

Resultados de la investigación sobre programas educativos para el desarrollo de proyectos empresariales comunitarios

NÚMERO DE PROYECTO:

2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



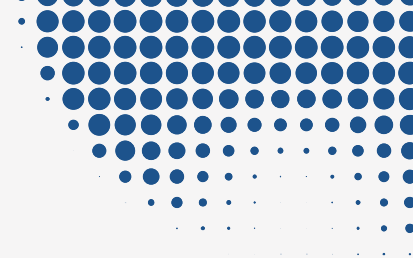


TABLA DE CONTENIDO

Introducción	04
• 1. Informe de investigación secundaria: Modelos innovadores de desarrollo empresarial comunitario en comunidades de educación superior	05
• Parte 1. Desarrollo de empresas lideradas por la comunidad	05
• Parte 2. Competencias requeridas para desarrollar empresas comunitarias	46
• Parte 3. Mejores prácticas nacionales y modelos innovadores en instituciones de educación superior para empresas comunitarias	58
2. Informe de investigación primaria. Programa formativo. Encuesta de evaluación de necesidades para "Empresas comunitarias".	132
• 1. Introducción	132
• 2. Impacto: Programas empresariales liderados por la comunidad	133
• 3. Necesidades de formación, preferencias y estilos para un programa de emprendimiento comunitario	134
• 4. Expectativas y requisitos	136
• 5. Recursos formativos y de aprendizaje para un programa de capacitación liderado por la comunidad.	141
• 6. Consideraciones finales	143

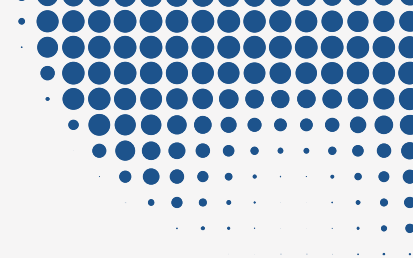
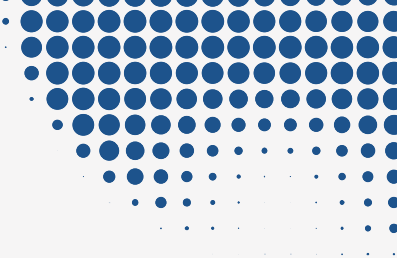


TABLA DE CONTENIDO

3. Marco de acreditación para instituciones de educación superior y agencias de acreditación para promover empresas comunitarias	143
• 1. Marco de acreditación PATHFINDER+	143
• 2. Competencias en un proceso de aprendizaje permanente para empresas comunitarias: Microcredenciales	145
• 3. Proceso PATHFINDER+ para identificar las competencias y habilidades para el desarrollo de empresas comunitarias	162
• 4. Consideraciones finales y recomendaciones.	163
4. Informe consolidado: Perspectivas y desafíos en el desarrollo de empresas comunitarias	165
• 1. Introducción	165
• 2. Metodología	167
• 3. Perspectivas y desafíos	173
• Conclusiones	202
◦ Apéndice	205



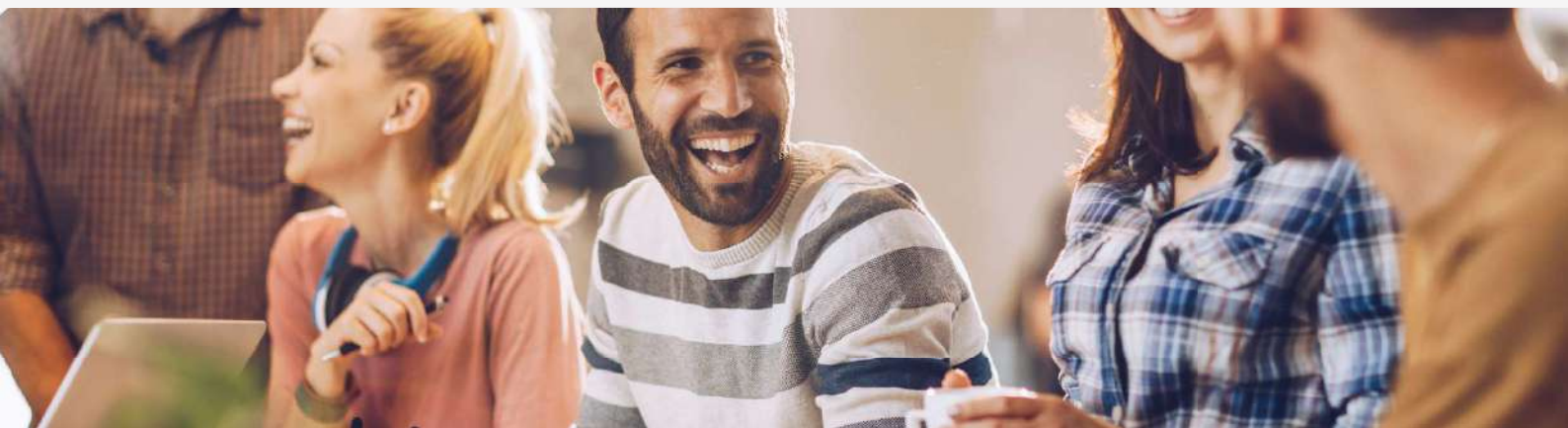
INTRODUCCIÓN

Este informe, desarrollado en el marco del proyecto PATHFINDER+, “Allanando el camino para el aprendizaje digital en la educación superior con el desarrollo comunitario empresarial”, presenta amplios hallazgos de investigación sobre programas educativos que apoyan el desarrollo de empresas lideradas por la comunidad (CLE).

A medida que Europa se enfrenta a retos sociales, ambientales y económicos cada vez más complejos, los CLE emergen como modelos participativos y socialmente innovadores de emprendimiento que empoderan a los ciudadanos para cocrear soluciones para sus comunidades. Sin embargo, para que estos modelos sean exitosos y sostenibles, existe una necesidad crítica de apoyo estructurado mediante educación, herramientas digitales y colaboración institucional.

Este informe se ha elaborado a partir de una rica combinación de grupos de discusión, entrevistas y encuestas realizadas en los seis países socios de PATHFINDER+ (España, Lituania, Grecia, Austria y Bélgica). Ofrece información tanto cualitativa como cuantitativa sobre las competencias, los retos, las herramientas y los mecanismos de apoyo relevantes para los CLE. Los hallazgos revelan fortalezas y debilidades comunes en los programas de formación existentes, destacan las deficiencias en la formación financiera y jurídica, y enfatizan la necesidad de marcos de aprendizaje prácticos y experienciales. La investigación también explora el papel de las tecnologías digitales en la gestión de los CLE, la eficacia de los modelos de formación innovadores y las condiciones sociales e institucionales que facilitan el desarrollo de los CLE.

Cabe destacar que el documento propone un marco integral de acreditación y una vía de microcredenciales para las instituciones de educación superior, diseñado para certificar las competencias esenciales para los CLE líderes. Incluye un análisis de los contextos legales nacionales, referencias a marcos europeos como el EQF, ESCO, EntreComp y DigComp, y propone enfoques flexibles, modulares e inclusivos para la capacitación de jóvenes, emprendedores y actores comunitarios.





1. Informe de investigación secundaria: Modelos innovadores de desarrollo de empresas lideradas por la comunidad en la educación superior.

Parte 1. Desarrollo de empresas lideradas por la comunidad

1.- Estado del arte en el desarrollo de empresas lideradas por la comunidad Las empresas lideradas por la comunidad (CLE) representan un modelo de negocio distintivo que combina la actividad económica con un fuerte énfasis en el beneficio social.

En esencia, las CLE son organizaciones independientes con un doble enfoque. Se dedican a la producción continua de bienes o servicios, funcionando de forma similar a las empresas tradicionales. Sin embargo, los principales beneficiarios de esta actividad económica son los miembros de la comunidad local (Sforzi y Bianchi, 2020).

Este enfoque en el bien social diferencia a las CLE de las empresas con fines de lucro, donde maximizar la rentabilidad para los accionistas es el objetivo predominante (Demozzi y Zandonai, 2008). Las empresas lideradas por la comunidad (CLE) están cobrando gran impulso como una posible solución para abordar numerosos desafíos sociales, económicos y ambientales. Si bien los desarrollos empresariales históricos se han alejado de las comunidades, ahora parecen ser una de las maneras de retomar la participación y revitalizar las zonas rurales (Dinnie y Fischer, 2020). Sin embargo, no existe un enfoque único para legalizar estas entidades, ya que cada país ofrece distintas posibilidades para legalizar las CLE, ya que no necesariamente cumplen todos los requisitos de las organizaciones tradicionales.

Para profundizar en las definiciones de CLE, ya se ha realizado un amplio trabajo. En la siguiente tabla 1 se pueden observar diversas definiciones. Su principal atributo es que los CLE obtienen beneficios sociales mediante la participación en actividades económicas.

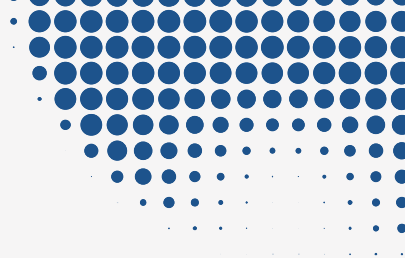
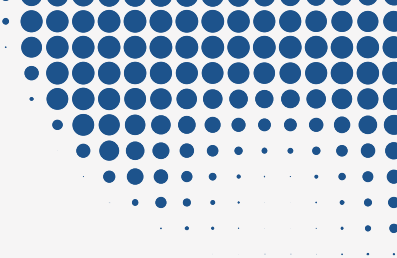


Tabla 1. Definiciones de Empresa Social Comunitaria (ESBC) (Suriyankietkaew et al., 2022)

Autor	Definición de CBSE
Pearce	Una organización multifuncional que participa en diversas iniciativas. Está diseñada para contribuir a la regeneración local de forma integral. Incluye estructuras de gobernanza democrática que permiten a los miembros de la comunidad o del grupo al que sirven participar en la gestión de la organización.
Peredo y Chrisman	Una comunidad que actúa corporativamente como empresario y empresa en pos del bien común.
Nyssens	Una organización independiente dirigida por comunidades o individuos. No está regida por el Estado. Las ganancias se distribuyen para beneficio social.
Somerville y McElwee	Una organización independiente, sin fines de lucro, que es propiedad y/o está administrada por miembros de la comunidad y está altamente comprometida a brindar beneficios a largo plazo a la población local.
Muralla exterior	Una organización que tiene un propósito social en relación con una población o subgrupo específico que vive en un área espacialmente definida.
Sakolnakorn y Naipinit	Un negocio en el que las personas de las comunidades trabajan en colaboración, invirtiendo dinero para empezar, creando productos juntos y compartiendo la responsabilidad colectiva de todo lo que afecta a las operaciones comerciales. Además, sus productos surgen de la sabiduría local y de la gente local que ha transmitido dicho conocimiento de generación en generación.
Doherty y otros.	Una organización híbrida que combina atributos de los sectores privado, sin fines de lucro y público y busca los objetivos duales de propósitos sociales y económicos.
Osborne y otros.	Un tipo de coproducción que se centra en la participación voluntaria para la co-innovación con el fin de prestar servicios públicos y responder a las necesidades sociales.



Autor	Definición de CBSE
Bailey, Kleinhans y Lindbergh	Una empresa arraigada en una zona geográfica específica y que responde a sus necesidades. Busca generar beneficios para reinvertirlos en la comunidad local. Es responsable ante la comunidad local. La beneficia y la impacta.
Steiner y Teasdale	Una organización que aborda los desafíos rurales para impulsar el desarrollo económico sostenible. Su objetivo es promover la cohesión comunitaria.
Olmedo, van Twuijver y O'Shaughnessy	Una empresa social opera en una ubicación geográfica o "comunidad" definida y otorga alta prioridad a la participación de los residentes y las empresas locales.

Varias características clave definen la dimensión económica de un CLE. En primer lugar, se dedican a la producción continua, lo que garantiza un nivel de estabilidad y fiabilidad. En segundo lugar, los CLE operan con un alto grado de autonomía, minimizando el control externo y fomentando la autodeterminación. Por último, los CLE suelen emplear mano de obra remunerada, aunque también pueden participar voluntarios en sus operaciones (Demozzi y Zandonai, 2008; Kleinhans et al., 2019; Sforzi y Bianchi, 2020). Características clave que podrían detallarse con más detalle:

- **Enfoque comunitario.** Las CLI están profundamente arraigadas en sus comunidades. Atienden las necesidades locales, suelen estar geográficamente definidas y priorizan el bienestar de los miembros de su comunidad (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).
- **Misión Social.** Más allá de la actividad económica, las CLI buscan lograr resultados sociales y ambientales positivos. Pueden empoderar a poblaciones desfavorecidas, crear empleo o revitalizar las economías locales (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- **Propiedad y gobernanza colectivas.** La toma de decisiones suele ser democrática, con la participación de los miembros de la comunidad y las partes interesadas. Este enfoque participativo fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad compartida (Sakolnakorn y Naipinit, 2013).
- **Hibridez.** Las CLI combinan características de diferentes sectores. Pueden operar como empresas, generar ingresos y reinvertir las ganancias en la comunidad. Este enfoque "híbrido" les permite perseguir objetivos tanto sociales como financieros (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).



Desarrollo de relaciones. Las CLI forjan relaciones sólidas con las partes interesadas dentro y fuera de la comunidad. Generar confianza y colaboración con las instituciones y organizaciones locales es crucial para su éxito (Esteves et al., 2021).

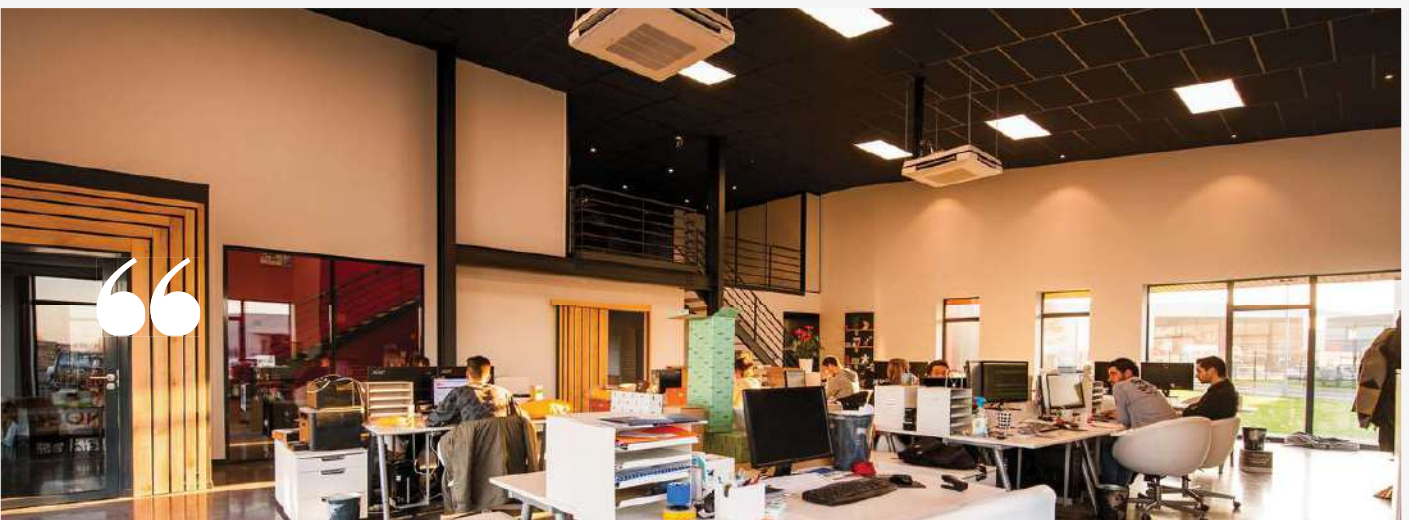
Además, las CLE se diferencian de las organizaciones habituales. Se centran en el bienestar social, no en la prosperidad económica; se controlan democráticamente, no por una junta de accionistas; son independientes, no están gestionadas por el gobierno; reflejan los intereses de las comunidades locales, no de la sociedad en general, y, por lo tanto, rinden cuentas a las comunidades, no a los gobiernos.

En definitiva, las CLE se reconocen cada vez más como una posible solución para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales. Su énfasis en la sostenibilidad y las prácticas responsables se alinea con la creciente necesidad de soluciones innovadoras que promuevan el bienestar a largo plazo (Knox et al., 2022). Los modelos de propiedad que emplean las CLE, como las cooperativas, la propiedad comunitaria y la propiedad de los empleados, contribuyen aún más a este enfoque en el bien social al garantizar una distribución más justa de los beneficios y la participación de los socios (Knox et al., 2022).

Existe cierto movimiento a nivel político para cambiar los sistemas económicos y priorizar la satisfacción de las necesidades de las personas sobre la simple creación de bienes para su consumo (Esteves et al., 2021). Construir las instituciones necesarias para una sociedad que haya superado el capitalismo y el crecimiento sin fin requiere varias cosas. Las personas necesitarán nuevas habilidades, formas innovadoras de organizarse, acceso a dinero y préstamos, y la capacidad de compartir información y conectarse fácilmente a través de la tecnología. Idealmente, también contaría con apoyo gubernamental para este nuevo sistema (Esteves et al., 2021).

Los aspectos centrales:

El punto de partida para definir la empresa comunitaria es el concepto de economía social. La economía social se entiende como:





El conjunto de empresas privadas, formalmente organizadas, con autonomía de decisión y libertad de asociación, creadas para satisfacer las necesidades de sus miembros a través del mercado mediante la producción de bienes y la prestación de servicios, seguros y financiación, donde la toma de decisiones y la distribución de beneficios o excedentes entre los miembros no están directamente vinculadas al capital ni a las cuotas aportadas por cada miembro, cada uno con un voto, o en todo caso se deciden mediante procesos democráticos y participativos. La ES también incluye entidades privadas, formalmente organizadas, con autonomía de decisión y libertad de asociación, que producen servicios no mercantiles para los hogares y cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que los crean, controlan o financian. (Chaves, Monzón Campos, 2019, p. 11)

Definición propuesta: Una empresa liderada por la comunidad no necesariamente tiene una forma jurídica predefinida; sin embargo, es una empresa con raíces locales, de propiedad conjunta y gestionada democráticamente por miembros de la comunidad para abordar las necesidades locales y generar prosperidad compartida por la comunidad.

Utilizamos la forma principal de la definición como “empresa liderada por la comunidad” (CLE) a lo largo del texto con posibles sinónimos de empresa comunitaria y empresa de propiedad comunitaria.

La forma jurídica y la naturaleza de las empresas varían según el país (Olmedo et al., 2019). Al evaluar si una empresa puede clasificarse como comunitaria o de base comunitaria, debe cumplir con las siguientes características:

- Los CLE están profundamente arraigados en sus comunidades. Atienden a menudo aspectos definidos geográficamente o por la comunidad y priorizan el bienestar de sus miembros (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).
- Misión Social. Más allá de la actividad económica, los CLE buscan lograr resultados sociales y ambientales positivos. Pueden empoderar a poblaciones desfavorecidas, crear empleo o revitalizar las economías locales (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).

- Propiedad y gobernanza colectivas. La toma de decisiones suele ser democrática, con la participación de los miembros de la comunidad y las partes interesadas. Este enfoque participativo fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad compartida (Sakolnakorn y Naipinit, 2013).
- Híbridez. Los CLE combinan características de diferentes sectores. Pueden operar como empresas, generar ingresos y reinvertir las ganancias en la comunidad. Este enfoque "híbrido" les permite perseguir objetivos tanto sociales como financieros (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).
- Desarrollo de relaciones. Los CLE forjan relaciones sólidas con las partes interesadas dentro y fuera de la comunidad. Generar confianza y colaboración con las instituciones y organizaciones locales es crucial para su éxito (Esteves et al., 2021).

Referencias:

- Demozzi, M. y Zandonai, F. (2008). Desarrollo y cambio organizacional en la empresa social. *Empresa Social*, 1(77).
- Dinnie, E. y Fischer, A. (2020). El problema de la comunidad: Cómo el sentido de comunidad influye en la participación en organizaciones comunitarias formales y en la gobernanza rural. *Sociologia Ruralis*, 60(1), 243–259. <https://doi.org/10.1111/soru.12273>
- Doherty, B., Haugh, H. y Lyon, F. (2014). Empresas sociales como organizaciones híbridas: Una revisión y una agenda de investigación. *Revista Internacional de Revisiones de Gestión*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G. y East, M. (2021). Emprendimiento sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Iniciativas comunitarias, economía social solidaria y ecologías de bienes comunes. *Estrategia Empresarial y Medio Ambiente*, 30(3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>
- Kleinhans, R., Bailey, N. y Lindbergh, J. (2019). Cómo las empresas sociales comunitarias luchan con la representación y la rendición de cuentas. *Social Enterprise Journal*, 16(1), 60–81. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2018-0074>
- Knox, S., Hannon, M., Stewart, F. y Ford, R. (2022). Las (in)justicias de los sistemas energéticos locales inteligentes: Una revisión sistemática, un marco integrado y una agenda de investigación futura. *Energy Research & Social Science*, 83, 102333. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102333>



- Sakolnakorn, T. P. N. y Pinned, A. (2013). Directrices para la gestión de empresas comunitarias en la cuenca del lago Songkhla de Tailandia. *Asian Social Science*, 9(11). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11P1>
- Sforzi, J. y Bianchi, M. (2020). Fomento del capital social: el caso de los pubs comunitarios. *Social Enterprise Journal*, 16(3), 281–297. <https://doi.org/10.1108/SEJ-07-2019-0050>
- Suriyankietkaew, S., Kittayaruangroj, K. y Iamsawan, N. (2022). Prácticas de liderazgo sostenible y competencias de las pymes para la sostenibilidad y la resiliencia: Un estudio de empresas sociales comunitarias. *Sustainability*, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>

2. Conceptualización y características clave de las empresas comunitarias a nivel nacional

2.1 España

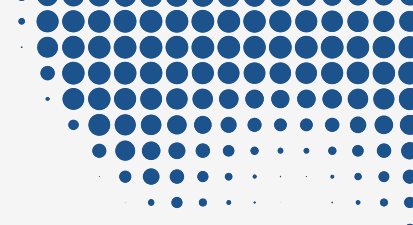
En España, no existe un marco específico para definir las empresas comunitarias. Según la literatura revisada, el término formal ha sido analizado en profundidad por ESADE (Casasnovas, 2022), institución que participa en el European Social Enterprise Monitor, y lo equipara con «empresa social». De acuerdo con el concepto proporcionado por la Comisión Europea, la «empresa social» se define como:

“Una empresa social es un operador de la economía social cuyo objetivo es generar impacto social (y ambiental), más que ganancias para sus propietarios y accionistas”, donde los ingresos financieros son un medio y no un fin en sí mismos.

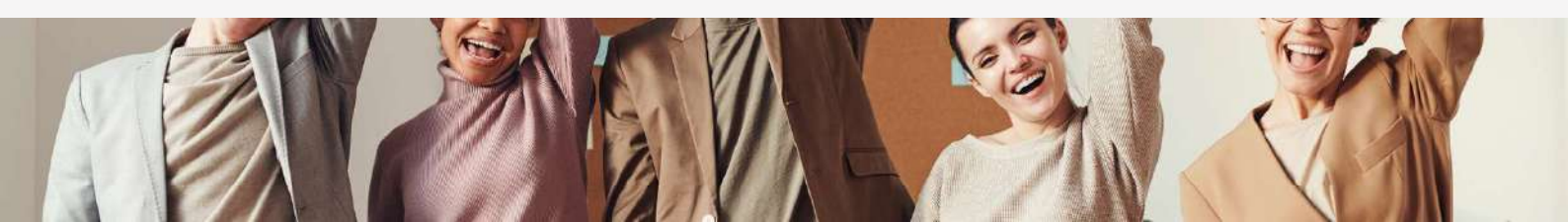
Es importante diferenciar los conceptos entre economía social y empresa social.

Table 2. The concepts of a social economy and a social enterprise (Own elaboration based on (La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una delimitación a su delimitación conceptual, 2012).





Social Economy (SEc)	Social Enterprise
<ul style="list-style-type: none">• 1) Son privadas, es decir que el sector público no las controla y no son parte de él.• 2) Formalmente estructuradas, lo que significa que normalmente poseen personalidad jurídica independiente.• 3) Poseer la capacidad de tomar sus propias decisiones, es decir, la capacidad completa de elegir y destituir a sus órganos de gobierno, así como de gestionar y planificar todas sus acciones.• 4) Tienen libertad de adhesión, es decir, no son miembros obligatorios.• 5) La distribución final de las ganancias o excedentes entre los participantes.• 6) Se dedican a la actividad económica independiente para satisfacer las necesidades de personas, familias u hogares; por esta razón, las organizaciones de SEc se consideran entidades formadas por personas y no por capital.• En lugar de trabajar para el capital, trabajan con él y otros recursos no financieros.• 7) Estas son instituciones democráticas. Salvo ciertos grupos voluntarios que prestan servicios no mercantiles a las familias, las propias familias y el proceso de toma de decisiones de las organizaciones de la ES de primer grado, el principio democrático de "una persona, un voto" se aplica en el proceso de toma de decisiones de las organizaciones de primer grado de la ES, independientemente del capital o las contribuciones de los miembros.• Las entidades de los demás niveles también se constituyen democráticamente.	<ul style="list-style-type: none">• 1) Las empresas sociales son negocios que funcionan como actores del mercado, ofreciendo al público bienes y servicios de manera emprendedora.• 2) Tres componentes fundamentales los definen.<ul style="list-style-type: none">• A. Las consideraciones sociales priman sobre el mero beneficio económico.• Las ganancias se devuelven a la sociedad o a la comunidad.• El propósito social del interés común sirve como fuerza impulsora detrás de la actividad comercial, que con frecuencia se convierte en un alto grado de innovación social.• B. La mayoría de las ganancias se reinvierten en la consecución de este objetivo social.• C. Su estructura de propiedad y estilo organizativo, basados en principios democráticos o participativos y orientados a la justicia social, reflejan su objetivo.• Modelo de gobernanza colaborativa.• 3) Las formas jurídicas también incluyen asociaciones, fundaciones, federaciones y otras ONG.





