



Universitat
Oberta
de Catalunya

**LA FORMACIÓ DE
PROFESSORAT A LA UOC: UN
IMPULS CONTINU AL
DESENVOLUPAMENT DOCENT**

Memòria UOC

28 de maig 2018

Aquesta memòria ha estat presentada com a candidatura col·lectiva per optar a la Distinció Jaume Vicens Vives a la qualitat docent universitària 2018.



La formació de professorat a la UOC: un impuls continu al desenvolupament docent. Memòria UOC.

Equip Processos d'Aprenentatge. eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (Toni Martínez Aceituno, Xavier Mas Garcia, Cristina Girona Campillo, Maria José Angulo Valdearenas, Loles González García, Marta Merino Rubio, Bel Palou Vives).

Maig de 2018

Presentació

La capacitació del professorat és un element constitutiu de la UOC des dels seus inicis, més enllà d'una activitat duta a terme per a satisfer una necessitat. No és cap exageració afirmar que la nostra universitat ha estat una creació feta per ella mateixa, havent estat necessari concebre bona part dels elements que la componen, especialment aquells que l'han fet singular, sovint des del no res i a mesura que aquesta va anar creixent i desenvolupant-se. Construir una universitat en línia sobre un substrat tecnològic, la xarxa, que també es trobava als seus primers moments, va fer necessari, entre altres coses, dissenyar una nova modalitat docent que no tenia precedents en el món d'aquells anys. Naixia el que avui coneixem com *e-learning* o aprenentatge en línia.

En aquelles condicions inicials, professorat, tecnòlegs, pedagogs i professionals de la gestió universitària van anar definint, desenvolupant i implementant tots els elements que actualment podem reconèixer, no només a la nostra universitat sinó també en altres institucions d'arreu del món. Però el resultat no va ser només l'existència de la pròpia UOC, sinó també el coneixement que es va generar i que continua generant-se.

Tanmateix, aquest no és un coneixement de naturalesa estàtica, sinó un fluid compartit, modelat en la pràctica, creador de teoria i orientat a la innovació constant. A la vegada, és també un coneixement amb vocació educativa i impregnat dels canvis i les transformacions de la societat digital. Com a conseqüència d'això, amb el pas del temps la UOC ha anat forjant una tradició pedagògica que posa en valor a través del seu model educatiu i que ha acabat cristal·litzant en múltiples iniciatives de formació del professorat, donant lloc a cursos, activitats, tallers i programes formatius, molts d'ells interns i d'altres oferts a la societat com a part del seu portafolis en forma de programes de postgrau, màsters i doctorat.

La formació del professorat és actualment una part essencial de l'estratègia de la universitat, sent una eina indispensable per a fomentar la qualitat docent i impulsar l'evolució del seu model educatiu. A la vegada, és una realitat al servei d'un col·lectiu

de prop de 300 professors propis i de més de gairebé 4.500 professors col·laboradors, els quals se n'han beneficiat durant els seus més de 20 anys d'existència.

La proposta que es presenta reproduïx el relat d'aquesta història d'èxit sota un fil conductor molt clar: la formació de professorat en la millora de la docència i l'aprenentatge. En ella s'identifiquen de forma exhaustiva les línies i iniciatives que han tingut lloc en diversos moments, explicant les motivacions i el context en què s'han esdevingut, i posant en valor la qualitat professional dels seus protagonistes.

Índex

Presentació	3
Índex	5
Orientacions per a la lectura	7
1. La millora de la docència i l'aprenentatge a la UOC	8
1.1. El concepte de docència a la UOC	8
1.2. Un compromís permanent en el desenvolupament de la universitat	12
2. La formació de professorat a la UOC	15
2.1. Primera etapa: el moment inicial	18
2.1.1. Descripció del context	18
2.1.2. Accions	20
2.2. Segona etapa: creixement i expansió	22
2.2.1. Descripció del context	22
2.2.2. Accions	23
2.3. Tercera etapa: l'adaptació a l'EEES	27
2.3.1. Descripció del context	27
2.3.1.1. La UOC s'organitza	27
2.3.1.3. L'EEES com a oportunitat	30
2.3.1.4. El Pla de formació sobre l'EEES	31

2.3.2. Accions	32
2.4. Quarta etapa: maduresa i projecció de futur	36
2.4.1. Descripció del context	36
2.4.1.1. Primer període: captació de talent i evolució del model	37
2.4.1.2. Segon període: la formació com a eix i com a estratègia	37
2.4.2. Accions	39
3. Conclusions	44
Fonts consultades	46

Orientacions per a la lectura

Aquesta memòria té una doble finalitat. D'una banda, pretén posar a l'abast dels lectors l'activitat continuada sobre la formació del professorat a la UOC en la seva competència docent. En aquest sentit, no inclou la formació en altres àmbits que també formen part de l'activitat acadèmica dels docents com ara la recerca i la gestió. I d'altra banda, més enllà de les dades exposades, posa èmfasi en compartir de forma narrativa els fets que han generat aquests resultats, incorporant tots els elements contextuals necessaris per a construir el relat complet d'aquesta trajectòria.

Seguint aquest plantejament, l'estructura d'aquest text té dues parts diferenciades. La primera, titulada "La millora de la docència i l'aprenentatge a la UOC", aporta els elements que orienten i donen sentit a l'activitat de formació de professorat des dels seus inicis. Conèixer el model educatiu i les condicions inicials en què va tenir lloc, és útil per comprendre amb més amplitud el contingut i la lògica del desplaçament de les activitats de formació.

La segona part, titulada "La formació de professorat a la UOC" exposa tota l'activitat duta a terme des del 1995 fins l'actualitat, organitzada en quatre etapes. Cadascuna d'elles està introduïda pel seu context, explicat tant des del punt de vista del moment institucional, de les necessitats a resoldre, com dels condicionants externs, per exemple l'adaptació a l'EEES o l'evolució d'internet.

L'estructura d'aquest document facilita diversos tipus de lectura. Així, segons la seva intencionalitat, cada lector pot localitzar i consultar les dades amb agilitat, pot seguir el fil narratiu per identificar les relacions de l'activitat que s'exposa amb la història de la universitat, o bé fer una lectura reflexiva i relacionar el contingut d'aquesta memòria amb altres realitats conegudes.

1. La millora de la docència i l'aprenentatge a la UOC

Més enllà d'una mera necessitat, la formació del professorat és una activitat vinculada molt estretament a la pràctica educativa i de caràcter permanent. Tanmateix la UOC hi fa un èmfasi especial que va lligat al seu caràcter singular i que arrenca des del moment de la seva fundació. La creació d'una universitat totalment en línia a mitjans dels anys 90 del segle passat només va ser possible trencant el paradigma docent, estructural i organitzatiu que tradicionalment havia regulat el funcionament de les institucions d'educació superior.

Dins un plantejament de formació a distància, la UOC incorpora l'ús intensiu de les TIC com a base estructural per a dur a terme tota la seva activitat. Això va comportar, entre d'altres, la definició d'un model pedagògic que organitzés una acció docent eficaç, eficient i de qualitat, capaç de ser duta a terme telemàticament aprofitant tot el potencial i característiques de la xarxa.

Sota aquestes condicions, la capacitació i l'acompanyament del professorat, tant en relació amb l'ús de les TIC com en metodologia de docència en línia, ha estat des de sempre una de les accions que la UOC ha incorporat com a element central de la seva activitat.

En aquest sentit, la formació del professorat a la UOC, en tot el seu abast i diversitat, no pot ser entesa sense conèixer i entendre el context singular i la concepció educativa que la sostenen i li donen sentit.

1.1. El concepte de docència a la UOC

A causa de les seves característiques singulars, per a realitzar la seva activitat i per a dur a terme el seu desplegament, mantenint i millorant la seva qualitat educativa, la UOC ha necessitat disposar d'un model on estigués definida la seva manera d'ensenyar i aprendre¹. Pensem que entre el 2000² i el 2005 la UOC va passar de 84 professors propis i 817 professors col·laboradors a 152 professors propis i 2.146 professors col·laboradors, i de 15.222 estudiants i 99 programes a 47.686 estudiants i

¹ En aquesta memòria ens focalitzem en els aspectes docents del model. Aquest fet no exclou que en altres vessants, com la institucional i l'organitzativa, la de gestió acadèmica i especialment la tecnològica, no es partís d'innovacions de la mateixa magnitud.

² 5 anys després de la seva posada en marxa.

236 programes; arribant actualment a les xifres de 298 professors propis, 4.467 professors col·laboradors, 54.312 estudiants matriculats en 336 programes (taula 1).

Sense un model educatiu que permetés organitzar de forma coherent la docència i els processos d'aprenentatge en tots els seus aspectes, incloent els elements de suport (figures docents, recursos d'aprenentatge, disseny formatiu, tipologia d'activitats, model d'avaluació, els entorns i les eines virtuals d'aprenentatge, els processos de comunicació i *feedback*, etc.) no hauria estat possible la creació i posada en marxa de processos docents, tecnològics i de gestió universitària, ni la definició de rols i funcions dels professionals implicats, sobretot tenint en compte un ritme de creixement tan accelerat.

<i>Any</i>	<i>Prof. propi</i>	<i>Prof. col·laborador³</i>	<i>Estudiants</i>	<i>Programes⁴</i>
1995	7	39	206	2
2000	84	817	15.222	99
2005	152	2.146	47.686	236
2015	265	3.521	54.036	287
2018	298	4.467	54.312	336

Taula 1. Algunes xifres que il·lustren el ritme de creixement i evolució de la UOC (Font: memòries UOC curs 1995/96-2017)

Per aquest raó la UOC té, des dels seus inicis, un model educatiu explícit. Aquest model, que ha situat sempre l'estudiant -o la seva activitat- al centre, ha anat evolucionant a mesura que la universitat es va anar desplegant i diversificant, i que el context va anar canviant, especialment amb l'adaptació de l'EEES. Actualment hi trobem 6 elements (figura 1):

1. *L'activitat de l'estudiant* és l'element central i es refereix a tot allò que fa l'estudiant per aprendre. Per això, des dels seus inicis la UOC ha apostat per

³ Inclou professorat col·laborador i tutors.

⁴ Inclou titulacions oficials i títols propis; p. ex., els 336 programes del 2018 corresponen a 75 d'oficials (27 graus, 44 màsters i 4 doctorats) i a 261 de propis (30 màsters i 231 títols de postgrau).

un sistema d'avaluació continuada i formativa, on el disseny pedagògic de les activitats ha estat un element central.

