Informe sobre inteligencia en innovación social n.º 3

Conclusiones de la encuesta de la primera ronda del estudio del ESIC realizada a profesionales, docentes y estudiantes

Periodo de la encuesta: Del 1 de septiembre de 2025 al 31 de marzo de 2026

Co-funded by the European Union

Cofinanciado por la Unión Europea. No obstante, los puntos de vista y opiniones expresados son exclusivamente los del autor o autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden considerarse responsables de ellos

Este informe se ha publicado con el apoyo financiero de la Comisión Europea (EACEA). La información contenida en esta publicación es la de sus autores y no refleja necesariamente la opinión oficial de la Comisión Europea.

Convenio de subvención	ERASMUS-EDU-2022-PI-ALL-INNO - Plan para la cooperación sectorial en materia de capacidades
Proyecto	101111846 - ESIC
Título del proyecto	Alianza en favor del desarrollo de capacidades para la economía social - Campus Europeo de Innovación Social
Coordinador	DIAK - Universidad de Ciencias Aplicadas de Diaconia
Entregable	D2.2 Informe de inteligencia n.º 3
Nivel de difusión	Público

Editores: Dr. Dries Couckuyt, Universidad de Ciencias Aplicadas de Odisee

Última revisión: Septiembre de 2026

Índice

Índice
1. Resumen ejecutivo 1
2. Por qué son importantes estas competencias 3
2.1 Objetivo y público destinatario 3
2.2 El marco de competencias 3
2.3 El papel de la ronda 1 4
3. Comprender los datos científicos 5
3.1 Quiénes participaron 5
3.2 Qué significan las calificaciones 6
3.3 Controles de calidad y análisis 7
3.4 Cómo interpretar los patrones geográficos y de grupos 8
4. Lo que cuentan hoy los encuestados 8
4.1 Profesionales: importancia para sus propias funciones 8
4.2 Docentes: importancia dentro de sus cursos o programas 9
4.3 Estudiantes: percepción del apoyo educativo para el desarrollo 10
4.4 Un tema común de debate, con diferentes argumentos que lo respaldan 11
5. Una mirada hacia los próximos cinco años 12
5.1 Comprensión de las diferencias entre el futuro y el presente 12
5.2 Profesionales: temas digitales, aplicados y jurídicos 12
5.3 Docentes: importancia futura y oportunidades de aplicación 13
5.4 Estudiantes: expectativas de desarrollo futuro 14
5.5 Puntuaciones altas y diferencias entre los encuestados 15
6. De las conclusiones a las prioridades para el debate 17
6.1 Una matriz descriptiva 17
6.2 Aplicación de la matriz a los resultados 18
6.2.1 Profesionales 18
6.2.2 Docentes 18
6.2.3 Estudiantes 19
6.3 Uso responsable de la matriz 20
7. Qué pueden significar estos resultados en la práctica 21
7.1 Convertir las observaciones en preguntas locales 21
7.2 Profesionales: relacionar los resultados con el trabajo real 23
7.3 Docentes: analizar las oportunidades, no solo las listas de temas 23
7.4 Estudiantes: concretar las expectativas de desarrollo 23

Co-funded by
the European Union

7.5 Organizaciones de apoyo: desarrollar una respuesta adecuada..... 24
8. Lo que sigue siendo incierto y lo que vendrá después.....24
8.1 Por qué el análisis de las deficiencias de las partes interesadas sigue siendo limitado.....24
8.2 Otros límites a la interpretación..... 25
8.3 Fortalecimiento de la próxima ronda..... 25
9. Conclusiones y líneas de investigación futuras.....26
Fuentes y lecturas recomendadas..... 27

Co-funded by
the European Union

1. Resumen ejecutivo

¿Qué competencias son importantes para las personas que trabajan en el ámbito de la innovación social, para quienes la imparten y para quienes la estudian? ¿Qué ámbitos prevén que cobren mayor importancia o se desarrollen aún más? La encuesta de la primera ronda del Campus Europeo de Innovación Social (ESIC) ofrece una base empírica inicial para debatir estas cuestiones.

Este informe recoge las respuestas de 148 profesionales, 93 docentes y 151 estudiantes, lo que suma un total de 392 encuestados que superaron los controles de atención. Evaluaron 35 descripciones de competencias desde una perspectiva actual y con una previsión de cinco años. Los resultados describen a las personas que participaron. No recogen las opiniones ni las capacidades del colectivo profesional dedicado a la innovación social en Europa ni de la población estudiantil en su conjunto.

Los tres grupos aportan perspectivas complementarias. Los profesionales valoraron la importancia de las competencias para sus propias funciones. Los docentes valoraron su importancia en sus propias asignaturas o programas. Los estudiantes evaluaron en qué medida su formación les había ayudado a desarrollar estas competencias y en qué medida esperaban que les ayudara en el futuro. En conjunto, estas perspectivas complementarias contribuyen al estudio de la coherencia y las posibles discrepancias entre la práctica, las prioridades educativas y el desarrollo de los alumnos.

Del análisis se desprenden tres conclusiones.

En primer lugar, las respuestas proporcionan una base amplia para debatir sobre el aprendizaje y la práctica de la innovación social. Los profesionales sitúan el fomento de la confianza y una mentalidad inclusiva entre sus valoraciones más altas en la actualidad. Los docentes valoran muy positivamente el trabajo en equipo, una mentalidad inclusiva y el pensamiento innovador. Los estudiantes señalan que reciben un apoyo educativo relativamente sólido para fomentar una mentalidad inclusiva y el trabajo en equipo. Estos patrones ponen de relieve los aspectos colaborativos y relacionales de la innovación social. No demuestran que los grupos tengan competencias equivalentes ni que la oferta educativa satisfaga todas las necesidades.

En segundo lugar, las respuestas orientadas al futuro señalan ámbitos útiles sobre los que seguir reflexionando. Cada competencia presenta una media futura superior a la media actual en cada uno de los tres grupos. Entre los profesionales y los docentes, las competencias digitales y relacionadas con la tecnología son las que presentan mayores diferencias. Entre los estudiantes destacan el pensamiento sistémico, la colaboración intersectorial, la orientación hacia la sostenibilidad, el

Co-funded by the European Union

desarrollo de ecosistemas y la participación de los grupos destinatarios. Para los estudiantes, estas diferencias reflejan las expectativas de recibir más apoyo educativo y seguir formándose. No deben interpretarse como previsiones de la demanda en el mercado laboral.

En tercer lugar, la primera fase sirve de punto de partida para tomar decisiones basadas en la información local y para seguir recopilando datos. La cobertura por países y la composición de los grupos son desiguales. Por lo tanto, el informe utiliza los resultados de los grupos participantes para plantear cuestiones sobre los planes de estudios y la práctica, al tiempo que evita las clasificaciones nacionales y las afirmaciones sobre una escasez de capacidades a escala europea. La realización de un análisis exhaustivo de las deficiencias de las partes interesadas dentro de cada país sigue siendo un objetivo que esta muestra no puede respaldar adecuadamente.

La aportación práctica del informe consiste en una serie de puntos de debate basados en datos empíricos. Los equipos responsables de los planes de estudios pueden analizar en qué medida las oportunidades de aprendizaje abordan las competencias aquí destacadas. Los profesionales y las organizaciones de apoyo pueden reflexionar sobre cómo estas oportunidades se relacionan con las tareas concretas, las condiciones de la organización y las necesidades de la comunidad. Los alumnos pueden aportar ejemplos de situaciones en las que el aprendizaje contribuye a su desarrollo y de casos en los que les vendrían bien más oportunidades. Este tipo de debates puede dar lugar a pequeños cambios, justificados a nivel local, cuyos efectos puedan evaluarse posteriormente.

El ESIC Skills Monitor (Supervisor de capacidades del ESIC) ofrece resultados interactivos y enlaces a datos y documentación descargables. La población, los filtros y la versión de datos utilizados en cualquier análisis posterior deben contrastarse con la muestra seleccionada en este informe.