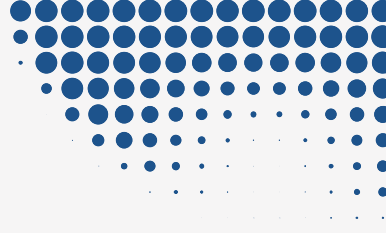
El Parlamento español considera que la Ley 5/2011 de Economía Social constituye el marco jurídico para las empresas sociales, proporcionando un marco legal para todas las entidades que tradicionalmente han formado parte de la economía social, así como para otros modelos empresariales cuya actividad económica se basa en los principios de la economía social (Nogales, 2017). Así, la ley se centra en actualizar la normativa sobre el trabajo por cuenta propia y en adoptar medidas para fomentarlo y promoverlo, estableciendo además diferentes tipos de entidades como agentes que participan en el desarrollo de la Economía Social española, como cooperativas, sociedades laborales, centros especiales de empleo, asociaciones, fundaciones, empresas de inserción e incluso mutuas.

Otros estudios comparativos relevantes:

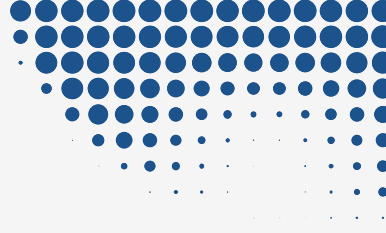
- Proyecto EMES (1996 – hasta la actualidad)
- La Economía Social en la Unión Europea (CESE, 2007)
- GEM (especialmente GEM sobre emprendimiento social, 2011)
- Prácticas y políticas en el sector de las empresas sociales en Europa (2011)
- SELUSI (2009-2011; 4 países; 600 organizaciones)
- SEFORIS (2014-2017; 9 países; 900 organizaciones)
- Economía social y emprendimiento social (Guía de la Europa Social, CE, 2013)
- Mapa de las empresas sociales y su ecosistema en Europa (30/10/2014)

Referencias: ENCISO, M., GÓMEZ, L. & MUGARRA, A. (2012): “La iniciativa comunitaria en favor del emprendimiento social y su vinculación con la economía social: una aproximación a su delimitación conceptual”, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75, 55-80.

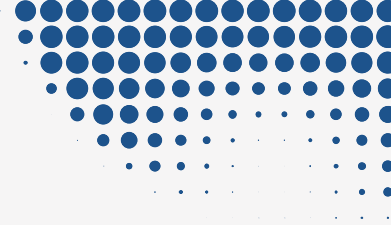
Tabla 3. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en España



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Asociaciones	Asociaciones	Las asociaciones son grupos de personas constituidas de forma independiente para realizar una actividad colectiva de forma estable, organizada democráticamente y sin ánimo de lucro.	https://www.infoculture.info
Fundaciones	Cimientos	Las fundaciones son entidades sin ánimo de lucro. Adquieren personalidad jurídica con la inscripción en el Registro de Fundaciones de la escritura pública de constitución.	https://www.infoculture.info
Federaciones	Federaciones	Federaciones o Coordinadoras, que son entidades formadas por la agrupación de varias Asociaciones. Los aspectos legales, fiscales, económicos, administrativos, etc., del funcionamiento de las Asociaciones y Federaciones o Coordinadoras son prácticamente los mismos, con la única diferencia de que en las Federaciones o Coordinadoras los miembros son personas jurídicas, es decir, las Asociaciones que pertenecen a la Federación o Coordinadora, y esto debe especificarse en sus estatutos.	
Mutualidades	Compañías mutuas	Las sociedades de personas sin ánimo de lucro con estructura y gestión democrática realizan una actividad previsional voluntaria complementaria al sistema de pensiones de la Seguridad Social.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Centros especiales de empleo	Centros especiales de empleo	Aquellas que sean promovidas y participadas en más del 50%, directa o indirectamente, por una o varias entidades, ya sean	



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Centros especiales de empleo	Centros especiales de empleo	públicas o privadas, que no tengan ánimo de lucro o que tengan reconocido su carácter social en sus Estatutos, ya sean asociaciones, fundaciones, corporaciones de derecho público, cooperativas de iniciativa social u otras entidades de la economía social, así como aquellas cuya titularidad corresponda a sociedades mercantiles en las que la mayoría de su capital social esté participada por alguna de las entidades indicadas anteriormente, ya sea directa o indirectamente a través del concepto de sociedad dominante regulado en el art. 42 del Código de Comercio, y siempre que en todo caso sus estatutos o acuerdo social exijan la reinversión íntegra de sus beneficios para la creación de oportunidades de empleo para personas con discapacidad y la mejora continua de su competitividad y de su actividad de economía social, teniendo en todo caso la facultad de optar por reinvertirlos en el propio centro especial de empleo o en otros centros especiales de empleo de iniciativa social.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf
Empresas de inserción	Empresas de integración	Se definen como “estructuras de aprendizaje, en forma comercial, cuya finalidad es posibilitar el acceso al empleo a colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva,	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Empresas de inserción	Empresas de integración	Para ello, se diseña un proceso de inserción, estableciendo durante el mismo una relación laboral convencional. En su plantilla deben contar con un porcentaje de trabajadores en inserción, que, según cada Comunidad Autónoma, oscilará entre el 30% y el 60%. El 80% de los resultados se reinvierte en la empresa.	https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9735.pdf

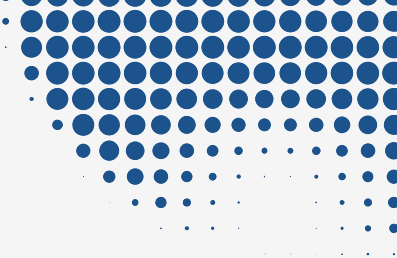
2.2 Lituania

Lituania no cuenta con una forma legalmente aceptada para las empresas comunitarias. Estas organizaciones, una vez establecidas, pueden adoptar cualquier forma jurídica acordada por la comunidad. Las formas jurídicas más comunes de las empresas comunitarias son la asociación (asociacija), la cooperativa (kooperatyvas) y la comunidad (bendrija). Lituania cumple los requisitos del Comunicado de la Unión Europea sobre la Iniciativa de Empresas Sociales para crear un clima favorable para las empresas sociales, los actores clave de la economía social y la innovación (2011:0682).

- Siguiendo las recomendaciones de la UE, el Ministerio de Economía de la República de Lituania aprobó un Decreto sobre el Concepto de Empresa Social, que define la Empresa Social:
- La empresa social es un modelo de negocio según el cual, mediante el mecanismo del mercado, la búsqueda de beneficios se vincula a objetivos y prioridades sociales, basándose en los principios de la empresa socialmente responsable y la colaboración público-privada, y se aplican innovaciones sociales. La empresa social comprende tres aspectos principales: empresarial (actividad económica y comercial permanente), social (logro de objetivos sociales) y de gestión (distribución limitada de beneficios, gestión transparente).

Una empresa social debe cumplir cuatro criterios principales:

- de acuerdo con sus estatutos sociales o con el documento constitutivo de otra persona jurídica legalmente establecida, la actividad económica en curso está orientada al objetivo principal: un impacto social medible y positivo;



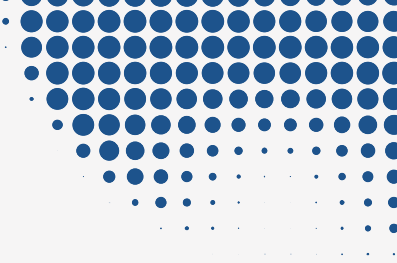
- Los beneficios resultantes se reinvierten según procedimientos y reglas de distribución de beneficios predefinidos para lograr los principales objetivos;
- Los negocios sociales se gestionan de manera responsable y transparente, involucrando a las partes interesadas o a sus representantes legales que se ven afectados por las actividades;
- La empresa social es independiente de las instituciones y organismos estatales y municipales, de las organizaciones del sector público y de otras organizaciones.
- El punto principal que se puede destacar es que el 50% de los ingresos del Negocio Social debe reinvertirse para cumplir un propósito social.

• **Tabla 4. Información de Lituania**

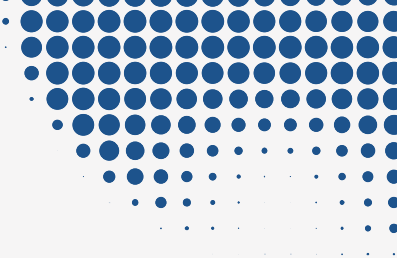
Documento	Título en idioma nacional	Título en inglés	Referencias
Decreto	Sobre la aprobación del Concepto de Empresa Social	Sobre la aprobación del concepto de Negocio Social	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/

Cuadro 5. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Lituania

Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Asociación económica	Comunidad económica	Si los esfuerzos y fondos de una persona no son suficientes para iniciar un negocio y una actividad comercial y es necesario recurrir a socios comerciales, se puede establecer una sociedad comercial.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.222036/asr
Sociedad cooperativa	Cooperativa	Sociedad cooperativa (SC) es una empresa creada por personas físicas y/o jurídicas de acuerdo con el procedimiento establecido por la ley, destinada a satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de los socios.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Sociedad cooperativa	Cooperativa	Sus miembros aportan fondos para formar capital, comparten riesgos y beneficios entre ellos de acuerdo a la facturación de bienes y servicios de los miembros con esta empresa y participan activamente en la gestión de KB.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5474/asr
Organizaciones sin fines de lucro	Organizaciones sin fines de lucro	Si una persona o su grupo desea trabajar en el campo social, educativo, científico, cultural, deportivo u otros campos similares y si el propósito de su actividad no es lucrativo, es posible establecer una de las organizaciones sin fines de lucro: institución pública, asociación, fondo de caridad y apoyo, organización pública. La organización sin fines de lucro más popular es una institución pública (VšĮ). VšĮ es una entidad jurídica pública que no busca beneficios para sí misma y no puede distribuir las ganancias a los fundadores, miembros y accionistas.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29579?jfwid=2lxb8qd4g
Asociación	Asociación	una persona jurídica pública de responsabilidad civil limitada con nombre propio, cuyo objetivo es coordinar las actividades de los miembros de la asociación, representar los intereses de los miembros de la asociación y protegerlos o satisfacer otros intereses públicos.	https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938



2.3 Grecia

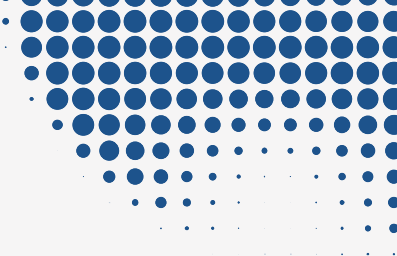
A nivel nacional, las empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Grecia se definen mediante diversos documentos y marcos legales. Se aplica la definición operativa de empresa social de la UE, que contempla criterios sociales, económicos y de gobernanza inclusiva. El marco de la Economía Social y Solidaria (ESS) griega clasifica a las organizaciones en diferentes tipos legales, incluyendo cooperativas, asociaciones y organizaciones sin ánimo de lucro. Entre las formas jurídicas específicas de las empresas sociales se incluyen las Cooperativas Agroturísticas de Mujeres, las Cooperativas Sociales de Responsabilidad Limitada (Koi.S.P.E.) y las Empresas Cooperativas Sociales (Koin.S.Ep.), establecidas en virtud de las Leyes 1541/1985, 2716/1999 y 4019/2011, respectivamente. Los documentos legales clave incluyen la Ley 4019/2011 sobre Economía Social y Emprendimiento Social, la Ley 1667/1986 sobre Cooperativas Civiles y Decisiones Ministeriales que brindan más detalles sobre el funcionamiento del Registro General de la Economía Social y las competencias del Departamento de Registro de la Economía Social.

- **Cuadro 6. Información sobre Grecia**

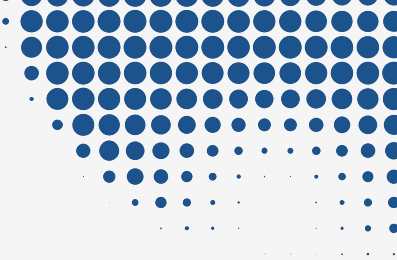
Título en idioma nacional	Título en inglés	Referencias
	Las empresas sociales y sus ecosistemas en Europa: Informe de país - Grecia	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=es
	El ecosistema de la empresa social en Grecia	https://ideannovaship.eu/wp-content/uploads/Grecia.pdf

Cuadro 7. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Grecia

Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
	Cooperativas	Se trata de empresas propiedad de sus miembros y controladas por ellos, que operan en beneficio de ellos, como las Cooperativas Agroturísticas de Mujeres establecidas en virtud de la Ley 1541/1985.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21741&langId=es



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
	Asociaciones	Son organizaciones sin fines de lucro que tienen como objetivo promover los intereses de sus miembros, a menudo involucrados en actividades sociales y caritativas.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=es
	ONG	Organizaciones no gubernamentales que operan independientemente del control gubernamental y que a menudo participan en actividades sociales y caritativas, como la prestación de servicios a comunidades marginadas.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=es
KOISPE	Empresa cooperativa social	La Empresa Cooperativa Social (KOINSEP) es una forma innovadora de empresa privada recientemente establecida en Grecia. Se trata de una cooperativa urbana donde cinco o más personas unen fuerzas para crear una empresa de gestión conjunta. Todos tienen derecho a voto y, por lo tanto, cada socio tiene voz y voto en la gestión de la KOINSEP. Cualquier persona puede ser socia de una KOINSEP: desempleada, emprendedora, estudiante, jubilada, empleada, funcionaria, etc.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=es
KOISPE	Cooperativas sociales de responsabilidad limitada	Las Cooperativas Sociales de Responsabilidad Limitada (Koi.S.P.E.) son un tipo de cooperativa constituida al amparo de la Ley 2716/1999, con el objetivo de lograr el bienestar social.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&langId=es



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
KOISPE	Cooperativas sociales de responsabilidad limitada	y la inclusión económica de personas con dificultades psicosociales. Estas cooperativas están reconocidas como unidades de salud mental y son gestionadas por una Asamblea General, un Consejo de Administración y un Consejo de Supervisión. Los socios se dividen en tres categorías, con al menos un 35 % de personas con problemas psicosociales. Koi.S.P.E. puede desarrollar cualquier actividad comercial y su objetivo es ofrecer una solución viable a la exclusión social y laboral, basándose en los principios de participación igualitaria, cooperación y solidaridad entre sus socios.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=es
Sociedad Civil Sin Fines de Lucro	AMKE	Se trata de organizaciones sin fines de lucro que operan independientemente del control gubernamental y suelen participar en actividades sociales y benéficas. Su tributación es diferente, y las donaciones son deducibles de sus ingresos brutos si su importe no supera el 10 % del total de los ingresos netos.	https://ec.europa.eu/social/Bl obServlet? docId=21741&lan glId=es



2.4 Bélgica

En Bélgica no existe traducción al neerlandés de «empresa comunitaria». El concepto, tal como está, no existe en el contexto belga. Lo más cercano que podemos encontrar es «empresa social».

El concepto de empresa social aún no se ha definido claramente en Bélgica[1]. Los límites del sector aún se están definiendo. Es probable que el enfoque se centre en formas organizativas y sectores de actividad emblemáticos o en una visión amplia a través de un conjunto de criterios distintivos. Estos dos enfoques dependen de sus actores: los políticos y las autoridades públicas ven la empresa social según sus políticas específicas y categorizaciones de competencias; los profesionales tienden a centrarse en empresas sociales autoidentificadas; y los académicos universitarios elaboran definiciones conceptualmente consistentes que no necesariamente reflejan las opiniones de los profesionales y los políticos. También existen diferencias regionales, pero tienden a sobreestimarse.

Cuadro 8. Información para Bélgica

Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Las empresas sociales y sus ecosistemas en Europa: Informe de país - Bélgica	Las empresas sociales y sus ecosistemas en Europa: Informe de país - Bélgica	Este documento ofrece una descripción general del panorama de las empresas sociales en Bélgica, describiendo sus orígenes, impulsores, marco legal y ecosistema, basándose en la información disponible a noviembre de 2019, y está financiado por el Programa de la Unión Europea para el Empleo y la Innovación Social "EaSI" (2014-2020).	file:///C:/Users/u0134999/Downloads/Social%20enterprises%20and%20their%20ecosystems%20in%20Europe.%20Updated%20country%20report%20Belgium.pdf

Cuadro 9. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Bélgica

Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
sociedad cooperativa (cv)	empresa cooperativa	una corporación en la que los miembros trabajan hacia objetivos comunes y comparten valores comunes.	https://economie.fgov.be/nl/de-cooperatieve#:~:text=De%20co%C3%B6peratieve%20vennootschap%20die%20Oorspronkelijk,werken%20en%20gemeenschappelijke%20waarden%20delen.
Sociedad Cooperativa Europea (SCE)	Sociedad cooperativa europea (sce)	<p>La Sociedad Cooperativa Europea (Societas Cooperativa Europaea, SCE) es una forma jurídica europea con características tanto de cooperativas como de sociedades anónimas (SAN). Con una SCE, las cooperativas pueden constituir más fácilmente nuevas cooperativas a nivel europeo para operar en varios países. Al igual que la Sociedad Anónima Europea (SE), la SCE no está vinculada a ningún estado miembro de la UE.</p>	https://ondernemersplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/



Cuadro 9. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Bélgica

Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias
Sociedad Cooperativa Europea (SCE)	Sociedad cooperativa europea (sce)	Esto permite trasladar el domicilio social de la empresa a otro país. No es necesario disolver ni reconstituir la SCE para este fin. Para la preparación, auditoría y divulgación de los estados financieros, se aplican las normas del Estado miembro donde esté establecida la SCE. El capital de la SCE está constituido por las acciones de sus socios. En conjunto, los socios aportan al menos 30.000 €.	https://ondernehmensplein.kvk.nl/europese-cooperatieve-vennootschap-sce/

2.5 Austria

El término «empresas comunitarias» o «empresas de propiedad comunitaria» no se utiliza en Austria. Por lo tanto, consulte con más detalle el punto 3.5 de este informe, que explica el marco jurídico aplicable a estas empresas.

Cuadro 10. Tipos de empresas comunitarias o de propiedad comunitaria en Austria





Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias	Observaciones
Red de Emprendimiento Social de Austria (SENA)		Según SENA, la organización austriaca de defensa del emprendimiento social, y el Monitor Austriaco de Emprendimiento Social 2020 (SEM 20), los emprendedores sociales son personas que persiguen principalmente un objetivo social/ecológico (resolver un problema social) como actividad principal o, al menos, lo equiparan con el objetivo financiero; actúan con espíritu emprendedor, es decir, asumen el riesgo empresarial y ofrecen un producto o servicio con clientes que pagan; operan de forma sostenible, es decir, invierten significativamente los excedentes de la empresa en impacto social, con al menos el 50 % de los ingresos provenientes de ingresos de mercado a largo plazo; y gestionan la	https://www.wko.at/oe/gruendung/If-social-entrepreneurs.pdf	
Cooperativas	Cooperativas	empresa de forma socialmente responsable.	https://www.wko.at/oe/gruendung/If-social-entrepreneurs.pdf	mira 2.5



Título en idioma nacional	Título en inglés	Definición	Referencias	Observaciones
cooperativas lideradas por la comunidad		Cooperativas comunitarias centradas en objetivos sociales y orientadas al bien común y a la comunidad"	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=es	Como era de esperar, las pequeñas cooperativas comunitarias suelen operar bajo la forma jurídica de una cooperativa.
Cooperativas comunitarias y empresas sociales colectivas de la UE		Según sus características principales, las cooperativas comunitarias y las empresas sociales colectivas de reciente creación se aproximan a la definición operativa de la UE, ya que cumplen muchos de los indicadores. Su objetivo principal es lograr un impacto social, en lugar de generar beneficios para los propietarios y accionistas, como es habitual en las WISE. Además, muchas de ellas actúan bajo la forma jurídica de una asociación o una sociedad anónima de utilidad pública (gemeinnützige GmbH) (véanse las secciones 2.2 y 3.1). Ambos tipos promueven una estrategia de gobernanza participativa.	https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21572&langId=es	

Título en idioma nacional

sociedades y corporaciones

asociaciones y fundaciones

Título en inglés

Definición

Referencias

Observaciones

<https://www.wko.at/oe/gruendung/If-social-entrepreneurs.pdf>

<https://www.wko.at/oe/gruendung/If-social-entrepreneurs.pdf>

mira 2.5

mira 2.5

3. Formas jurídicas de las empresas comunitarias a nivel nacional

3.1 España

Según el Comité Económico y Social Europeo [1], los distintos tipos de empresas pueden clasificarse en función de diversos factores, entre ellos la estructura jurídica, los métodos de financiación, los objetivos y los derechos políticos y financieros vinculados al capital (como la distribución de beneficios y dividendos y el derecho a voto), el tipo de capital, público o privado, los nombramientos directivos y la importancia de las empresas para la economía (local, nacional y europea).

Cuadro 11. Diversas formas de empresa en la Unión Europea

DIVERSE FORMS OF ENTERPRISE IN THE EUROPEAN UNION

SIZE TYPE	Multinational	Large	Medium and Small
Public sector-owned	X	X	X
Listed	X	X	X
Unlisted		X	X
Family		X	X
Partnership	X	X	X
Cooperative	X	X (*)	X (*)
Mutual society		X (*)	X (*)
Foundation		X (*)	X (*)
Association		X (*)	X (*)
Other non-profit forms that may be found in Member States		X (*)	X (*)

(*) In some Member States, the European Parliament, the European Commission and the EESC, these types of enterprise are known as social economy enterprises (SEEs). This is a sociological category, not a legal term.



Muchos emprendedores sociales en España tienen dificultades para decidir su estructura legal: mientras que las formas mercantiles como las sociedades limitadas ofrecen un mejor acceso al mercado de capitales, las asociaciones, fundaciones y cooperativas facilitan la creación y gestión de empresas sin ánimo de lucro. No existe un modelo de sociedad de responsabilidad limitada que, a diferencia de otros países, combine los recursos financieros para abordar cuestiones sociales o ambientales con la dedicación necesaria para ello.

Cooperativa Es una empresa formada por personas físicas que se asocian, mediante adhesión gratuita y baja voluntaria, para realizar actividades empresariales, con estructura y funcionamiento democrático.

Características:

- Se requiere un mínimo de tres socios para su constitución.
- La responsabilidad de los socios se limita al capital aportado.
- El capital mínimo deberá fijarse en los estatutos sociales.

La estructura de la «cooperativa de emprendedores» resulta especialmente interesante para los proyectos de Economía Social. Una cooperativa de emprendedores[1] es una empresa que permite a los emprendedores con una idea de negocio para desarrollar en la Economía Social ponerse manos a la obra directamente desde el principio, actuando como una empresa, pero sin tener que afrontar los costes ni los requisitos de constitución. Esto les permite probar y experimentar su idea en un entorno seguro, para evaluar su idoneidad y viabilidad.

Es un laboratorio de pruebas, en el que el emprendedor puede desarrollar su idea como paso previo a la constitución de la empresa.

La cooperativa de emprendedores es una entidad protectora que proporciona al emprendedor una serie de servicios y asesoramiento que le permiten centrarse en desarrollar su idea y testarla de forma segura, cómoda y con el apoyo técnico necesario.

[1] <https://fecoma.coop/blog/creacion-cooperativa-de-emprendedores/>





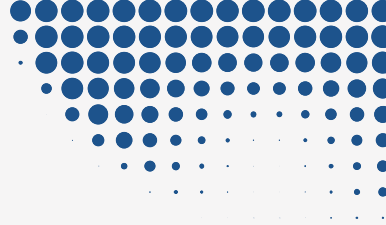
Las principales características de la cooperativa de empresarios son las siguientes:

- Deben cumplir con la ley de cooperativas de la Comunidad Autónoma en la que se ubiquen, lo que implica que estas empresas, dependiendo de dónde se desarrollen, tienen diferentes opciones para utilizar un tipo de cooperativa u otro.
- Deberán contar con un reglamento interno que regule en la medida de lo posible todas las circunstancias que se presenten para garantizar su correcto funcionamiento.
- Establecen una serie de requisitos para los proyectos emprendedores, en cuanto a su finalidad (producto o servicio a prestar), mercado e inversión de financiamiento necesaria (por ejemplo, que no requieran la compra de maquinaria de gran tamaño).
- Tiene un pequeño coste para el proyecto emprendedor, que suele suponer una cuota fija y/o un porcentaje de la facturación.

Las cooperativas de empresarios tienen los siguientes objetivos:

- Apoyar proyectos de emprendimiento colectivo que no requieran mucha inversión.
- Proporcionar un entorno en el que los emprendedores puedan probar su idea de negocio de forma real en el mercado sin necesidad de crear la empresa y en condiciones de seguridad jurídica, etc.
- Facturación de la cooperativa a los clientes del proyecto emprendedor.
- Proporcionar un espacio físico para capacitación y networking.
- Facilitar una primera experiencia emprendedora para que el emprendedor pierda el miedo a emprender.
- Recibir mentoría en diferentes áreas como finanzas, marketing, manejo de personal, temas legales, etc.

Mutualidad Una mutualidad [2] es una entidad sin ánimo de lucro constituida sobre los principios de solidaridad y ayuda mutua en la que las personas se unen voluntariamente para tener acceso a servicios basados en la confianza y la reciprocidad.



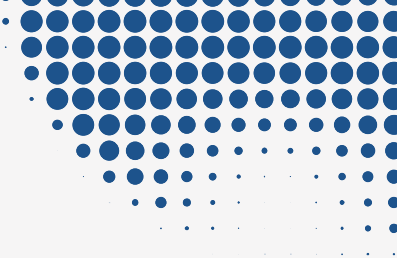
Base

- Las fundaciones son entidades sin ánimo de lucro. Adquieren personalidad jurídica con la inscripción en el Registro de Fundaciones de la escritura pública de constitución.
- Sólo las entidades inscritas en el Registro de Fundaciones podrán utilizar la denominación "Fundación".
- Las fundaciones pueden ser constituidas por personas físicas y jurídicas, públicas o privadas. Pueden constituirse tanto inter vivos como mortis causa.
- Asociación
- Las asociaciones [3] son grupos de personas constituidas de forma independiente para realizar una actividad colectiva de forma estable, organizada democráticamente y sin ánimo de lucro.