2. L'*avaluació per competències* gira al voltant d'aquesta activitat, ja que el disseny dels processos d'aprenentatge es realitzen pensant en el desenvolupament de les competències que han donat lloc a la creació de cada programa.
3. L'*equip docent* és l'encarregat de dissenyar i dinamitzar els elements que formen part d'aquest model, d'acord amb una acció docent complexa que requereix una alta qualificació pedagògica. Tal com veurem a continuació, s'organitza en diverses figures que corresponen a rols diferents.
4. La *comunitat en xarxa* està formada pel conjunt d'agents que participen en els processos d'aprenentatge i per extensió en l'activitat acadèmica. En aquest sentit es fomenta l'aprenentatge col·laboratiu concretat en diverses metodologies.
5. Els *recursos d'aprenentatge* s'entenen en un sentit ampli, i inclouen tant recursos orientats a proveir contingut de qualitat als estudiants per a realitzar la seva activitat, com el disseny d'eines i entorns virtuals per a dur a terme les dinàmiques i processos de producció, creació, comunicació, cerca d'informació, avaluació, publicació, etc. necessaris per a realitzar les activitats d'aprenentatge en línia.
6. La *recerca i la innovació* són clau no només per a la millora permanent de la resta d'elements, sinó també per a la seva concepció i evolució en un entorn sociotecnològic complex com és la societat del coneixement.

Per donar resposta a l'activitat docent que es desprèn d'aquest model educatiu, s'articulen unes figures docents, cadascuna amb funcions i capacitats específiques: el *professorat propi* dels diferents estudis⁵, encarregat de dissenyar programes i assignatures; el *professorat col·laborador*, que té la funció d'exercir la docència a les aules, avaluar els estudiants i elaborar activitats d'aprenentatge; els *tutors i tutores*, encarregades d'orientar els estudiants de forma personalitzada durant tot la seu recorregut acadèmic a la UOC, o els *autors* de materials didàctics i altres recursos d'aprenentatge.

⁵ Des del punt de vista docent, la UOC s'organitza per *estudis*, els quals desenvolupen funcions semblants a les de les facultats en d'altres universitats.

Tant històricament com en l'actualitat, aquest conjunt de figures docents ha necessitat formació especialitzada, permanent i actualitzada sobre educació en línia amb un elevat contingut pedagògic (disseny d'accions formatives, dinamització del procés d'aprenentatge en línia, disseny d'activitats i recursos d'aprenentatge, avaluació i *feedback*, disseny per competències, metodologies innovadores, etc.), tecnològic (no només basat en aspectes instrumentals sinó també relacionat amb el coneixement de la societat de la informació i el domini de la competència digital), de recerca i innovació educativa, així com també sobre tècniques i procediments específics de la institució.



Figura 1. Representació del model educatiu de la UOC

Hem vist, doncs, que la docència a la UOC és un element central de gran complexitat que requereix professorat especialitzat no només en ensenyament i aprenentatge en línia, sinó dotat també de capacitat d'innovar en aquest àmbit. És per això que el desenvolupament, la millora i l'evolució de la docència a la UOC constitueixen un compromís permanent del qual la formació del professorat n'és un dels principals instruments.

1.2. Un compromís permanent en el desenvolupament de la universitat

El desenvolupament de la docència a la UOC és el resultat de la confluència d'accions que pertanyen a tres eixos que es complementen i que responen cadascun d'ells a lògiques i dinàmiques específiques, però orientats per una mateixa finalitat: la concepció, el desenvolupament i la millora de la docència a la UOC. Ens referim al (1) *desenvolupament metodològic i el suport a l'activitat docent*, al (2) *foment de la millora i la innovació* i (3) a la *formació del professorat*. Vegem-ho.

1. El *desenvolupament metodològic i el suport a l'activitat docent* han existit de forma destacada i permanent des dels inicis fins l'actualitat, adequant la seva orientació a cada etapa i a cada context. Pràcticament des del moment de la seva creació, aquest eix ha tingut la seva concreció en l'estructura organitzativa de la UOC, sigui en forma d'unitat operativa, àrea, oficina o centre de recerca i innovació com ho és l'eLearn Center en l'etapa actual. Les funcions que destaquen dins aquest eix, i que han anat canviant en cada etapa, són el desenvolupament, la difusió, l'aplicació i l'evolució del model educatiu, la creació de guies, documentació, tutorials i recursos metodològics de suport a l'activitat docent, l'assessorament del professorat propi en el disseny d'assignatures, l'aplicació de noves metodologies o -en el seu moment- l'adaptació a l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES), o l'organització de tallers, seminaris, cursos i jornades, etc. Destaca també l'impuls del treball interdisciplinari amb el professorat en àrees com ara el disseny per competències, la planificació de l'aprenentatge, la gestió de continguts, la lluita contra l'abandonament, el *feedback*, la millora de l'avaluació continuada o l'exploració de noves tecnologies i metodologies emergents, entre d'altres.
2. El *foment de la millora i la innovació* és clau en una institució d'educació superior que desenvolupa tota la seva activitat a la xarxa i que té com a reptes principals l'assoliment de l'excel·lència en la qualitat acadèmica i ser un referent en ensenyament i aprenentatge digitals. L'impuls a la innovació per a la millora docent ha tingut la seva concreció en la participació i lideratge de projectes competitius tant d'àmbit internacional, estatal com nacional. En destaquem el projecte TeSLA⁶, el

⁶ El projecte TeSLA (Adaptive Trust-based E-assessment System for Learning) té com a objectiu principal definir i desenvolupar un sistema d'avaluació en línia (e-assessment) que autèntiqui els estudiants i identifiqui l'autoria de les activitats d'aprenentatge en entorns d'aprenentatge. Més informació a: <http://tesla-project.eu/>

projecte SpeakApps⁷ o el projecte de recerca “Competencias para la docencia en línea: evaluación de la oferta formativa para profesorado universitario en el marco del EEES 2010-20” EA2010/0059⁸, entre d’altres, així com també la participació del professorat propi de la UOC en les convocatòries d’ajuts a la Millora de la Qualitat Docent (MQD) (taula 2). És igualment rellevant esmentar dins aquest eix l’elevada participació al llarg d’11 anys en la convocatòria interna de projectes d’innovació docent (projectes APLICA), la qual ha estat clau en la millora metodològica i la integració de les tecnologies per a l’aprenentatge en la pràctica educativa (taula 3). Haver promogut la participació en aquestes convocatòries, tant internes com externes, ha contribuït a generar un coneixement específic i aplicable a la pràctica educativa a la UOC. Més enllà dels resultats obtinguts en el context de cada projecte, la institució ha promogut la transferència de l’aprenentatge generat a tot el professorat propi a través d’accions de formació (tallers, seminaris, jornades, etc.). El compromís amb la innovació ha estat motivat per l’estratègia institucional de situar al món una universitat pionera en educació a distància a través de les TIC.

3. La *formació del professorat* a la UOC es concep de manera directa a partir de la intensa activitat de desenvolupament, millora i innovació docent descrits en els dos eixos anteriors. Aquesta vinculació estreta entre la formació del professorat i la pràctica educativa és especialment rellevant per explicar el caràcter singular que té aquesta activitat en la nostra universitat. En aquest sentit, si bé s’ha anat generant per a donar respostes a les necessitats i als reptes als que s’ha hagut de fer front, el contingut i la qualitat de la formació del professorat a la UOC s’han nodrit del coneixement i l’experiència generats amb el desenvolupament, la millora i la innovació constants del propi model de docència en línia combinant, com veurem més endavant, estratègies *bottom up* i *top down* segons cada etapa i cada moment. Com a resultat, l’activitat de formació del professorat propi a la UOC s’orienta cap a tres línies cadascuna amb accions, cursos i activitats diverses: la formació bàsica en docència en línia; l’especialització docent tant en educació superior com en educació digitals; i els programes de formació del professorat que ofereix la UOC com a part del seu portafolis.

⁷ El projecte SpeakApps, realitzat entre 2011 i 2014, tenia com a la finalitat proporcionar eines 2.0 per a treballar competències orals i d’interacció entre els estudiants de llengües estrangeres. Més informació a: <http://www.speakapps.eu/>

⁸ Estudi en el qual s’identifica l’estat de la formació per a la docència en línia de les universitats espanyoles i les competències dels docents que cal desenvolupar, a fi de poder orientar convenientment actuacions de millora. Més informació a: <https://goo.gl/aerCN7>

<i>Període</i>	<i>Nombre de projectes aprovats</i>	<i>Temàtiques</i>
2004-2010	20	eportfoli, competències, avaluació, disseny, efeedback, podcast, repositori

Taula 2. Participació de la UOC en la convocatòria MQD

<i>Convocatòria (any)</i>	<i>Nombre projectes presentats</i>	<i>Nombre projectes aprovats</i>	<i>Nombre aprox. participants (p.aprovats)</i>
2007	41	21	105
2008	53	37	185
2009	18	13	65
2010	60	34	170
2011	33	16	80
2012	70	15	75
2013	35	13	60
2014	<i>convocatòria anul·la per motius organitzatius</i>		
2015	19	9	43
2016	17	5	25
2017	18	5	29
TOTAL	364	168	837

Taula 3. Impacte de la Convocatòria APLICA en la pràctica docent a la UOC

Acabem de veure que la formació del professorat a la UOC és indissociable del desenvolupament del seu model de docència i que ha tingut lloc sempre de forma permanent. Així mateix, ha donat lloc a una tipologia rica i complexa d'activitats, cursos i programes formatius. En l'apartat següent els coneixerem amb detall i veurem també com s'han generat, a quin context i estratègia han donat resposta, i quin ha estat el seu impacte i abast.