Co-funded by
the European Union

2. Por qué son importantes estas competencias

2.1 Objetivo y público destinatario

En este informe, el término «innovación social» hace referencia a nuevas ideas, productos, servicios o enfoques que abordan las necesidades sociales. Las competencias abarcan las capacidades, los conocimientos y las actitudes relevantes para este trabajo. El informe utiliza el término «inteligencia de competencias» en este sentido amplio: datos que pueden ayudar a las personas a tomar decisiones fundamentadas sobre el aprendizaje y el desarrollo.

Los destinatarios de esta publicación son profesionales, docentes, estudiantes y organizaciones que apoyan la innovación social. Un profesional puede utilizar los resultados para evaluar las capacidades pertinentes para un puesto o un proyecto. Un docente puede utilizarlas para repasar los objetivos de aprendizaje y las oportunidades de aplicación. Un estudiante puede utilizarlas para expresar sus intereses en materia de desarrollo. Una organización de apoyo puede utilizarlas para estructurar un debate que abarque todas estas perspectivas.

El marco de investigación establece un vínculo entre las competencias que se consideran importantes en la práctica, las prioridades en el ámbito educativo y la percepción que tienen los alumnos sobre el desarrollo de sus competencias. El análisis de discrepancias examina los posibles desajustes entre estas perspectivas complementarias de las partes interesadas. Su objetivo es identificar ámbitos que requieran un análisis más detallado y un diálogo entre la práctica y la formación, en lugar de considerar una diferencia en las puntuaciones como un indicador directo de la falta de capacidades.

El informe no establece un plan de estudios estándar para todos los entornos. Ofrece un vocabulario común y una serie de observaciones que los destinatarios pueden valorar en función de sus propias circunstancias.

2.2 El marco de competencias

La encuesta se basa en 35 descripciones de competencias que abarcan la colaboración, las actividades digitales, los ecosistemas, el espíritu emprendedor, la innovación, el liderazgo, el aprendizaje, la gestión, las operaciones, el desarrollo personal y la sostenibilidad. El marco actual del proyecto se basa en la literatura y en estudios cualitativos. La publicación anterior del ESIC Explicación de los grupos de

Co-funded by the European Union

competencias presenta los fundamentos conceptuales, incluida la importancia del contexto para las necesidades de competencias.

En el apéndice A se recogen las descripciones de las competencias y sus categorías conceptuales previas. Las categorías ayudan a organizar el material. No se trata de dimensiones validadas estadísticamente por la encuesta de la primera ronda, y este informe no agrupa sus puntos en puntuaciones de clúster. Cada competencia se analiza por separado.

Esta distinción tiene importancia en la práctica. Un término tan amplio como «digital» puede servir de base para un debate, pero la encuesta distingue entre alfabetización digital, capacidades mediáticas y aspectos tecnológicos específicos. Sus aplicaciones pueden diferir, por lo que una respuesta a una de ellas no debe extrapolarse automáticamente a las demás.

2.3 El papel de la ronda 1

La ronda 1 es la primera ronda de recopilación de datos de la encuesta en este proyecto de investigación. Ofrece una primera visión general de las opiniones actuales y las expectativas futuras de los grupos participantes. Oleadas posteriores similares pueden aportar más datos sobre si estos patrones persisten o cambian.

Las dos perspectivas temporales que figuran en este informe se recopilaron durante el mismo periodo de encuesta. La respuesta a cinco años vista es una previsión expresada en aquel momento. No se trata de una observación recopilada cinco años después.

Co-funded by
the European Union

3. Comprender los datos científicos

3.1 Quiénes participaron

El análisis parte de un conjunto de datos integrado y depurado que contiene 425 respuestas. Las principales conclusiones se basan en las 392 respuestas que superaron los controles de atención. El cuadro 1 muestra el flujo de análisis por grupos.

Cuadro 1. Respuestas en el conjunto de datos depurado y en la muestra de análisis final

Público objetivo	Conjunto de datos depurado	Excluido por el indicador de control de atención	Incluido en el análisis
Profesionales	152	4	148
Docentes	99	6	93
Estudiantes	174	23	151
Total	425	33	392

El total inicial es el número de registros del conjunto de datos depurado facilitado. No se trata de un recuento de todas las personas invitadas a participar ni de todas las que abrieron la encuesta.

La estrategia de distribución del proyecto se basó en socios y redes. No se ha determinado el número total de personas a las que se ha enviado la invitación, por lo que no se facilita la tasa de respuesta. El tamaño de la muestra por sí solo no basta para garantizar la representatividad. Los resultados son de carácter descriptivo para la muestra participante.

Los encuestados indicaron que residían en 15 países concretos. Seis seleccionaron «Otros» y tres no indicaron ningún país. La cobertura por países está concentrada: España suma 134 respuestas y Noruega, 50. La composición por países también varía según el grupo. Por ejemplo, 89 de los 151 estudiantes residen en España. Por consiguiente, un resultado agregado de los alumnos otorga un peso considerable a ese contexto. El apéndice C incluye una tabla de cobertura en la que se agrupan las categorías de países pequeños.

Co-funded by the European Union

3.2 Qué significan las calificaciones

Las tres encuestas utilizaron las mismas descripciones de competencias y una escala de respuesta de siete puntos. Las indicaciones reflejaban la función de cada grupo dentro del marco de alineación del estudio, tal y como se muestra en el cuadro 2.

Cuadro 2. Marcos de calificación actuales y futuros

Público objetivo	Perspectiva actual	Perspectiva de futuro	Valores extremos de la escala
Profesionales	Importancia del papel que desempeña el propio encuestado en la innovación social en la actualidad	Importancia prevista para ese puesto dentro de cinco años	1: No tiene ninguna importancia; 7: Absolutamente imprescindible
Docentes	Importancia dentro de la propia asignatura o programa del encuestado, teniendo en cuenta su contenido actual y sus objetivos de aprendizaje	Importancia prevista dentro de ese curso o programa en cinco años	1: No tiene ninguna importancia; 7: Absolutamente imprescindible
Estudiantes	En qué medida el curso o el programa ha contribuido hasta ahora a desarrollar esa competencia	En qué medida cree el encuestado que el curso o el programa le ayudará a seguir desarrollándose, dentro de unos cinco años	1: En absoluto; 7: Muchísimo

Las instrucciones para los alumnos también describen la perspectiva actual en cuanto a sentirse ya seguros en esta materia. Por lo tanto, las valoraciones de los alumnos combinan una valoración del apoyo educativo con una referencia al desarrollo o la confianza percibidos. No constituyen una medida de competencia evaluada de forma independiente.

Las tres perspectivas son complementarias y reflejan deliberadamente diferentes funciones. Compararlas puede ayudar a identificar posibles discrepancias entre las prioridades relacionadas con la práctica, las prioridades educativas y el desarrollo percibido. Estas diferencias requieren una interpretación contextual; no son medidas directas del nivel de competencia ni de la eficacia educativa. A lo largo de este

Co-funded by the European Union

informe, los resultados aparecen en el orden siguiente: profesionales, docentes y alumnos, indicando el marco de valoración correspondiente a cada uno de ellos.

3.3 Controles de calidad y análisis

Las encuestas incluían preguntas con instrucciones de respuesta, o controles de atención. Este informe utiliza el campo «aprobado/suspenso» existente en el conjunto de datos depurado como regla de inclusión. El cumplimiento de esa norma elimina un motivo de preocupación en cuanto a la atención prestada a las respuestas, pero no garantiza que todas las respuestas sean correctas ni que la muestra sea representativa.

Cada encuestado valoró 35 competencias en dos ocasiones: una vez en relación con la situación actual y otra vez en relación con sus expectativas para dentro de cinco años. Esto supone 70 valoraciones por encuestado. En la muestra analizada, las comprobaciones no detectaron valores faltantes, entradas no numéricas ni valoraciones fuera de la escala del 1 al 7. Todos los resultados de competencias comunicados se basan únicamente en las respuestas que superaron los controles de atención.