3.2 Lituania

Las empresas dirigidas y de propiedad comunitaria pueden adoptar diversas formas jurídicas en Lituania:

- Comunidad económica - Si los esfuerzos y fondos de una persona no son suficientes para iniciar un negocio y una actividad comercial y es necesario recurrir a socios comerciales, se puede establecer una sociedad comercial.
- Cooperativa - Sociedad Cooperativa (SC): empresa constituida por personas físicas o jurídicas de conformidad con el procedimiento establecido por la ley, con el fin de satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de sus socios. Sus socios aportan fondos para la formación de capital, comparten riesgos y beneficios según la facturación de sus bienes y servicios con la sociedad y participan activamente en la gestión de la SC.
- Organizaciones sin fines de lucro - Si una persona o su grupo desea trabajar en el campo social, educativo, científico, cultural, deportivo u otros similares y si el propósito de su actividad no es lucrativo,



Es posible establecer una de las organizaciones sin fines de lucro: institución pública, asociación, fondo de caridad y apoyo, organización pública.

- La organización sin fines de lucro más popular es una institución pública (VšĮ), ya que es la única que puede realizar actividades económicas y comerciales. Una VšĮ es una entidad jurídica pública que no busca obtener beneficios personales ni distribuir las ganancias a sus fundadores, miembros ni accionistas.
- Asociación es una persona jurídica pública de responsabilidad civil limitada con nombre propio, cuyo objetivo es coordinar las actividades de los miembros de la asociación, representar los intereses de los miembros de la asociación y protegerlos o satisfacer otros intereses públicos.

Sin embargo, no existe una regulación específica para que las empresas comunitarias o de base puedan legalizar sus actividades.

3.3 Grecia

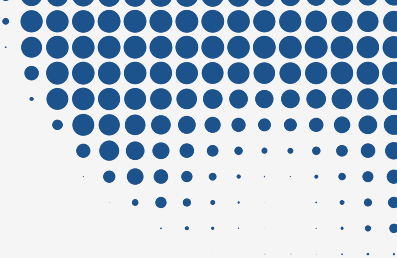
En Grecia, las empresas comunitarias pueden constituirse bajo diversas formas jurídicas, tal como se describe en la Ley 4019/2011 de Economía Social y Emprendimiento Social. En concreto, estas formas jurídicas incluyen las Cooperativas Sociales para la Inclusión, que se centran en la inclusión social y económica de grupos en riesgo, como personas con discapacidad, drogadictos o exdrogodependientes y jóvenes infractores. Al menos el 40 % de los empleados de estas empresas debe provenir de grupos sociales en riesgo. Además, se reconocen las Cooperativas Sociales para la Asistencia Social, que prestan servicios sociales a grupos de población específicos, como personas mayores, bebés, niños y otras personas con enfermedades crónicas. Asimismo, se reconocen las Cooperativas Sociales con Fines Colectivos/Productivos, que tienen una dimensión exclusivamente económica y productiva y tienen como objetivo la producción y venta de bienes y servicios.

Referencia:

[https://etco.bgrg.hu/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/Marco legal para empresas sociales en Grecia.pdf](https://etco.bgrg.hu/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/Marco_legal_para_empresas_sociales_en_Grecia.pdf)

Cooperativa:

Las cooperativas en Grecia tienen una larga historia que se remonta al siglo XVIII. La primera cooperativa moderna, la Compañía Común de Ampelakia, se fundó en 1772 y suministraba hilados de alta calidad a los mercados europeos. Esta cooperativa fue formada por pequeños grupos de productores que decidieron cooperar para evitar la rivalidad y la competencia innecesarias. La cooperativa contaba con 6.000 socios y 24 fábricas, con un proceso productivo vertical que abarcaba desde el cultivo del algodón hasta su procesamiento en hilados y su teñido con un distintivo color rojo autóctono.



La cooperativa operaba 17 sucursales en toda Europa y era considerada una de las empresas más importantes del continente, con un capital cooperativo de aproximadamente 20 millones de piastras. En Grecia, la constitución nacional hace referencia a las cooperativas agrícolas y urbanas/civiles. El derecho común griego rige las cooperativas mediante leyes especiales. La Ley 602/1914 fue la primera en introducir oficialmente el concepto y la entidad cooperativa en Grecia.

Su objetivo era conciliar el control estatal sobre la política de producción, los derechos de los pequeños terratenientes y los intereses creados de los grandes terratenientes. Las cooperativas civiles han sido establecidas principalmente por empleados estatales, especialmente funcionarios públicos y militares, debido a su estabilidad financiera, mayor acceso a la información y regulaciones preferenciales bajo vínculos clientelistas con la autoridad política.

- Las cooperativas profesionales, como las de electricistas, fontaneros, artesanos y farmacéuticos, han mostrado una trayectoria prometedora en los últimos años. El Banco Cooperativo de Tesalia, fundado en 1994, es un ejemplo de banco cooperativo exitoso que ha implementado una agenda regional que tiene en cuenta las especificidades locales. Las cooperativas agroturísticas de mujeres, establecidas en virtud de la Ley 1541/1985, promueven la inclusión social y económica mediante la integración laboral. En general, las cooperativas en Grecia han adoptado diversas formas, desde cooperativas agrícolas y profesionales hasta bancos cooperativos y cooperativas agroturísticas de mujeres, contribuyendo así a la promoción de la inclusión social y económica.

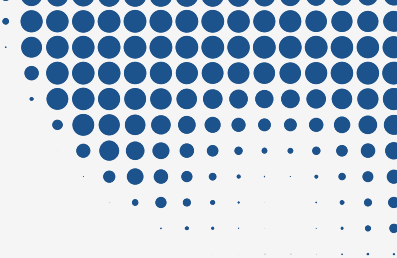
Referencia:

https://www.cylaw.org/nomoi/enop/non-ind/O_116/full.html

Asociación:

Las asociaciones en Grecia se clasifican en tres niveles: primarias, secundarias y terciarias. Las asociaciones primarias incluyen sindicatos, delegaciones locales y asociaciones de particulares. Los sindicatos son organizaciones de trabajadores que buscan proteger sus derechos e intereses, se rigen por la Ley Laboral y se encargan de negociar convenios colectivos con los empleadores. Las delegaciones locales son delegaciones locales de sindicatos nacionales que operan en una región o sector específico. Las asociaciones de particulares son organizaciones de personas con un interés o profesión común.

Las asociaciones secundarias incluyen federaciones y centros laborales. Las federaciones son asociaciones de dos o más sindicatos con la misma industria o profesión, o con industrias o profesiones afines. Los centros laborales son asociaciones de dos o más sindicatos y delegaciones locales que operan en una región o industria específica.



Las asociaciones terciarias incluyen federaciones y organizaciones nacionales. Las federaciones nacionales son asociaciones de múltiples sindicatos y centrales sindicales que operan a nivel nacional. Las organizaciones nacionales son asociaciones que operan a nivel nacional y representan los intereses de una industria o profesión específica.

Referencia:

<https://www.kepea.gr/aarticle.php?id=2153#>

ONG:

En Grecia, las organizaciones no gubernamentales (ONG) pueden ser fundadas por personas o grupos de personas. Según el Código Civil griego, las ONG pueden constituirse como sociedades civiles sin fines de lucro, asociaciones o fundaciones de beneficio público. El requisito fundamental para constituir una ONG es que tenga carácter sin fines de lucro, independientemente de la descripción que den sus fundadores. La forma jurídica de la ONG la determina la autoridad competente, en función de las circunstancias concretas.

Las ONG en Grecia están sujetas a regulaciones y requisitos específicos. Por ejemplo, las ONG que prestan servicios sociales están sujetas a la supervisión estatal, según lo estipulado en el artículo 7 de la Ley 4455/2017. Además, las ONG están exentas del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) si sus ingresos se generan para el logro de sus objetivos, a menos que sean resultado de actividades comerciales o la prestación de servicios. Las ONG en Grecia pueden constituirse como empresas civiles sin fines de lucro, asociaciones o fundaciones de beneficio público, y están sujetas a regulaciones y requisitos específicos.

Referencia:

<http://www.kremalis.gr/index.php/news/1073-establecimiento-de-una-organizacion-no-gubernamental-ong>

PALABRA:

Las Cooperativas Sociales de Responsabilidad Limitada (KOISPE) son cooperativas establecidas bajo la Ley 2716/1999 que tienen como objetivo lograr la inclusión social y económica de personas con dificultades psicosociales.





Se consideran personas jurídicas de derecho privado con capacidad comercial y son reconocidas como unidades de salud mental.

Los miembros de KOISPE se dividen en tres categorías. La primera categoría incluye a personas con problemas psicosociales mayores de 15 años, que representan al menos el 35% del total de miembros. La segunda categoría incluye a profesionales/empleados del sector de la salud mental, hasta el 45% del total. La tercera categoría incluye a otras personas, instituciones comunitarias, municipios y otras personas físicas o jurídicas, hasta el 20% del total.

KOISPE puede ejercer cualquier actividad comercial y funcionar simultáneamente como empresas productoras de productos, prestadoras de servicios, empresas comerciales, proveedoras, etc. Son administradas por una Asamblea General compuesta por todos los socios, que elige un Consejo de Administración y un Consejo de Supervisión.

KOISPE busca ofrecer una solución viable a la exclusión social y laboral de las personas con dificultades psicosociales, basándose en los principios de participación igualitaria, cooperación y solidaridad entre sus miembros. Se considera la primera forma jurídica de empresa social reconocida institucionalmente en Grecia.

Referencias:

<https://iom-test.york.citycollege.eu/sample-page/working-in-greece/refugees-entrepreneurship-in-greece/legal-forms-of-businesses-in-greece/>

<https://ekalowestathens.gr/ergaliothiki/typologies-kalo/koinonikos-sineterismos-periorismenis-efthinis/>

AMKE:

Una Sociedad Urbana Sin Fines de Lucro (SAU) es una forma jurídica específica en Grecia, diseñada para organizaciones sin fines de lucro. Se crea mediante la colaboración de dos o más personas físicas (o jurídicas) y tiene la estructura y las responsabilidades de una empresa.

A diferencia de otros tipos de asociaciones y empresas, AMKE no distribuye beneficios a sus socios, lo que la convierte en una opción atractiva para organizaciones que se centran en causas sociales y ambientales. Las características principales de AMKE incluyen su estructura, la ausencia de distribución de beneficios, la colaboración y su forma jurídica, que la distinguen de otros tipos de asociaciones y empresas en Grecia.

Las ventajas de AMKE incluyen proporcionar una estructura legal a las organizaciones sin fines de lucro, lo que les permite operar con mayor eficiencia y eficacia. También ofrece protección a los socios y a la propia organización. Sin embargo, AMKE puede tener costos administrativos más altos en comparación con otras formas jurídicas y requerir una gestión financiera más compleja. A pesar de estas posibles desventajas, AMKE sigue siendo una opción popular para las organizaciones que desean generar un impacto positivo en sus comunidades.

Referencia:

<https://diavloslink.gr/astiki/>

3.4 Bélgica

En Bélgica, las empresas comunitarias pueden adoptar diversas formas jurídicas a nivel nacional, entre ellas:

- Asociación sin fines de lucro (Association Sans But Lucratif/Vereniging Zonder Profitdoelmerk - ASBL/VZW)
 - Sociedad Cooperativa (Sociedad Cooperativa - CV)
 - Sociedad Cooperativa de Propósito Social (SCRL/Sociedad Cooperativa con Propósito Social - CVSO)
 - Mutualidad (Mutualiteit/Mutualité)
 - Empresa social
 - Sociedad de Propósito Social (Société à Finalité Sociale - SFS/Maatschappelijke Doelvennootschap - MDV)
 - Fundación de Servicios Públicos (Fondation d'Utilité Publique/Stichting van Openbaar Nut)
- Estas formas jurídicas ofrecen diferentes estructuras y regulaciones adaptadas a los objetivos y necesidades específicos de las empresas comunitarias en Bélgica.



3.5 Austria

En Austria, se pueden utilizar diversas formas jurídicas para implementar empresas comunitarias, como sociedades, corporaciones, cooperativas, asociaciones y diversos tipos de empresas. La elección de la forma jurídica adecuada depende de las necesidades específicas de la empresa.

A diferencia de otros países europeos, en Austria no existe una forma jurídica específica para las empresas que se centran en lograr objetivos sociales, medioambientales o comunitarios más amplios, como la empresa social.

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en ;
https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu/social-enterprises_en

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> art. 53

En el contexto austriaco, los términos "economía social" y "empresas sociales" no son muy conocidos ni se utilizan con frecuencia. Frases alemanas como Sozialwirtschaft (economía social) y Sozialintegrationsunternehmen (empresas de integración social) son más utilizadas. Cabe mencionar que la definición de "Sozialwirtschaft" que figura en el plan de acción de la Comisión Europea para la economía social difiere del uso común, que prioriza los servicios sociales.
https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en

Un caso especial para las empresas sociales es la figura de "Gemeinützigkeit" (organización sin ánimo de lucro o de beneficio común), que puede aplicarse a cualquier persona jurídica. Es importante destacar que las empresas o asociaciones benéficas no representan un tipo de organización independiente; su estatus único se limita a beneficios fiscales. (Las formas jurídicas más comunes de las empresas sin ánimo de lucro en Austria son las asociaciones y las sociedades de responsabilidad limitada).
<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S.53-54

En Austria, cualquier forma jurídica puede proporcionar un marco adecuado para las empresas sociales, pero principalmente se basan en las siguientes: 1) asociaciones y corporaciones con un enfoque social o ecológico, 2) asociaciones y fundaciones con actividades comerciales, 3) cooperativas.

<https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S.53



Con una participación de más de un tercio, la sociedad de responsabilidad limitada es la forma jurídica más popular para las empresas sociales. Casi una cuarta parte de las empresas sociales están organizadas como asociaciones. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> s.53

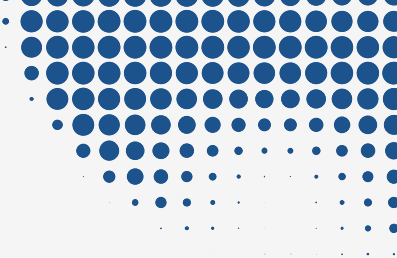
Las empresas sociales austriacas suelen adoptar un modelo que combina una asociación y una sociedad de responsabilidad limitada, lo que ofrece las ventajas de ambas formas organizativas. La actividad sin ánimo de lucro la lleva a cabo la asociación, a menudo con exenciones fiscales. Este modelo también permite la representación de un propósito social y la recaudación de fondos entre donantes benéficos. <https://www.wko.at/oe/gruendung/lf-social-entrepreneurs.pdf> S. 54-55

1) Sociedades y corporaciones

- Una sociedad colectiva (Personengesellschaft) está formada por al menos dos socios que colaboran para lograr un objetivo común y acuerdan sus estatutos para tal fin. También existen sociedades comanditarias (Kommanditgesellschaft), sociedades colectivas (Offene Gesellschaft), GmbH & Co KG y sociedades de derecho civil (Gesellschaft bürgerlichen Rechts). A excepción del GesbR, ninguna de estas sociedades existe hasta su inscripción en el registro mercantil. <https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>
- Una sociedad anónima (Kapitalgesellschaft) es una entidad jurídica con personalidad jurídica propia. Existen dos opciones: una sociedad anónima (Aktiengesellschaft) y una sociedad de responsabilidad limitada (Flexible Company). Estas se constituyen únicamente tras su inscripción en el registro mercantil. <https://startup.usp.gv.at/en/gruendung/ueberlegungen-im-vorfeld/weitere-informationen/gesellschaftsformen.html>

2) Asociaciones y Fundaciones. Según la Ley de Asociaciones (32/2018), una asociación es una organización sin ánimo de lucro con un objetivo de interés general. Si bien su objetivo principal no es generar beneficios, se permite reinvertirlos en la organización. Si los ingresos o gastos superan los 3 millones de euros en un periodo de dos años, o si los ingresos por donaciones superan el millón de euros en un periodo de dos años, la asociación debe presentar un balance. https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/austria_en





3) Cooperativas La cooperativa es la única forma jurídica que cumple un propósito específico. Según la Ley de Cooperativas (Genossenschaftsgesetz), el objetivo principal de una cooperativa es promover la adquisición o el negocio de sus miembros. El énfasis no está en las ganancias, sino en reinvertir los fondos generados para el beneficio de la cooperativa o pagarlos como reembolsos a los miembros de la cooperativa. La cooperativa se preocupa principalmente por satisfacer las necesidades de sus miembros en lugar de aumentar el capital. Los miembros deben actuar como propietarios e inversores con derecho a voto, así como receptores de servicios subvencionados, para que esta labor tenga éxito. A diferencia de una asociación, una cooperativa puede distribuir ganancias a sus miembros. Sin embargo, es importante señalar que la generación de ganancias no debe contradecir el mandato promocional.

Los principios del modelo cooperativo son:

- Autoayuda: La autoayuda se refiere a una asociación de individuos con intereses y objetivos económicos, sociales o culturales similares.
- Autogobierno: Los miembros se autogobiernan y el Comité Ejecutivo sigue las resoluciones de la asamblea general.
- Autoresponsabilidad: Los miembros son responsables del riesgo empresarial y del éxito económico.

Austria cuenta con 1800 cooperativas con más de tres millones de socios. Las más comunes son bancos, almacenes, lecherías y cooperativas de vivienda. La popularidad de las cooperativas de energías renovables también ha contribuido al aumento del número de empresas emergentes. <https://kooperieren.at/>

En Austria, las empresas comunitarias pueden adoptar diversas formas jurídicas. El marco jurídico austriaco ofrece una amplia gama de posibilidades para que las empresas comunitarias promuevan el desarrollo local, apoyen objetivos sociales o satisfagan necesidades específicas de la comunidad.





4. Principal sector de actividad de las empresas comunitarias a nivel nacional

4.1 España

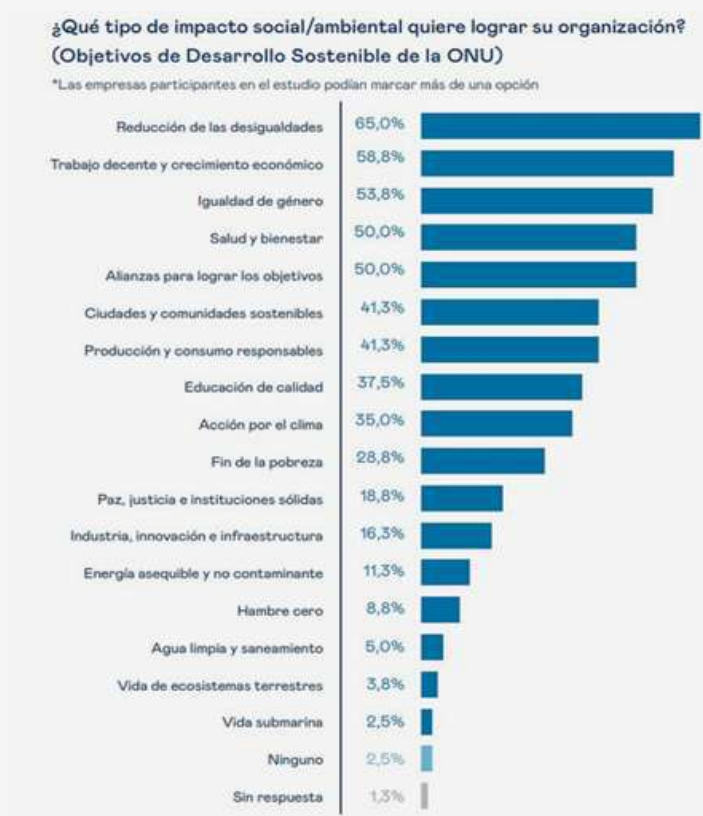
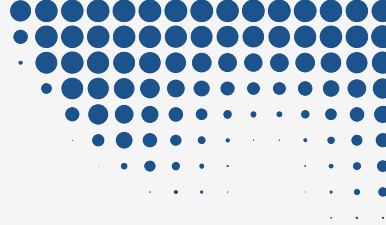
El European Social Enterprise Monitor[1] (2022) muestra que los principales sectores de actividades en España son los siguientes:

- 32,5% Actividades de salud humana y trabajo social
- 18,8% Educación
- 16,3% Actividades profesionales, científicas y técnicas
- 13,8% Actividades de información y comunicación
- 10,0% Actividades de servicios administrativos y de apoyo
- 7,5% Otras actividades de servicios
- 6.3% Artes, entretenimiento y recreación

Con el objetivo general de garantizar un crecimiento económico, social y ambiental sostenible, así como la paz y la prosperidad para todos los ciudadanos, las Naciones Unidas establecieron los 17 Objetivos de Crecimiento Sostenible (ODS) en 2015 como parte de la Agenda 2030.

La Administración, las empresas, el tercer sector y, en particular, los emprendedores sociales deben colaborar para alcanzar estos objetivos. Los emprendedores sociales no solo trabajan para alcanzar los objetivos de los ODS, sino que su gestión interna también se guía por valores como la adaptabilidad, la transparencia y la sostenibilidad.

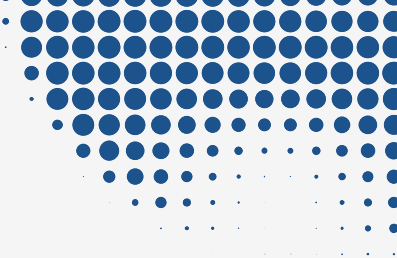
Tabla 12. ODS y emprendedores sociales



Fuente: (Monitor Europeo de Empresas Sociales, 2022)

Traducción al español:

Objetivo de Desarrollo Sostenible	%
Reducción de las desigualdades	65%
Trabajo decente y crecimiento económico	58,8%
Salud y bienestar	50%
Igualdad de género	53,8%
Alianzas para alcanzar los objetivos	50%
Ciudades y comunidades sostenibles	41,3%
Educación de calidad	37,5%
Producción y consumo responsables	41,3%
Acción climática	35,0%
Fin de la pobreza	28,8%
Industria, innovación e infraestructura	16,3%
Paz, justicia e instituciones sólidas	18,8%
Energía asequible y no contaminante	11,3%
Hambre cero	8,8%
Vida de los ecosistemas terrestres	3,8%
Agua limpia y saneamiento	5.0%
Vida submarina	2,5%
Ninguno	2,5%
Sin respuesta	1,3%



Las actividades relacionadas en España están directamente relacionadas con estos objetivos de desarrollo sostenible.

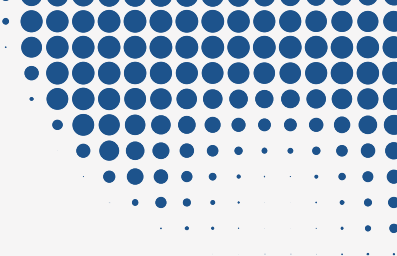


Además, la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES), fundada en 1992, es la entidad representativa de la Economía Social en España. Está compuesta por 29 organizaciones, confederaciones estatales o autonómicas, y agrupaciones empresariales específicas de Cooperativas, Sociedades Laborales, Mutuas, Empresas de Inserción, Centros Especiales de Empleo, Cofradías de Pescadores y Asociaciones del Sector de la Discapacidad, con más de 200 estructuras de apoyo a nivel autonómico. Todas ellas con representación en 2022:

- 43.192 empresas de todos los sectores económicos con empresas de todos los tamaños desde multinacionales, pymes hasta pequeñas empresas, con marcas y líderes de prestigio. 6 de cada 100 empresas españolas son empresas de Economía Social.
- 2.184.234 empleos directos e indirectos: 12% del empleo del país.
- Representa el 10% del PIB de España en términos de facturación de sus empresas.
- Más de 21.625.000 millones de personas están vinculadas asociativamente a alguna entidad de la Economía Social.

La Economía Social constituye, por tanto, una parte relevante del sector privado en España y en Europa, donde existen más de 2,8 millones de empresas y entidades de Economía Social que proporcionan cerca de 14 millones de empleos y el 8% del PIB de la UE.

El estudio elaborado por CEPES con financiación del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, y publicado por CAJAMAR en 2020 (<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.cepes.es/files/publicaciones/125.pdf>)



confirma con datos empíricos que la Economía Social tiene una presencia importante en ciudades intermedias y zonas rurales y que su contribución a la creación de tejido empresarial y empleo es muy significativa, (en municipios de menos de 40.000 habitantes (60,2% de las empresas y 54,6% de sus trabajadores), convirtiéndose en el principal actor empresarial en estos territorios.

El estudio sostiene que la Economía Social tiene importantes efectos sobre la economía rural, y una parte significativa de la misma está vinculada a ella: el 7% de las empresas y entidades rurales y el 5,2% del empleo rural pertenecen a la Economía Social.

Si solo se consideraran las empresas más jóvenes, el 47,4% de las empresas de la economía social estarían ubicadas en ciudades intermedias y zonas rurales, y el 52,6% en grandes ciudades. En el caso de la economía mercantil, estos porcentajes son del 35,8% y el 64,2%, respectivamente. (CEPES, 2022, <https://www.cepes.es/files/publicaciones/132.pdf>).

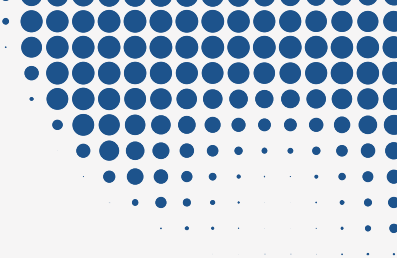
4.2 Lituania. Actualmente, existen 153 empresas sociales en Lituania en los siguientes sectores: medio ambiente/sostenibilidad, integración/ocupación, cultura/derechos humanos, ayuda a niños/adolescentes/familias, ayuda a personas mayores, ayuda a personas con discapacidad, salud psicológica/emocional/física, educación/educación informal (empresas sociales). No existen muchas publicaciones sobre el análisis de las empresas sociales ni sobre su desarrollo en Lituania.