2. La formació de professorat a la UOC

El desenvolupament de la docència a la UOC ha demandat de forma permanent un grau de capacitat i un nivell d'especialització elevats al seu professorat. Com a conseqüència d'això, a través de diverses etapes la formació del professorat ha anat evolucionant i s'ha anat diversificant. Tal com hem apuntat anteriorment, aquesta activitat es desplega actualment en tres grans àrees:

- *Formació bàsica en docència en línia.* En formen part una gran diversitat de cursos, tallers o sessions centrats en la capacitat del professorat en les competències pedagògiques, tecnològiques, comunicatives, etc., pròpies de l'ensenyament i aprenentatge digitals. Aquest tipus de formació pot tenir lloc tant de forma inicial per a professorat novell com de forma permanent.
- *Formació especialitzada sobre docència en educació superior i en educació digitals.* Pertanyen a aquesta àrea cursos i accions formatives de nivell avançat sobre aspectes específics de la docència com ara els models d'avaluació i *feedback*, estratègies de dinamització a les aules, disseny d'entorns d'aprenentatge, aplicació de metodologies basades en reptes, mètodes d'aprenentatge col·laboratiu, coneixement de noves pedagogies i tecnologies emergents, etc.
- *Programes de formació del professorat que ofereix la UOC com a part del seu portafolis.* La UOC ha compartit amb la societat el seu *know how* en educació en línia a mesura que el seu model ha anat evolucionant i el seu professorat s'ha anat fent més expert. Això ha donat lloc a programes de formació incorporats al portafolis de la UOC ja des del seu començament. Ens referim, entre d'altres, als cursos inicials de Formació de formadors en entorns virtuals (1997), al primer Postgrau en Disseny de Materials Didàctics Multimèdia per a Entorns Virtuals d'Aprenentatge (1998), al Màster Universitari en Educació i TIC (*e-learning*) (2006), i al doctorat en Educació i TIC (*e-learning*) (2011) (Taula 4).

<i>Any</i>	<i>Curs o programa</i>	<i>Objectiu</i>
1997-1998	<i>Curs de Formació de formadors en entorns virtuals</i>	Capacitació de docents per crear i dinamitzar cursos de formació en línia en entorns virtuals.
1998-2003	<i>Postgrau de Materials Didàctics Multimèdia per a Entorns Virtuals d'Aprenentatge</i>	Formació de professorat, dissenyadors i professionals de l'educació en els disseny de continguts didàctics per la formació en entorns virtuals d'aprenentatge.
2003-2006	<i>Màster internacional en e-learning</i>	Formació de docents, dissenyadors i gestors, en l'ús de les TIC per a l'ensenyament i la formació.
2006-2018	<i>Màster Universitari en Educació i TIC (e-learning)</i>	Formació de docents, dissenyadors, gestors i administradors del món educatiu i empresarial, impulsats per la necessitat de millora i el desig de treure el màxim profit de les TIC per a l'ensenyament i la formació.
2010-2015	<i>Programa de postgrau de Docència en Línia (PRODEL)</i>	Itinerari específic del MU Educació i TIC per al professorat docent col·laborador de la UOC.
2011-2018	<i>Doctorat en Educació i TIC (e-learning)</i>	Es focalitza en l'estudi dels fenòmens relacionats amb l'aprenentatge i l'ensenyament electrònic, el seu marc institucional o social i els sistemes d'educació en línia mediat per tecnologia. Obre el seu focus a qualsevol recerca innovadora en la que s'utilitzin les TIC en un marc formatiu.
2017-2018	<i>Màster Universitari d'Avaluació i Gestió de la Qualitat en l'Educació Superior</i>	Capacitació per a la definició de models d'avaluació i gestió de la qualitat en institucions d'educació superior o empreses.

Taula 4. Programes de formació de professorat oferts per la UOC en el seu portafolis

Més enllà les tres àrees d'activitat descrites, cal destacar el conjunt d'accions dutes a terme durant tot el procés d'adaptació a l'EEES. La seva magnitud i transversalitat van suposar un salt important en la capacitació docent a la UOC, ja que els canvis proposats per Bolonya (disseny de programes per competències, crèdits mesurats a partir de la dedicació de l'estudiant al seu aprenentatge, sistemes d'avaluació continuada, etc.) no podien ser abordats sense disposar d'una base metodològica sòlida. Per fer-nos una idea, entre 2006 i 2009 van realitzar-se a la UOC més de 60 seminaris i sessions de treball vinculades a l'adaptació a l'EEES, amb un impacte sobre més de 1.800 docents participants en les diferents accions (taula 6) (vegeu "Tercera etapa: l'adaptació a l'EEES", pàg. 32-33).

Per a explicar el relat de la formació del professorat a la UOC i comprendre la seva complexitat hem identificat quatre etapes diferents delimitades cadascuna d'elles per un context, unes visions i unes estratègies determinades. Per bé que correlatives, no presenten una cronologia estrictament seqüencial, havent-hi alguns encavalcaments entre accions formatives associades a una o altra. En realitat, el seu fil conductor és el context i la direcció de les forces que impulsen l'activitat que s'hi duu a terme. Vegem-les.

- *Primera etapa: el moment inicial (1995-2001).* La UOC s'acaba de posar en marxa. La prioritat és formar docents en les competències mínimes necessàries per a poder-se dur a terme la docència en línia d'acord amb un model definit i per evolucionar. S'imposa una estratègia *top down* de generació d'accions de formació.
- *Segona etapa: expansió i creixement (2000-2007).* La universitat ja és una realitat en ple funcionament. El projecte es troba en plena expansió augmentant de forma exponencial el nombre d'estudiants. A la vegada, les primeres titulacions completen el seu desplegament i se n'obren de noves. Els equips de professorat i experts en docència en línia disposen de coneixement i experiència suficients per generar noves iniciatives i fer evolucionar el model. Predomina una estratègia *bottom up*.
- *Tercera etapa: l'adaptació a l'EEES (2006-2011).* L'EEES va suposar una autèntica sacsejada a tot el sistema universitari que va implicar l'aplicació de canvis profunds en l'estructura de l'oferta formativa, la mesura dels crèdits, les normatives acadèmiques, els models de gestió universitària, i la pròpia metodologia docent. L'adaptació al nou espai europeu només era possible disposant d'una política de formació del professorat clara, lúcida i decidida. Es torna a imposar una estratègia *top down*.
- *Quarta etapa: maduresa i projecció de futur (2010-actualitat).* Ja en plena vigència de l'EEES, aquesta és l'etapa més llarga, marcada per la consolidació del projecte d'universitat. En ella la innovació docent ha passat a formar part de la cultura de l'organització i de la identitat professional del professorat de la UOC. D'altra banda la formació del professorat es normalitza i es dissenya i planifica prenent com a referència iniciatives i marcs de qualitat institucionals. En paral·lel prenen força accions d'assessorament personalitzat al professorat per a l'aplicació de noves metodologies en el disseny de les assignatures. Les estratègies *bottom up* i *top down* s'equilibren.



Figura 2. Les diverses etapes en la formació del professorat a la UOC

2.1. Primera etapa: el moment inicial

Rang temporal: 1995-2001

2.1.1. Descripció del context

La UOC neix a la xarxa i la utilitza com espai natural per construir-hi el seu entorn, un campus virtual en el que hi tenen lloc tant l'acció i interacció docent, la comunicació i relació informal, com l'activitat de gestió inherent a una universitat. El canvi de paradigma docent que va comportar la seva creació va fer aflorar, de bon inici, la necessitat de crear un corpus d'informació i de maneres de fer comuns per a tots els agents docents. Era necessari crear les bases sobre les que s'havia de construir el model docent de la universitat per garantir l'eficàcia i la qualitat del desplegament de les primeres titulacions.

Disposar d'aquests d'aquests elements i que fossin coneguts i compartits per tothom va permetre construir una identitat diferenciada i reconeixible en base a un conjunt de recursos (entorn virtual i materials didàctics) i pràctiques/accions docents (comunicació asíncrona via correu electrònic i avaluació continuada) propis de la universitat.

Amb l'objectiu d'aconseguir aquesta fita es va impulsar una estratègia *top down* (figura 3) en relació l'articulació d'accions de formació adreçades al professorat de la institució. La direcció de la universitat va crear unitats de suport al professorat adreçades a cobrir aquesta necessitat inicial de formació i acompanyament en el disseny i implementació de l'acció formativa. De manera centralitzada es van promoure i realitzar diverses accions orientades a:

- conèixer el model educatiu propi de la institució,
- el domini instrumental de l'entorn docent,

- les habilitats comunicatives en un entorn asíncron en línia,
- el disseny d'accions formatives,
- pautes per a l'elaboració de materials didàctics per entorns virtuals d'aprenentatge.

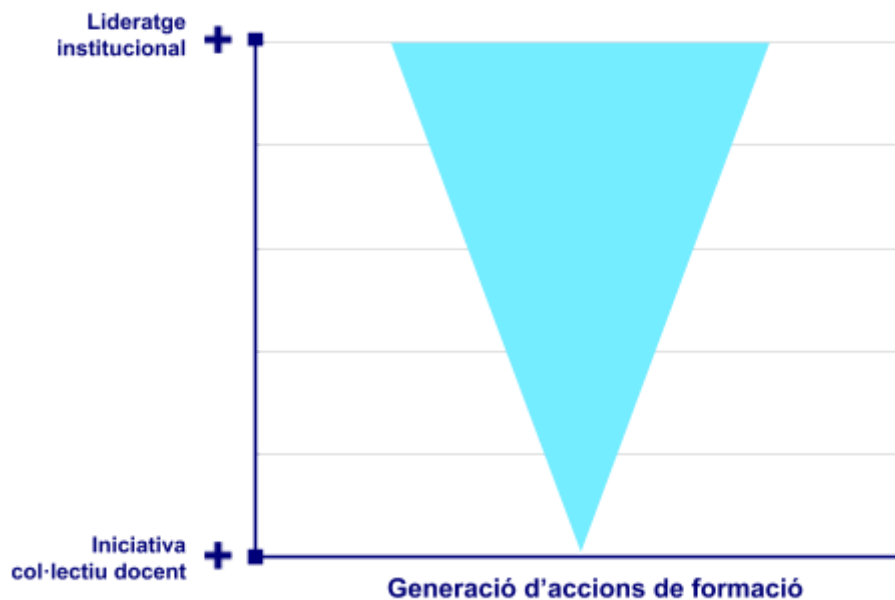


Figura 3. Patró de desplegament de la formació del professorat en la primera etapa

Ja en l'etapa inicial l'evolució del context, propiciada per una banda per l'evolució de la tecnologia i per una altra per la major familiarització amb aquesta tant de docents com d'estudiants, comporta una evolució en el tipus d'acompanyament i formació que la institució ofereix als docents. A tall d'exemple, inicialment la unitat responsable d'assessorar els docents quant al disseny pedagògic de les assignatures va ser la Unitat de Dissenys Formatius (UDF) però, a partir de l'any 2000, va evolucionar per ser de Dissenys Formatius Multimèdia (DFM) per promoure i facilitar que el professorat pogués dissenyar i elaborar materials didàctics en diferents formats. S'aconsegueix així ampliar el ventall de materials que els docents de la UOC elaboren i utilitzen en la docència de les seves assignatures, tenint cabuda tant material imprès en paper com continguts editats en CD-Rom, com continguts editats i distribuïts en pàgines web.