Para cada competencia y cada grupo, el informe resume las valoraciones actuales, las futuras y la diferencia entre ambas en cada encuestado. Utiliza la media para describir las puntuaciones medias y la desviación típica para mostrar el grado de variación de las respuestas. Las distribuciones completas no se reducen a una única puntuación que refleje la competencia en innovación social. En el apéndice B se recogen los 35 puntos de cada grupo; en el apéndice C se explican los cálculos.

Las cifras muestran elementos seleccionados con una puntuación alta o con mayores diferencias entre el futuro y el presente. La selección se basa en los resultados numéricos, incluyendo los empates en el límite de selección. Se trata de ejemplos del patrón, no de una clasificación de importancia establecida estadísticamente. Las pequeñas diferencias entre los elementos no deberían determinar por sí solas las prioridades.

Co-funded by
the European Union

3.4 Cómo interpretar los patrones geográficos y de grupos

La combinación de las respuestas de los distintos países puede ayudar a describir a las personas a las que llega el ESIC. No elimina las diferencias en las estructuras socioeconómicas, los entornos educativos, los sectores o las condiciones institucionales. Los resultados agrupados se ven influidos por los países y los entornos de los que proceden los encuestados.

Por este motivo, el informe analiza el patrón de cada grupo como una perspectiva dentro de la muestra. No atribuye las diferencias observadas en el conjunto de la población únicamente a la pertenencia a un grupo objetivo. La cobertura por países indica de dónde proceden las respuestas; no constituye una prueba del rendimiento a nivel nacional.

4. Lo que cuentan hoy los encuestados

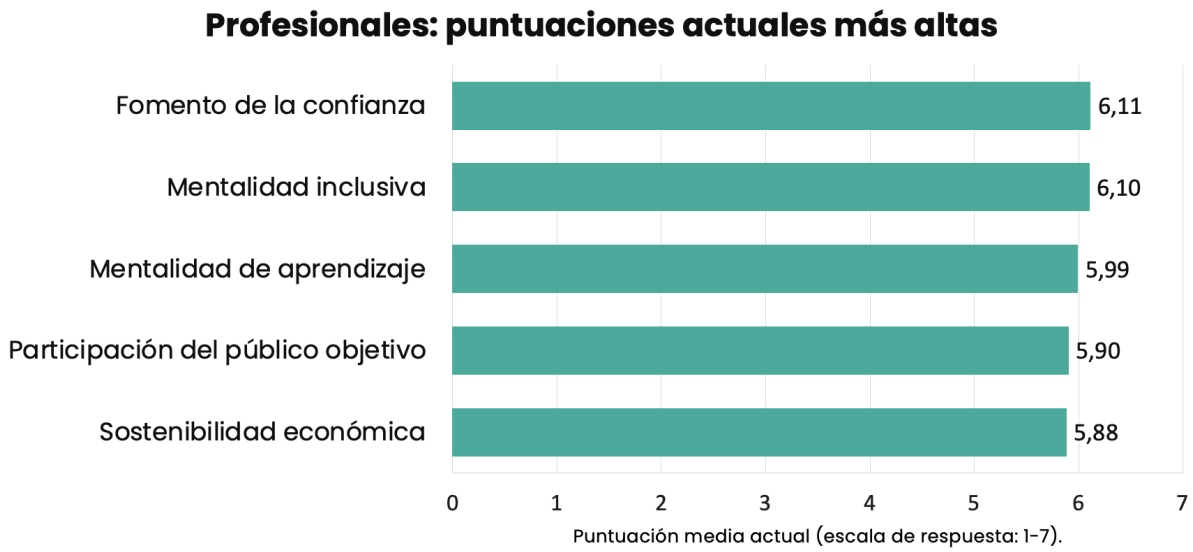
4.1 Profesionales: importancia para sus propias funciones

Entre los profesionales participantes, las puntuaciones medias actuales oscilan entre 4,78 y 6,11 en las 35 competencias. El fomento de la confianza y una mentalidad inclusiva obtienen las puntuaciones medias más altas, ambas cercanas a 6,10. La mentalidad de aprendizaje, la participación del público objetivo y la sostenibilidad económica también figuran entre los cinco puntos mejor valorados.

Estos resultados sitúan las relaciones, la apertura, el aprendizaje, el compromiso y la continuidad económica en el mismo marco de debate sobre la labor de innovación social. Una interpretación práctica es que la ejecución técnica de un proyecto debe considerarse junto con las relaciones y las condiciones de trabajo que la hacen posible.

Sin embargo, la encuesta se centra en la importancia de estas actividades, más que en el nivel de desempeño de los encuestados a la hora de realizarlas. Las puntuaciones altas reflejan los aspectos más valorados del trabajo. No demuestran que los profesionales ya posean estas competencias ni que dispongan de recursos suficientes para aplicarlas.

Co-funded by
the European Union



Muestra sometida a la prueba de atención: n = 148. Importancia para el propio papel del encuestado.
Las cinco primeras posiciones; se incluyen los empates. Resultados descriptivos de la muestra.

Figura 1. Importancia actual de las funciones de los profesionales. El eje X muestra las puntuaciones medias en la escala de importancia del 1 al 7; el eje Y recoge las cinco competencias mejor valoradas. Ejemplo: 148 profesionales que han superado la prueba de atención. Los valores son medias descriptivas redondeadas a dos decimales. Esta cifra no refleja el nivel de competencia ni las prioridades nacionales. Los resultados completos figuran en el apéndice B.

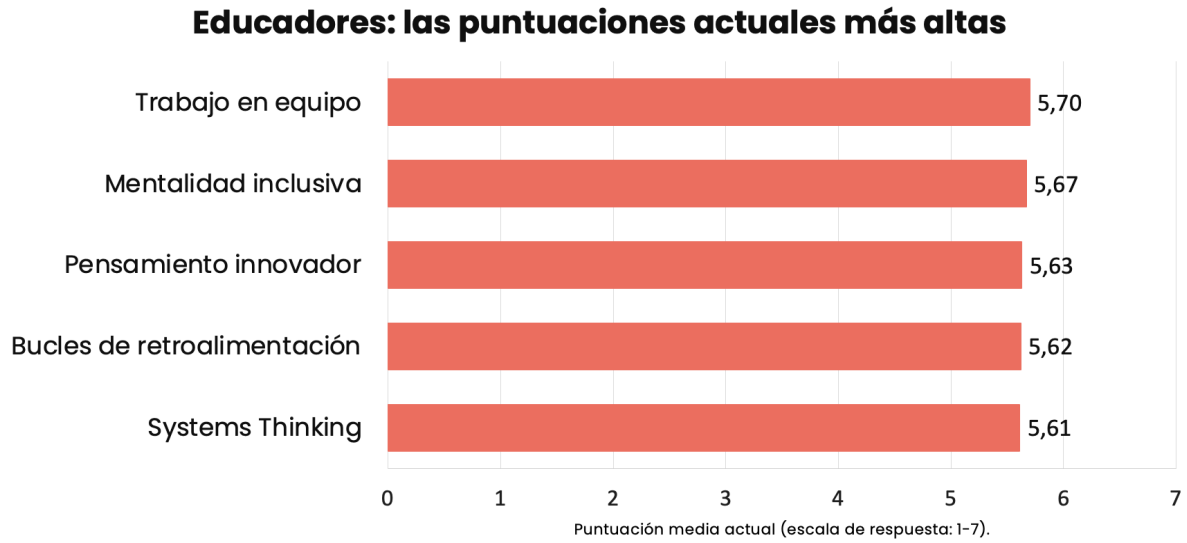
4.2 Docentes: importancia dentro de sus cursos o programas

Entre los docentes participantes, las puntuaciones medias actuales oscilan entre 4,37 y 5,70. El trabajo en equipo, una mentalidad inclusiva, el pensamiento innovador, los ciclos de retroalimentación y el pensamiento sistémico son los que presentan las medias más altas.

