIVA

L'oferta es planifica a partir de les necessitats detectades, d'acord amb les línies polítiques fixades pel rectorat i amb les prioritats establertes per la Secció, en coherència amb el Pla de Formació vigent.

DESTINATARIS

Principalment, l'oferta formativa va dirigida al personal docent i investigador (PDI) de la UB, però en algunes ocasions la formació també és oberta a personal d'altres universitats, a personal d'administració i serveis (PAS) i a doctorands.

EQUIP DE FORMADORS

Des de la secció s'encarrega formació concreta a professorat expert.

COMUNICACIÓ I DIFUSIÓ

La difusió de les activitats de formació per al professorat universitari es fa a través de:

- Notícia a la pàgina web de l'IDP-ICE, a la intranet de la UB i al twitter: @idp_iceub.
- Missatges als coordinadors i coordinadores de formació de centre, que s'encarreguen de fer arribar la informació a la resta de professorat de la seva facultat.
- Blog de la Secció Universitat: <http://www.ub.edu/ice-universitat/>

MATRÍCULA

La matrícula es realitza a través d'una aplicació de l'IDP-ICE. Generalment s'obre un període de preinscripció i l'assignació de places s'efectua a l'atzar. En alguns casos l'assignació és produïx estrictament per ordre d'inscripció.

SEGUIMENT DE LA FORMACIÓ

En finalitzar cadascuna de les activitats formatives es demana a les persones assistents que responguin un qüestionari de satisfacció. Cada 2 anys també es fa una avaluació de la transferència i de la percepció d'impacte.

CERTIFICACIÓ

L'IDP-ICE lliura un certificat que han seguit les activitats formatives. L'assistència i participació a les activitats formatives. Els certificats poden ser d'assistència, de participació o d'aprofitament, segons les característiques de l'activitat. La certificació d'aprofitament suposa una avaluació del procés d'aprenentatge dels participants. Per altra banda, l'IDP-ICE també certifica activitats formatives organitzades per altres instàncies de la UB.

5. MODALITATS FORMATIVES

L'oferta formativa de l'IDP-ICE s'articula en diverses modalitats. Aquestes modalitats poden oferir-se en accions presencials, semipresencials i a distància. Les modalitats que es contempen en aquest Pla són les següents:

1

CURS DE FORMACIÓ



Formació sobre una temàtica determinada que es desenvolupa al llarg de diverses sessions. El curs té un o diversos formadors que es responsabilitzen de la seva direcció i del seu desenvolupament.

Els cursos poden ser:

- Curs bàsic
- Curs d'aprofundiment
- Postgrau i Màster

2

TALLER



Activitat per treballar un tema determinat, caracteritzada per la participació activa i el treball en equip. En els tallers s'elaboren materials per a la millora docent. La funció principal del taller és l'aplicació a la pràctica.

3

JORNADA



Activitat que es desenvolupa durant mig dia o un dia sencer per tractar d'un tema amb la inclusió d'experiències pràctiques o casos que il·lustren aspectes del tema que s'aborda. Té funció informativa i de presentació d'experiències.

4

SEMINARI



Treball d'un grup més aviat reduït que aprofundeix en el coneixement d'un tema, mitjançant el diàleg i la discussió, sota la coordinació d'un expert. La funció del seminari és l'intercanvi o el diàleg grupal.

5

CONFERÈNCIA - COL·LOQUI



Exposició pública sobre un tema relacionat amb la formació o la docència feta per una persona experta seguida d'un torn obert d'intervencions per facilitar la participació dels assistents. La funció és informativa.

6

GRUP DE TREBALL

Grup de docents que, sota la direcció d'un coordinador treballa, al llarg d'un període de temps relativament extens, per estudiar a fons un tema, dissenyar i planificar accions i analitzar la pràctica per millorar-la. Un tipus de grup de treball és la **xarxa**. La funció del grup de treball és realitzar tasques en col·laboració.



7

ASSESSORAMENT

Acompanyament per part d'un expert a una persona, un equip o un grup de treball. La seva funció es ajudar a desenvolupar un projecte o a analitzar la pròpia pràctica per millorar-la. Un tipus d'assessorament és la **mentoria**: un docent amb experiència acompanya un altre docent menys experimentat.