El coneixement adquirit en la pràctica i la creació de teoria pedagògica en educació a distància a través de la tecnologia van prendre la forma de cursos virtuals adreçats a professorat col·laborador, a professorat i professionals autors de materials i a dirigents d'institucions d'arreu interessats a formar els seus tècnics, dissenyadors, investigadors, gestors o professorat. Així, l'any 1997, tot just dos anys més tard del

naixement de la UOC s'ofereixen els cursos de Formació de formadors virtuals i, l'any 1998 s'ofereix el primer Postgrau de Materials Didàctics Multimèdia per a Entorns Virtuals d'Aprenentatge (MDM per a EVA) (taula 4). El compromís de la UOC per generar coneixement expert en el seu propi àmbit i posar-lo a l'abast de la comunitat educativa per a facilitar la millora de l'ensenyament i aprenentatge no ha deixat mai de ser part de la seva pròpia definició.

2.1.2. Accions

Formació inicial per a nous professors col·laboradors

Curs en línia d'un mes de durada destinat a tots els nous professors col·laboradors que s'incorporen a la UOC. Té com a objectiu facilitar l'adaptació dels professionals al model de la UOC i que coneguin l'entorn virtual on desenvoluparan la seva tasca.

Tipus: Curs en línia	Durada: 1 ECTS
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. col·laborador nou	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Serveis de Campus (abans com a Gestió de l'Acció docent)	
Nombre d'edicions realitzades: 35	Impacte: 6.194
Abast temporal: 2000 - actualitat	

Acolliments

Curs adreçat a professorat novell que té per finalitat oferir una comprensió global de la UOC per tal de reduir el període d'adaptació davant de la complexitat i singularitat de la institució.

Tipus: Sessions presencials i virtuals	Durada: 8 mesos
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi nou	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Vicerectorat de Política Acadèmica, Àrea Acadèmica i Àrea de Persones	
Nombre d'edicions realitzades: 5	Impacte: 56
Abast temporal: 2001 - 2005	

Formació inicial de tutors

Sessions formatives inicials de tutoria en què es presenten les funcions i tasques generals (orientació, assessorament i seguiment dels estudiants) que desenvolupen tots els tutors de la UOC, així com els espais i les eines que tenen a la seva disposició.

Tipus: Sessió presencial	Durada: 3 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Tutors de nova incorporació	Nombre màx. participants: 1 a 5 participants
Organitzador: Grup operatiu Serveis d'Orientació Acadèmica en coordinació amb els directors de programa	
Nombre d'edicions realitzades: Més de 400	Impacte: tot l'històric de tutors
Abast temporal: 1995 - actualitat	

Formació d'autors

Sessions presencials d'assessoraments al professorat experts contractat per a l'elaboració dels *materials* didàctics de la UOC. Té per objectiu formar-los en tècniques de tractament didàctics de continguts formatius per adaptar-los a la metodologia i llibre d'estil de la UOC.

Tipus: Sessió presencial	Durada: 1'5 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Autors de material didàctic	Nombre màx. participants: sense límit.
Organitzador: Unitat de Dissenys Formatius	
Nombre d'edicions realitzades: sessions personalitzades, 2-3 per autor	Impacte: més de 350 autors
Abast temporal: 1995 - 2003	

2.2. Segona etapa: creixement i expansió

Rang temporal: 2000-2007

2.2.1. Descripció del context

La universitat ja és una realitat en ple funcionament i es troba en un període d'intensa expansió. Tant el nombre d'estudiants com de personal docent creix de forma exponencial, i els programes que s'ofereixen augmenten tant en nombre com en diversitat. Ens referim tant a noves àrees de coneixement (la UOC s'afiança com a universitat generalista dins el sistema universitari), com a tipus de programa. A banda de primers i segons cicles, es creix en màsters propis, programes de postgrau i cursos d'especialització, que en molts casos seran l'embrió dels nous graus i màsters oficials creats en l'etapa d'adaptació a l'EEES. Per fer-nos una idea del creixement experimentat en aquesta etapa, recordem que el 2005 el nombre de programes que ofereix la UOC ja supera els 200, el nombre d'estudiants s'apropa als 50.000 i es disposa d'un equip de professorat propi de més de 150 docents, amb més de 2.000 professors col·laboradors dinamitzant la docència a les aules (taula 1).

A diferència de l'etapa anterior, tots els agents que formen part de la universitat ja comparteixen un sol codi. Tant el professorat com els equips d'experts en metodologia, tecnologia i gestió universitària disposen de coneixement i experiència suficients en docència en línia per generar noves iniciatives i fer evolucionar el model. Predomina una estratègia *bottom up* a l'hora d'identificar-les i, consegüentment, les propostes i accions de formació per al professorat propi que es duen a terme parteixen en gran mesura de la proactivitat del propi col·lectiu.

En aquest context, l'estratègia institucional aprima el seu radi d'acció i se centralitza en unes àrees funcionals de desenvolupament metodològic i docent (Àrea MIE⁹ i posteriorment Àrea DEME¹⁰) focalitzades en aspectes concrets del model com ara:

- l'organització d'espais d'aula,
- la creació d'una nova estructura de pla docent comú,
- la definició de metodologies per al càlcul de dedicació de l'estudiant,
- estudis sobre tipologies de materials i recursos d'aprenentatge,
- estudis de *benchmarking* relacionats amb aprenentatge en línia, etc.

⁹ MIE: Metodologia i Innovació Educativa.

¹⁰ DEME: Desenvolupament del Model Educatiu.

Sobre aquests aspectes es van elaborar documents marc, tutorials, tallers i sessions de formació, i *papers* per a la seva difusió més enllà de la pròpia universitat.

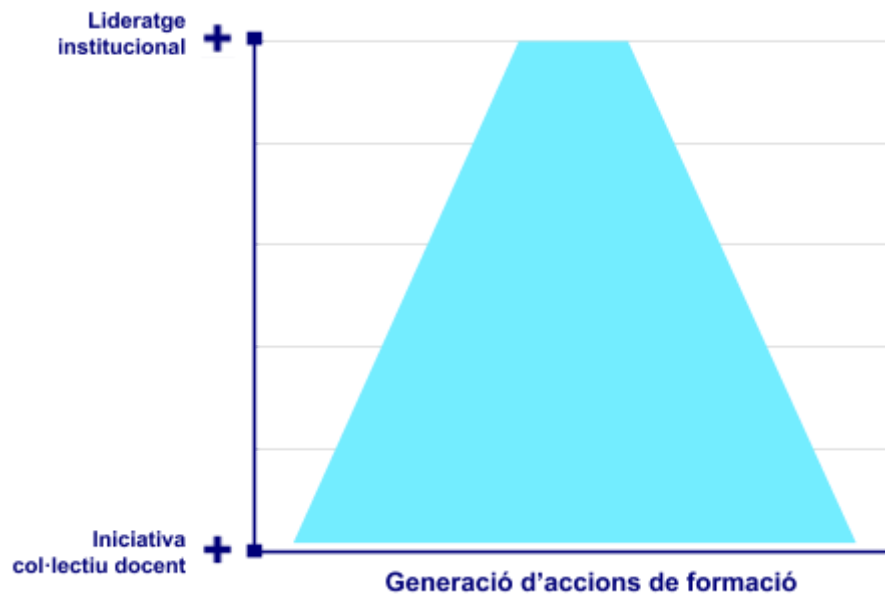


Figura 4. Patró de desplegament de la formació del professorat en la segona etapa

L'ampliació de coneixement específic sobre docència i gestió de la docència en línia que es donen durant aquests anys queda formalitzat el 2003 amb la posada en marxa del "Màster internacional en *e-learning*" i amb l'evolució d'aquest programa a "Màster Universitari en Educació i TIC (*e-learning*)" l'any 2006 (taula 4).

2.2.2. Accions

Cursos d'actualització per a col·laboradors docents

Són propostes formatives d'un mes de durada en format taller amb una metodologia anàloga a la de les assignatures de la UOC. Tenen com a objectiu proporcionar als professors col·laboradors una formació contínua d'utilitat en les seves funcions docents a la UOC (metodologies i aspectes pràctics de la docència en línia, ús d'eines docents, competències informacionals, gestió bibliogràfica, *feedback*, etc.).

Tipus: Curs en línia	Durada: 0,5 o 1 ECTS (1 mes)
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. col·laborador i Tutors de la UOC	Nombre màx. participants: 20
Organitzador: Serveis de Campus o abans Gestió de l'Acció + Estudis i Àrees	
Nombre d'edicions realitzades: 31	Impacte: : 4.187 docents col·laboradors
Abast temporal: 2001 - maig 2017, (bianual)	

Form@TIC formació professors col·laboradors àmbit competències digital

La formació virtual de professors col·laboradors de l'Àmbit Competències Digitals centrada en treballar, experimentar i viure el que suposa ser docent de l'assignatura CTIC (competències TIC). Aquesta assignatura és obligatòria de tots els graus de la UOC, recomanada de primer semestre, i té per finalitat que els estudiants adquireixin la competència pròpia d'ús i aplicació de les TIC en l'entorn acadèmic i professional i la de treball en equip en xarxa.

Tipus: Curs en línia	Durada: 1,5 ECTS (1 mes)
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. col·laborador de l'àmbit de competències digitals	Nombre màx. participants: 15
Organitzador: àmbit de competències digitals de la UOC dels estudis actuals de Psicologia i Ciències de l'Educació que fins els 2016 van formar part dels estudis d'Informàtica, Multimèdia i Telecomunicació	
Nombre d'edicions realitzades: 8	Impacte: : 150
Abast temporal: 2002 - actualitat	

Debats d'Educació

Fòrum organitzat per la Fundació Jaume Bofill i la Universitat Oberta de Catalunya, amb la col·laboració del MACBA, que té per objectiu promoure el debat sobre temes d'actualitat i de fons que es consideren clau en relació als reptes i problemes que ha d'afrontar l'educació en el context social, polític i econòmic que vivim. Els àmbits temàtics dels debats giren entorn de l'educació i les TIC, l'educació i els valors, les polítiques educatives, les experiències educatives i la sociologia de l'educació.