Estos aspectos apuntan a que la educación debe hacer hincapié en el trabajo en equipo, el enfoque creativo de los problemas, la reflexión sobre las experiencias y la comprensión de las relaciones entre las cosas. Ofrecen un punto de partida útil para analizar la relación entre los objetivos de aprendizaje previstos y las actividades mediante las cuales los alumnos pueden alcanzarlos.

Las puntuaciones reflejan la opinión de los educadores sobre la importancia de cada aspecto dentro de su propia oferta educativa. No indican cuánto tiempo lectivo se destina a ello, qué métodos pedagógicos se utilizan ni qué resultados obtienen los alumnos en su aprendizaje. Para determinar esos puntos se necesitarían datos sobre el curso o el programa en sí.

Co-funded by the European Union



Muestra que pasó la prueba de atención: n = 93. Importancia en el propio curso o programa del encuestado.
Las cinco primeras posiciones: se incluyen los empates. Resultados descriptivos de la muestra.

Figura 2. Importancia actual en los cursos o programas de formación del profesorado. El eje X muestra las puntuaciones medias en la escala de importancia del 1 al 7; el eje Y recoge las cinco competencias mejor valoradas. Ejemplo: 93 educadores que han superado la prueba de atención. Los valores se redondean a dos decimales. La cifra refleja la importancia percibida, no la calidad de la enseñanza ni el rendimiento de los alumnos.

4.3 Estudiantes: percepción del apoyo educativo para el desarrollo

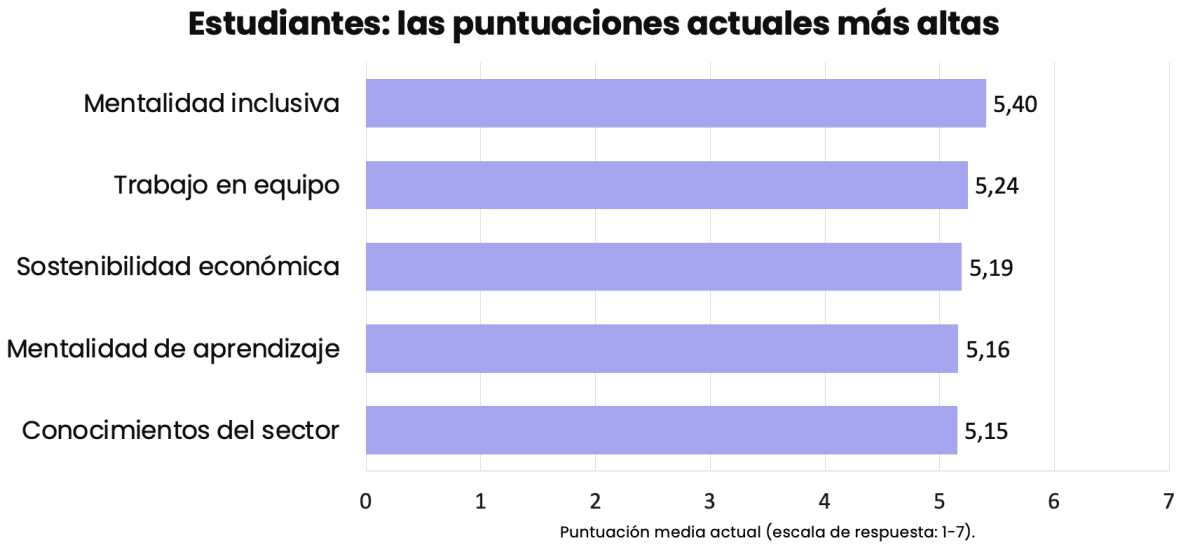
Entre los alumnos participantes, las puntuaciones medias actuales oscilan entre 4,56 y 5,40. La mentalidad inclusiva presenta la media más alta, seguida del trabajo en equipo, la sostenibilidad económica, la mentalidad de aprendizaje y el conocimiento del sector.

Estas respuestas indican en qué ámbitos los alumnos perciben un apoyo relativamente mayor por parte del sistema educativo. Pueden servir de base para un debate sobre qué experiencias de aprendizaje consideran útiles los alumnos y cómo esas experiencias se relacionan con la práctica de la innovación social.

Las respuestas de los alumnos aportan la perspectiva del alumno al marco de alineación. En ellos se describe el apoyo educativo y el desarrollo tal y como se perciben, lo cual puede tenerse en cuenta junto con las prioridades señaladas por los profesionales y los educadores. La cobertura desigual de la primera ronda entre los

Co-funded by the European Union

distintos grupos dentro de cada país limita la realización de un análisis local sólido de estas relaciones.



Muestra sometida a la prueba de atención: n = 151. La percepción de que la educación contribuye al desarrollo de competencias.
Las cinco primeras posiciones; se incluyen los empates. Resultados descriptivos de la muestra.

Figura 3. Las percepciones actuales de los alumnos sobre el apoyo educativo. El eje X muestra las puntuaciones medias, en una escala del 1 al 7, sobre en qué medida ha ayudado la formación; el eje Y enumera las cinco competencias mejor valoradas. Ejemplo: 151 alumnos que han superado la prueba de atención. Los valores se redondean a dos decimales. Se trata de autoevaluaciones, no de niveles de competencia evaluados de forma independiente.

4.4 Un tema común de debate, con diferentes argumentos que lo respaldan

La mentalidad inclusiva es uno de los aspectos mejor valorados en los tres grupos. El trabajo en equipo ocupa un lugar destacado tanto para los docentes como para los alumnos, mientras que el fomento de la confianza es el aspecto más destacado en los resultados de los profesionales. Esto hace que las competencias colaborativas y relacionales sean un tema útil para el diálogo entre la práctica y la educación.

El solapamiento de los temas nos lleva a preguntarnos cómo se entienden y se desarrollan estas competencias en distintos contextos. Esto no demuestra que las expectativas, las medidas adoptadas y los resultados estén en consonancia. Un debate local constructivo reuniría a las personas interesadas y analizaría ejemplos concretos de trabajo, aprendizaje y evaluación.

Co-funded by
the European Union

5. Una mirada hacia los próximos cinco años

5.1 Comprensión de las diferencias entre el futuro y el presente

En cada competencia, la media futura supera a la media actual dentro de cada grupo. Las diferencias medias oscilan entre 0,20 y 0,68 puntos para los profesionales, entre 0,31 y 0,67 puntos para los docentes y entre 0,57 y 0,86 puntos para los estudiantes. Estas son las diferencias entre dos respuestas recopiladas en la primera ronda.

Para los profesionales y los docentes, una diferencia positiva indica una mayor importancia prevista en el futuro en el propio entorno del encuestado. En el caso de los estudiantes, esto indica que se espera un mayor apoyo o desarrollo educativo en el futuro. El hecho de que la media del grupo sea positiva no significa que todos los encuestados hayan seleccionado una puntuación futura más alta.

El término «diferencia entre el futuro y el presente» se utiliza de forma deliberada. La encuesta no mide un déficit objetivo de competencias, ni verifica que se vaya a producir una necesidad futura, ni establece que un curso deba ampliar un punto en la medida correspondiente.

5.2 Profesionales: temas digitales, aplicados y jurídicos

Los aspectos técnicos de la tecnología presentan la mayor diferencia media entre los profesionales, pasando de 5,31 en la actualidad a 5,99 en el futuro, lo que supone una diferencia de 0,68 puntos. A continuación se sitúan la alfabetización digital y el desarrollo de productos y servicios, con diferencias de 0,64 y 0,63. Las capacidades en el ámbito de los medios de comunicación y los conocimientos jurídicos completan las cinco diferencias más importantes.

En conjunto, estos puntos invitan a reflexionar sobre las herramientas, las actividades de desarrollo aplicado, los canales de comunicación y los aspectos jurídicos relevantes para el trabajo futuro. No especifican qué tecnologías, plataformas de medios de comunicación o temas jurídicos tenían en mente los encuestados. Por lo tanto, las decisiones sobre los contenidos deben partir de las tareas y las condiciones de un contexto concreto.