Lituania se encuentra a la zaga de otros países europeos en el fomento de las empresas sociales. A diferencia de muchos países europeos, Lituania carece de una definición legal clara de empresa social. Esta ambigüedad dificulta el establecimiento de regulaciones y sistemas de apoyo que fomenten su crecimiento. A diferencia de la media de la UE, que se sitúa en el 10 % y supera el 6 % de los empleados que trabajan en empresas sociales, Lituania solo cuenta con un 0,6 %. Incluso en comparación con países vecinos como Estonia (6,2 %) y Polonia (2,3 %), Lituania cuenta con un sector de empresas sociales mucho más reducido[1].

[1] Marta BRUSCHI, Gianluca PASTORELLI, Fabiana POMPERMAIER, Viktorija BRAZIUNAITE (2023) Vías para el desarrollo del ecosistema de la economía social en Lituania: Basándose en experiencias europeas. Recuperado de <https://www.diesis.coop/wp-content/uploads/2023/03/Feasibility-Study-Diesis-LISVA-02032023.pdf>

4.3 Grecia

La economía social en Grecia representa aproximadamente el 2,86% del PIB del país y emplea a alrededor del 7,5% de la fuerza laboral total.



El sector está dominado por las cooperativas, que representan el 60% de las entidades de la economía social, seguidas de las asociaciones (30%) y las fundaciones (10%). La mayoría de las organizaciones de la economía social en Grecia operan en los ámbitos de la educación (25%), los servicios sociales (20%) y la cultura (15%). La economía social ha experimentado un crecimiento en los últimos años, con un aumento del 10% en el número de organizaciones entre 2015 y 2020. Sin embargo, el sector aún enfrenta desafíos, como el acceso limitado a la financiación y la falta de reconocimiento por parte del gobierno.

Tabla 13. Establecimientos de empresas sociales griegas por año

EAST-WEST Journal of ECONOMICS AND BUSINESS

Table 2: Greek Social Enterprises' Establishments per Year (2012-August 2022)

Category	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Limited liability cooperatives	1	4	5	4	2	5	4	2	0	0	0
SCEs for the integration of special groups	0	0	1	0	0	1	3	3	3	6	2
SCEs for the integration of vulnerable groups	2	1	3	3	2	2	9	3	7	7	1
SCEs for collective and social benefit purposes	33	74	112	134	178	277	354	299	227	196	83
Workers' cooperatives	0	1	0	2	1	9	0	4	1	1	1
Total	36	80	121	143	183	294	370	311	238	210	87
Rate of Change (ROC) (%)	-	122,22	51,25	18,18	27,9%	60,66	25,85	-15,95	-23,47	-11,76	-58,57

Source: National Registry of Social and Solidarity Economy (NRSSE)

Referencia:

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/greece_en

4.4 Bélgica

EMPRENDIMIENTO SOCIAL

Sector industrial

El 93% de las empresas sociales tienen más de una actividad, con un promedio de 3,3 por organización. Además, sus actividades abarcan sectores muy diversos, desde la salud y el trabajo social hasta el comercio mayorista y minorista, y la construcción.





Resulta sorprendente que el 51 % de nuestra muestra esté presente en al menos dos segmentos industriales. En cuanto a los sectores dominantes, las «actividades empresariales» deben considerarse a través del amplio espectro de actividades que se enumeran en esta categoría: servicios de selección de personal y recolocación, mantenimiento de edificios (como limpieza profesional y jardinería), gestión de TI y pruebas de software, auditoría y consultoría, servicios de impresión y correo, comunicación, marketing y publicidad. Finalmente, la proporción de empresas sociales activas en el ámbito de los servicios comunitarios y sociales, y la educación es bastante baja, mucho menor que en otros países europeos.

Cuadro 14. Distribución de la industria presente, Bélgica

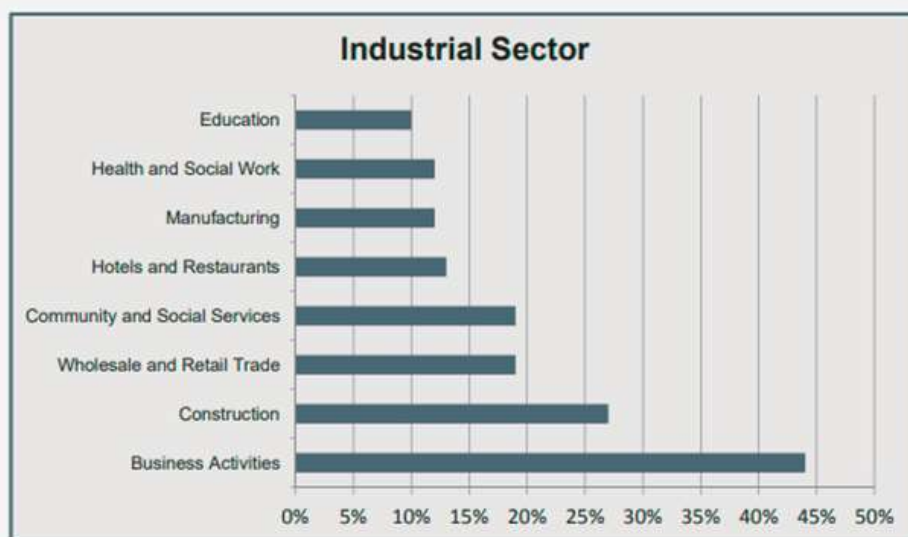


Figure 1: Distribution of industry presence (N=78)

4.5 Austria

La estructura de orientación por objetivos para las empresas sociales en Austria, presentada por WKO, muestra una estrecha relación con la Agenda 30 y los ODS. Por lo tanto, los sectores en los que las empresas sociales prosperan más están vinculados a los cuatro primeros ODS. Además, los sectores industriales predominantes son: 1. Información y comunicación; 2. Otros servicios económicos; 3. Salud y trabajo social; 4. Producción de productos; 5. Educación.

Tabla 15. ODS y economía, Austria



Fuente: If-social-entrepreneurs.pdf (wko.at)

Cuadro 16. Sectores económicos, Austria



4.6 Bélgica

Los campos de actividad de los emprendedores sociales son muy diversos. El 59,3% de los emprendedores sociales austriacos se centran principalmente en el sector sanitario y social o en el educativo. Además, el campo de la información y la comunicación, inusual en el sector social tradicional, está relativamente bien representado, con un 12,4%.

https://research.wu.ac.at/ws/portalfiles/portal/31332598/WU_Studienbericht_Austrian_Social_Enterprise_Monitor2021_2022.pdf

El European Social Enterprise Monitor (2022) muestra que en Austria los sectores empresariales más comunes son:

- actividades de salud y trabajo social (42,2%)
- Educación (17,1%)
- Información y comunicación / No clasificado en otra parte (12,4 % cada uno)

<https://knowledgecentre.euclidnetwork.eu/2022/11/15/2-european-social-enterprise-monitor-report-2021-2022/>

Parte 2. Competencias requeridas para desarrollar empresas comunitarias

1. Marco de Competencias. El Marco de Competencias para el Emprendimiento, también conocido como EntreComp, ofrece una herramienta para mejorar la capacidad emprendedora de los ciudadanos y las organizaciones europeas. El marco busca generar consenso en torno a una comprensión común de la competencia emprendedora mediante la definición de tres áreas de competencia, una lista de 15 competencias, resultados de aprendizaje y niveles de competencia, a los que pueden referirse las iniciativas actuales y futuras.

El marco describe el emprendimiento como una competencia transversal que los ciudadanos pueden aplicar en todas las esferas de la vida, desde el fomento del desarrollo personal hasta la participación activa en la sociedad, pasando por el (re)ingreso al mercado laboral como empleado o como trabajador autónomo y la creación de empresas (culturales, sociales o comerciales).

Las competencias del área "Ideas y oportunidades" se refieren a la detección de oportunidades, la creatividad, la visión, la valoración de ideas y el pensamiento ético y sostenible. Las competencias del área "Recursos" abarcan la autoconciencia y la autoeficacia, la motivación y la perseverancia, la movilización de recursos, la alfabetización financiera y económica, y la movilización de otros. Por su parte, las competencias del área "En acción" se centran en la toma de iniciativa, la planificación y la gestión, la gestión de la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo, el trabajo en equipo y el aprendizaje a través de la experiencia.



Además, se proporcionan las competencias para las empresas lideradas por la comunidad, tal como se describen en varios documentos de España, Lituania, Austria, Bélgica y Grecia.

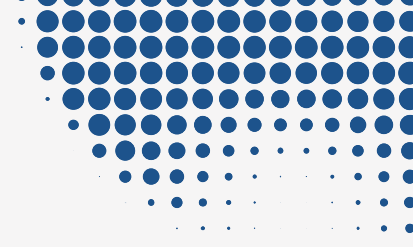
2. Principales habilidades y competencias empresariales y digitales de las empresas lideradas por la comunidad

2.1.- España

Tabla 17. Competencias en España

Documento	Competencias	Referencias
(1) Competencias de Emprendimiento Social, COEMS: Panorama a través de los Programas Educativos Universitarios en América Latina y España	1) Competencias Relacionadas con la Tarea o Trabajo a Realizar 2) Competencias en las Relaciones Sociales 3) Desarrollo de la capacidad individual 4) Competencia filosófica y ética	https://www.redalyc.org/pdf/367/36741404007.pdf
(2) Un modelo de formación para el desarrollo del emprendimiento social	1) Competencias Instrumentales; 2) Competencias Interpersonales, clasificadas en dos grupos (habilidades intrapersonales y habilidades interpersonales), 3) y Competencias Sistémicas	https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf





(1) Competencias de Emprendimiento Social: COEMS (2015) COEMS 1 - Competencias Relacionadas con la Tarea o Trabajo a Realizar:

- Innovación y creatividad: Capacidad de responder creativamente a las demandas y necesidades personales, organizacionales y sociales; de modificar tanto los procesos como los resultados; de sentirse cómodo y abierto a nuevas ideas, enfoques e información.
- Visión y previsión: Reconocimiento de oportunidades empresariales: Capacidad de iniciar, realizar, lograr y construir una iniciativa; de generar ideas e identificar oportunidades donde otros ven caos, contradicción o confusión.
- Establecimiento continuo de objetivos: Capacidad de establecer retos claros pero, al mismo tiempo, metas alcanzables.
- Toma de decisiones: Capacidad para elegir la mejor alternativa de acción, comprometiéndose y siendo consecuente con la decisión tomada.
- Planificación y gestión: Capacidad de organizarse de forma ordenada, coherente y pragmática.
- Resolución de problemas: Capacidad de reconocer los problemas como parte esencial del proyecto y abordarlos con soluciones creativas y una actitud positiva.
- Gestión del tiempo: Capacidad de organizar y distribuir correctamente el tiempo de las actividades diarias realizadas para maximizar el resultado y cumplir con lo planificado.

COEMS 2 - Competencias en Relaciones Sociales

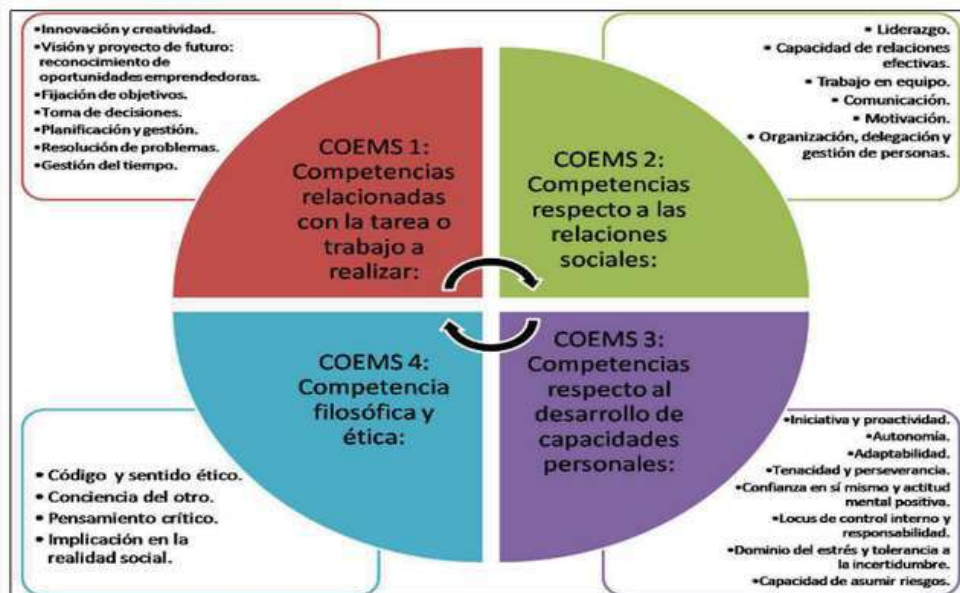
- Liderazgo: Capacidad para dirigir o guiar a otros con respeto; influir en las personas; y contribuir a su desarrollo personal y profesional.
- Capacidad para relacionarse eficazmente: Capacidad para relacionarse e informarse entre diferentes colectivos, organizaciones o grupos en diferentes contextos y situaciones, con el fin de fortalecerse a través de la generación de redes de contacto y cooperación con otros.
- Trabajo en equipo: Capacidad de integrarse y colaborar activamente en la consecución de objetivos comunes con otras personas, áreas y organizaciones.
- Comunicación: Capacidad de comunicarse correctamente y con fluidez con diferentes personas y en diferentes situaciones; capacidad de escuchar empática y asertivamente, ser tolerante, paciente, receptivo, mostrar interés, no descalificar; interpretar emociones; y brindar retroalimentación adecuada a cada persona.





- Motivación: Capacidad de animarse a sí mismo y a las personas con las que se trabaja, tanto en el presente como en el futuro, a desarrollar su trabajo con interés.
- Organización, delegación y gestión de personas: Capacidad para elegir adecuadamente las personas que van a formar parte de tu proyecto; coordinar el equipo; y distribuir tareas y funciones de forma competente.

Figura 1. Competencias del emprendimiento social



COEMS 3 – Desarrollo de capacidades individuales

- Iniciativa y proactividad: Capacidad para promover iniciativas; introducir nuevos productos, servicios o tecnologías innovadores; y anticiparse a problemas, necesidades o cambios futuros.
- Autonomía: Capacidad de buscar independencia y libertad de acción.
- Adaptabilidad: Flexibilidad para aceptar el cambio.



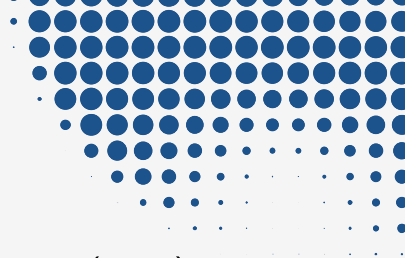
Tenacidad y perseverancia: Capacidad de perseverar en una tarea o acción desde el principio hasta el fin; de llevarla a cabo con sacrificio, compromiso y determinación; de superar las adversidades o dificultades tempranas; y de superar el fracaso.

Autoconfianza y actitud mental positiva: Capacidad de valorarse a uno mismo, habilidades y destrezas para desarrollar con éxito una iniciativa o proyecto.

- **Control interno y responsabilidad:** Percibir que el éxito depende de uno mismo, más que de las circunstancias externas; hacerse cargo de las propias acciones.
- **Manejo del estrés y tolerancia a la incertidumbre:** Capacidad para controlar situaciones difíciles o abrumadoras; y para soportar el estrés y la inseguridad.
- **Capacidad de asumir riesgos:** Capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que ello conlleva.

COEMS 4 – Competencia filosófica y ética

- **Código ético y sentido de la ética:** Capacidad de acción y comportamiento regido por normas morales basadas en el respeto a las personas y a la naturaleza.
- **Conocimiento de los demás:** Capacidad para analizar, comprender y actuar en función de los problemas y necesidades de las personas; y tener en cuenta los diferentes aspectos, tanto profesionales como personales, que influyen en cada persona.
- **Pensamiento crítico:** Capacidad de cuestionarse sobre diferentes cosas y de mantener el interés por los fundamentos en que se basan las ideas, acciones, valoraciones y juicios propios y ajenos.
- **Implicación en la realidad social:** Capacidad para comprometerse e inferir aspectos sociales y culturales a través de la convivencia social en diferentes realidades.



Un modelo de formación para el desarrollo del emprendimiento social (2021)

- Competencias instrumentales: funcionan como un medio para alcanzar un fin. Requieren una combinación de habilidades manuales y cognitivas necesarias para la competencia profesional. Estas incluyen la capacidad para transmitir ideas y el entorno en el que las personas interactúan, como la resolución de problemas, la gestión del tiempo, el pensamiento práctico y el pensamiento analítico.
- Competencias interpersonales: requieren habilidades personales y relacionales. Estas competencias se refieren a la capacidad de expresar sentimientos y emociones de la manera más adecuada y de aceptar los sentimientos de los demás, permitiéndoles colaborar para alcanzar objetivos comunes.

Las competencias interpersonales se dividen en dos grupos:

(a) Habilidades personales: autoconocimiento, autocrítica, autoconfianza y orientación al aprendizaje.

b) Habilidades interpersonales: trabajo en equipo, comportamiento ético y responsabilidad social.

- Competencias sistémicas: Estas competencias incluyen la capacidad de planificar cambios que generen mejoras en los sistemas generales y la capacidad de diseñar nuevos sistemas. Incluyen: liderazgo, gestión de proyectos, visión estratégica, iniciativa, emprendimiento, innovación y comunicación institucional.

https://ddd.uab.cat/pub/educar/educar_a2021v57n1/educar_a2021v57n1p97.pdf

2.1 Lituania

No se ofrecen directrices ni instrucciones específicas sobre las habilidades o competencias necesarias para crear una empresa social en Lituania. A partir de un folleto de la Guía de Empresas Sociales, podemos distinguir varias habilidades, competencias o rasgos que serían beneficiosos al considerar la creación de una empresa social:

- Empatía y altruismo
- Pensamiento estratégico
- Innovación
- Resolución de problemas
- Ness extrovertido
- Curiosidad
- Búsqueda de cambio
- Determinación
- Motivación
- Cooperatividad
- Positivo
- Aceptando

La delimitación con EntreComp es claramente visible.

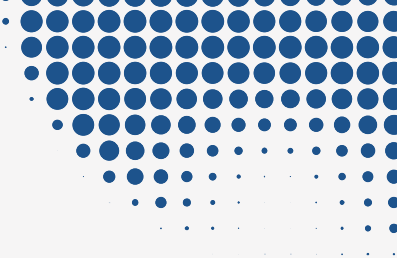
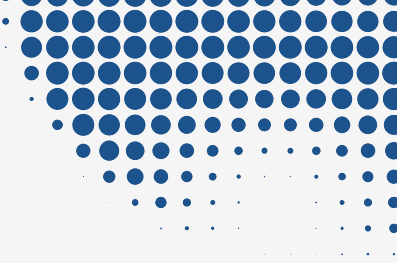


Tabla 18. Competencias en Lituania

Documento	Competencias
www.skvc.lt/uploads/lawacts/docs/379_8e0ce0fbd4584b48f25dee44593c8da3.pdf	<ul style="list-style-type: none">• fundamentar sus actividades profesionales mediante el conocimiento y la comprensión de cómo• Las organizaciones y otros sistemas sociales se diseñan, gestionan y desarrollan• Aplicar los métodos y herramientas de investigación de forma creativa y crítica al resolver problemas.• Problemas teóricos y prácticos de gestión• recopilar, estructurar, analizar, interpretar y utilizar la información necesaria para• actividades profesionales, para formular ideas razonadas y tomar decisiones justificadas• Expresar ideas sobre temas de gestión de forma oral y escrita, de forma profesional y en• el modo razonado, para participar en discusiones con profesionales y otros grupos interesados• Cumplir con los principios de gestión sostenible, al tiempo que se desarrollan organizaciones, instituciones y otros sistemas sociales.• Mejorar la competencia profesional, esforzarse por el crecimiento personal y profesional, cumplir con la ética profesional y aprender toda la vida.• Ser capaz de desempeñar las principales funciones de gestión necesarias para permitir que las organizaciones, instituciones y otros sistemas sociales• tener los conocimientos y habilidades necesarias para diseñar, gestionar y desarrollar organizaciones,• instituciones y otros sistemas sociales, para analizar y resolver los problemas de desempeño en consideración a un entorno externo e interno complejo y dinámico de estos sistemas• capacitar en la necesidad de interesarse por las novedades en el ámbito de la gestión, para poder• Aplicar los conocimientos de gestión en diversas circunstancias y dentro de diferentes contextos organizacionales, combinarlos con conocimientos de otros campos de estudios sociales y comprender el impacto de las decisiones tomadas en la organización y su entorno.• Desarrollar la erudición, ser capaz de pensar creativa y críticamente, ver y comprender el objeto de gestión como un sistema integral de diferentes actividades y mejorar la propia competencia profesional a través del aprendizaje permanente.



- 21. Al finalizar los estudios universitarios de segundo ciclo, se deberán alcanzar los siguientes resultados de aprendizaje:
- 21.1. El conocimiento y su aplicación. La persona:
 - 21.1.1. es capaz de comprender las empresas (organizaciones) y sus partes interesadas, el contexto externo, donde operan las empresas (organizaciones) y sabe cómo gestionarlas teniendo en cuenta una perspectiva a largo plazo y sostenible;
 - 21.1.2. es capaz de comprender y aplicar sistemáticamente las teorías modernas de gestión en condiciones globales, complejas e inciertas con el fin de mejorar las prácticas empresariales y de gestión;
 - 21.1.3. es capaz de prever el impacto potencial de las decisiones de gestión sobre los negocios y la sociedad;
 - 21.1.4. es capaz de comprender y aplicar los principios de creación de valor sostenible;
 - 21.1.5. tiene habilidades de gestión basadas en los resultados de la investigación fundamental y aplicada que crean una base para la capacidad de crear nuevos conocimientos;
- 21.2. Habilidades para realizar investigación. La persona:
 - 21.2.1. es capaz de seleccionar, sistematizar y evaluar críticamente determinadas investigaciones científicas sobre temas de gestión;
 - 21.2.2. es capaz de desarrollar y llevar a cabo de forma independiente investigaciones en el ámbito de la gestión;
 - 21.2.3. es capaz de interpretar los resultados de la investigación y presentar decisiones de gestión;
- 21.3. Competencias específicas del campo. La persona:
 - 21.3.1. es capaz de asumir el liderazgo en diversas situaciones de la actividad profesional;
 - 21.3.2. es capaz de supervisar las actividades de otros empleados dentro de un contexto global diverso;
 - 21.3.3. es capaz de tomar decisiones y fundamentarlas adecuadamente en diversas situaciones bajo condiciones de incertidumbre;
 - 21.3.4. es capaz de integrar conocimientos de diversos campos;
- 21.4. Habilidades sociales. La persona:
 - 21.4.1. es capaz de supervisar al equipo y asumir la responsabilidad de sus resultados;





- 21.4.2. es capaz de comunicarse de manera eficaz, fluida y coherente, de forma oral y escrita, en al menos un idioma extranjero, para discutir cuestiones prácticas y teóricas de gestión relevantes, incluyendo la presentación de ideas de negocios, la preparación de informes comerciales, consultas y evaluación de expertos;
- 21.4.3. es capaz de organizar y llevar a cabo investigaciones individuales y en grupo, así como en equipos interdisciplinarios, evaluar la eficacia del trabajo en grupo, aplicar los principios de formación de grupos, asignación y gestión de tareas, cumplir con la ética profesional y la conciencia cívica;
- 21.4.4. es capaz de organizar de forma independiente la preparación de planes y proyectos de rendimiento, supervisar su ejecución y evaluar la eficacia de dichas actividades;
- 21.5. Habilidades personales. La persona:
- 21.5.1. es capaz de innovar e iniciar nuevos proyectos empresariales y gestionarlos;
- 21.5.2. es capaz de aplicar el pensamiento estratégico, crítico y constructivo al tomar decisiones de gestión en situaciones complejas e indefinidas;
- 21.5.3. es capaz de mejorar y desarrollar su competencia profesional de forma independiente a través del aprendizaje permanente;
- 21.5.4. es capaz de tomar decisiones basadas en la ética y el desarrollo sostenible.