Tipus: Conferència + debat	Durada: 2 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi, prof. col·laborador, estudiants i professionals del sector educatiu	Nombre màx. participants: 200
Organitzador: Estudis de Psicologia i Ciències de l'Educació	
Nombre d'edicions realitzades: 65	Impacte: aprox. 10.000 entre professorat propi, col·laborador i professionals
Abast temporal: 2003 - actualitat	

Formació inicial del professorat propi

Conèixer i compartir el *know-how* de la UOC. Té per finalitat aconseguir una qualificació bàsica en eines i estratègies específiques per a l'ensenyament no presencial aplicat a la seva àrea de coneixement.

Tipus: Sessions presencials i virtuals	Durada: 25 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi i personal investigador de nova incorporació	Nombre màx. participants: 25
Organitzador: Vicerectorat de Política Acadèmica, Àrea Acadèmica i Àrea de Persones	
Nombre d'edicions realitzades: 3	Impacte: Nous professors del període
Abast temporal: 2006 - 2008	

Sessions d'actualització de l'acció tutorial

Sessions formatives organitzades per la direcció d'un programa adreçades al col·lectiu de tutors. La finalitat de les sessió és actualitzar els coneixements i tipus d'acció a implementar d'acord amb les novetats acadèmiques i docents. S'incideix en aspectes de personalització i en necessitats dels estudiants a les quals cal donar resposta des de la tutoria. També es tracten dubtes i consultes que plantegen els tutors sorgides de la seva pràctica educativa.

Tipus: Sessió presencial	Durada: 2 - 3 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Col·lectiu de tutors d'un programa	Nombre màx. participants: en funció nombre total de tutors per programa.
Organitzador: Estudis + Serveis d'Orientació Acadèmica	
Nombre d'edicions realitzades: 105	Impacte: Tots els tutors d'un programa
Abast temporal: 2005 - actualitat	

Tallers sobre noves eines i procediments de l'acció tutorial

Sessions de formació específica per a l'aplicació de noves eines i procediments sorgits de l'evolució de l'activitat acadèmica i del model docent de la UOC, les quals impliquen canvis en l'acció tutorial. Aquests tallers es duen a terme com a fase prèvia a la realització de proves pilot.

Tipus: Tallers formatius previs a la implementació d'una eina/ prova pilot	Durada: 2 - 3 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Col·lectiu de tutors que podran utilitzar la nova eina/ que participaran en una prova pilot	Nombre màx. participants: 60
Organitzador: Serveis d'Orientació Acadèmica + altres grups operatius	
Nombre d'edicions realitzades: 60	Impacte: 300 tutors
Abast temporal: 2005 - actualitat	

Sessions d'innovació docent dels estudis

Sessions que tenen per finalitat la transferència interna de coneixement en relació a la innovació a la UOC. En aquestes sessions el professorat propi de cada estudi comparteix coneixements i experiències procedents de projectes, pràctiques educatives i events en els que ha participat. La finalitat és fer possible la seva aplicació en els programes i assignatures dels estudis. Tenen diferents denominacions a cada estudi, p.ex. Cafè d'innovació als estudis de Psicologia i Ciències de l'Educació, Jornades de docència i TIC als estudis de Dret i Ciència política, Intercanvi

d'experiències docents als estudis d'Arts i Humanitats, Jornada sobre bones pràctiques docents i *Healthy workshops* als estudis de Ciències de la Salut.

Tipus: Debat, seminari, taller, jornada	Durada: entre 2 - 6 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi	Nombre màx. participants: 20
Organitzador: Comissió d'innovació de cada estudi	
Nombre d'edicions realitzades: 60	Impacte: 290 professors propis
Abast temporal: 2005 - actualitat	

2.3. Tercera etapa: l'adaptació a l'EEES

Rang temporal: 2006-2011

2.3.1. Descripció del context

Tal i com van fer el conjunt d'institucions d'educació superior del nostre àmbit, el curs 2005-2006 la UOC va començar el camí que l'havia de dur a l'adaptació de la seva oferta al nou Espai Europeu d'Educació Superior (EEES), basat en els principis establerts en la Declaració de Bolonya. Des d'aquell moment, la UOC s'orienta de ple a generar titulacions adaptades i, alhora, a gestionar l'extinció de plans d'estudi LRU, reorientant tota la seva oferta per tal donar resposta a les necessitats motivades per la construcció de l'EEES.

En paral·lel la UOC inicia una aposta decidida per a impulsar la innovació docent amb dos objectius, sistematitzar-la dins la universitat i connectar-la amb la transformació de l'entorn sociotecnològic de la societat digital.

2.3.1.1. La UOC s'organitza

De la mateixa manera que ho van fer gairebé totes les universitats catalanes i de l'estat espanyol, la UOC es va dotar de l'estructura organitzativa necessària per a tirar endavant la seva nova oferta. Així, sota l'aleshores Vicerectorat de Professorat i Ordenació Acadèmica, es constituïa la Unitat de suport a l'adaptació a l'EEES, amb la finalitat de fer possible el desenvolupament de noves titulacions sota els requeriments d'aquest nou espai.

A fi de generar coneixement i disposar d'un discurs compartit es promouen, amb un caràcter especialment transversal, vuit *Grups de debat sobre l'adaptació metodològica a l'EEES* integrats per professors propis i professionals de la gestió: "Competències", "Avaluació", "Pla docent", "Crèdit ECTS", "TFG/TFM/Pràcticum", "Aula", "RAEP" i "Recursos docents". Els grups metodològics es van reunir durant dos anys i els resultats del seu treball van ser publicats més tard en el llibre "TIC-TAC EEES. Educar per transformar. Transformar per educar. Reflexions metodològiques i adaptació a un entorn virtual".¹¹

Tota la universitat es va veure immersa i implicada en el que s'ha acabat anomenant el "pla Bolonya": els Estudis, els equips de programació de l'oferta i de gestió de l'expedient i, per descomptat l'Àrea de Planificació i Qualitat, que comença a treballar en l'assegurament de la qualitat de les noves titulacions per a donar resposta a la necessitat d'acreditar-les periòdicament a través de processos d'avaluació interna i externa. L'existència de processos documentats de formació, avaluació i reconeixement del professorat propi de la UOC en el manual del sistema de garantia interna de la qualitat de la UOC constata el compromís amb la qualitat per a aconseguir l'excel·lència en l'activitat acadèmica¹².

Tota la informació sobre l'EEES, publicada als espais i canals de comunicació de la UOC era actualitzada gairebé setmana a setmana, atès que les decisions que s'havien de prendre a les universitats venien derivades dels diferents decrets, regulacions i normatives que es resolien des d'instàncies europees, espanyoles i catalanes.

Al mateix temps (2007), des de l'aleshores Vicerectorat de Recerca i Innovació es va crear l'Oficina Oberta d'Innovació, amb la missió de promoure l'activitat d'innovació docent en el sí de la comunitat, i impulsar la definició d'un nou model educatiu que recollís per una banda les recomanacions de Bolonya, i fos permeable als canvis sociotecnològics de la societat digital en transformació constant i accelerada. Formen part d'aquesta iniciativa la creació del la Convocatòria APLICA, projectes d'innovació liderat per professorat i la realització dels Projectes MOTOR, projectes d'innovació oberta d'àmbit institucional, i diverses accions de difusió i formació en forma de Jornades d'Innovació (annuals) i Fòrums d'Innovació (trimestrals).

¹¹ Sabadell, M. et al. (2010). TIC-TAC EEES. Educar per transformar. Transformar per educar. Reflexions metodològiques i adaptació a un entorn virtual. Editorial UOC: Barcelona.

¹² Manual del Sistema de Garantia Interna de la Qualitat de la UOC.
http://www.uoc.edu/portal/ca/qualitat/documentacio/Manual_SGIQ_v.1_CA_Portal_20180417.pdf

S'havia iniciat una etapa marcada per una participació intensa de tota la comunitat, però orientada necessàriament per una estratègia *top down* (figura 5). De nou les accions de formació adreçades al professorat tornen a ser liderades institucionalment de manera centralitzada per tornar a generar una codi comú compartit.

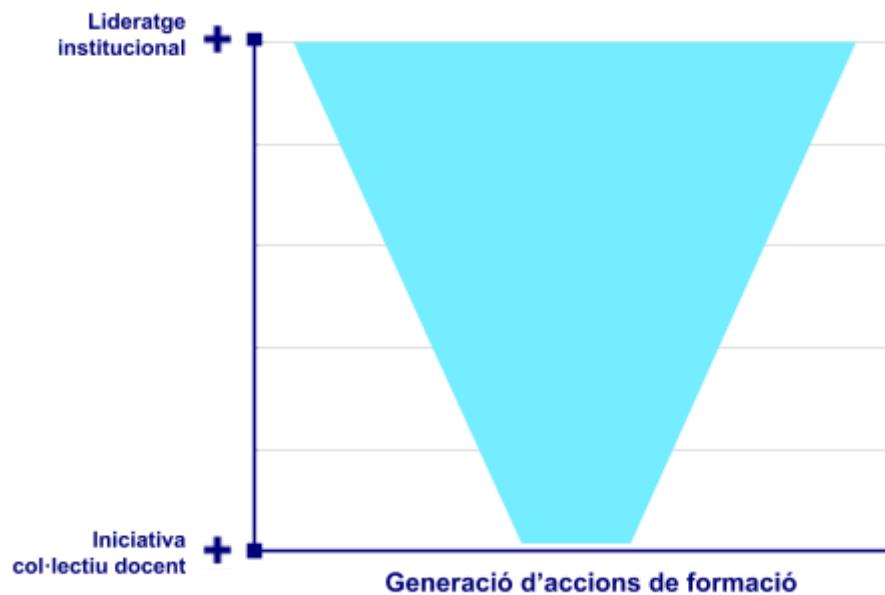


Figura 5. Patró de desplegament de la formació del professorat en la tercera etapa

2.3.1.2. Primera oferta adaptada

Dins de les mesures previstes per a fer efectiva l'adaptació, el camí comença amb dos plans pilot aplicats a un parell de graus (Fonaments de psicologia, dels Estudis de Psicologia i Ciències de l'Educació, i Estudis Jurídics, dels Estudis de Dret i Ciència Política), i de tres programes oficials de màster (Societat de la Informació i el Coneixement, Educació i TIC, i Programari Lliure). El procés va continuar els cursos acadèmics 2006-2007 i 2007-2008.