Co-funded by
the European Union

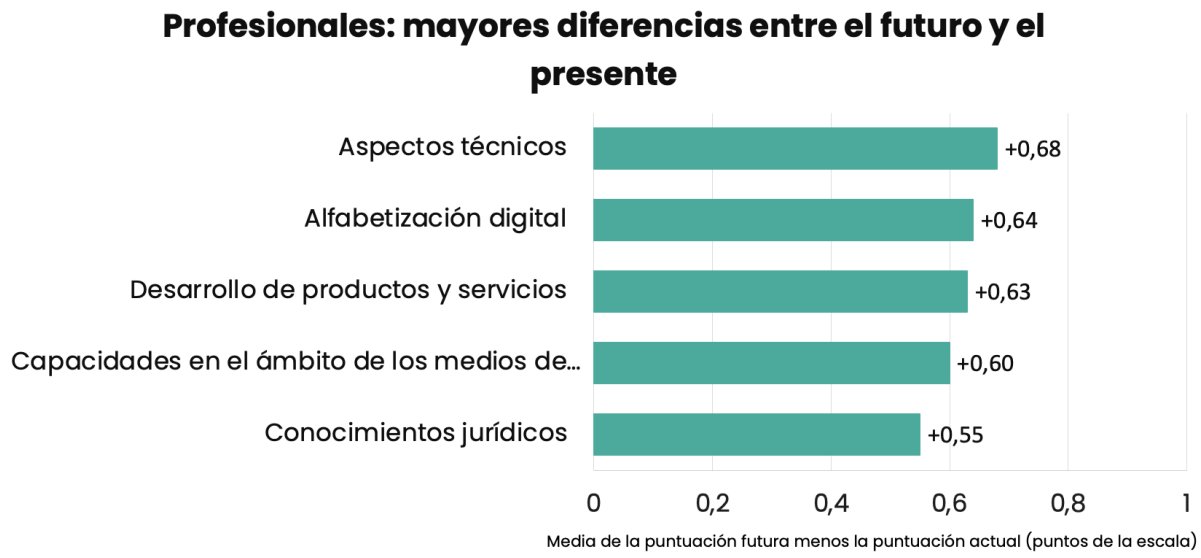


Figura 4. Cambios previstos por los profesionales en cuanto a su importancia. El eje X muestra la diferencia entre la puntuación media futura y la puntuación media actual, expresada en puntos de escala; el eje Y recoge las cinco diferencias más grandes. Ejemplo: 148 profesionales que han superado la prueba de atención. Ambas puntuaciones se refieren a la importancia que tiene para el propio encuestado su función. Se trata de expectativas registradas en la primera ronda, no de cambios observados a lo largo del tiempo.

5.3 Docentes: importancia futura y oportunidades de aplicación

Los conocimientos técnicos y la alfabetización digital también son los ámbitos en los que se observan mayores diferencias entre los docentes, con 0,67 y 0,61 puntos, respectivamente. A continuación, le sigue la implementación, con un 0,60, y el desarrollo de productos y servicios, con un 0,59. La gestión de recursos humanos y las capacidades en el ámbito de los medios de comunicación comparten el siguiente puesto, con una puntuación de 0,58.

Estos resultados plantean interrogantes sobre cómo los programas combinan los conocimientos digitales con las oportunidades para poner en práctica ideas, desarrollar servicios y trabajar con las personas. No demuestran que esas áreas no existan actualmente. Es posible que los docentes ya los valoren y, al mismo tiempo, prevean que su importancia vaya en aumento.

Co-funded by the European Union

La aplicación de esta medida pone de manifiesto por qué deben tenerse en cuenta conjuntamente las diferencias futuras y las calificaciones actuales. Su media actual se sitúa por encima de la mediana de los docentes en todas las competencias, aunque la diferencia entre el valor futuro y el actual también es relativamente elevada. No es necesario limitar la atención a los puntos con valoraciones actuales más bajas.

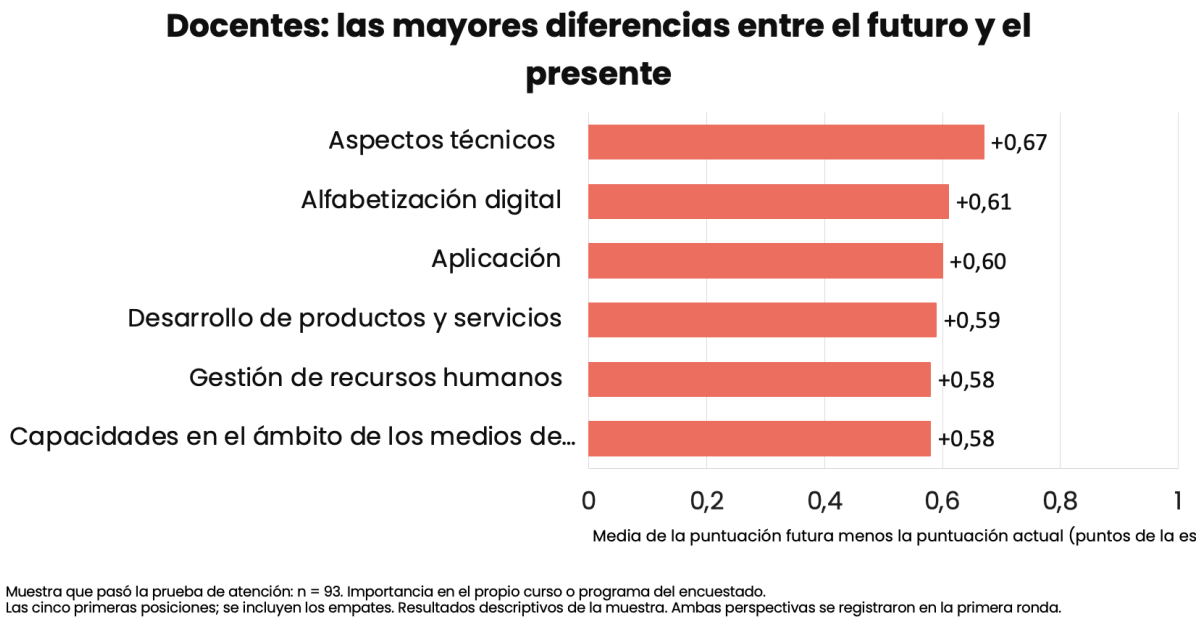


Figura 5. Cambios previstos en la importancia que los docentes otorgan a los distintos aspectos. El eje X muestra la diferencia entre las puntuaciones medias futuras y las actuales, en puntos de escala; el eje Y enumera las cinco posiciones más destacadas, incluidas las dos competencias que comparten la quinta posición. Ejemplo: 93 docentes que han superado la prueba de atención. Las puntuaciones se refieren a la importancia que tiene dentro de la propia asignatura o programa del encuestado. No reflejan un déficit en la oferta educativa.

5.4 Estudiantes: expectativas de desarrollo futuro

El pensamiento sistémico es el que presenta la mayor diferencia entre los estudiantes, pasando de 4,94 en la actualidad a 5,80 en el futuro, lo que supone una diferencia de 0,86. A continuación, la colaboración intersectorial se sitúa en 0,84. La orientación hacia la sostenibilidad, el desarrollo de ecosistemas y la participación de los grupos destinatarios completan las cinco diferencias más importantes, con valores que oscilan entre 0,79 y 0,80 puntos aproximadamente.

Co-funded by the European Union

Estas respuestas apuntan a que se espera un mayor avance en la comprensión de los sistemas, el trabajo transfronterizo, la participación ciudadana y la vinculación de la innovación social con la sostenibilidad. Sirven de punto de partida para preguntar a los alumnos qué experiencias les ayudarían a establecer estas conexiones en la práctica.

La interpretación debe seguir teniendo un carácter educativo. Una diferencia mayor entre los alumnos podría reflejar la expectativa de que el aprendizaje continúe con el paso del tiempo. Esto no demuestra que una profesión concreta vaya a exigir esa competencia con mayor intensidad, ni que el plan de estudios actual no la haya proporcionado.