2.1 Grecia

Tabla 19. Competencias en Grecia



Documento

Guía de competencias para el emprendimiento social

Guía de competencias para el emprendimiento social

Guía de competencias para el emprendimiento social

Guía de competencias para el emprendimiento social

Guía de competencias para el emprendimiento social

Guía de competencias para el emprendimiento social

Competencias

- Desarrollo de plan de negocios

Identificación de oportunidades de negocio

Evaluación de la viabilidad de la solución

Identificación del grupo objetivo

Desarrollo de programas de marketing

Análisis competitivo y evaluación FODA

Referencias

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

<https://www.u-picardie.fr/eastwest/fichiers/art263.pdf>

Análisis competitivo y evaluación FODA



2.4 Bélgica

Tabla 20. Competencias en Bélgica

Documento	Competencias	Referencias
	<p>Colaborar interdisciplinariamente y comunicarse profesionalmente con colegas y partes interesadas externas. Comprender los conceptos de emprendimiento social e innovación social, incluyendo sus principios y puntos clave.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<p>Demostrar conocimiento en técnicas de lluvia de ideas y creatividad, generando ideas creativas dentro de un grupo.</p>	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<p>Apoyo a los objetivos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Esta competencia se corresponde con el concepto de EntreComp de "Reconocimiento y visión de oportunidades". Implica apoyar activamente a las distintas partes interesadas en el logro de los objetivos estratégicos de una empresa u organización.	<p>https://onderwijsaanbod.limburg.ucll.be/syllabi/n/QE1424N.htm#activetab=doelstellingen_idp2365888</p>
	<ul style="list-style-type: none">• Mentalidad emprendedora:• El programa "Creatividad e innovación" de EntreComp se alinea con esta competencia. Enfatiza el trabajo independiente, la planificación, la precisión y la resolución innovadora de problemas dentro de los procesos empresariales y organizacionales contextualizados.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Colaboración constructiva:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las competencias «Tomar la iniciativa» y «Trabajar con otros» de EntreComp se relacionan con esta competencia. Implica la colaboración constructiva como miembro de diversos equipos internacionales, asumiendo la responsabilidad de diversos roles dentro de una empresa u organización.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.4 Bélgica

Tabla 20. Competencias en Bélgica

Documento	Competencias	Referencias
	<p>Reflexión ética:</p> <ul style="list-style-type: none">• El «Pensamiento ético y sostenible» de EntreComp corresponde a esta competencia. Se centra en el comportamiento ético, deontológico y socialmente responsable, reflexionando sobre las acciones propias y las de los demás.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<ul style="list-style-type: none">• De aquí hacia abajo están los más• Competencias generales enumeradas Trabajo en equipo eficaz:• El programa "Trabajar con otros" de EntreComp se alinea con esta competencia. Enfatiza el trabajo en equipo eficaz, incluyendo dar y recibir retroalimentación constructiva y gestionar conflictos.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Principios éticos:</p> <ul style="list-style-type: none">• El «Pensamiento ético y sostenible» de EntreComp se relaciona con esta competencia. Implica la reflexión ética en contextos organizacionales y sociales.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<ul style="list-style-type: none">• Ciudadanía global:• Si bien no está directamente relacionada con EntreComp, esta competencia enfatiza la comprensión de los principios de sostenibilidad (ODS) y la gestión de la diversidad.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>
	<p>Gestión de proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none">• El programa de Planificación y gestión de EntreComp se alinea con esta competencia. Incluye la creación de planes de proyecto, la adaptación a nuevos datos, la priorización de tareas y la comunicación eficaz.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.4 Bélgica

Tabla 20. Competencias en Bélgica

Documento	Competencias	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">• De aquí hacia abajo están los más <p>Gestión de Marketing:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las competencias «Reconocimiento de oportunidades y visión» y «Creatividad e innovación» de EntreComp se aplican en este caso. El análisis de mercados, la creación de planes de comunicación de marketing, las estrategias de ventas y la organización de la cadena de suministro se alinean con estas competencias.	<p>https://onderwijsaanbod.leuven.ucll.be/syllabi/n/MBM92XN.htm#activetab=doelstellingen_idp2387520</p>

2.5 Austria

No existen competencias o habilidades exclusivas nombradas a nivel nacional, pero realizamos un listado de competencias, que fueron confirmadas por el grupo focal, la propia cámara de comercio y las universidades investigadas:

Tabla 21. Competencias en Austria

Competencias

Conciencia de los problemas sociales, ecológicos y políticos, así como de los desafíos
Conocimiento de las estructuras de mercado globales y locales
Inteligencia social y emocional
Conocimiento y habilidades económicas y financieras (contabilidad, control, ventas, teneduría de libros, marketing)
> Tener liquidez financiera
Experiencia práctica (mentalidad de prueba y error)
Creatividad, mentalidad de resolución de problemas, creación de redes y formación de asociaciones
Conocimientos legales básicos (formas legales, administración de empresas, etc.)

Parte 3. Mejores prácticas nacionales y modelos innovadores en instituciones de educación superior para empresas comunitarias

1. España

Tabla 22. Buenas prácticas identificadas en los programas de grado (1), España

Título del programa de formación

Licenciatura en trabajo social

Título del Curso / Asignatura

Habilidades Profesionales III

Página web

[https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-
Docente/GuiaDocente/Index?
wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24](https://cvnet.cpd.ua.es/Guia-Docente/GuiaDocente/Index?wlengua=es&wcodasi=19526&scaca=2023-24)

Universidad

Universidad de Alicante

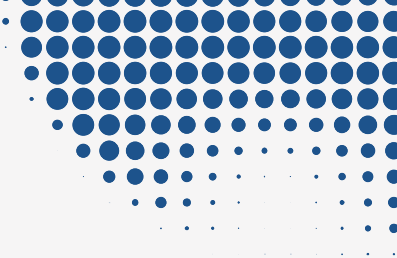
Competencias generales del curso

- CE12: Diseñar, implementar y evaluar proyectos de intervención social.
- CE25: Contribuir a la promoción de las mejores prácticas en Trabajo Social participando en el desarrollo y análisis de las políticas implementadas.
- CE3: Evaluar posibles necesidades y opciones para orientar una estrategia de intervención.
- CE6: Elaborar, producir, implementar y evaluar planes de intervención con individuos, familias, grupos, organizaciones, comunidades y compañeros profesionales, negociando la oferta de servicios a utilizar y comprobando la eficacia de los planes de intervención con los implicados para adaptarlos a las necesidades y circunstancias cambiantes.

Competencias relacionadas con el emprendimiento

Valorar las ideas: juzgar qué es el valor en términos sociales, culturales y económicos.
Planificación y gestión





Contenidos generales del curso

- CG1: Capacidad para trabajar conjuntamente con individuos, familias, grupos, organizaciones y comunidades para evaluar sus necesidades y circunstancias.
- CG2: Analizar situaciones problemáticas, planificar, desarrollar, ejecutar, revisar y evaluar la práctica del Trabajo Social con individuos, familias, grupos, organizaciones, comunidades y otros profesionales.
- CG6: Demostrar competencia profesional en el ejercicio del Trabajo Social.
- CG7: Capacidad para contribuir al desarrollo de los derechos fundamentales, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, así como los valores asociados a una cultura de paz y valores democráticos.

Emprendimiento y contenidos digitales relacionados

Sin contenidos específicos.

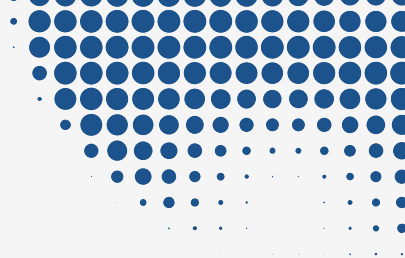
Metodología

Técnicas de role-playing y resolución de conflictos, negociación y mediación, técnicas aplicadas a reuniones, trabajo en equipo y sesiones de grupo.

Actividades

Estudios de casos y talleres





Evaluación

- Informe académico individual de contenidos y actividades desarrolladas durante el curso.
- Diseño en equipo de un sistema de evaluación en el marco de una planificación operativa sobre una realidad o problemática social a través de un Proyecto de Intervención Social.

Perfil del participante

estudiantes universitarios

Tabla 23. Resultados - Indicadores, España

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	6.8	6.7
UAT01-Number of students	135	135
UAT12-Failure rate	5%	6%
	Fortalezas	Debilidades
Moderated degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political...	●	
Team work	●	
Weak Entrepreneurial perspective		●
Weak process in identifying issues		●
Entrepreneurial competencies		●



Tabla 24. Buenas prácticas identificadas en los programas de grado (2), España

Título del programa de formación	Licenciatura en educación social
Título del Curso / Asignatura	Educación, participación social, desarrollo comunitario e inclusión
Página web	www.uv.es/graus/educacio-socia
Universidad	Universidad de Valencia
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de integrarse y comunicarse con expertos de otras áreas y en diferentes contextos. • Reconocimiento y respeto a la diversidad y promoción de la interculturalidad. • Compromiso ético activo con los derechos humanos, la igualdad de género y la sostenibilidad. • Conocer y comprender los procesos de enseñanza-aprendizaje y su impacto en la formación y desarrollo integral de las personas y las comunidades. • Conocer los principios y fundamentos de la atención a la diversidad. • Diseñar planes, programas, proyectos de acción y recursos educativos en diferentes contextos. • Aplicar y coordinar programas y metodologías educativas de desarrollo personal, social y profesional.

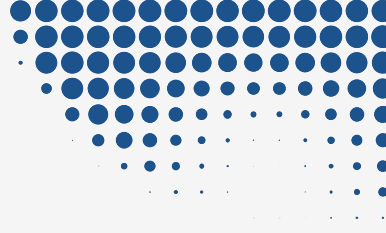


Tabla 24. Buenas prácticas identificadas en los programas de grado (2), España

Competencias relacionadas con el emprendimiento

- Diseñar y desarrollar procesos de participación social y desarrollo comunitario.
- Intervenir en proyectos y servicios socioeducativos y comunitarios.
- Dirigir y coordinar planes, programas y proyectos socioeducativos.
- Promover procesos de dinamización cultural y social.
- Formar agentes y docentes de intervención socioeducativa y comunitaria.
- Identificar y emitir juicios razonados sobre problemas socioeducativos para mejorar la práctica profesional en contextos no formales.
- Identificar y emitir juicios razonados sobre problemas socioeducativos para mejorar la práctica profesional en contextos no formales.

Contenidos generales del curso

Este curso busca introducir al alumnado en el conocimiento de la ciudad, el desarrollo comunitario y la participación social como elementos clave que trascienden lo institucional para poner el énfasis en la construcción de la esfera pública. La ciudad, como espacio y contexto donde se desarrolla principalmente el trabajo del educador social, es un territorio atravesado por múltiples fronteras y formas de subjetivación de personas, grupos y comunidades. Habitamos la ciudad desde una posición determinada, y esta nos interpela en una relación no exenta de conflicto, exclusión y resistencia. En este sentido, el espacio público, trabajado desde una lógica de acción comunitaria, hace que la comunidad desempeñe un papel protagónico como agente educativo para el cambio social. El trabajo comunitario debe permitir gestionar las necesidades de las personas y comunidades que lo utilizan, relacionar los recursos que allí operan, directa o indirectamente, e incorporar a las personas como protagonistas en la construcción de los problemas que les afectan individual y colectivamente. En el trabajo comunitario, es necesario tener en cuenta las lógicas de inclusión y exclusión social y educativa que nos ayudan a comprender el espacio público en su pluralidad, a partir de las variables de clase social, género y cultura.

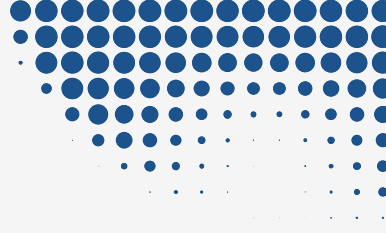


Tabla 24. Buenas prácticas identificadas en los programas de grado (2), España

Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Por otro lado, el acompañamiento y la participación social constituyen un recurso educativo fundamental. Una participación social entendida como una práctica educativa con el potencial de transformar diferentes contextos sociales. Nos centraremos en el conocimiento de estrategias, metodologías y técnicas útiles para el trabajo socioeducativo en sus diversos ámbitos y contextos territoriales.
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	Sin contenidos específicos.
Metodología	<p>La metodología combinará el trabajo con documentos, su discusión en clase, la preparación de trabajos por parte del alumnado, explicaciones y aclaraciones del profesorado, entre otros. Habrá clases teóricas, donde el profesorado aclarará y orientará los puntos de vista teóricos, y clases prácticas, donde se presentarán las experiencias y trabajos del alumnado y, si procede, de otros profesionales.</p> <p>No especificado</p>
Actividades	Los procedimientos de evaluación se componen de trabajos individuales y en grupo, asistencia a tutorías, lectura de materiales, pruebas escritas, presentaciones de trabajos individuales y en grupo, y materiales, pruebas escritas, presentaciones de trabajos individuales y en grupo.
Evaluación	estudiantes universitarios
Perfil del participante	

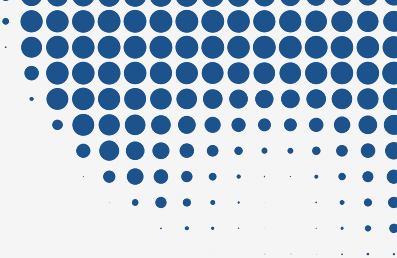
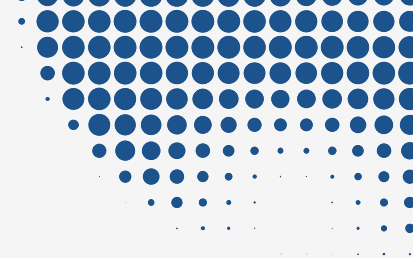


Tabla 25. Resultados – Indicadores (2), España

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAT12-Failure rate	No information	No information
	Fortalezas	Debilidades
Wide diversity scope: economic, social, political....	●	
Team work	●	
Entrepreneurial perspective	●	
Weak process in identifying issues		●
Entrepreneurial competencies	●	

Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado

Tabla 26. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (1), España



Información general

Título del programa de formación

- Máster Universitario en Cooperación al desarrollo University Master's Degree in Development Cooperation

<https://web.ua.es/es/masteres/cooperacion-al-desarrollo/admision.html>

Página web

Inter University program (University of Alicante, University of Jaume I, Miguel Hernandez University, Universitat Politècnica de Valencia and Valencia University)

Universidad

1: Saber aplicar los conocimientos adquiridos y ser capaz de resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con la cooperación al desarrollo.

2: Ser capaces de integrar conocimientos y abordar la complejidad de formular juicios a partir de una información incompleta o limitada, incluyendo reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios, desde una perspectiva de género.

3: Saber comunicar sus conclusiones (y los conocimientos y razones últimas que las sustentan) a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

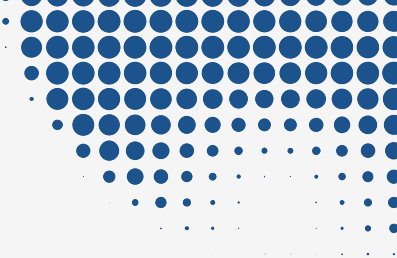
4: Poseer las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de forma en gran medida autodirigida o autónoma.

5: Analizar los problemas de la cooperación desde una perspectiva global.

6: Conocer las fuerzas económicas, sociales y políticas que explican y provocan la existencia de la pobreza, la desigualdad y los problemas de los países en desarrollo, las causas del subdesarrollo y el papel de los países desarrollados desde una perspectiva global.

7: Ser capaz de analizar la realidad política, social, económica y cultural en la que se contextualizan los enfoques y temáticas de la nueva cultura de la cooperación promovida por los organismos y convenios internacionales.

Competencias generales del curso



Objetivos de aprendizaje

Competencias generales del curso

8: Reconocer las interrelaciones entre actores locales y globales.

9: Ser capaz de insertarse en estrategias de cooperación internacional e implementar exitosamente acciones consistentes con un modelo de desarrollo humano sustentable.

10: Conocer el entorno económico internacional para identificar acciones viables de desarrollo en los mercados mundiales.

11: Estar preparado para participar en organizaciones públicas y privadas nacionales e internacionales y gestionar exitosamente políticas públicas consistentes con un modelo de desarrollo humano sustentable.

12: Vincular los métodos del marco lógico con los conceptos generales de planificación.

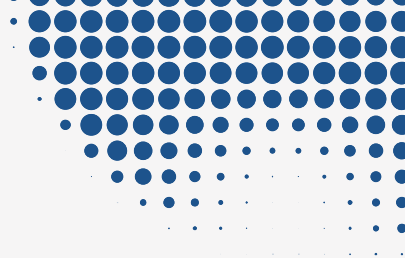
13: Incorporar los siguientes elementos transversales en cualquier ámbito de la vida profesional relacionado con la cooperación al desarrollo: igualdad de género, medio ambiente, sostenibilidad y dimensión territorial, VIH, igualdad, derechos humanos y atención a la diversidad (discapacidad, pueblos indígenas) e interculturalidad basada en derechos.

14: Ser capaz de planificar y ejecutar trabajos de investigación en todas sus fases.

15: Desarrollar habilidades de trabajo en equipo.

Emprendimiento y competencias digitales

- Visión: visualizar escenarios futuros para ayudar a guiar el esfuerzo y la acción.
- Valorar las ideas: juzgar qué es el valor en términos sociales, culturales y económicos.
- Pensamiento ético y sostenible: evaluar las consecuencias y el impacto de las ideas, oportunidades y acciones.
- Autoconciencia y autoeficacia: identificar y evaluar las fortalezas y debilidades individuales y del grupo.
- Movilizar a otros: inspirar y entusiasmar a las partes interesadas relevantes.
- Planificación y gestión
- Trabajar con otros, formar equipos, colaborar y crear redes.



Contenidos generales del curso

El objetivo principal de este máster es formar técnicos altamente especializados en el ámbito de la cooperación para el desarrollo y el cambio social, tanto para la intervención profesional como para la investigación. Entre los objetivos del máster se encuentran los siguientes:

Aumentar el conocimiento de las fuerzas económicas, sociales y políticas que explican y provocan la existencia de la pobreza y la desigualdad (con especial atención a las desigualdades económicas, sociales y de género), así como los problemas territoriales y ambientales, las causas del “empobrecimiento” de sectores, regiones y naciones, y el papel de los países ricos, desde una perspectiva global.

Proporcionar criterios para el análisis de la realidad política, social, económica, cultural y ecológica en la que se contextualizan los enfoques y temáticas de la nueva cultura de la cooperación al desarrollo que promueven los organismos y convenios internacionales.

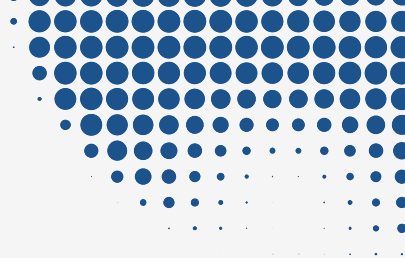
Examinar críticamente en profundidad las estrategias operativas sobre la calidad y eficacia del concepto de cooperación al desarrollo.

Desarrollar habilidades para el diseño, planificación, gestión y evaluación de intervenciones de desarrollo a nivel de políticas, planes, programas y proyectos.

Emprendimiento y contenidos digitales relacionados

REDES SOCIALES E INICIATIVAS EMPRENDEDORAS PROYECTOS DE CODESARROLLO Y PRÁCTICAS LABORALES

El Emprendedor Social es una respuesta a la realidad de nuestra sociedad global para construir una empresa social en el marco de la Economía Social y Solidaria.



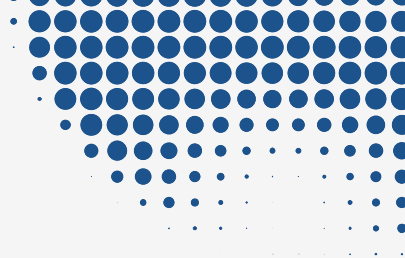
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados

En consonancia con esta forma de emprendimiento, el estudio de viabilidad de una empresa requiere una reorganización y adjetivación diferentes para dar lugar a la Empresa Social. La coherencia de los criterios y la búsqueda de oportunidades justifican la presentación de herramientas (financieras, comerciales, de recursos humanos y de gestión) que permiten construir la empresa social y, posteriormente, gestionarla con coherencia y puntualidad. La última parte del programa introduce el Valor Social como eje constructivo de la Economía Social y Solidaria. El manejo del concepto y el aprendizaje de su ciclo, como parte natural y necesaria del ciclo económico real, permitirá a la Empresa Social rentabilizar su gestión y, en consecuencia, generar mayores beneficios que los que podría generar la gestión financiera por sí sola.

Metodología

Sesiones teóricas presenciales con presentación de los contenidos básicos del programa.

- Seminarios como espacios de reflexión, puesta en común y profundización de los contenidos ya trabajados por los estudiantes a través de su trabajo autónomo.
- Sesiones prácticas presenciales en las que se utilizarán estrategias metodológicas de resolución de problemas, estudio de casos y aprendizaje basado en proyectos para la aplicación de los conceptos básicos previamente introducidos.
- Tutorías de aula para resolver dudas y aclarar de forma colectiva cuestiones de interés para todo el alumnado en relación a los contenidos conceptuales o prácticos, así como el trabajo que deberán realizar de forma autónoma.



Objetivos del curso

Actividades

Casos prácticos y talleres.

- Seminarios

Evaluación

Informe (60%) Examen (30%) Trabajo en clase (10%)

Perfil del participante

- Titulados universitarios con formación afín a las distintas especialidades ofertadas y que deseen incorporarse al ámbito de la cooperación al desarrollo, ya sea con fines de intervención o de investigación.
- Graduados o licenciados en ciencias sociales, ambientales, de la salud, humanidades, jurídicas, empresariales o, en su caso, en otras disciplinas afines, que deseen formarse como profesionales en cooperación al desarrollo y/o en la gestión de proyectos de desarrollo desde una perspectiva ecosocial.
- Profesionales y técnicos que deseen perfeccionar su conocimiento de conceptos e instrumentos, así como mejorar sus habilidades y destrezas en el uso de técnicas y metodologías, para implementar y articular estrategias de cooperación al desarrollo.
- Funcionarios públicos vinculados directa o indirectamente a la cooperación al desarrollo, miembros de ONGD y asociaciones diversas, voluntarios, etc.
- Criterios de admisión - Sistema de puntuación:
- Proyección: que es la capacidad de los solicitantes para aplicar los conocimientos adquiridos durante el curso en el ámbito de la cooperación al desarrollo, de acuerdo con su puesto, empleo, situación, etc. Los efectos multiplicadores de cada solicitante se pueden evaluar entre 0 y 10.
- Motivación: Se evalúa en función del manuscrito y la participación del solicitante en actividades de cooperación. Indica la disposición del solicitante a dedicar sus conocimientos y tiempo a la cooperación para el desarrollo. Puntuación entre 0 y 10.
- Experiencia: según la experiencia mencionada en el currículum, relacionada con la solidaridad y/o el ámbito social. Puntuación entre 0 y 10.
- Formación previa e historial académico: en función de la excelencia académica y la adecuación de la formación previa a los objetivos del máster. Puntuación entre 0 y 10.

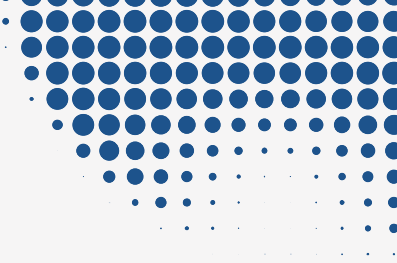


Tabla 27. Resultados – Indicadores (3), España

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	10	8
UAT01-Number of students	25	25
UAT11-Number of students completing the course	25	25
UPV-Average satisfaction of students with the training received (max 100)	93	91
	Fortalezas	Debilidades
High degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political...	●	
Entrepreneurship is an optional subject		●
Weak competences development in creating ideas and opportunities		●
Entrepreneurial competencies	●	●

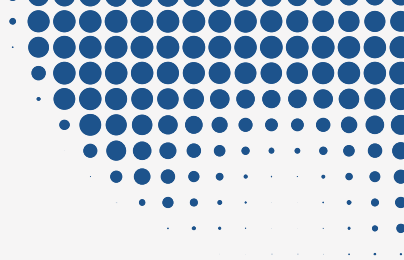


Tabla 28. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (2), España

Título del programa de formación	Máster Universitario en Desarrollo Local e Innovación Territorial
Página web	https://web.ua.es/es/masteres/desarrollo-local-e-innovacion-territorial/curriculum.html http://www.upv.es/titulaciones/MUCD/index-es.html
Universidad	University of Alicante Universidad Politécnica de Valencia
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• CE1: Comprender los fundamentos teóricos y las dimensiones del desarrollo local y la innovación territorial.• CE2.: Capacidad para dominar los conceptos, métodos y técnicas utilizados para el desarrollo local y la innovación territorial.• CE3: Capacidad para analizar e interpretar el territorio como un sistema complejo, interrelacionado e interdependiente.• CE4: Capacidad para diagnosticar los recursos endógenos disponibles en un territorio.• CE5: Capacidad para actuar como mediador entre los diferentes agentes y administraciones implicadas en los procesos de desarrollo local e innovación territorial.• CE6: Capacidad para asesorar y coordinar a los diferentes agentes y administraciones implicadas en los procesos de desarrollo local e innovación territorial.• CE7: Capacidad para tomar decisiones, resolver problemas y gestionar imprevistos en el ámbito del desarrollo local y la innovación territorial.• CE8: Capacidad para explicar y transmitir conocimientos y acciones sobre el desarrollo territorial de forma ordenada, sencilla y clara, adecuada al contexto.



Tabla 28. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (2), España

Competencias generales del curso	<p>CE9: Capacidad para realizar propuestas de planificación estratégica, ordenación del territorio y/o localización de servicios y actividades desde el punto de vista del desarrollo local sostenible.</p> <ul style="list-style-type: none">• CE10: Capacidad para convertir un problema empírico relacionado con el desarrollo local y la innovación territorial en un tema de investigación.
Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none">• Visión: visualizar escenarios futuros para ayudar a guiar el esfuerzo y la acción.• Valorar las ideas: juzgar qué es el valor en términos sociales, culturales y económicos.• Pensamiento ético y sostenible: evaluar las consecuencias y el impacto de las ideas, oportunidades y acciones.• Movilizar recursos: reunir y gestionar una amplia gama de recursos.• Movilizar a otros: inspirar y entusiasmar a las partes interesadas relevantes.• Planificación y gestión• Trabajar con otros, formar equipos, colaborar y crear redes.
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Enfoque aplicado para proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para incentivar y promover el desarrollo endógeno sostenible mediante el uso y puesta en valor de los recursos territoriales existentes.• Proporcionar formación especializada a técnicos y expertos cualificados en desarrollo local, para atender la demanda actual de las administraciones públicas y de instituciones privadas sin ánimo de lucro (fundaciones, organizaciones no gubernamentales, etc.).• Realizar un análisis de los procesos de desarrollo local, cada vez más relacionados con los fenómenos económicos, sociales, culturales y educativos globales.• La difusión de la Estrategia Europea de Empleo y Gestión del Territorio y la enseñanza de su aplicación a nivel local.