Posteriorment a la implementació d'aquests plans pilot, el Consejo de Universidades dona el vistiplau als tres primers graus de la UOC adaptats a l'EEES: Dret, Psicologia i Humanitats. A més d'aquests tres graus, també es dona llum verda a quatre màsters oficials: els tres màsters que ja s'oferien a la UOC i que van formar part del pilot que esmentàvem i el màster de Prevenció de riscos laborals. Més endavant s'hi afegeix el doctorat sobre la Societat de la Informació i el Coneixement.

2.3.1.3. L'EEES com a oportunitat

La necessitat d'adaptació a l'EEES va suposar a la UOC una oportunitat per a reforçar el seu model educatiu, repensar el portafoli per a adaptar-lo a noves necessitats sociolaborals, i fomentar la transparència de la seva informació pública com a valor necessari per a la cooperació i l'entesa entre institucions d'educació superior europees, entre d'altres qüestions.

Des del punt de vista del disseny de l'aprenentatge, l'EEES va abocar-nos a la necessitat de donar resposta a reptes metodològics clau. P. ex.:

- la capacitació professional i el desenvolupament personal basat en competències, vs l'aprenentatge de coneixements;
- la planificació de l'aprenentatge, vs la programació d'hores lectives;
- l'activitat de l'estudiant com a eix i com a estratègia, vs les classes magistrals;
- la incorporació de mètodes innovadors d'ensenyament i aprenentatge, vs la transmissió de coneixements per part del docent;
- la mesura del crèdit ECTS en relació al temps i la dedicació de l'estudiant vs, les hores de classe impartides pel professor.

Avui dia, aquestes qüestions són part de la nostra realitat a la universitat perquè ens vàrem plantejar el canvi com una oportunitat de millora. Molts dels principis de l'EEES són la base del que perdura avui. En els darrers 12 anys (des del curs 2006-2007), la UOC ha fet un gran esforç orientat a la millora de les competències del professorat en docència i el foment de la innovació en els processos d'ensenyament i aprenentatge.

Tanmateix, des dels inicis no va ser fàcil vèncer les reticències generades pel nou escenari. Calia fer arribar la idea que tothom, des de la posició que ocupava a la institució, tenia una responsabilitat en relació a l'adaptació a l'EEES. No solament seria necessari formar el professorat propi en disseny i avaluació per competències i en metodologies innovadores: els equips de gestió havien de poder donar suport al desplegament de titulacions a través de la posada en marxa de mecanismes d'assegurament de la seva qualitat en el sentit més ampli. Amb aquesta voluntat i orientació la UOC va desplegar el Pla de formació sobre l'EEES.

2.3.1.4. El Pla de formació sobre l'EEES

Per a acompanyar els diferents col·lectius implicats en el procés d'adaptació a l'EEES, el Vicerectorat de Professorat i Ordenació Acadèmica, amb la implicació dels Estudis i de les àrees de gestió més properes a l'activitat docent, impulsa el Pla de formació sobre l'EEES. Es posa en marxa amb els següents objectius:

1. facilitar a la comunitat universitària de la UOC els coneixements necessaris i la informació actualitzada en relació a l'EEES;
2. millorar les competències del professorat en metodologia docent, tenint en compte l'entorn i l'evolució de la formació superior virtual en el marc del Procés de Bolonya;
3. fomentar la millora docent facilitant l'aplicació bones pràctiques en l'activitat del professorat.

El pla de formació es va desplegar en 4 nivells d'acord a les necessitats d'informació i formació dels diferents col·lectius i les responsabilitats que assumien en el procés d'orientació (taula 5).

Nivell	Nom	Objectiu
1	<i>Bolònia: com afecta a les universitats</i>	Conèixer com afecta l'EEES a les universitats i reflexionar sobre com es pot plantejar a la UOC
	<i>Les titulacions UOC a l'EEES: processos de verificació, desplegament i acreditació</i>	
2	<i>Competències i ECTS: com afecten al disseny de programes i assignatures</i>	Crear el programa d'una titulació atenent les diferents fases del procés de disseny en l'EEES (Referents, Perfil, Competències)
3	<i>Disseny del Pla Docent i Planificació de l'Aprenentatge</i>	Crear el Pla docent d'una assignatura a partir de la planificació de l'aprenentatge i en el marc del programa
4	<i>Avaluació de l'aprenentatge, dinàmiques i recursos metodològics</i>	Dissenyar l'avaluació dels aprenentatges en una assignatura i ampliar el ventall de recursos i dinàmiques metodològiques a l'aula

Taula 5. Nivells i objectius del pla de formació sobre l'EEES de la UOC 2006-2008. (Font: memòries UOC 2006-2008)

El pla va permetre formar les més de 400 persones que aleshores eren part de l'equip de gestió de la universitat, els 150 professors propis que tenia la UOC en el seu moment i prop d'un miler de professors col·laboradors.

L'ampliació de l'oferta de formació reglada sobre docència en línia posa focus en aquesta etapa en la posada en marxa d'un programa específic per als professors col·laboradors de la UOC orientat a la seva capacitat experta en docència en línia i a la certificació dels seus coneixements i la seva expertesa. Aquest programa es formalitza el 2010 amb la posada en marxa del "Postgrau de docència en línia" (taula 4).

2.3.2. Accions

Accions del Pla de formació sobre l'EEES

Conjunt d'accions formatives que tenen per finalitat la capacitat de tots els agents de la comunitat universitària per facilitar l'adaptació al Espai Europeu d'Educació Superior. Com s'observa en la taula 6, la complexitat del procés i la diversitat dels col·lectius implicats comporta la necessitat de combinar metodologies i accions de diferents tipus.

Accions				Destinataris	
Tipologia	Modalitat	Total hores	Nombre	Col·lectiu	Total participants
Seminari	Presencial	17	6	Prof. propi i Gestió	407
Taula rodona	Presencial	8	4	Prof. propi i Gestió	167
Col·loqui	Virtual	9	2	Prof. propi i Gestió	51
Taller	Presencial	70	16	Prof. propi	209
Curs	Virtual	100	5	Prof. propi	270
Sessions de treball	Presencial	45	15	Gestió	420
Curs	Virtual	25	4	Tutors	250
Tutorial	Virtual	13	6	Prof. propi	25

Autoformació	Virtual	13	3	Prof. col·laborador	708
Jornades en xarxa (format congrés)	Virtual	-	2	Comunitat UOC	307
TOTAL			63		2.814

Taula 6. Resum d'accions formatives realitzades en el marc de l'adaptació a l'EEES. (Font: memòries UOC 2006-2008)

Programa de postgrau de docència en línia (PRODEL)

És un programa adreçat als professors col·laboradors de la UOC per dotar-los de les competències necessàries per impartir docència en línia. Correspon a un itinerari específic del Màster universitari d'Educació i TIC (*e-learning*). Inclou assignatures relacionades amb eines i estratègies d'avaluació en línia, amb ensenyament i aprenentatge en línia; i planificació de la docència en línia.

Tipus: Curs en línia	Durada: 30 ECTS
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. col·laborador	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Estudis de Psicologia i Ciències de l'Educació	
Nombre d'edicions realitzades: 12	Impacte: 172
Abast temporal: 2010 - 2015	

Jornades-taller Docents Col·laboradors de la UOC

Tallers oferts per professorat propi i personal especialitzat de la UOC en relació a diversos àmbits d'expertesa. Abasten àmbits diversos com: gestió bibliogràfica i cerca d'informació, metodologies d'ensenyament i avaluació, ús d'eines tecnològiques per a la docència, *learning analytics*, treball col·laboratiu en línia, gestió de la identitat digital, creació de vídeos docents, tècniques d'expressió escrita i oral, disseny de l'aprenentatge per competència, ús de portafolis per a la docència en línia, etc.

Aquests tallers tenen lloc en el marc de les Jornades per a Docents Col·laboradors de la UOC que se celebren cada dos anys i que són punt de trobada de tota la comunitat acadèmica.

Tipus: Tallers presencials en el marc de Jornades	Durada: 2 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. col·laborador, Tutors/es, Prof. propi	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Consell de Govern de la Universitat	
Nombre d'edicions realitzades: 5	Impacte: 5.558
Abast temporal: 2009 - actualitat (bianual)	

CIM Training: Formació inicial de professors col·laboradors d'idiomes

Curs de formació en línia ideat per ajudar a nous professors col·laboradors del Centre d'Idiomes Moderns (CIM) a conèixer la UOC i el seu espai de treball. El curs està especialment indicat per a aquells professors col·laboradors que es faran càrrec de cursos d'anglès de nivells A1-C1 del Marc Comú Europeu de Referència per a les Llengües, encara que també és d'utilitat per a professors col·laboradors de tots els altres idiomes.

El curs se centra en ajudar els professors col·laboradors a millorar les seves destreses comunicatives efectives en un entorn virtual i utilitza una metodologia basada en tasques a realitzar individualment i/o en parelles/petits grups.

Tipus: Curs de formació en línia	Durada: 3 ECTS
Col·lectiu a qui s'adreça: Nou prof. col·laborador	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Centre d'Idiomes Moderns	
Nombre d'edicions realitzades: 17	Impacte: 450
Abast temporal: 2010 - actualitat	

Fòrums d'innovació

Espai de debat per generar coneixement amb l'ajuda d'experts, oferint una imatge actualitzada de les últimes tendències i avenços del món de les TIC, amb la finalitat de fomentar la reflexió compartida i identificar les oportunitats que s'obren per a possibles aplicacions educatives.

Tipus: Sessió presencial	Durada: 2 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Oficina Oberta d'Innovació	
Nombre d'edicions realitzades: 11	Impacte: 317
Abast temporal: 2007 - 2010 (trimestral)	

Jornades d'innovació

Jornades dissenyades com a punt de trobada en el que es comparteixen tant els resultats del projectes d'innovació impulsats institucionalment com els dissenyats i liderats pel propi professorat. Per tal que la innovació tingui un impacte ampli en la creació de coneixement i en la millora de la qualitat docent cal que pugui ser compartida amb tota la comunitat. Les Jornades d'innovació són l'espai creat per a què es pugui compartir i debatre amb l'objectiu de generar noves oportunitats de col·laboració i l'aparició de noves idees.