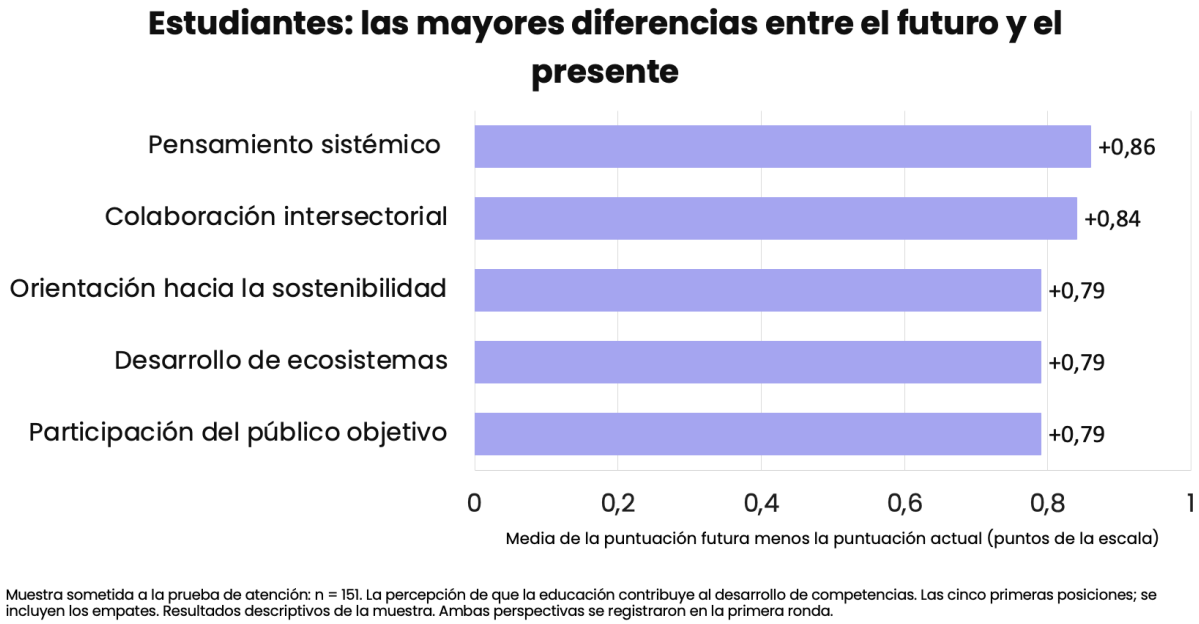


Figura 6. Las expectativas de los alumnos en cuanto a apoyo educativo y desarrollo. El eje X muestra la diferencia entre las puntuaciones medias futuras y las actuales, en puntos de escala; el eje Y recoge las cinco diferencias más grandes. Ejemplo: 151 alumnos que han superado la prueba de atención. La pregunta sobre el futuro se refiere a la ayuda que se espera recibir de la educación dentro de unos cinco años. No pide a los alumnos que hagan previsiones sobre la demanda del mercado laboral.

5.5 Puntuaciones altas y diferencias entre los encuestados

Los encuestados solían otorgar puntuaciones altas, sobre todo al hacer previsiones para dentro de cinco años. El cuadro 3 muestra con qué frecuencia seleccionaron el 6 o el 7. Además, muestra en qué medida diferían sus respuestas, utilizando una

Co-funded by the European Union

medida denominada «desviación estándar» (DE). Una desviación estándar más baja significa que las respuestas eran más similares.

Cuadro 3. Puntuaciones elevadas y diferencias entre los encuestados en las 35 competencias

Público objetivo	Puntuaciones actuales de 6 o 7	Puntuaciones futuras de 6 o 7	DE media actual	DE media futura
Profesionales	59 %	75 %	1,26	1,10
Docentes	51 %	65 %	1,62	1,47
Estudiantes	40 %	63 %	1,52	1,38

Se calculan los porcentajes y las desviaciones estándar para cada competencia y, a continuación, se calcula la media de las 35 competencias. Los porcentajes se redondean a números enteros y las desviaciones estándar, a dos decimales. Los grupos están formados por 148 profesionales, 93 docentes y 151 alumnos. El cuadro 2 explica qué puntuó cada grupo.

Las puntuaciones futuras resultaron más similares que las actuales en los tres grupos. Sin embargo, esto se debe en parte al límite superior de la escala: cuando muchas personas eligen puntuaciones cercanas al 7, hay menos margen para que sus respuestas difieran entre sí.

Y lo más importante: una competencia que se encuentre en los últimos puestos de una clasificación no tiene por qué carecer de importancia. Muchas competencias obtuvieron puntuaciones elevadas, y las pequeñas diferencias entre sus medias no deberían determinar por sí solas las prioridades.

Co-funded by the European Union

6. De las conclusiones a las prioridades para el debate

6.1 Una matriz descriptiva

La matriz de prioridades combina la media actual de un elemento con la diferencia entre su media futura y la actual. Cada grupo tiene sus propias líneas divisorias: la mediana de las 35 medias actuales de los puntos y la mediana de las 35 diferencias entre medias de los puntos. Cada competencia se sitúa en uno de los cuatro cuadrantes.

El cuadro 4 muestra la disposición. Desplazarse de izquierda a derecha significa una valoración actual más alta; desplazarse de abajo hacia arriba significa una mayor diferencia entre la futura y la actual. «Más alto» y «más bajo» se refieren a las medianas del propio grupo. La matriz es una herramienta de organización para el debate, más que una prueba para determinar en qué competencias hay que invertir.

Cuadro 4. Cómo se distribuyen los cuatro cuadrantes y cómo se pueden utilizar

Diferencia entre el futuro y el presente	Puntuación actual más baja	Puntuación actual más alta
Mayor diferencia	Analizar en qué aspectos podría ser útil prestar más atención o buscar nuevas oportunidades de aprendizaje. El hecho de que la importancia que se le da a algo sea menor no significa que la capacidad sea baja.	Analizar cómo un área que ya cuenta con una puntuación muy alta podría necesitar un mayor desarrollo. El hecho de que algo tenga una gran importancia no garantiza que se satisfagan las necesidades.
Menor diferencia	Comprobar la relevancia local del punto antes de restarle prioridad. Su posición relativa no significa que no sea importante.	Tener en cuenta la continuidad y el contexto. El hecho de que la diferencia prevista sea menor no significa que el nivel actual de preparación o competencia sea adecuado.

Para los estudiantes, la «puntuación actual» se refiere al apoyo educativo que perciben, mientras que la diferencia se refiere al apoyo o desarrollo adicional que esperan recibir. Para los profesionales y los docentes, estos ejes se refieren a la importancia que tienen en sus propios entornos. Cada matriz describe la situación

Co-funded by the European Union

actual y las perspectivas de futuro dentro de un grupo. Esto es independiente del análisis de las diferencias entre profesionales, docentes y alumnos.

6.2 Aplicación de la matriz a los resultados

Los siguientes resúmenes muestran los cuatro cuadrantes de cada grupo. Cada celda indica el número total de competencias de ese cuadrante y ofrece dos ejemplos ilustrativos. Los ejemplos son las dos competencias con la media futura más alta dentro del cuadrante, utilizando valores sin redondear y orden alfabético en caso de empate exacto. Esta norma de selección coherente mantiene los resúmenes legibles; no establece qué competencias merecen inversión. En el apéndice C se proporcionan las listas completas.

6.2.1 Profesionales

La puntuación actual significa la importancia para el propio papel del encuestado. Moverse de izquierda a derecha significa una puntuación actual más alta. Moverse de abajo hacia arriba significa una mayor diferencia entre futuro y presente. Ambas líneas divisorias son las medianas de este grupo.

Cuadro 5. Profesionales: resumen por cuadrantes con ejemplos seleccionados

Diferencia entre el futuro y el presente	Puntuación actual más baja	Puntuación actual más alta
Mayor diferencia	13 competencias. Ejemplos: Desarrollo de productos y servicios; colaboración intersectorial.	6 competencias. Ejemplos: Sostenibilidad económica; pensamiento sistémico.
Menor diferencia	4 competencias. Ejemplos: Autoconocimiento; conocimiento del sector.	12 competencias. Ejemplos: Mentalidad inclusiva; creación de confianza.