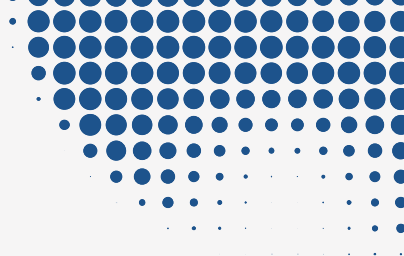


Tabla 28. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (2), España

Contenidos generales del curso	<p>Estudiar estrategias e instrumentos útiles y eficaces capaces de diversificar el tejido productivo, valorizar los recursos endógenos y generar una dinámica de crecimiento sostenible a nivel distrital y local en cualquier país o región del mundo, con especial interés en las zonas más desfavorecidas.</p> <p>Introducir a los estudiantes a la investigación sobre innovación en el desarrollo local y el uso del suelo, desde una perspectiva sectorial o integrada.</p>
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<p>No específico</p>
Metodología	<p>El Máster en Desarrollo Local e Innovación Territorial (DELEITE-UA), desde sus inicios, ha mantenido una clara conexión con las instituciones y actores del territorio, estableciendo una red. Combinando teoría y práctica, ha establecido un sistema único de enseñanza-aprendizaje que busca establecer el concepto de "aula conectada". El territorio y las actividades socioeconómicas, junto con otros valores y recursos intrínsecos, han formado parte de nuestro objeto de estudio y trabajo, compartiendo conocimientos, herramientas, instrumentos de gestión y experiencias. Todo ello desde una concepción holística e integrada, así como desde las diferentes áreas, aspectos y temáticas sectoriales que se abordan en las distintas asignaturas que componen el máster.</p> <p>Las salidas de campo, la docencia impartida por profesores invitados de otras universidades, el desarrollo de seminarios temáticos, la participación de antiguos alumnos para compartir sus experiencias, la organización de actividades "ad hoc" para nuestros alumnos, así como los trabajos prácticos realizados a lo largo del año,</p>

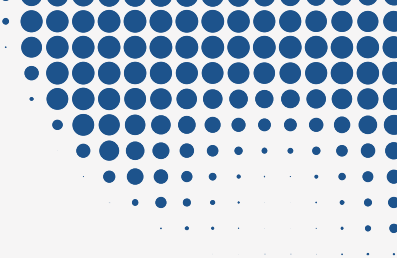


Tabla 28. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (2), España

Metodología	Conformamos un máster con contenidos diversos, multifacéticos y enriquecedores, tanto dentro como fuera del aula. De esta manera, cumplimos los objetivos establecidos en nuestras guías docentes y planes de trabajo, a la vez que participamos en el axioma aristotélico de "aprender haciendo".
Actividades	Talleres Seminarios Viajes Excursiones de investigación Congresos
Evaluación	Elaboración y defensa pública de la tesis de máster, que deberá realizarse en la fase final del programa de estudios.
Perfil del participante	Titulados universitarios empleados en empresas u organizaciones de desarrollo local e innovación regional, así como titulados en titulaciones de Ciencias Sociales con especialidad en desarrollo local e innovación regional, Geografía, Economía, Administración y Dirección de Empresas, Turismo o Sociología.





Tabla 29. Resultados – Indicadores (4), España

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	8.4	9.2
UAT01-Number of students	25	25
UAT11-Number of students completing the course	25	25
	Fortalezas	Debilidades
High degree of satisfaction	●	
Wide diversity scope: economic, social, political....	●	
Wide range of activities	●	
Entrepreneurial workshop- ACTUA	●	
Lack of Entrepreneurship subject		●
Weak competences development in creating ideas and opportunities		●
Entrepreneurial competencies	●	●

Tabla 30. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (3), España

Título del programa de formación	Máster Universitario en Innovación Social y Dinámicas del Cambio
Página web	https://web.ua.es/es/masteres/innovacion-social-y-dinamicas-de-cambio/admission.html
Universidad	Universidad de Alicante
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• SC1: Utilizar los principios conceptuales de la innovación social en situaciones profesionales específicas.• SC2: Aplicar soluciones innovadoras a problemas sociales o ambientales emergentes.• SC3: Conocer la evolución histórica y evaluar críticamente el concepto de innovación social.• CE4: Conocer las bases sociológicas y las diferentes aproximaciones metodológicas al concepto de creatividad e innovación.• SC5: Comprender la dimensión económica de la confianza social y su relación con la dinámica del cambio.• SC6: Implementar proyectos de innovación social que conduzcan a prácticas económicas colaborativas y sostenibles.• SC7: Resolver conflictos entre actores en el desarrollo de procesos de innovación.• SC8: Planificar acciones innovadoras y estratégicas basadas en el análisis del entorno económico y tecnológico.• CE9: Conocer el marco legal en el que se desarrolla el desarrollo de la innovación social para su adecuada planificación y ejecución.• SC10: Conocer las fases de un proceso de innovación social.



Tabla 30. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (3), España

Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• CE11: Aplicar técnicas de innovación social en la administración pública, la empresa y el tercer sector.• SC12: Adaptar las propuestas de programas y productos innovadores a las necesidades reales de cada contexto y grupo de usuarios.• SC13: Evaluar y utilizar eficientemente las fuentes actuales de datos sobre innovación para comprender el contexto social y las oportunidades existentes.• CE14: Conocer las herramientas de diseño, análisis y planificación estratégica de la innovación, para la aplicación de aquellas que sean más completas en cada caso.• SC15: Diseñar equipos de trabajo transdisciplinarios en proyectos de innovación social en las diferentes etapas del proceso.• SC16: Identificar socios para sumar capacidades y aprovechar sinergias en proyectos de innovación social.• SC17: Conocer las fuentes de financiamiento que permitan convertir ideas innovadoras e impulsoras del cambio social en proyectos viables.• SC18: Construir indicadores cuantitativos y cualitativos para la evaluación, incluyendo la evaluación participativa, de proyectos de innovación social en los sectores público y privado.• SC19: Definir y describir estrategias organizacionales para la innovación social basadas en el "enfoque centrado en el ser humano".• SC20: Incluir técnicas prospectivas en el diseño de proyectos de innovación social para identificar dinámicas de cambio social
Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none">• Detectar oportunidades: identificar y aprovechar oportunidades, necesidades y desafíos para crear valor explorando el panorama social, cultural y económico.• Creatividad: Explorar y experimentar con enfoques innovadores.

Tabla 30. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (3), España

Emprendimiento y competencias digitales	<p>Visión: visualizar escenarios futuros para ayudar a guiar el esfuerzo y la acción.</p> <ul style="list-style-type: none">• Valorar las ideas: juzgar qué es el valor en términos sociales, culturales y económicos.• Pensamiento ético y sostenible: evaluar las consecuencias y el impacto de las ideas, oportunidades y acciones.• Movilizar recursos: reunir y gestionar una amplia gama de recursos.• Movilizar a otros: inspirar y entusiasmar a las partes interesadas relevantes.• Planificación y gestión• Tomar la iniciativa: actuar y trabajar de forma independiente para alcanzar objetivos, cumplir las intenciones y llevar a cabo las tareas planificadas.• Trabajar con otros, formar equipos, colaborar y crear redes.
Contenidos generales del curso	<p>El Máster Universitario en Innovación Social y Dinámicas del Cambio proporciona la formación necesaria para poner en marcha proyectos reales de innovación, aplicables tanto a la realidad empresarial y comercial, en el ámbito industrial, como a la mejora y cambio de instituciones y servicios de la administración pública y del tercer sector.</p>
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<p>No específico</p>
Metodología	<p>La Maestría en Innovación Social y Dinámicas de Cambio tiene una orientación académica y la estructura del plan se basa en un proceso continuo y lineal que inicia con la enseñanza de los conceptos esenciales para la comprensión de los procesos de innovación social,</p>

Tabla 30. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (3), España

Metodología	<p>continúa con la adquisición de las herramientas necesarias para la intervención y culmina con el diseño e implementación de proyectos de innovación en el ámbito de la empresa privada, la administración pública y el tercer sector.</p> <p>Una vez consolidados los conceptos teóricos, los estudiantes estarán preparados para poner en práctica lo aprendido. De esta manera, contarán con las herramientas necesarias para extraer los datos necesarios para comprender el problema de estudio, realizar diagnósticos, determinar qué factores interactúan en la realidad que les concierne y establecer las relaciones entre estos y su propia realidad.</p>
Actividades	No mencionado
Evaluación	Elaboración y defensa pública de la tesis de máster, que deberá realizarse en la fase final del plan de estudios.
Perfil del participante	Personas en posesión de un título universitario oficial de Sociología (Licenciatura o Grado).



Tabla 31. Resultados – Indicadores (5), España

Results - Indicators	2021/2022	2022/2023
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	8.4	6.8
UAT01-Number of students	20	20
UAT11-Number of students completing the course	20	19
	Fortalezas	Debilidades
Degree of satisfaction	•	•
Wide diversity scope: economic, social, political....	•	
Activities		•
Lack of Entrepreneurship subject		•
Entrepreneurial competencies	•	•

Fuente: <https://utc.ua.es/es/programas-calidad/audit/economic/indicadores-de-calidad-de-la-facultad-de-ciencias-economicas-y-empresariales.html#generalesmaster>



Tabla 32. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (4), España

Título del programa de formación	<ul style="list-style-type: none">• Master Universitario en Economía Social Master's Degree in Social Economy
Universidad	Universidad de Valencia
Página web	Máster Universitario en Economía Social (Cooperativas y Entidades no Lucrativas) (uv.ehttps://www.uv.es/uvweb/universidad/es/estudios-postgrado/masteres-oficiales/oferta-masteres-oficiales/master-universitario-economia-social-cooperativas-entidades-no-lucrativas-1285848941532/Titulacio.html?id=1285850876704&plantilla=UV/Page/TPGDetail&p2=3-4s)
Competencias generales del curso	<p>SC1: Comprender el funcionamiento de las entidades y empresas que integran la Economía Social.</p> <ul style="list-style-type: none">• SC2: Conocer las peculiaridades jurídicas (mercantiles y laborales) de las empresas y entidades de Economía Social.• CE3: Conocer las peculiaridades contables y fiscales de las empresas y organizaciones de Economía Social.• CE4: Saber aplicar el proceso de Dirección Estratégica en empresas y organizaciones de Economía Social.• CE5: Conocer y saber aplicar estrategias de marketing aplicadas a empresas y organizaciones de Economía Social.• CE6: Conocer y saber aplicar las estrategias de Recursos Humanos aplicadas a las empresas y organizaciones de la Economía Social.• CE7: Conocer y saber aplicar estrategias financieras aplicadas a empresas y organizaciones de Economía Social.• CE8: Saber analizar las políticas públicas relacionadas con las empresas y entidades de la Economía Social.

Tabla 32. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (4), España

Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• CE9: Saber gestionar y evaluar proyectos de inserción sociolaboral y de empresas y organizaciones de la Economía Social.• CE10: Comprender el ámbito de actuación de la Economía Social desde diferentes puntos de vista y perspectivas: jurídica, social, económica y empresarial, fundamentalmente.• CE11: Comprender el papel que juegan las tecnologías de la información y la comunicación en el funcionamiento de las empresas de Economía Social.• SC12: Comprender el funcionamiento de las redes empresariales que se desarrollan entre empresas de Economía Social.• SC13: Comprender el proceso de innovación social y su papel en el funcionamiento de las empresas de Economía Social.• SC14: Comprender la realidad sectorial de las cooperativas y sociedades laborales: su funcionamiento y peso dentro de la Economía Social.• SC15: Comprender la realidad sectorial de las organizaciones sin ánimo de lucro (asociaciones y fundaciones): su funcionamiento y peso dentro de la Economía Social.• CE16: Comprender el funcionamiento y utilidad de las empresas de inserción y entidades de acción social y servicios sociales.• SC17: Comprender el funcionamiento de las cooperativas de crédito y las cooperativas agrícolas y la relación entre ellas.• SC18: Analizar la situación de las organizaciones de cooperación al desarrollo de la Economía Social y su papel en la cooperación internacional al desarrollo.
----------------------------------	---

Tabla 32. Buenas prácticas identificadas en programas de posgrado (4), España

Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• SC19: Comprender el funcionamiento de las cooperativas de consumidores y otros tipos de cooperativas como cooperativas de servicios profesionales, cooperativas de vivienda, etc.• SC20: Comprender el funcionamiento de las cooperativas de trabajadores (cooperativas y empresas de propiedad de los trabajadores) y las mutualidades.
Emprendimiento y competencias digitales	No especificado
Contenidos generales del curso	Este máster ofrece una formación avanzada en relación con el sector empresarial de la Economía Social con el objetivo de formar especialistas de alto nivel en cooperativas, entidades sin ánimo de lucro, empresas sociales, sociedades laborales, etc., en sus diferentes áreas: económica, jurídica, fiscal, contable, laboral, estratégica, comercial, de recursos humanos, financiera, etc.
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	No especificado
Metodología	Cada asignatura del Máster utiliza su propia metodología, la cual se especifica en sus respectivas guías docentes.
Actividades	No mencionado
Evaluación	El Máster está dirigido a titulados universitarios (estudios de grado), especialmente de aquellos estudios directamente relacionados con el estudio de la empresa.
Perfil del participante	El Máster está dirigido a titulados universitarios (estudios de grado), especialmente aquellos que se adecúan directamente al estudio de la empresa. También está dirigido a personal que trabaja en organizaciones sociales o a titulados universitarios que deseen incorporarse a ellas.

Tabla 33. Resultados – Indicadores (5), España

<u>Results - Indicators</u>	<u>2021/2022</u>	<u>2022/2023</u>
UAS01-Degree of satisfaction with the studies (Students)	No information	No information
UAT01-Number of students	No information	No information
UAT12-Failure rate	No information	No information
	<u>Fortalezas</u>	<u>Debilidades</u>
Wide diversity scope: economic, social, political....	●	
Team work	●	
Entrepreneurial perspective	●	
Lack of Entrepreneurship subject		●
Entrepreneurial competencies	●	





2. Lituania

Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura

Tabla 34. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Lituania

Título del programa de formación	Negocios y Emprendimientos, SEB,
Título del Curso / Asignatura	Emprendimiento
Universidad	Universidad Tecnológica de Kaunas
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Es capaz de definir la esencia, formas, manifestación y propósito del emprendimiento como proceso empresarial creativo, innovador y proactivo en la economía moderna.• Es capaz de definir las características distintivas de un empresario, intraemprendedor y organización empresarial, modos de operación en el mercado, estrategias, condiciones necesarias así como factores para su operación.• Es capaz de definir los beneficios económicos y sociales del emprendimiento para el país (región), las razones y los instrumentos para promover el emprendimiento en la Unión Europea y Lituania.• Es capaz de analizar sistemáticamente y evaluar críticamente la experiencia de las organizaciones empresariales, emprendedores e intraemprendedores, modelos de negocio, factores ambientales y procesos que determinan las oportunidades y la naturaleza del desarrollo empresarial.• Es capaz de analizar las posibilidades de negocio emprendedor en el mercado elegido, evaluar críticamente el potencial de las ideas de negocio, con base en el análisis del entorno, la creatividad y las condiciones lógicamente justificadas generar y fundamentar ideas de negocio innovadoras y brindar soluciones para su implementación en el mercado.

Tabla 34. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Lituania

Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none">• Es capaz de definir la esencia, formas, manifestación y propósito del emprendimiento como proceso empresarial creativo, innovador y proactivo en la economía moderna.• Es capaz de definir las características distintivas de un empresario, intraemprendedor y organización empresarial, modos de operación en el mercado, estrategias, condiciones necesarias así como factores para su operación.• Es capaz de definir los beneficios económicos y sociales del emprendimiento para el país (región), las razones y los instrumentos para promover el emprendimiento en la Unión Europea y Lituania.• Es capaz de analizar sistemáticamente y evaluar críticamente la experiencia de las organizaciones empresariales, emprendedores e intraemprendedores, modelos de negocio, factores ambientales y procesos que determinan las oportunidades y la naturaleza del desarrollo empresarial.• Es capaz de analizar las posibilidades de negocio emprendedor en el mercado elegido, evaluar críticamente el potencial de las ideas de negocio, con base en el análisis del entorno, la creatividad y las condiciones lógicamente justificadas generar y fundamentar ideas de negocio innovadoras y brindar soluciones para su implementación en el mercado.
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Emprendimiento: definición, formas y proceso• Emprendimiento: enfoque macro (papel en la economía y la sociedad)• Organización empresarial: características y desempeño• Emprendedor: pensamiento, actitudes y comportamiento emprendedor• emprendimiento social• Emprendimiento centrado en las oportunidades: explorar y evaluar oportunidades• Creación de diseño y plan de negocio• Fuentes de financiación empresarial

Tabla 34. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Lituania

Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<ul style="list-style-type: none">• Emprendimiento: definición, formas y proceso• Emprendimiento: enfoque macro (papel en la economía y la sociedad)• Organización empresarial: características y desempeño• Emprendedor: pensamiento, actitudes y comportamiento emprendedor• emprendimiento social• Emprendimiento centrado en las oportunidades: explorar y evaluar oportunidades• Creación de diseño y plan de negocio• Fuentes de financiación empresarial
Metodología	<p>Se aplica la escala de diez notas y el sistema de evaluación acumulativa. La evaluación final del módulo consiste en la suma de las calificaciones de las evaluaciones intermedias y la evaluación final, multiplicadas por coeficientes de ponderación (componentes porcentuales).</p>
Actividades	<p>Discusión, Conferencia, Análisis de caso (estudio de caso), Tutoriales, Aprendizaje basado en problemas, Proyecto de equipo</p>
Evaluación	<p>Evaluación por pares:</p> <ul style="list-style-type: none">• Generación de ideas, proactividad en el trabajo en equipo• Participación activa en la preparación del proyecto grupal• Calidad y exhaustividad de las tareas realizadas• Capacidad de planificar el tiempo <ul style="list-style-type: none">• Tarea de resolución de problemas:• La estructura lógica del proyecto, la madurez y argumentación de las ideas presentadas, la validez de las conclusiones y recomendaciones.• Nivel de alfabetización, cumplimiento de los requisitos de los trabajos escritos de KTU.

Tabla 34. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Lituania

Evaluación	<p>Presentación oral:</p> <ul style="list-style-type: none">• Calidad de la presentación oral: estructura clara y lógica de la presentación, exposición adecuada de la tarea, gestión del tiempo de presentación, ausencia de errores gramaticales y de estilo. <p>Las respuestas a las preguntas son completas y razonables, el estudiante demuestra conocimiento del tema y es capaz de discutir.</p> <ul style="list-style-type: none">• Examen escrito:• Completitud y argumentación de las respuestas, presentación de ejemplos prácticos que complementen la respuesta.
Perfil del participante	Prerrequisitos para los estudios: Introducción a los Negocios

Fuente: www.ktu.edu

Tabla 35. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Lituania

Título del programa de formación	Negocios y Emprendimientos, SEB,
Título del Curso / Asignatura	Gestión de la innovación
Universidad	Universidad Tecnológica de Kaunas
Competencias generales del curso	<p>Es capaz de evaluar los principios de la gestión de la innovación, la interacción de la innovación y el emprendimiento, las tipologías de innovación, los modelos de gestión de la innovación y las peculiaridades de la gestión de los diferentes tipos de innovación.</p> <p>Es capaz de adaptar el conocimiento teórico y la experiencia basada en investigación para el análisis de problemas relacionados con la gestión de la innovación en una organización (sector) particular, combinando métodos de investigación cualitativos y cuantitativos.</p>

Tabla 35. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Lituania

Competencias generales del curso	<p>Es capaz de identificar las condiciones previas de la evolución de los modelos de innovación, analizar críticamente y evaluar la actividad de gestión de la innovación y sus principios de éxito desde la perspectiva del negocio o del desarrollo sostenible.</p> <p>Es capaz de adaptar modelos de gestión de la innovación en diferentes sectores de actividad y modelar creativamente soluciones de gestión de la innovación en la práctica.</p> <p>Es capaz de coordinar fases separadas de la gestión de la innovación y ejecutar creativamente decisiones de comercialización de la innovación en las condiciones de la globalización.</p> <ul style="list-style-type: none">• Es capaz de reaccionar dinámicamente al entorno de actividades de innovación y aplicar prácticamente soluciones innovadoras, demostrando competencia de liderazgo en innovación, basada en habilidades personales y comprensión del contexto de la actividad.
Emprendimiento y competencias digitales	<p>Es capaz de evaluar los principios de la gestión de la innovación, la interacción de la innovación y el emprendimiento, las tipologías de innovación, los modelos de gestión de la innovación y las peculiaridades de la gestión de los diferentes tipos de innovación.</p>
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Tipología de la innovación y modelos básicos de gestión de la innovación• Actividades de innovación en la empresa, olas de innovación y revoluciones industriales• Tipos de gestión de la innovación, modelos (Stage Gate) y su crítica• Marco teórico de la Gestión de la Innovación• Innovaciones abiertas, innovación social y su gestión

Tabla 35. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Lituania

Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Proceso de gestión de la innovación (1): selección de ideas, creatividad y desarrollo de conceptos• Proceso de gestión de la innovación (2): pruebas de concepto, prototipos y comercialización al mercado• Rol y participación del cliente en el proceso de Gestión de la Innovación
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	
Metodología	Se aplica la escala de diez notas y el sistema de evaluación acumulativa. La evaluación final del módulo consiste en la suma de las calificaciones de las evaluaciones intermedias y la evaluación final, multiplicadas por coeficientes de ponderación (componentes porcentuales).
Actividades	Discusión, Conferencia, Análisis de caso (estudio de caso), Tutoriales, Aprendizaje basado en problemas, Proyecto de equipo
Evaluación	<p>Evaluación por pares:</p> <ul style="list-style-type: none">• Generación de ideas, proactividad en el trabajo en equipo• Participación activa en la preparación del proyecto grupal• Calidad y exhaustividad de las tareas realizadas• Capacidad de planificar el tiempo <ul style="list-style-type: none">• Tarea de resolución de problemas:• La estructura lógica del proyecto, la madurez y argumentación de las ideas presentadas, la validez de las conclusiones y recomendaciones.• Nivel de alfabetización, cumplimiento de los requisitos de los trabajos escritos de KTU.

Tabla 35. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Lituania

Evaluación	<p>Presentación oral:</p> <ul style="list-style-type: none">• Calidad de la presentación oral: estructura clara y lógica de la presentación, exposición adecuada de la tarea, gestión del tiempo de presentación, ausencia de errores gramaticales y de estilo.• Las respuestas a las preguntas son completas y razonables, el estudiante demuestra conocimiento del tema y es capaz de discutir.• Examen escrito:• Completitud y argumentación de las respuestas, presentación de ejemplos prácticos que complementen la respuesta.
Perfil del participante	Requisitos previos para los estudios: Inglés, nivel B2, C1 o equivalente

Fuente: www.ktu.edu

Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado

Tabla 36. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Lituania

Título del programa de formación	Curso de Gestión de la Innovación y Emprendimiento: Emprendimiento Tecnológico
Universidad	Universidad Tecnológica de Kaunas
Competencias generales del curso	El estudiante es capaz de iniciar una empresa tecnológica y desarrollar un modelo de negocio para empresas tecnológicas. Es decir, es capaz de generar ideas de negocio, conocer las principales técnicas de generación de negocios y formar un equipo de emprendimiento tecnológico que se ajuste a las competencias requeridas y al ciclo de vida del equipo, además de actuar como mentor empresarial para startups.

Tabla 36. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Lituania

Competencias generales del curso	<p>Conoce las técnicas de búsqueda y evaluación de oportunidades de negocios tecnológicos, incluyendo técnicas de validación de mercado, así como los métodos de comunicación empresarial.</p> <ul style="list-style-type: none">• El estudiante es capaz de poner en acción el emprendimiento tecnológico, al tiempo que diseña un modelo de negocio, ejecuta la validación de mercado de ideas de negocios tecnológicos, define la estrategia de salida al mercado y toma decisiones de marketing empresarial, combinado con técnicas ágiles de desarrollo de productos y pivoteo de ideas de negocios dentro de diferentes contextos de emprendimiento tecnológico.• El estudiante es capaz de comunicar el concepto de emprendimiento tecnológico de forma escrita y oral, comprende las relaciones básicas del capital de riesgo y es capaz de presentar la idea de emprendimiento tecnológico, el modelo de negocio y los parámetros financieros para el público objetivo (aceleradores de negocios, inversores y similares).
Emprendimiento y competencias digitales	<p>El estudiante es capaz de poner en acción el emprendimiento tecnológico, al tiempo que diseña un modelo de negocio, ejecuta la validación de mercado de ideas de negocios tecnológicos, define la estrategia de salida al mercado y toma decisiones de marketing empresarial, combinado con técnicas ágiles de desarrollo de productos y pivoteo de ideas de negocios dentro de diferentes contextos de emprendimiento tecnológico.</p>
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Creación de una empresa tecnológica• Aventurarse en la tecnología: fundamentar las teorías• Búsqueda de oportunidades de emprendimiento tecnológico y previsión tecnológica: enfoque STEAM• Inversión tecnológica en mercados de alto crecimiento y alta intensidad tecnológica (HGIE)

Tabla 36. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Lituania

Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Empresa tecnológica en acción• Estrategia de emprendimiento industrial y tecnológico• Diseño de modelos de negocio para emprendimientos tecnológicos y soluciones complejas• Incursiones tecnológicas en redes globales de innovadores• Peculiaridades de la tecnología impulsada por la circularidad• Inversión tecnológica impulsada por la digitalización• Ecosistema para emprendimientos tecnológicos de alto crecimiento: navegando por la autopista
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	
Metodología	
Actividades	más del 25% del módulo de estudio se organiza como aprendizaje en el campus en un espacio físico y más del 25% del programa de estudio se organiza como aprendizaje a distancia en un espacio virtual.
Evaluación	Discusión, Trabajo en grupo, Conferencias de invitados, Proyecto en equipo, Tutoriales Taller de creatividad, Conferencia, Aprendizaje reflexivo, Proyecto en equipo Aprendizaje reflexivo,
Perfil del participante	Reflexión sobre la acción Presentación oral Informe del proyecto Examen basado en computadora
	Requisitos previos para los estudios: conocimientos básicos de negocios, nivel C1 de inglés o equivalente

Fuente: www.ktu.edu



3. Grecia

Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura

Tabla 37. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura, Grecia

Título del programa de formación	Ciencias de la Computación
Título del Curso / Asignatura	Emprendimiento social
Universidad	Universidad de Creta
Competencias generales del curso	<p>Tras completar con éxito el curso, los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Conocerá y comprenderá las múltiples formas y diferentes tipos de empresas que componen el sector de la economía social y solidaria (ESS).• Reconocerán el desarrollo histórico del sector en Grecia, el marco teórico básico y conceptos importantes relacionados.• Familiarizarse con los principios básicos de organización, estrategias y modelos de desarrollo de las empresas sociales.• Comprenderá el concepto de innovación social y sus manifestaciones en diferentes modelos de negocio.• Estará familiarizado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y cómo las empresas sociales modernas pueden contribuir a su implementación.• Tendrá conocimientos sobre los desafíos económicos, sociales, políticos y tecnológicos a los que se enfrentan las empresas sociales modernas en un contexto europeo e internacional.• tener conocimiento de las principales políticas para el desarrollo de la economía social y solidaria y el fortalecimiento del emprendimiento social en Grecia y reconocer la contribución de las organizaciones europeas e internacionales, así como de las instituciones urbanas,

Tabla 37. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura, Grecia

Competencias relacionadas con el emprendimiento	movimientos sociales y ambientales en la definición de los objetivos y resultados del emprendimiento social.
Contenidos generales del curso	<p>Los principales ejes temáticos dentro del curso son:</p> <ul style="list-style-type: none">- Economía social y emprendimiento: conceptos básicos y experiencia griega e internacional.- Desarrollo histórico y aproximaciones ideológicas de la economía social.- Historia del emprendimiento social: Marco teórico, modelos de negocio alternativos, organización, marketing y liderazgo en ejemplos contemporáneos de Grecia y del extranjero, desarrollo de planes de negocio, recursos clave e instrumentos de financiación, medición del impacto social.- Innovación social: Tipos, importancia para los negocios y el desarrollo, políticas de gestión, impactos y resultados.- Política pública de apoyo a la economía social y el emprendimiento en Grecia y la UE.
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	El curso se basa en conferencias e incluirá tanto presentación de teoría como actividades y discusión de publicaciones, ejemplos (estudios de casos), evidencia empírica y estudios relevantes (informes de investigación).
Metodología	<ul style="list-style-type: none">- Trabajo (proyecto) y presentación: bonificación hasta +2 puntos.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none">- Preguntas de desarrollo - examen escrito al final del semestre (100%). <p>Los criterios de evaluación se especificarán con precisión y serán accesibles en la página del curso.</p>
Perfil del participante	Estudiante de licenciatura del Departamento de Ciencias de la Computación, Universidad de Creta.