Tipus: Jornada presencial	Durada: 6 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Oficina Oberta d'Innovació	
Nombre d'edicions realitzades: 3	Impacte: 255
Abast temporal: 2008 - 2010	

2.4. Quarta etapa: maduresa i projecció de futur

Rang temporal: 2010-actualitat

2.4.1. Descripció del context

La creació de l'EEES va obrir nous escenaris en el mapa universitari europeu. Un cop les noves titulacions van ser una realitat, la preocupació de les universitats per la generació d'aquesta oferta va deixar pas a la preocupació per acreditar-ne la qualitat i mantenir-la en el temps. A la UOC, dues decisions estratègiques marquen aquest moment:

- assegurar el desplegament d'una oferta de qualitat creant una estructura de suport al disseny de programes i assignatures;
- i posicionar la UOC com a referent en formació en línia dins el panorama universitari europeu i mundial, destacant per una metodologia educativa innovadora i de qualitat, que es nodris de la societat del coneixement i n'alimentés el seu desenvolupament.

La UOC posava en valor elements d'un model educatiu que la feia singular. Mantenia la voluntat de potenciar la formació en *e-learning* a través d'una oferta diversificada i de qualitat a l'educació superior i la formació continuada, que incorporava els resultats de la recerca i la innovació, facilitant així la transferència.

En aquest context, l'any 2009 neix l'eLearn Center, el centre de recerca, innovació i formació en aprenentatge en línia de la UOC. La seva creació respon, entre d'altres objectius, a la voluntat estratègica de la institució d'estructurar una política de formació i suport al professorat que permeti, per una banda recollir i canalitzar tot el coneixement i expertesa generat pels docents i fer-lo arribar al conjunt de la comunitat i, per una altra, desplegar un pla de formació que possibiliti una capacitació continuada per a la docència a la UOC que estigui alineat amb una visió de futur de l'evolució del model educatiu i de la qualitat docent de la universitat. Les estratègies *bottom up* i *top down* s'equilibren.

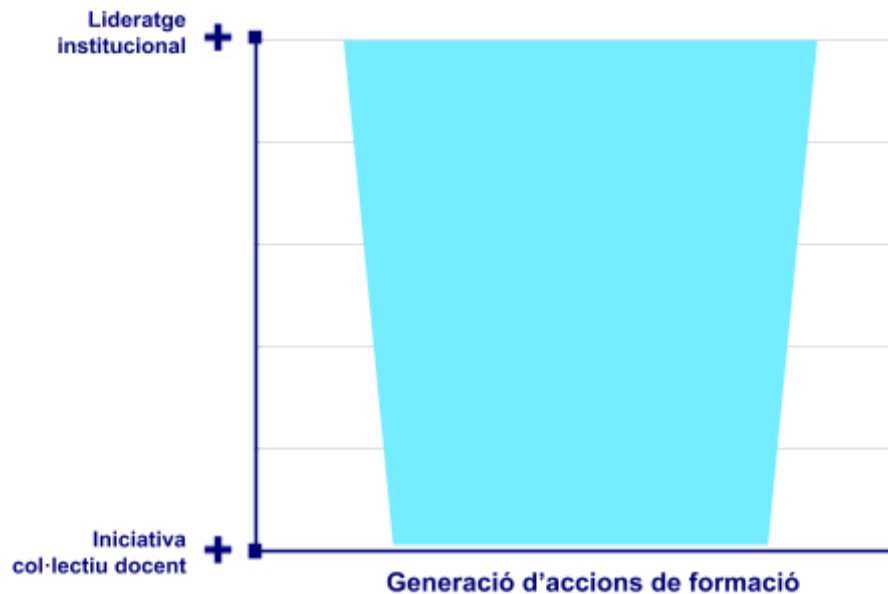


Figura 6. Patró de desplegament de la formació del professorat en la quarta etapa

La transferència del coneixement i expertesa acumulats en gestió i docència en línia en l'àmbit de l'educació superior a través de formació reglada cristal·litza amb la posada en marxa del "Doctorat en Educació i TIC (*e-learning*)" l'any 2011 i amb la creació del "Màster Universitari d'Avaluació i Gestió de la Qualitat en l'Educació Superior" el 2017 (taula 4).

2.4.1.1. Primer període: captació de talent i evolució del model

L'eLearn Center orienta la seva activitat a la captació de talent per a l'evolució del model educatiu i a la difusió de l'*e-learning* en totes les seves vessants. A través d'un programa internacional d'estades de recerca i formació, organitza activitats, sessions formatives i jornades amb convidats de reconegut prestigi internacional, i lidera projectes de recerca en l'àmbit del desenvolupament professional docent. La missió i estratègia de l'eLearn Center emana del pla estratègic de la UOC.

2.4.1.2. Segon període: la formació com a eix i com a estratègia

Incorporada al pla estratègic de la universitat, i d'acord a la política de desenvolupament professional del professorat propi, la UOC contempla la formació per a la docència com un instrument de garantia de la qualitat de l'activitat acadèmica. Els resultats dels processos d'avaluació de l'activitat acadèmica permeten dissenyar i impulsar plans de millora i afavorir la progressió personal i professional del professorat.

Des dels seus inicis, l'eLearn Center impulsa l'aplicació del model educatiu de la universitat en base als resultats en recerca aplicada i innovació educativa, incorporant les novetats pedagògiques i tecnològiques detectades en estudis i informes de tendències que el mateix eLearn Center realitza i lidera. Elabora guies metodològiques i nodreix espais web de suport al disseny de l'aprenentatge d'acord al model educatiu, afavorint la seva aplicació, evolució i millora. Realitza sessions de treball amb el professorat per a l'ús pedagògic d'eines, espais, metodologies i recursos d'aprenentatge d'assignatures de diferents programes.

L'any 2016, i per encàrrec del Vicerectorat de Docència i Aprenentatge, l'eLearn Center dissenya i inicia el desplegament del "Programa de desenvolupament professional docent" adreçat al col·lectiu de professorat propi de la UOC. S'orienta a donar resposta a les recomanacions del Programa Horizon 2020 de la Comissió Europea en matèria de formació i acreditació de docents de l'àmbit de l'educació superior¹³. Té com a objectiu potenciar el desenvolupament de competències per exercir l'activitat docent d'acord als estàndards d'excel·lència i qualitat que s'hi estableixen.

En la seva definició, i més enllà d'aquest marc europeu, el programa pren com a referència iniciatives d'abast interuniversitari català, com ara els resultats del Grup Interuniversitari de Formació Docent (GIFD)¹⁴, i els informes de la Red Estatal de Docència Universitaria (RED-U)¹⁵. Lluny de concebre's com una pla estàtic, es revisa periòdicament per tal d'incorporar-hi noves perspectives que puguin aportar altres iniciatives rellevants com ara el recentment creat Programa Margarida Comas i Camps per a la millora de la docència i l'aprenentatge a la universitat.

La proposta formativa està directament vinculada al programa DOCENTIA i a la política del personal acadèmic de la universitat. Inclou tres modalitats de formació atenent als diversos perfils de professorat i als diferents desenvolupaments

¹³ High Level Group on the Modernisation of Higher Education (2013). Report to the European Commission on Improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions. http://ec.europa.eu/education/library/reports/modernisation_en.pdf

¹⁴ Identificación, desarrollo y evaluación de competencias docentes en la aplicación de planes de formación dirigidos a profesorado universitario. Estudios y Análisis (EA2010-0099). Ministerio de Educación. Grup Interuniversitari de Formació del Professorat (GIFD) <https://gifd.upc.edu/ca>

¹⁵ Propuesta de un marco de referencia competencial del profesorado universitario y adecuación de los planes de formación basados en competencias docentes, Red Estatal de Docencia Universitaria RED-U, Octubre 2014. http://red-u.org/wp-content/uploads/propias/MEMORIA_PROYECTO_RED2012-Teresa_Pages.pdf

competencials: Formació bàsica per a la docència a la UOC (eLC License), Formacions avançades per a la docència a la UOC (eLC Certificate) i Formació inicial de professorat interuniversitari.

2.4.2. Accions

Programa d'activitats de formació i difusió de l'e-learning.

Any	Modalitat						Total activitats	Total participants
	Conferències	Tallers	Seminaris recerca	Congrés	Assess recerca	Altres		
2009	4	3	3	0	2	0	12	133
2010	5	4	8	2	2	1	22	642
2011	2	4	10	2	0	3	21	733
2012	3	5	7	3	2	10	30	532
2013	4	10	17	5	33	8	77	933
TOTAL	18	26	45	12	39	22	162	2.973

Taula 7. Resum d'activitats de formació i difusió de l'elearning per l'eLC. (Font: memòries eLC 2009-2013)

Formació bàsica per a la docència a la UOC - eLC License

Curs que, com a part del Programa de desenvolupament professional docent, té com a objectius el coneixement de la UOC i del seu model educatiu i la identificació de les funcions del professorat permanent en el disseny d'assignatures, la coordinació d'encàrrecs de material i recursos didàctics i la gestió d'equips docents en xarxa.

Tipus: Curs en línia	Crèdits/durada: 2 ECTS, 3 mesos
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi novell	Nombre màx. participants: 30
Organitzador: eLearn Center	
Nombre d'edicions realitzades: 2 (*)	Impacte: 58
Abast temporal: 2016 - actualitat	

(*) 3a edició prevista per juliol de 2018

Formacions avançades per a la docència a la UOC (eLC Certificate)

Conjunt d'accions formatives part del Programa de desenvolupament professional docent, orientades a millorar les competències en docència del professorat permanent en el disseny i la implementació d'assignatures en línia, en la planificació i el seguiment de l'acció docent i l'avaluació per a la millora. La proposta formativa es deriva de les necessitats formatives detectades en cada moment i incorpora les noves tendències en educació i innovació docent per tal de mantenir al professorat propi permanentment actualitzat.