6.2.2 Docentes

La puntuación actual indica la importancia dentro del propio curso o programa del encuestado. Moverse de izquierda a derecha significa una puntuación actual más alta. Moverse de abajo hacia arriba significa una mayor diferencia entre futuro y presente. Ambas líneas divisorias son las medianas de este grupo.

Co-funded by the European Union

Cuadro 6. Docentes: resumen por cuadrantes con ejemplos seleccionados

Diferencia entre el futuro y el presente	Puntuación actual más baja	Puntuación actual más alta
Mayor diferencia	11 competencias. Ejemplos: Desarrollo de productos y servicios; gestión de procesos de innovación.	7 competencias. Ejemplos: Pensamiento innovador; puesta en práctica.
Menor diferencia	6 competencias. Ejemplos: Aplicación de conocimientos innovadores; conocimientos empresariales.	11 competencias. Ejemplos: Pensamiento sistémico; bucles de retroalimentación.

6.2.3 Estudiantes

La puntuación actual refleja el apoyo educativo y el desarrollo percibidos. Moverse de izquierda a derecha significa una puntuación actual más alta. Moverse de abajo hacia arriba significa una mayor diferencia entre futuro y presente. Ambas líneas divisorias son las medianas de este grupo.

Cuadro 7. Estudiantes: resumen de los cuadrantes con ejemplos seleccionados

Diferencia entre el futuro y el presente	Puntuación actual más baja	Puntuación actual más alta
Mayor diferencia	11 competencias. Ejemplos: Pensamiento sistémico; orientación hacia la sostenibilidad.	9 competencias. Ejemplos: Trabajo en equipo; colaboración intersectorial.
Menor diferencia	6 competencias. Ejemplos: Aplicación; alfabetización digital.	9 competencias. Ejemplos: Mentalidad inclusiva; sostenibilidad económica.

Co-funded by the European Union

6.3 Uso responsable de la matriz

La clasificación depende de las posiciones relativas. Dos elementos muy similares pueden situarse a ambos lados de una línea mediana, mientras que dos elementos del mismo cuadrante pueden tener puntuaciones notablemente diferentes. Los empates se asignan al lado superior. Los valores impresos están redondeados, por lo que un empate mostrado también puede ocultar una pequeña diferencia numérica.

La media actual también forma parte de la resta que se utiliza para calcular la diferencia entre el futuro y el presente. Por lo tanto, los dos ejes están matemáticamente conectados. Si a esto se suma el límite máximo de 7, los elementos de menor intensidad pueden tener más margen para una diferencia mayor. La matriz debe interpretarse siempre junto con los valores actuales y futuros, y no como una confirmación independiente de una necesidad no satisfecha.

Antes de utilizar un cuadrante como guía para tomar una decisión, los lectores deberían preguntarse si la competencia es relevante para su contexto, qué datos existen sobre la práctica o el aprendizaje actuales y si la respuesta propuesta es proporcionada. La posición en un cuadrante sirve de guía para dicha evaluación.

Co-funded by
the European Union

7. Qué pueden significar estos resultados en la práctica

7.1 Convertir las observaciones en preguntas locales

Las siguientes sugerencias son interpretaciones prácticas de los resultados de la encuesta. En este estudio no se han evaluado como intervenciones. Su objetivo es ayudar a los lectores a pasar de un patrón observado a una pregunta que se pueda analizar con las personas afectadas.

Cuadro 8. De los datos de las encuestas a posibles medidas a nivel local

Tema	Observación de la encuesta	Pregunta para el debate local	Posibles medidas que se podrían evaluar a nivel local
Trabajo colaborativo y relacional	La mentalidad inclusiva figura entre los aspectos más valorados actualmente por los tres grupos; el fomento de la confianza encabeza las valoraciones de los profesionales.	¿En qué ámbitos ponen en práctica los estudiantes y los profesionales la inclusión, la cooperación y el establecimiento de relaciones?	Analizar una actividad o un proyecto ya existente para identificar oportunidades de colaborar con otras personas y reflexionar sobre esas experiencias.
Actividades relacionadas con lo digital y la tecnología	Los aspectos técnicos de la tecnología y la alfabetización digital muestran diferencias relativamente grandes entre el futuro y el presente para profesionales y educadores.	¿Qué herramientas y tareas reales son relevantes aquí, y qué apoyo necesitan las personas para usarlas?	Identificar un pequeño conjunto de tareas relevantes a nivel local y luego evaluar si el aprendizaje y el apoyo existentes las cubren.

Co-funded by the European Union

Tema	Observación de la encuesta	Pregunta para el debate local	Posibles medidas que se podrían evaluar a nivel local
Aplicar ideas	El desarrollo de productos y servicios muestra diferencias relativamente grandes para profesionales y educadores; la aplicación también destaca entre los educadores.	¿Son capaces los alumnos de llevar a cabo una idea desde su desarrollo hasta su puesta en práctica, pasando por la evaluación?	Analizar si una actividad basada en proyectos podría vincular estas etapas con un contexto real.
Sistemas, sostenibilidad y participación	Estos temas ocupan un lugar destacado en las expectativas de los alumnos en cuanto a apoyo educativo y desarrollo.	¿Qué experiencias ayudan a los alumnos a comprender las interrelaciones y a colaborar con los colectivos afectados?	Analizar con los estudiantes y los socios pertinentes las oportunidades para llevar a cabo un ejercicio de sistemas o un proyecto colaborativo.
Conocimientos jurídicos y empresariales	Los conocimientos jurídicos figuran entre las mayores diferencias observadas entre los profesionales; los conocimientos jurídicos y empresariales aparecen en el cuadrante de estudiantes con menor nivel actual y mayor diferencia.	¿Qué decisiones requieren este conocimiento en el contexto local?	Analizar esas decisiones e identificar las orientaciones contextuales o los conocimientos especializados adecuados.

El cuadro no demuestra que haya algún programa en el que no se lleven a cabo estas actividades. En él se señalan las cuestiones que deben revisarse. Cuando un programa ya aborda adecuadamente un tema, lo más conveniente puede ser mantener o documentar su enfoque, en lugar de añadir contenido.

Co-funded by the European Union

7.2 Profesionales: relacionar los resultados con el trabajo real

Los profesionales pueden partir de un proyecto, un puesto o una tarea organizativa e identificar cuáles son las competencias que este requiere. Las valoraciones actuales de la encuesta y las tendencias de cara al futuro pueden compararse entonces con esa experiencia. Esto resulta más informativo que tomar la clasificación de la muestra como norma para todas las organizaciones.

Por ejemplo, un equipo interesado en la alfabetización digital podría distinguir entre las competencias necesarias para utilizar sus herramientas actuales, las necesarias para un servicio previsto y los recursos organizativos necesarios para respaldar ambas. La formación puede ayudar a satisfacer algunas de estas necesidades; el tiempo, el acceso o las medidas organizativas pueden ser igualmente relevantes. La primera ronda no determina qué explicación es la correcta.

7.3 Docentes: analizar las oportunidades, no solo las listas de temas

Los docentes pueden utilizar este marco para analizar en qué momentos los alumnos se enfrentan a una competencia, cuándo la aplican y cómo reciben aportaciones. El hecho de que una competencia figure en un programa de estudios no equivale a que el alumno tenga la oportunidad de ponerla en práctica en un contexto significativo.

Los resultados respaldan la necesidad de preguntarse cómo se relacionan entre sí, dentro de un programa, las actividades colaborativas, digitales, orientadas a los sistemas y aplicadas. No justifican que se añada cada competencia destacada como un módulo independiente. Una actividad de aprendizaje coherente puede abarcar varias competencias, y las prioridades deben reflejar el objetivo del programa y las necesidades de los alumnos.