Tabla 38. Mejores prácticas identificadas en programas de licenciatura (2), Grecia

Título del programa de formación	Marketing y Comunicación
Título del Curso / Asignatura	Emprendimiento social
Universidad	Universidad de Economía y Negocios de Atenas
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none"> • Al finalizar el curso, los estudiantes: • Comprender los conceptos básicos del emprendimiento social • tener conocimientos y habilidades para la creación y gestión de empresas sociales • Ser capaz de evaluar críticamente las prácticas adoptadas por las empresas sociales en el entorno griego e internacional. • Puede utilizar modelos, técnicas y herramientas en la práctica.
Emprendimiento y competencias digitales	
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none"> • El curso familiariza a los alumnos con una serie de conceptos de negocios sociales, tales como: • Economía social - emprendimiento social • Emprendimiento social: emprendimiento social versus emprendimiento convencional • Empresa social vs. emprendimiento social • Liderazgo social • Desafíos y tendencias en los negocios sociales • Modelos de negocio de las empresas sociales en el entorno griego e internacional
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	
Metodología	Clases teóricas/prácticas y presentaciones de estudiantes

Tabla 38. Mejores prácticas identificadas en programas de licenciatura (2), Grecia

Actividades	Clases teóricas/prácticas y presentaciones de estudiantes
Evaluación	Examen escrito y trabajo obligatorio
Perfil del participante	Estudiante de licenciatura del Departamento de Marketing y Comunicación de la Universidad de Economía y Negocios de Atenas.

Tabla 39. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Grecia

Título del programa de formación	Departamento de Gestión de Empresas Agrícolas y Sistemas de Abastecimiento
Título del Curso / Asignatura	Emprendimiento social y desarrollo sostenible
Universidad	UNIVERSIDAD AGRÍCOLA DE ATENAS
Competencias generales del curso	<p>El objetivo del curso es:</p> <p>Familiarizar a los estudiantes con la visión global de la orientación y trayectoria de una empresa social, con la formulación e implementación de su estrategia con énfasis en el uso de la tecnología, el conocimiento y la innovación, la creación de startups sociales y sostenibles basadas en el conocimiento y startups basadas en el conocimiento, tratando la estrategia (tecnológica y empresarial) como un proceso dinámico de explotación de sus recursos y capacidades.</p> <p>Familiarizar a los estudiantes con la contribución del emprendimiento social al desarrollo sostenible</p>
Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda, análisis y síntesis de datos e información, con el uso de las 2 tecnologías necesarias • Adaptarse a nuevas situaciones • Toma de decisiones

Tabla 39. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Grecia

Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none">• Trabajando de forma autónoma• Trabajo en equipo• Promoción del pensamiento libre, creativo y deductivo• Respeto a la diversidad y al multiculturalismo• Demostrar responsabilidad social, profesional y ética y sensibilidad de género.
Metodología	<p>Se utilizará una combinación de métodos de enseñanza y aprendizaje para involucrar activamente a los estudiantes y garantizar la aplicación práctica de los módulos temáticos del examen: clases magistrales con medios audiovisuales, análisis y debate de casos prácticos sobre problemas operativos reales, ejercicios experienciales (en grupo) y proyección de vídeos relevantes. Además, los estudiantes prepararán un proyecto individual o en grupo. Asimismo, se publicarán electrónicamente en clase artículos, material audiovisual de las clases, direcciones web, información útil, casos prácticos y ejercicios para la práctica de los estudiantes.</p>
Actividades	<p>Clases teóricas/prácticas y presentaciones de estudiantes</p>
Evaluación	<p>El procedimiento de evaluación se realizará en el idioma en que se imparte el curso (griego o inglés) y consta de:</p> <ul style="list-style-type: none">• i) Examen final escrito obligatorio al final del semestre (ponderación mínima del 70%) que incluirá un examen tipo test y/o preguntas de desarrollo de ensayo y/o resolución de problemas.• Criterios de evaluación: corrección, integridad, claridad• ii) Examen parcial escrito obligatorio o trabajo escrito (ponderación del 30%) <p>Criterios de evaluación: corrección, integridad, claridad</p>




Tabla 39. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Grecia

Perfil del participante	Estudiante de licenciatura del Departamento de Gestión de Empresas Agrícolas y Sistemas de Abastecimiento, Universidad Agrícola de Atenas.
-------------------------	--

Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado

Tabla 40. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (1), Grecia

Título del programa de formación	Estrategias de innovación social y desarrollo
Universidad	Universidad del Peloponeso
Competencias generales del curso	<p>El Programa Interinstitucional de Posgrado de Estudios de Postgrado denominado "Innovación Social y Estrategias de Desarrollo" tiene como objetivo la especialización de postgrado de científicos de diversos campos en temas relacionados con las disciplinas académicas de la Innovación Social (emprendimiento social, economía social, clusters de innovación, constitución y funcionamiento institucional, start-ups, incubadoras) y Estrategias de Desarrollo (económico, social, estructural, cultural, individual, cultural) en los niveles local, regional, nacional e internacional.</p> <p>La Maestría es la única en Grecia que combina teórica, práctica y funcionalmente las materias de Innovación Social y Desarrollo y tiene como misión por un lado la promoción de la investigación, por otro lado la profundización teórica y el enfoque crítico en estas materias científicas, proporcionando las habilidades necesarias para las carreras científicas y profesionales de los estudiantes, y más aún para su participación activa en actividades de desarrollo en beneficio del bienestar social.</p>
Emprendimiento y competencias digitales	La Maestría tiene como objetivo la especialización de posgrado de científicos de diversas disciplinas en temas relacionados con las materias académicas de Innovación Social (emprendimiento social,

Tabla 40. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (1), Grecia

Emprendimiento y competencias digitales	Economía social, clústeres de innovación, constitución y funcionamiento institucional, startups, incubadoras, y estrategias de desarrollo (económicas, sociales, estructurales, culturales e individuales) a nivel local, regional, nacional, europeo e internacional, de forma interdisciplinar. En este contexto, el máster busca, por un lado, promover la investigación y, por otro, profundizar en el enfoque teórico y crítico de estas disciplinas científicas, proporcionando las competencias necesarias para las carreras científicas y profesionales, para la consolidación de las disciplinas mencionadas, y también para la participación activa de los estudiantes en actividades de desarrollo orientadas al bienestar social.
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Innovación social• Economía del Desarrollo• Gobernanza y políticas participativas• Economía social• Metodología de la investigación• Tecnología digital e innovación• Desarrollo regional y planes estratégicos holísticos• Análisis de impacto social• Economía de la Cultura• Mercado laboral y desarrollo
Metodología	Los cursos son obligatorios y se imparten presencialmente, o bien una parte del programa (hasta un 35 %) puede impartirse a distancia. Los estudiantes deben obtener 60 créditos ECTS de los cursos y 30 ECTS de su tesis para graduarse.
Actividades	Cursos, seminarios, prácticas de laboratorio, cursos de conferencias, visitas de estudio
Evaluación	La evaluación del desempeño de los estudiantes en cada curso se realiza a través de exámenes que pueden ser

Tabla 40. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (1), Grecia

Evaluación	escritos, orales, de laboratorio, obligatorios/opcionales, orales, de laboratorio, tareas obligatorias/opcionales, preguntas de opción múltiple o una combinación de estas.
Partícipe	Licenciatura en Competencia en el idioma inglés

Tabla 41. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Grecia

Título del programa de formación	Economía Social y Solidaria
Universidad	Universidad Abierta Helénica
Competencias generales del curso	<p>Al finalizar el Máster en Economía Social y Solidaria (en adelante ESS), los egresados serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprender el contenido, la historia y los fundamentos del concepto de SSE.• Comprender los supuestos teóricos y epistemológicos básicos y los argumentos centrales de los enfoques contemporáneos de la ESS.• Distinguir las distintas formas y tipos de empresas, remuneraciones laborales, financiamiento y transacciones en la ESS.• Abordar críticamente las teorías contemporáneas de los bienes comunes.• Familiarizarse con las tecnologías y prácticas que se basan en los bienes comunes o están orientadas hacia ellos.• Investigar los bienes comunes de manera interdisciplinaria y multifacética, combinando el estudio y la discusión teórica con procesos de aprendizaje experiencial y participativo.• Identificar las oportunidades y desafíos que surgen del surgimiento de nuevos modelos colaborativos para la producción de bienes comunes.

Tabla 41. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Grecia

Competencias generales del curso	<p>Comprender diferentes enfoques de las políticas de desarrollo y distinguir sus parámetros espaciales.</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprender diferentes enfoques de la innovación social. <p>Diseñar la organización y desarrollo de la ESS a nivel comunitario, local o regional.</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprender los objetivos y los desafíos políticos de las políticas públicas, así como los factores que las configuran en países específicos.• Abordar histórica y críticamente la relación entre el Estado y la ESS.• Comprender el contexto histórico de la lucha política centrada en la ESS.• Diseñar la implementación de políticas públicas para la ESS.• Abordar histórica y críticamente la relación entre los movimientos sociales y la ESS.• Identificar y evaluar "oportunidades" de negocio y perspectivas innovadoras en el ámbito de la ESS.• Comprender los recientes desarrollos económicos y tecnológicos y evaluar su impacto en la ESS.• Desarrollar y coordinar estrategias de gestión y operación para iniciativas de ESS.• Desarrollar estrategias adecuadas para posicionar y diferenciar productos y servicios.• Comprender los términos y condiciones necesarios para crear diferentes tipos de grupos y las etapas de su desarrollo.• Comprender los factores que dan forma a la dinámica de grupo.• Diseñar y promover modelos de comunicación entre los involucrados en iniciativas de ESS.• Proponer técnicas para la resolución de conflictos que surgen dentro de un grupo.• Diseñar procesos de reflexión y autoevaluación de proyectos grupales.
----------------------------------	---

Tabla 41. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Grecia

Competencias generales del curso	<p>Comprender la diversidad de modelos de gestión de la ESS.</p> <ul style="list-style-type: none">• Apoyar a los miembros de las iniciativas de ESS en el diseño e implementación de modelos de toma de decisiones y gobernanza.• Organizar las funciones administrativas de una empresa SSE.• Coordinar a los trabajadores de las organizaciones de la ESS de forma colectiva.• Planificar y supervisar la ejecución del plan del proceso de producción.• Identificar las necesidades financieras de una empresa SSE.• Comprender las políticas europeas y nacionales de financiación de empresas de la ESS y gestionar los estados financieros de estas empresas.• Buscar y evaluar fuentes alternativas de financiamiento disponibles para empresas de la ESS.• Evaluar los riesgos potenciales de las fuentes de financiamiento alternativas para lograr sus objetivos específicos.• Tomar decisiones en condiciones de incertidumbre y riesgo controlando la preparación para la inversión de la empresa SSE.
Emprendimiento y competencias digitales	<p>Lo mismo ocurre con las competencias generales.</p>
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Conceptos y teorías de la Economía Social y Solidaria• Formas y tipos organizativos de la Economía Social y Solidaria• Los bienes comunes: un paradigma alternativo• Desarrollo Territorial, Innovación Social y Economía Social y Solidaria• Políticas públicas y marco institucional para la Economía Social y Solidaria

Tabla 41. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Grecia

Contenidos generales del curso	Los movimientos sociales, el Estado y la Economía Social y Solidaria) <ul style="list-style-type: none"> • Planificación Empresarial de Economía Social y Solidaria • Gobernanza de las empresas sociales • Gestión Financiera y Financiación de Empresas de Economía Social y Solidaria
Metodología	Los cursos se imparten a distancia y los estudiantes deben completar 120 créditos ECTS y su tesis para obtener el título. La duración es de dos años académicos.
Actividades	Cursos, seminarios, prácticas de laboratorio, cursos de conferencias
Evaluación	La evaluación del desempeño de los estudiantes en cada curso se realiza mediante exámenes.
Perfil del participante	Pueden optar a este programa las personas que posean un título o diploma de educación superior en una disciplina afín. El idioma de enseñanza es el griego. El conocimiento de un idioma extranjero, así como la familiaridad con el uso de ordenadores, correo electrónico e internet, serán de gran ayuda para el desarrollo del programa.

Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura

Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Título del programa de formación	Trabajo social (UCLL)
Título del Curso / Asignatura	Empresa social y cambio de sistemas (B-UCLL-MBW36C)
Universidad	Colegio Universitario de Lovaina Limburgo (UCLL)

Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Competencias
generales del curso

Objetivos

- Los estudiantes comprenden y pueden aplicar diferentes marcos conceptuales sobre los procesos de cambio y su contexto. Reconocen oportunidades y pueden impulsar el cambio.
- Los estudiantes adquieren conocimientos sobre cómo manejan el cambio (comportamientos preferidos) y qué habilidades son necesarias para generar el cambio.
- Los estudiantes pueden generar cambios en sistemas individuales.
- Los estudiantes han desarrollado habilidades (agilidad, estabilidad y estabilidad, manejo del caos,...)
- Los estudiantes son emprendedores y se apropian de su propio proyecto. Al hacerlo, son creativos e innovadores.
- Los estudiantes tienen una comprensión básica de los marcos que apoyan los procesos de cambio (agile, story weaver, framework cynarine, impacto, nuevas formas de economía y nuevos modelos de negocios sociales).

Competencias previstas.

- OLR5 - El PBA conecta con las capacidades y limitaciones de los individuos, grupos y comunidades, teniendo en cuenta los contextos en los que se encuentran.
- OLR 8 - El PBA en trabajo social diseña y guía procesos (prácticas) de trabajo social, incluso en situaciones complejas. Para ello, utiliza conocimientos y habilidades metódicas adecuados para ser eficaz e innovador.
- OLR 10 - El trabajo social del PBA (re)conecta a individuos, grupos y comunidades con la sociedad y viceversa.
- OLR 14 - El trabajador social del PBA se capacita continuamente y reflexiona sobre su trabajo.

Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Emprendimiento y competencias digitales

- Comprensión de contextos y comunidades
 - Diseño y orientación de procesos empresariales
 - Conectando individuos, grupos y comunidades con la sociedad
 - Desarrollo continuo de habilidades y reflexión
- Estas áreas de contenido se alinean con las competencias descritas y pueden ayudar a los estudiantes a desarrollar las habilidades y los conocimientos necesarios para participar eficazmente en iniciativas empresariales dentro de contextos de trabajo social.

Contenidos generales del curso

Los estudiantes aprenden a pensar de forma innovadora sobre soluciones a problemas sociales específicos. Adquieren una mayor comprensión del emprendimiento social y el cambio sistémico de forma experiencial. Les permitimos experimentar por sí mismos que pueden impulsar las cosas a través de su propia mentalidad y forma de actuar, tanto dentro como fuera de la organización. El enfoque se centra en el pensamiento y la acción innovadores, el emprendimiento y la creatividad.

Los estudiantes aprenden que "siempre" tienen el poder de cambiar algo del sistema (como parte del sistema, si están fuera del sistema) tomando diferentes posiciones y usando diferentes habilidades.

Así que no se trata solo de competencias y habilidades, sino de una mentalidad diferente que nos permita creer en nuestras fortalezas y posibilidades, mirar hacia el futuro y atrevernos a soltar y salir de nuestra zona de confort. (Indagación apreciativa y escenarios futuros).

Las cuestiones complejas requieren un enfoque diferente al convencional.

Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Contenidos generales del curso	<p>Elegimos Design Thinking como hilo conductor ya que las investigaciones han demostrado que esta forma de pensar creativa -y empática- funciona para avanzar en la búsqueda de soluciones a problemas complejos.</p> <p>El pensamiento de diseño consiste en desarrollar una profunda empatía hacia el «usuario», el ser humano, y desarrollar soluciones que satisfagan sus necesidades.</p> <p>Queremos que los estudiantes experimenten este proceso concreto colaborando estrechamente con una organización concreta y construyendo una red de contactos. Durante las sesiones de coaching, animamos a los estudiantes a reflexionar sobre su propio proceso de cambio y el que se está desarrollando en función de su proyecto concreto.</p>
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<p>Los modelos que utilizamos, como los Niveles Lógicos de Bateson, nos brindan herramientas para reflexionar sobre el nivel de la organización/proyecto, pero también sobre el nivel del individuo (yo como estudiante, yo como creador de cambios, yo como arquitecto perverso).</p> <p>El contenido de este curso sobre emprendimiento se centra en fomentar el pensamiento innovador, la acción emprendedora y la creatividad para abordar eficazmente los problemas sociales. A continuación, se detallan los elementos clave:</p> <p>Emprendimiento social y cambio de sistema: Los estudiantes exploran el concepto de emprendimiento social y aprenden a impulsar cambios sistémicos en la sociedad. Participan en actividades de aprendizaje experiencial para comprender cómo las mentalidades y acciones individuales pueden catalizar cambios impactantes tanto dentro como fuera de las organizaciones.</p>



Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Emprendimiento y contenidos digitales relacionados

Cambio de mentalidad y empoderamiento: El curso enfatiza una mentalidad centrada en las fortalezas, las posibilidades y el pensamiento prospectivo. Se anima a los estudiantes a salir de su zona de confort, aceptar la incertidumbre y creer en su capacidad para generar cambios en sistemas complejos.

Enfoque de Design Thinking: El Design Thinking sirve como metodología central para la resolución de problemas y la innovación. Los estudiantes aprenden a empatizar profundamente con las partes interesadas, a identificar sus necesidades y a cocrear soluciones que aborden eficazmente los desafíos del mundo real.

Aplicación práctica con organizaciones: Los estudiantes colaboran estrechamente con organizaciones para aplicar los principios del pensamiento de diseño en la solución de problemas sociales concretos. Mediante proyectos prácticos, construyen redes, adquieren experiencia práctica y contribuyen a iniciativas de cambio positivo.

Reflexión y Coaching: A lo largo del curso, los estudiantes participan en sesiones de reflexión y coaching para evaluar su propio proceso de cambio y los resultados de sus proyectos. Modelos como los Niveles Lógicos de Bateson proporcionan marcos para analizar las dinámicas organizacionales e individuales, lo que permite a los estudiantes evaluar su impacto como agentes de cambio.

Al integrar estos elementos en el plan de estudios, los estudiantes desarrollan una comprensión holística del emprendimiento social, adquieren experiencia práctica en el impulso del cambio sistémico y cultivan la mentalidad y las habilidades necesarias para abordar eficazmente cuestiones sociales complejas.

Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Metodología	<p>Comenzamos con un bootcamp de dos días (sin pernocta) para brindar experiencia e inmersión. Durante este bootcamp, los estudiantes profundizan en sus propias fortalezas y habilidades en procesos de cambio y cómo aplicarlas en desafíos sociales complejos. Además, en un espacio abierto, se les ofrecen diferentes marcos para iniciar su proyecto (marco cinefin, Design Thinking, cambio sistémico e IA como método de investigación).</p> <p>Los estudiantes eligen un tema social complejo en el que desean trabajar (puede estar relacionado con sus prácticas previas, futuras prácticas u otros contextos de MAD), pero, por supuesto, vinculado a un contexto de MAD. Además, los estudiantes eligen si desean realizar este proyecto individualmente o en grupo.</p> <p>El ciclo de clases constará de sesiones de coaching y talleres. Durante las sesiones de coaching, nos centraremos en dos aspectos: la reflexión sobre las propias acciones emprendedoras (individuales) y la reflexión sobre el proyecto. Los estudiantes deben preparar estas sesiones de coaching para participar. De esta manera, construyen su propio portafolio y aprenden a tomar la iniciativa al identificar sus necesidades.</p>
Actividades	ver arriba
Evaluación	<p>Los estudiantes presentan una presentación individual basada en su portafolio (¿qué proceso de cambio atravesaste? ¿Qué obstáculos superaste? ¿Qué oportunidades te brindó y qué habilidades desarrollaste?).</p> <p>Los estudiantes presentan su proyecto (puede ser en forma de un modelo de negocio social con los primeros pasos para iniciar una empresa social, presentar un expediente de subvención, un proyecto innovador dentro de una organización,</p>



Tabla 42. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (1), Bélgica

Evaluación	<p>Organización de una organización en red, programa de formación para startups. Este proyecto también puede vincularse a prácticas de tercer año o BAP.</p> <p>Los estudiantes presentan este discurso ante un jurado de expertos en el campo (que pueden evaluar el aspecto innovador y emprendedor).</p> <p>Además, los estudiantes entregan un portafolio sobre la trayectoria emprendedora por grupo, así como individualmente un portafolio de su trayectoria personal de aprendizaje.</p>
Perfil del participante	<p>Se basa en los conocimientos adquiridos por los estudiantes en la Fase 2.</p> <p>OPO emprendimiento, innovación y organización OPO Ciudad en cambio OPO Negociación, mediación y gestión de conflictos</p>

Tabla 43. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Bélgica

Título del programa de formación	<p>Este curso es una asignatura optativa en la que los estudiantes pueden elegir entre los siguientes programas:</p>
Título del Curso / Asignatura	<p>Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU (B-UCLL-QD1557)</p>
Universidad	<ul style="list-style-type: none">• UCLL y KU Leuven• Universidad de California en Las Vegas• Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (B-UCLL-MGD26A)
Competencias generales del curso	<p>Se creará un entorno interactivo y centrado en el alumno que facilite un aprendizaje exploratorio, práctico y transformador. Se capacitará a los alumnos para tomar decisiones informadas y actuar responsablemente en favor de la integridad ambiental.</p>

Tabla 43. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Bélgica

Competencias generales del curso	<p>Viabilidad económica y una sociedad justa e inclusiva para las generaciones presentes y futuras. Los estudiantes se sentirán inspirados a actuar en pos de la sostenibilidad y la regeneración en el marco de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.</p>
Emprendimiento y competencias digitales	<p>Al finalizar este curso, los estudiantes serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• tener un conocimiento sólido de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y su interconexión• Tener una visión básica del estado global actual y la evolución de los 17 temas de los ODS de la ONU.• Identificar la necesidad de cambios radicales en la forma en que las personas coexisten entre sí y con el planeta.• Ser hábil en el pensamiento crítico y sistémico• Ser hábil en la toma de decisiones colaborativa y la resolución de problemas.• Generar ideas para contribuir proactivamente a transformarse a sí mismos y a la sociedad en la que viven.• Adoptar valores y actitudes relevantes para abordar los ODS de la ONU
Contenidos generales del curso	<p>Estas competencias subrayan la naturaleza multifacética del emprendimiento en contextos comunitarios, priorizando no solo la viabilidad económica, sino también el impacto social y la sostenibilidad. Para un análisis más exhaustivo específico de Bélgica, sería necesario consultar documentos nacionales, programas de formación o entrevistas con actores relevantes que participan en iniciativas comunitarias.</p> <p>Este curso comienza con una introducción a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y sus directrices conceptuales: Planeta, Personas, Prosperidad, Alianzas, Paz (Dignidad y Justicia).</p>

Tabla 43. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Bélgica

Contenidos generales del curso	<p>Posteriormente, los resultados de aprendizaje de este curso se lograrán integrando los 17 ODS en los siguientes temas críticos:</p> <ul style="list-style-type: none">• cambio climático• reducción del riesgo de desastres• biodiversidad• respeto por la diversidad y la tolerancia• consumo sostenible / economía transformadora• erradicación de la pobreza / reducción de la desigualdad
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<p>A lo largo del curso, los estudiantes podrán participar en estudios de caso, proyectos y debates que les animen a identificar oportunidades de emprendimiento alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU y a desarrollar planes de negocio que aborden los desafíos globales más urgentes, promoviendo al mismo tiempo el desarrollo sostenible y el progreso social. Además, podrán aprender sobre el papel de las alianzas y la colaboración para impulsar cambios positivos y ampliar el impacto.</p>
Metodología	<p>El curso está diseñado de tal manera que las lecciones teóricas y las discusiones se alternarán con actividades de investigación básica, talleres prácticos y presentaciones posteriores.</p> <ul style="list-style-type: none">• Clases teóricas: profundización de conocimientos y creación de debates interactivos. Basadas en el material de lectura.• Investigación básica (trabajo en grupo e individual): recopilación y análisis de datos para valorar la investigación científica como herramienta educativa para involucrar a la gente en el desarrollo sostenible.• Talleres: (trabajo en grupo) elaboración de teoría y promoción de habilidades, valores y actitudes después de cada clase teórica.