8

SIMPOSI / CONGRÉS

Reunió d'experts, normalment de més d'un dia, en què es desenvolupa un tema a fons, enfocat des d'angles diversos, amb presentacions i aportacions de ponents i comunicacions per part dels participants.



9

RECURSOS PER A L'AUTOFORMACIÓ

Com a complement de les modalitats formatives anteriors, s'ofereixen una sèrie de recursos bibliogràfics i amb suport tecnològic per ajudar a l'autoformació del professorat.



10

MODALITATS FORMATIVES EMERGENTS

Modalitats que permeten generar dinàmiques grupals innovadores i propiciar ambients formatius especialment motivadors. Són propostes disruptives en el seu format, amb suport tecnològic, i que posen l'eix metodològic en les 4 C:

- C: Conèixer: buscar i connectar
- C: Comprendre: discutir, comparar, investigar, indagar
- C: Crear: assajar, prototipar, errar, avaluar
- C: Compartir: exposar, difondre



Alguns exemples d'aquestes noves modalitats són:

Deconferència

És un trencament del concepte de conferència en què els participants prenen decisions des del primer moment, com per exemple, organitzar l'espai, formar els grups, establir les normes, pensar les tasques i negociar amb els companys els temps, els formats, i la posada en comú.

Edcamp

És una trobada oberta a tothom amb la finalitat de compartir aprenentatges, coneixements i inquietuds. Es basa en l'aprenentatge entre iguals.

NANONOOC

Es tracta d'un curs obert, massiu i en línia de curta durada que dona als participants l'oportunitat d'explorar, aprendre i ser avaluats sobre un element clau d'una competència, una destresa o una àrea de coneixement.

TED Talks

Ponències d'una durada màxima de 18 minuts. Els ponents no poden rebre cap remuneració econòmica i han de presentar les seves idees de la manera més innovadora i atractiva possible.

EDhack

És un laboratori d'innovació educativa focalitzat a generar solucions i projectes a reptes educatius locals a través de la metodologia de la hackatò (*hack*). Està basat en la cultura oberta, on la innovació educativa es construeix socialment.

Webinar

És un seminari en línia que converteix una presentació en una conversa en temps real des de qualsevol lloc del món. Els *webinars* permeten que grans grups de participants intervinguin en debats en línia i comparteixin àudio, documents o diapositives. Hi ha normalment tres agents: un organitzador, almenys un formador i els assistents.

MOOC

Curs en línia, obert i massiu (MOOC) destinat a la participació il·limitada. A més dels materials d'un curs tradicional, com són els vídeos, les lectures i els qüestionaris, els MOOC proporcionen fòrums d'usuaris interactius que ajuden a construir una comunitat per als estudiants, els professors i els assistents.

6. CRITERIS PER AL DESENVOLUPAMENT I PER A L'AVALUACIÓ DEL PLA DE FORMACIÓ

EIXOS ARTICULADORS PER A L'OFERTA PRÒPIA DE L'IDP-ICE

L'IDP-ICE establirà uns eixos clau a partir dels quals articularà la seva oferta formativa.

En l'ofertes formativa dels programes es preveuran diversos nivells de profunditat i complexitat per a cada eix. Així mateix, l'oferra es relacionarà explícitament amb les competències que es pretenen ajudar a desenvolupar.

CONCRECIÓ EN PROGRAMES

El present Pla es concretarà en programes. La planificació dels programes es revisarà anualment.



CERTIFICACIÓ I ACREDITACIÓ

L'oferta formativa es podrà presentar en forma de mòduls o "paquets formatius". La participació en totes les accions formatives dins d'un mòdul permetrà obtenir un certificat de més entitat que el corresponent a cadascuna de les accions individuals.

L'objectiu final és que les activitats de formació puguin ser reconegudes i acreditades pels organismes oficials.

AVALUACIÓ DEL PLA DE FORMACIÓ

El Pla de formació s'avaluarà aplicant el Sistema intern de garantia de qualitat que, entre altres criteris, té en compte els resultats d'aprenentatge, la transferència de la formació i l'impacte dels programes

COMUNICACIÓ I DIFUSIÓ

Per tal de garantir que la informació arribi de manera adient als destinataris, s'estudiarà la possibilitat de noves estratègies de difusió.