7.4 Estudiantes: concretar las expectativas de desarrollo

Las respuestas de los alumnos, orientadas al futuro, pueden servir para preguntar cómo sería ese desarrollo futuro desde su punto de vista. ¿Qué experiencias les ayudarían a involucrar a las partes interesadas, a comprender los sistemas o a aplicar la sostenibilidad? ¿Qué ejemplos de su educación actual ya les resultan de ayuda?

Estas preguntas pueden permitir a los alumnos desempeñar un papel constructivo en la reflexión sobre el plan de estudios. Sus autoevaluaciones deben tenerse en cuenta

Co-funded by the European Union

junto con ejemplos de aprendizaje, comentarios y evaluaciones, en lugar de considerarse medidas directas del rendimiento.

7.5 Organizaciones de apoyo: desarrollar una respuesta adecuada

Las organizaciones de apoyo pueden reunir a profesionales, docentes y estudiantes en torno a un número limitado de temas de interés local. El objetivo es comprender cómo se relacionan sus perspectivas en un contexto común. La encuesta no demuestra que un patrón común tenga las mismas causas en todas partes.

Un proceso práctico consiste en seleccionar un tema, recopilar ejemplos locales, ponerse de acuerdo sobre una respuesta viable y decidir cómo evaluarla. La evaluación puede referirse a la participación, las experiencias de aprendizaje, la aplicación u otro resultado adecuado a esa respuesta. Se trata de usos propuestos para el informe, no de resultados demostrados en la primera ronda.

8. Lo que sigue siendo incierto y lo que vendrá después

8.1 Por qué el análisis de las deficiencias de las partes interesadas sigue siendo limitado

La encuesta del ESIC se diseñó para analizar la correspondencia y las posibles discrepancias entre las competencias que se consideran importantes en la práctica, las prioridades en el ámbito educativo y la percepción que tienen los estudiantes sobre el desarrollo de sus competencias. Estas perspectivas complementarias sirven de base para analizar la relación entre la práctica y la educación.

En la primera fase, la cobertura insuficiente y desigual entre los grupos destinatarios dentro de cada país limita la realización de un análisis sólido de estas relaciones. La muestra no permite realizar adecuadamente la comparación local prevista entre los tres grupos. La agrupación de países no sustituye a estos datos locales: las estructuras de la economía social, los sistemas educativos y las condiciones institucionales difieren, y los países contribuyen de forma desigual a cada grupo.

El análisis de deficiencias sigue siendo un objetivo fundamental para las siguientes rondas, respaldado por una mayor participación de los grupos pertinentes en contextos nacionales o locales comunes. El objetivo es detectar posibles

Co-funded by the European Union

discrepancias para analizarlas más a fondo y entablar un diálogo al respecto. Las diferencias en las puntuaciones de las encuestas deben interpretarse en ese contexto, y no como una medida directa de la falta de competencias o de la eficacia educativa.

8.2 Otros límites a la interpretación

La participación a través de socios y redes de distribución puede favorecer a las personas vinculadas al proyecto o interesadas en el tema. No se puede dar por sentado que los resultados sean representativos de la población en general, y no se indica ninguna tasa de respuesta global. Por lo tanto, la cobertura geográfica no debería utilizarse para describir la prevalencia a nivel nacional o europeo.

Las valoraciones son declaraciones de los propios usuarios. Reflejan percepciones, expectativas y, en el caso de los alumnos, sirven de referencia para su confianza en su propio desarrollo. No observan directamente el rendimiento en el lugar de trabajo, la calidad de la enseñanza, la demanda de empleo ni los resultados del aprendizaje. La elevada concentración de puntuaciones en la parte alta de la escala limita aún más las distinciones sutiles entre las competencias.

Las encuestas se diseñaron para su uso en varios idiomas. La traducción automática y la revisión local formaban parte del enfoque del proyecto, pero su uso no garantiza que todas las versiones lingüísticas se hayan interpretado de forma equivalente. Las diferencias lingüísticas y contextuales siguen siendo relevantes cuando se analizan los resultados en su conjunto.

Las pruebas de atención reducen las dudas sobre la atención prestada a las respuestas, pero superarlas no garantiza que todas las respuestas sean correctas. El análisis utiliza el resultado registrado de la prueba de atención, en lugar de una reevaluación independiente de las respuestas originales de dicha prueba. El hecho de que las valoraciones estén completas en el conjunto de datos depurado tampoco garantiza que todas las respuestas originales estuvieran completas.

8.3 Fortalecimiento de la próxima ronda

Las rondas posteriores pueden reforzar el análisis de deficiencias mediante la participación de profesionales, docentes y estudiantes en contextos nacionales o locales comunes. La selección de participantes debe centrarse en los grupos infrarrepresentados, supervisar la cobertura por países y por grupos durante el trabajo de campo y documentar los canales utilizados. La revisión de la traducción y

Co-funded by
the European Union

unos registros claros de las versiones pueden ayudar a identificar cómo perciben los encuestados el cuestionario.

La estructura básica de la encuesta debería mantenerse estable tras su lanzamiento. Cualquier cambio estructural propuesto para una versión posterior requiere una aprobación explícita y la documentación de su justificación, calendario, versión afectada e implicaciones para la comparabilidad. Este informe no propone cambios en una encuesta en curso.

Una ronda posterior comparable permitiría analizar los patrones que se repiten a lo largo del tiempo. Si participan personas diferentes, las diferencias observadas pueden deberse tanto a la composición de la muestra como a la evolución de las percepciones. Las afirmaciones sobre el desarrollo individual requerirían un diseño de seguimiento adecuado y datos que respalden esa conclusión.

9. Conclusiones y líneas de investigación futuras

La primera fase aporta tres elementos útiles al trabajo de análisis de capacidades del ESIC. En él se describen las competencias que los profesionales y los docentes participantes consideran importantes, así como los ámbitos en los que los alumnos perciben que reciben apoyo educativo. Identifica patrones orientados al futuro que pueden servir de guía para las cuestiones locales relacionadas con el aprendizaje y el apoyo en el futuro. Además, establece los límites de lo que esta primera muestra puede aclarar y en qué aspectos debería centrarse la recopilación de pruebas en el futuro.

Los resultados resultan más útiles cuando se combinan con el conocimiento del contexto en el que se tomará la decisión. Las competencias colaborativas y relacionales, las actividades digitales y aplicadas, así como los temas relacionados con los sistemas, la sostenibilidad y la participación, merecen ser tenidos en cuenta. El informe expone los motivos para analizarlas; la respuesta adecuada depende de las tareas locales, los objetivos educativos, los recursos y las personas implicadas.

Los lectores pueden explorar los resultados interactivos y acceder a los recursos de datos vinculados a través del Supervisor de capacidades del ESIC. El apéndice A explica cada competencia; el apéndice B ofrece los resultados descriptivos completos a nivel de grupo; y el apéndice C recoge los métodos, el alcance y la

Co-funded by the European Union

matriz de prioridades. Al utilizar el Supervisor de capacidades, los lectores deben comprobar los filtros y las versiones de las muestras, y prestar la misma atención a los subgrupos pequeños y a las diferencias en el significado de las preguntas.

Fuentes y lecturas recomendadas

Los datos cuantitativos proceden del conjunto de datos integrado y depurado de la primera ronda del ESIC, del manual de codificación de competencias y de los cuestionarios dirigidos a profesionales, docentes y estudiantes. El marco de armonización del estudio se describe en el resumen de la conferencia titulado «Armonización de las competencias en innovación social entre profesionales, docentes y estudiantes: Un estudio longitudinal en nueve países europeos». En el apéndice C se describen los instrumentos de la encuesta, el proceso de selección de participantes y los métodos de análisis.

Recursos de proyectos públicos:

- ESIC. Supervisor de capacidades. Resultados interactivos, enlaces a datos e información de referencia.
- ESIC. Explicación de los grupos de competencias. Página de publicación y descarga del informe de inteligencia 1.
- ESIC. Perfiles emergentes. Página de publicación y descarga del informe de inteligencia 2, ofrecido como lectura complementaria.

Co-funded by
the European Union

European Social Innovation Campus

Página web

Co-funded by the European Union