Tipus: Cursos en línia	Crèdits/durada: de 0,5 a 2 crèdits
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi amb experiència	Nombre màx. participants: 25
Organitzador: eLearn Center	
Nombre accions dissenyades: 6	Impacte: totalitat del col·lectiu de prof. propi
Abast temporal: inici 2018	

Formació inicial de professorat interuniversitari

Formació que té com a objectius el coneixement del model educatiu de la UOC i la seva aplicació al disseny d'assignatures mitjançant els espais, eines i funcionalitats de l'aula virtual; l'encàrrec de material i recursos didàctics; i el reconeixement tant de les funcions i rols de l'equip docent, com de les seves principals responsabilitats de la gestió docent a la UOC. Es contemplen sessions de formació presencials orientades a cobrir necessitats de formació específiques i un curs virtual.

Tipus: Sessions presencials i/o curs virtual	Crèdits/durada: presencial: 2-3 h; virtual: 0,5 cr.
Col·lectiu a qui s'adreça: Professorat novell de titulacions interuniversitàries	Nombre màx. participants: 20
Organitzador: eLearn Center	
Nombre d'edicions: sessions: 11; curs: 2	Impacte: 91 participants
Abast temporal: 2015 - actualitat	

Formació nova aula virtual

El 2012 canvia complementament el seu entorn d'aprenentatge virtual per modernitzar-lo, fer-lo més flexible i versàtil, i potenciar que el procés d'aprenentatge tingui lloc al voltant de l'activitat d'acord amb el model educatiu institucional. Per tal de facilitar l'adaptació a la nova aula, es duen a terme tot un seguit de sessions de formació sobre el seu funcionament. La seva finalitat és millorar les habilitats i fomentar la seva autonomia a l'hora de publicar de tots els elements de l'assignatura a l'aula i dinamitzar el procés d'aprenentatge durant el semestre. Inclou la posada en comú de l'experiència de diversos docents en l'ús de la nova aula en la fase de prova pilot per a compartir els aprenentatges fets.

Tipus: Sessió	Durada: 2 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: Tecnologia Educativa	
Nombre d'edicions realitzades: 27	Impacte: 296
Abast temporal: 2012 - actualitat	

Sessions course-sprint

Course-sprint és una metodologia àgil de co-creació. S'aplica a la UOC per a definir o redifinir les activitats d'aprenentatge d'una assignatura de manera col·laborativa i en una sola sessió amb la finalitat d'adaptar-la a la nova aula i al model educatiu.

Tipus: Sessió	Durada: 2 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi i prof. col·laborador	Nombre màx. participants: 2-5
Organitzador: Tecnologia Educativa	
Nombre d'edicions realitzades: 20 aprox	Impacte: 80 aprox
Abast temporal: 2013 - 2014	

Assessorament per al disseny de l'aprenentatge

Sessions personalitzades (individuals o petit grup) d'assessorament expert al professorat propi per al disseny d'assignatures basades en reptes. Les assignatures es caracteritzen per estar construïdes per activitats dissenyades per competències; una selecció de recursos d'aprenentatge a partir de la curació formativa de continguts; i amb una assignació temps de dedicació de l'estudiant recomanat. Les sessions d'assessorament repercuteixen de forma directa en la capacitat del professorat per al disseny de l'aprenentatge en línia. Responen a una estratègia institucional que ha de facilitar la introducció d'un canvi metodològic de manera incremental al conjunt de la universitat per disposar d'un sistema que permeti generar i organitzar l'oferta formativa de manera àgil, flexible i personalitzable. Els assessoraments es complementen amb un web de recursos que els permet afrontar autònomament el disseny d'assignatures.

Tipus: Assessoraments personalitzats	Durada: 2 h, mínim 3 sessions/professor
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi	Nombre màx. participants: 3
Organitzador: eLearn Center, Serveis de Biblioteca per a l'aprenentatge	
Nombre d'edicions: 419	Impacte: 73
Abast temporal: 2016 - actualitat	

Mentoring

Acompanyament al professorat propi durant la seva etapa d'incorporació a la UOC realitzat per un col·lega experimentat del seus Estudis. La seva finalitat és aconseguir un procés d'incorporació gradual i efectiu, integrat a l'activitat docent, i no limitat a sessions formatives en moments puntuals.

Tipus: Acompanyament	Durada: 2 anys
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi nou	Nombre màx. participants: 29
Organitzador: Àrea de Persones	
Nombre d'edicions realitzades: 3	Impacte: 90
Abast temporal: 2016 - actualitat	

Sessions específiques sobre tecnologies per a l'aprenentatge

Sessions orientades al coneixement i aplicació de noves tecnologies per a l'aprenentatge sorgides de l'evolució d'internet i de la pròpia evolució de l'aula virtual. Es desenvolupen eines pròpies (PAC-Plagi, Guixa, Present@, Langblog) i se n'adapten procedents del *social media* (microblog, wikispaces, multiblog, Xwiki), de la computació al núvol (googleAPP's) i de l'àmbit específic de l'*e-learning* (Moodle, portafolis electrònics).

Tipus: Sessions	Durada: 1 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi i prof. col·laborador	Nombre màx. participants: 20
Organitzador: Tecnologia Educativa	
Nombre d'edicions realitzades: 34	Impacte: 477
Abast temporal: 2013 - actualitat	

Seminaris - taller sobre metodologies per a l'aprenentatge

Sessions específiques orientades al coneixement i aplicació de metodologies per a l'aprenentatge diverses per a la millora docent de l'educació superior en línia. Tenen per objectiu fomentar la implementació de didàctiques específiques més adient per a cada àmbit disciplinar de les titulacions de la UOC. Destaquen temàtiques com: creativitat, competència d'expressió escrita, *feedback* formatiu, avaluació de competències, rúbriques d'avaluació, seguiment i avaluació de TFG/TFM o aprenentatge basat en problemes entre d'altres.

Tipus: Seminari-taller	Durada: 2 - 6 h
Col·lectiu a qui s'adreça: Prof. propi i prof. col·laborador	Nombre màx. participants: sense límit
Organitzador: estudis de la UOC	
Nombre d'edicions realitzades: 10	Impacte: 261
Abast temporal: 2015 - actualitat	

3. Conclusions

La formació del professorat ha estat una activitat central des del moment de creació de la UOC. Gràcies a l'aplicació de les estratègies adequades a cada etapa, va ser possible la posada en marxa del projecte d'universitat, el seu creixement, a vegades exponencial, i el seu desplegament fins l'actualitat.

La creació d'un model de docència en línia va ser una necessitat indispensable per a fer realitat la universitat, i a la vegada ha estat el motor per al desenvolupament de pedagogies i tecnologies per a la docència, no només en línia, sinó també a l'educació superior.

Actualment, en plena era digital la formació del professorat requereix capacitar els docents per a l'aplicació de metodologies, estratègies, continguts i dinàmiques pròpies de l'educació digital, ja que actualment els escenaris formatius presencials i en línia es troben cada cop més hibridats.

De tota la trajectòria narrada en les pàgines anteriors, se'n desprenen múltiples conclusions, de les quals destaquem les següents:

- La Formació del professorat forma part de la cultura organitzativa i és un element emergent de la dinàmica de gestió del talent i del coneixement a la UOC. Per això, en el moment actual, coexisteixen dinàmiques *bottom up* i *top down* en la seva articulació.
- La UOC és una organització que aprèn. La seva evolució i millora és en gran mesura el resultat del diàleg i la cooperació tàcita que té lloc entre tots els seus membres, a través d'espais de treball col·laboratiu i de reflexions compartides sobre la praxis. La formació del professorat participa i s'alimenta d'aquesta dinàmica.
- La formació del professorat a la UOC abasta tots els àmbits de la pràctica docent, des dels més concrets als més generals. Així mateix està vinculada a l'experiència i és molt diversa quant a metodologies i formats, coexistint tallers i seminaris sobre metodologies específiques amb a programes de formació del professorat de gran abast.
- Més enllà de la seva especialització en les àrees de coneixement respectives, actualment l'equip de professorat de la UOC està altament capacitat en educació superior en línia. No només rep formació per a això, sinó que el seu

desenvolupament professional a la UOC reforça de manera continuada aquest aprenentatge.

- La formació del professorat a la UOC, i la seva especialització en educació superior en línia, flueix de manera informal cap a altres realitats. El model docent de la UOC, en el que hi participa un nombre important de professorat col·laborador que imparteix docència en altres institucions, afavoreix aquesta dinàmica.
- La UOC ha volgut traslladar la seva experiència i coneixement en docència en línia, no només a la formació del professorat propi sinó a la comunitat educativa en general. Per això ha incorporat en el seu portafolis programes de diferent abast relacionats amb educació digital.

La formació del professorat és un element clau per al manteniment de la qualitat educativa a la UOC, per al foment de la innovació i per a l'evolució del seu model. Això no respon a la seva singularitat, sinó que és extensible a altres realitats. Per a què aquests esforços es consolidin, és necessari que el món universitari continuï treballant per al reconeixement i l'acreditació de la docència. Un marc de qualificació específic d'acord a models de desenvolupament per a l'excel·lència en ensenyament i aprenentatge a l'educació superior és indispensable per donar cabuda a aquesta realitat.

Fonts consultades

eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (2010). *Memòria d'activitat 2009*. Accessible a <http://hdl.handle.net/10609/6301>

eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (2011). *Memòria d'activitat 2010*. Accessible a <http://hdl.handle.net/10609/8243>

eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (2012). *Memòria d'activitat 2011*. Accessible a <http://hdl.handle.net/10609/15701>

eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (2013). *Memòria d'activitat 2012*. Accessible a <http://hdl.handle.net/10609/21141>

eLearn Center. Universitat Oberta de Catalunya (2014). *Memòria d'activitat 2013*. Accessible a <http://hdl.handle.net/10609/38661>

Oficina Oberta d'Innovació. Universitat Oberta de Catalunya (2010). *Memòria de l'Oficina Oberta d'Innovació 2008-2009* Accessible a http://www.uoc.edu/portal/_resources/CA/documents/innovacio/Memoria_CAT_08_09_int.pdf

Oficina de Tecnologia Educativa. Universitat Oberta de Catalunya (2011). *Projects Report*. Accessible a <http://www.uoc.edu/memories/memoria1011/catala/pdf/tecnologia-educativa-ca.pdf>

Universitat Oberta de Catalunya (1995-2016). *Memòries dels cursos acadèmics 1995-1996 / 2015-2016*. Accessibles a http://www.uoc.edu/opencms_portal2/opencms/CA/universitat/memories/list.html