Tabla 43. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Bélgica

Metodología	<ul style="list-style-type: none">• Presentaciones de los estudiantes (trabajo grupal e individual): los estudiantes presentan los resultados de los talleres grupales y el trabajo final individual a sus compañeros.
Actividades	ver arriba
Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Este curso se rige por la evaluación permanente. Esto significa que los estudiantes son evaluados durante todo el semestre y no hay un examen separado al final del semestre.• Los estudiantes serán evaluados según la calidad del proceso, la calidad de los productos y la presentación de su trabajo. Características de la evaluación y determinación de la calificación final:<ul style="list-style-type: none">• Tareas sobre los temas – 30% (calificación individual y grupal)• Tareas menores para preparar o procesar las sesiones temáticas• Prueba escrita* – 30% (calificación individual)• Prueba teórica individual sobre el contenido de las clases teóricas• Presentación final/mensaje de video grabado* – 30% (calificación del grupo)• Presentación grupal de la propuesta de los estudiantes para la contribución activa al desarrollo sostenible• Autoevaluación y evaluación por pares – 10% (calificación individual)• Evaluación del producto y de las presentaciones grupales y del proceso grupal• *Los estudiantes que tengan que abandonar Bélgica antes realizarán el examen teórico escrito en línea y sustituirán la presentación final por un mensaje de vídeo grabado.

Tabla 43. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (2), Bélgica

Evaluación	<p>El plagio es una forma de fraude en los exámenes que consiste en copiar el trabajo (ideas, textos, estructuras, imágenes, planos, etc.) de otra persona sin el reconocimiento adecuado, de forma idéntica o con ligeras modificaciones. A efectos de esta normativa, copiar el trabajo propio sin el reconocimiento adecuado se considera fraude en los exámenes. El plagio se sancionará con las sanciones establecidas en el Reglamento de Educación y Exámenes de la Universidad.</p>
Perfil del participante	<p>Competencia en el idioma inglés como medio de aprendizaje. Habilidades digitales (Internet, Word, Excel, PowerPoint). Respeto a las diferencias y la diversidad.</p>

Tabla 44. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Bélgica

Título del programa de formación	Trabajo social
Título del curso/asignatura	Emprendimiento sociocultural (B-UCLL-MBW18S)
Universidad	Universidad de California en Las Vegas
Competencias generales del curso	<p>General:</p> <p>Contribuye activamente al desarrollo de la visión, la política y la gestión de las organizaciones.</p> <p>Adapte su acción (orto)(pedagógica) a la base de la autorreflexión crítica, de los conocimientos actuales de la investigación científica y de las evoluciones regionales, nacionales, europeas e internacionales.</p> <p>Específicamente:</p>

Tabla 44. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Bélgica

Competencias generales del curso	Conoces los conceptos de emprendimiento social e innovación social y líneas de fuerza y principios relacionados.
	Puede distinguir las formas adecuadas de empresa dentro del sector social o sin fines de lucro, puede identificar funciones innovadoras, cualidades de liderazgo, estructuras organizativas, organigramas, fuentes de financiamiento, prevención y asociaciones.
	Tiene conocimiento sobre la atención de calidad y el pensamiento de calidad dentro de las organizaciones y empresas con fines sociales y piensa y actúa de manera orientada a la calidad desde la visión, la misión y los indicadores de calidad.
	Tienes conocimiento sobre el funcionamiento de diferentes técnicas en torno a la lluvia de ideas y la creatividad y se te ocurre una idea de cuidado creativo en grupo.
	Convierte tu idea de cuidado en un plan de acción concreto a través de BMC y propuestas de valor.
	Obtendrás conocimientos sobre cómo presentar una idea de forma clara y directa y cómo convencer a las partes interesadas necesarias.
Emprendimiento y competencias digitales	Desarrolla de forma independiente una idea de atención creativa e innovadora, basada en tus talentos y las necesidades de los clientes/sistemas/equipo. <ul data-bbox="587 1807 1442 2031" style="list-style-type: none">• Visión estratégica y contribución de la gestión• Adaptación y reflexión crítica• Conocimiento del emprendimiento social y la innovación• Identificación y análisis de modelos de empresas sociales

Tabla 44. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Bélgica

Emprendimiento y competencias digitales	<ul style="list-style-type: none">• Pensamiento y acción orientados a la calidad• Técnicas de lluvia de ideas y creatividad• Desarrollo de planes de acción• Comunicación eficaz y persuasión• Innovación independiente
Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Una sociedad está en constante cambio. ¿Qué debes hacer como trabajador de SCW?• Trabajo con misión: la diferencia entre innovación e innovación social. Conceptos de emprendimiento y pionerismo.• Innovación social: marcos, buenas prácticas y palancas para lograr la innovación.• Emprendimiento sociocultural: competencias y herramientas• Modelos de financiación y formas organizativas.• Redes• Modelos de decisión• Medios de comunicación <p>El contenido puede ser metodológico, teórico científico o práctico.</p>
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<ul style="list-style-type: none">• Una sociedad está en constante cambio. ¿Qué debes hacer como trabajador de SCW?• Trabajo con misión: la diferencia entre innovación e innovación social. Conceptos de emprendimiento y pionerismo.• Innovación social: marcos, buenas prácticas y palancas para lograr la innovación.• Emprendimiento sociocultural: competencias y herramientas• Modelos de financiación y formas organizativas.• Redes• Modelos de decisión• Medios de comunicación <p>El contenido puede ser metodológico, teórico científico o práctico.</p>

Tabla 44. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Bélgica

Metodología	<p>Se trata de un componente formativo que alterna conocimientos en torno a marcos y prácticas con ejercicios y tareas.</p> <p>Conferencia en grupos pequeños y ejercicios individuales para practicar habilidades en emprendimiento e innovación, estudio de caso basado en material de oradores externos, tareas individuales a lo largo del curso y que culminan en el examen con una sesión de coaching y un momento de retroalimentación intermedio. Se espera que los estudiantes asistan a clase.</p> <p>Se realizarán visitas de campo esporádicas. Los gastos de transporte para estas visitas corren por cuenta de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none">• Los gastos de los ponentes correrán a cargo del estudiante. El importe total de esta factura no superará los 25 euros.
Evaluación	<p>Tipo: Examen fuera del período normal de exámenes</p> <p>Formulario de evaluación: Oral, Escrito Formularios de preguntas: Preguntas abiertas Materiales de aprendizaje: Ninguno</p> <p>TOTAL 1-20/escala de 20 puntos</p> <p>Los estudiantes preparan un trabajo que entregan al comienzo del período de exámenes.</p>
Perfil del participante	<p>La unidad de estudio "Emprendimiento Sociocultural" es una unidad de estudio especializada dentro del programa de Licenciatura en Trabajo Social. Se basa en otras unidades de estudio del programa, en las que se adquirieron diversas competencias que deben ser aplicables en esta unidad.</p>



Tabla 44. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (3), Bélgica

Perfil del participante

Los estudiantes que se matriculen en esta unidad de curso deben haber adquirido estas competencias en un grado suficiente. La falta de estas competencias puede generar deficiencias insostenibles para esta unidad de curso.

Trabajando por los derechos humanos

Los estudiantes pueden elaborar, ajustar y evaluar una tarea compleja en equipo de forma planificada y orientada a resultados.

Los estudiantes pueden recopilar y procesar activamente información relevante (metódica, científica y política):

Los estudiantes pueden desarrollar, expresar y defender sus propias opiniones.

Métodos de Trabajo Social.

Los estudiantes pueden utilizar diversos marcos de pensamiento y acción en función del desarrollo de la práctica del trabajo social (por ejemplo, modelos, intervenciones, círculo de diseño).

Organización, emprendimiento e innovación.

Los estudiantes pueden ubicar el papel de las organizaciones en nuestra sociedad y adquirir una comprensión de la importancia del espíritu emprendedor y la innovación para el trabajo social.

Trabajo de movimiento social

Se ha introducido a los estudiantes a la importancia de la innovación social.

Dinámica de Grupo 1 Los estudiantes han sido capacitados para trabajar en y con un grupo.

Tabla 45. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (4), Bélgica

Título del programa de formación	Gestión empresarial de POC PBA
Título del curso/asignatura	Proyecto 3: Emprendimiento circular y social en la práctica (B-UCLL-MBM92X)
Universidad	Universidad de California en Las Vegas
Competencias generales del curso	<p>Competencias Generales (CA):</p> <p>AC 4 Trabajas eficazmente como parte de un equipo.</p> <p>Objetivos:</p> <p>Eres consciente de la importancia de la retroalimentación constructiva y aplicas técnicas de retroalimentación, tanto como receptor como emisor. Interactúas con la retroalimentación recibida.</p> <p>Puede abordar de forma constructiva y por su propia cuenta los conflictos dentro de un equipo.</p> <p>AC 6 Actúas desde principios éticos y deontológicos.</p> <p>Reflexiona éticamente sobre tus acciones personales dentro de una organización o empresa y el contexto social.</p> <p>Analiza situaciones sociales y empresariales basándose en teorías y conceptos éticos y pone a prueba sus valores y normas personales en relación con ellos.</p> <p>AC 7 Actúas como un ciudadano global.</p> <p>Está familiarizado con el marco de los ODS y sabe que los principios de sostenibilidad y la responsabilidad corporativa deben aplicarse en una organización.</p>

Tabla 45. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (4), Bélgica

Competencias generales del curso	<p>Aborda adecuadamente la diversidad (dentro de una organización) y desarrolla la ciudadanía global. AC 10 Trabajas por proyectos.</p> <p>Usted prepara de forma independiente un plan de proyecto para una tarea (compleja), lo ajusta en función de nuevos datos y lo evalúa. Puede combinar y priorizar diferentes tareas paralelas. Usted se comunica e informa sobre los resultados del proyecto. Competencias específicas de la profesión (CC):</p> <p>BC5 El PBA desarrolla e implementa una política de marketing adecuada para la PYME: analiza el mercado, elabora un plan de comunicación de marketing, implementa una política de ventas y organiza la cadena de suministro.</p> <p>Objetivos:</p> <p>Para comprender las políticas de marketing de las organizaciones contratantes. Formular y comunicar sugerencias de mejora al cliente. Desarrolle algunas ideas de marketing concretas.</p>
Emprendimiento y competencias digitales	<p>Trabajo en equipo eficaz Acción ética y deontológica Ciudadanía global Habilidades de gestión de proyectos</p>
Contenidos generales del curso	<p>Los estudiantes trabajan durante 3 semanas en equipos de 3 a 4 estudiantes como consultores para clientes de la economía circular y social. Los clientes participantes son startups y organizaciones sin fines de lucro que buscan contribuir a la sostenibilidad de nuestro planeta. De esta manera, los estudiantes trabajan de forma muy concreta para implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en una organización de la economía circular y social.</p>

Tabla 45. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (4), Bélgica

Contenidos generales del curso	Los estudiantes estudian el plan de negocio del cliente (utilizando el BMC - Business Model Canvas), realizan un análisis del cliente, realizan un (pequeño) estudio de mercado personalizado y elaboran un plan de marketing o comunicación concreto. Estas son tareas que los estudiantes de PYME ya han realizado durante su formación, pero de forma teórica. En esta OPO, supone un nuevo reto, ya que trabajan para un cliente real y, por lo tanto, pondrán en práctica estas competencias de forma eficaz. Además, lo hacen en una organización circular y social, lo que les permite cumplir un compromiso social centrado en múltiples ODS, tanto sostenibles como sociales (p. ej., el 10, el 11 y el 12).
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<ul style="list-style-type: none">• Proyecto de consultoría de clientes• Aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)• Análisis del Business Model Canvas (BMC)• Análisis de clientes e investigación de mercados• Desarrollo de Planes de Marketing o Comunicación• Compromiso e impacto social
Actividades	Los estudiantes trabajan durante 3 semanas en equipos de 3 a 4 estudiantes como consultores para clientes que trabajan en el sector de la economía circular y social. Los clientes participantes son startups y organizaciones sin ánimo de lucro que buscan contribuir a la sostenibilidad de nuestro planeta. De esta forma, trabajan de forma muy concreta para implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en una organización de economía circular y social. Estudian el plan de negocio del cliente (utilizando el BMC - Business Model Canvas), realizan un análisis del cliente, un pequeño estudio de mercado personalizado y elaboran un plan de marketing o comunicación concreto.

Tabla 45. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura (4), Bélgica

Actividades	<p>Estas son tareas que los estudiantes de PYME ya han realizado durante su formación, pero de forma teórica. En esta OPO, supone un nuevo reto, ya que trabajan para un cliente real y, por lo tanto, pondrán en práctica estas competencias de forma eficaz. Además, lo hacen en una organización circular y social, lo que les permite cumplir un compromiso social centrado en múltiples ODS, tanto sostenibles como sociales (p. ej., el 10, el 11 y el 12).</p>
Evaluación	<p>Tipo: Evaluación continua sin examen durante el período de exámenes. Formato de evaluación: Presentación, Autoevaluación/Evaluación entre pares, Portafolio Formato de preguntas: Preguntas abiertas Material de aprendizaje: Material del curso, Computadora</p> <p>TOTAL 1-20/escala de 20 puntos</p> <p>Parte 1: escala de puntos</p> <p>100% Evaluación permanente Parte 2: observaciones</p> <p>En caso de ausencia justificada durante la evaluación permanente, el estudiante notificará al profesor personalmente y con antelación. También informará de su ausencia según el procedimiento aplicable. Para más información véase Toledo.</p>
Perfil del participante	<ul style="list-style-type: none">• Tener interés en el emprendimiento social y circular.• Tener un espíritu emprendedor• Ser capaz de funcionar en equipo



5. Austria

WKO Stmk definió tres programas universitarios de la Universidad de Graz y la FH Joanneum: una licenciatura, una maestría y un módulo de maestría (similar a una microcredencial). También añadimos una lista llamada "mapeo de partes interesadas", donde se mencionan la universidad, así como otras instituciones locales y sus contactos.

Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura

Tabla 46. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura, Austria

Título del programa de formación	Gestión internacional
Contacto	Dra. Doris Kiendl Jefa de Departamento doris.kiendl@fh-joanneum.at FH JOANNEUM Gestión Internacional y Emprendimiento Eggenberger Allee 11 Raum EA11.04.412 8020 Graz, Austria
	René Wenzel rene.wenzel@fh-joanneum.at
	FH Joanneum
Universidad	Gestión
Competencias generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• Financiación• Administración de Empresas• Ley• Cultura y lenguas• Planificación estratégica
	Competencias empresariales e interculturales
	Emprendimiento
Emprendimiento y competencias digitales	



Tabla 46. Mejores prácticas identificadas en los programas de licenciatura, Austria

Emprendimiento y competencias digitales	Modelado de negocios internacionales y trabajo comunitario <ul style="list-style-type: none">• Proyectos prácticos• Trabajo en equipo• Desarrollar estrategias propias e ideas de negocio con impacto comunitario
	Lo mismo que arriba
Contenidos generales del curso	Lo mismo que arriba
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	<ul style="list-style-type: none">• Semestre en el extranjero• Trabajo de proyecto estudiantil: Diseño de un negocio propio
Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación en desarrollo y evaluación profesional
	Tesis de licenciatura, presentaciones, trabajos y ensayos

Evaluación

Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado Tabla 47. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Austria

Título del programa de formación	Programa de Maestría en Negocios Verdes y Sociales Globales Negocios Verdes y Sociales Globales (fh-joanneum.at)
Universidad y contacto	FH Joanneum DDr. Wolfgang Granigg wolfgang.granigg@fh-joanneum.at
	Sofía Kristel sophia.kristl@fh-joanneum.a
Competencias generales del curso	Lograr el bienestar social y mejorar la calidad de vida de las generaciones futuras es una parte importante del mundo empresarial moderno y responsable.

Tabla 47. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Austria

Competencias generales del curso	Además, la escasez de recursos exige que las organizaciones incorporen firmemente los objetivos verdes en sus políticas empresariales. Le proporcionaremos una comprensión avanzada de los fundamentos empresariales, así como conocimientos de vanguardia sobre sostenibilidad económica, ambiental y social.
Emprendimiento y competencias digitales	Gestión estratégica de desarrollo de negocios y diseño de planes de negocios, finanzas, control, etc. métodos de investigación
Contenidos generales del curso	Recursos Naturales, Medio Ambiente y RSE. Conocerás los conceptos esenciales de la economía ambiental, de recursos y del bienestar. Obtendrás una visión general estructurada de los aspectos más significativos de la responsabilidad social corporativa. Además, se te presentarán los conceptos de alianzas empresariales sostenibles y comercio justo. Gestión Estratégica y Finanzas. Aprenderá los fundamentos de la gestión estratégica, el desarrollo empresarial y el diseño de planes de negocio. Además, le ofrecemos cursos sobre temas de vanguardia en diversas disciplinas, como finanzas, control de gestión, gestión de la cadena de suministro, ética, etc. Mercados y Economía Global. Adquirirás una visión de las características importantes de los mercados globales, así como de las oportunidades, amenazas y desafíos que enfrentan las multinacionales que operan en el extranjero. Te proporcionamos los conocimientos necesarios sobre la teoría, el desarrollo económico y la historia del comercio internacional, así como sobre los marcos legales.

Tabla 47. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado, Austria

Contenidos generales del curso	Métodos Científicos, Investigación de Mercados y Proyectos. En el área de ciencias sociales y económicas, aprenderás métodos de investigación cualitativos y cuantitativos a un nivel avanzado. En el Laboratorio de Negocios, aplicarás tus conocimientos teóricos en proyectos relacionados con los Negocios Verdes y Sociales Globales.
Emprendimiento y contenidos digitales relacionados	Lo mismo que arriba No mencionado
Metodología	Trabajo de proyecto estudiantil durante un semestre en el extranjero: Diseño de una formación en desarrollo y evaluación de carrera empresarial propia
Actividades	
Evaluación	completar satisfactoriamente todas las clases del plan de estudios, (asistencia) <ul style="list-style-type: none">• redactar una tesis de maestría, que deberá ser aprobada y calificada positivamente, así como aprobar el examen oral de maestría.• 4 semestres / 120 ECTS
Perfil del participante	<ul style="list-style-type: none">• Para participantes que se visualizan desarrollando una carrera en el campo del emprendimiento social y sostenible.

Tabla 48. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Austria

Título del programa de formación	Módulo de Máster en Emprendimiento e Intraemprendimiento - Universidad de Graz (uni-graz.at)
Universidad / contacto	Universidad de Graz Coordinadora del programa: Nina Nentwig nina.nentwig@uni-graz.at



Tabla 48. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Austria

Competencias generales del curso	<p>Habilidades de gestión empresarial</p> <ul style="list-style-type: none">• Contabilidad y Control Gestión de Proyectos Marketing Finanzas Fundamentos de la fundación de una empresa
Emprendimiento y competencias digitales	<p>Competencias y métodos personales</p> <p>Gestión del tiempo y del estrés Networking El arte de la argumentación Habilidades para el emprendimiento Prototipado Desarrollo de una idea de negocio etc.</p> <p>Igual que el anterior: Es un curso que enseña especialmente competencias relacionadas con el emprendimiento.</p>
Contenidos generales del curso	<p>El módulo Emprendimiento e Intraemprendimiento busca desarrollar competencias clave en pensamiento y acción emprendedora, con el fin de que los estudiantes cultiven habilidades esenciales para su carrera profesional. Brinda la oportunidad de adquirir competencias interdisciplinarias, laborales y personales relacionadas con el pensamiento y la acción emprendedora. Estas, además de los conocimientos temáticos, moldean su capacidad de acción y sus valores respecto al emprendimiento como concepto de vida.</p> <p>Al finalizar el Módulo de Maestría Interdisciplinaria en Emprendimiento e Intraemprendimiento, los estudiantes podrán:</p> <p>Actuar de forma independiente, asumiendo la responsabilidad personal de actuar de manera sostenible y orientada a la resolución de problemas en la economía y la sociedad;</p>

Tabla 48. Mejores prácticas identificadas en programas de posgrado (2), Austria

Contenidos generales del curso	<ul style="list-style-type: none">• comprender y derivar procesos y relaciones empresariales;• pensar en red y considerar las situaciones problemáticas desde una perspectiva empresarial así como desde otras perspectivas;• generar soluciones interdisciplinarias y desarrollar enfoques relevantes para el negocio;• dar forma a las relaciones con y entre todos los interesados involucrados en los procesos a través de estrategias de liderazgo;• establecer actitudes económicas para el liderazgo y actuar en consecuencia;• Asumir la responsabilidad de liderazgo y analizar, evaluar y reflexionar sobre cuestiones asociadas para contribuir al éxito empresarial.
Actividades	Presentaciones Proyectos estudiantiles y trabajos en grupo Estudios de caso
Evaluación	2 Semestres / 24 ECTS Asistencia Presentaciones Exámenes Casos prácticos y presentaciones de proyectos
Perfil de los participantes	Solo disponible como módulo de máster adicional para estudiantes de la Universidad de Graz. Proceso general de solicitud.



CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

El punto de partida para formular la definición de empresa comunitaria es el concepto de economía social. Se entiende por economía social: «el conjunto de empresas privadas, formalmente organizadas, con autonomía de decisión y libertad de asociación, creadas para satisfacer las necesidades de sus miembros a través del mercado mediante la producción de bienes y la prestación de servicios, seguros y financiación, donde la toma de decisiones y la distribución de beneficios o excedentes entre los miembros no están directamente vinculadas al capital ni a las cuotas aportadas por cada miembro, cada uno con un voto, o en todo caso se deciden mediante procesos democráticos y participativos. La ES también incluye entidades privadas, formalmente organizadas, con autonomía de decisión y libertad de asociación, que producen servicios no mercantiles para los hogares y cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian» (Chaves, Monzón Campos, 2019, p. 11).

Definición propuesta: Una empresa liderada por la comunidad no necesariamente tiene una forma jurídica predefinida; sin embargo, es una empresa con raíces locales, de propiedad conjunta y gestionada democráticamente por miembros de la comunidad para abordar las necesidades locales y generar prosperidad compartida por la comunidad.

Utilizamos la forma principal de la definición como “empresa liderada por la comunidad” (CLE) a lo largo del texto con posibles sinónimos de empresa comunitaria y empresa de propiedad comunitaria.

Las formas jurídicas y la naturaleza de las empresas varían según el país (Olmedo et al., 2019). Al evaluar si una empresa puede clasificarse como comunitaria o basada en la comunidad, debe cumplir con las siguientes características:

- Los CLE están profundamente arraigados en sus comunidades. Atienden a menudo aspectos definidos geográficamente o por la comunidad, y priorizan el bienestar de sus miembros (Esteves et al., 2021; Kleinhans et al., 2019).





- **Misión Social.** Más allá de la actividad económica, los CLE buscan lograr resultados sociales y ambientales positivos. Pueden empoderar a poblaciones desfavorecidas, crear empleo o revitalizar las economías locales (Esteves et al., 2021; Roberts & Sykes, 2000).
- **Propiedad y gobernanza colectivas.** La toma de decisiones suele ser democrática, con la participación de los miembros de la comunidad y las partes interesadas. Este enfoque participativo fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad compartida (Sakolnakorn y Naipinit, 2013).
- **Hibridación.** Los CLE combinan características de diferentes sectores. Pueden operar como empresas, generar ingresos y reinvertir las ganancias en la comunidad. Este enfoque "híbrido" les permite perseguir objetivos tanto sociales como financieros (Doherty et al., 2014; Kleinhans et al., 2019).
- **Desarrollo de relaciones.** Los CLE forjan relaciones sólidas con las partes interesadas dentro y fuera de la comunidad. Generar confianza y colaboración con las instituciones y organizaciones locales es crucial para su éxito (Esteves et al., 2021).

Los hallazgos de la investigación de PATHFINDER+ subrayan el potencial transformador de las empresas comunitarias cuando se apoyan en marcos educativos a medida, herramientas digitales prácticas y redes colaborativas. A pesar de su potencial, las CLE se enfrentan a importantes desafíos, como una limitada formación financiera y jurídica, obstáculos burocráticos y la falta de apoyo posterior a los programas de capacitación. Los participantes de todos los países socios destacaron la necesidad de un aprendizaje práctico y experiencial, acceso a mentoría y desarrollo continuo de capacidades en liderazgo, habilidades digitales y medición del impacto social. El marco de microcredenciales propuesto y las recomendaciones para el desarrollo curricular buscan superar estas deficiencias integrando el conocimiento práctico, la ética y la participación comunitaria en el aprendizaje estructurado.

- En última instancia, PATHFINDER+ exige un modelo de educación inclusivo, interdisciplinario y participativo que permita a los estudiantes convertirse en agentes de cambio social sostenible dentro de sus comunidades y más allá.

2.- INFORME DE INVESTIGACIÓN PRIMARIA. PROGRAMA FORMATIVO. ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE NECESIDADES PARA "EMPRESAS LIDERADAS POR LA COMUNIDAD".

• 1. Introducción

- El programa de formación PATHFINDER+ busca dotar a los alumnos de una comprensión integral de los principios y métodos del desarrollo local liderado por la comunidad, con especial atención al fomento de la participación comunitaria en el desarrollo empresarial. Proporciona las herramientas y habilidades necesarias para crear y gestionar empresas locales e impulsadas por la comunidad que aborden los desafíos sociales y promuevan el bienestar colectivo. El objetivo es facilitar a los alumnos el diseño de un repositorio digital de aprendizaje para instituciones de educación superior e innovadores sociales, así como un programa de aprendizaje mixto que combina métodos en línea y presenciales. El programa apoya el desarrollo de competencias esenciales. Esta iniciativa se alinea con las prioridades de la UE en materia de innovación, competitividad y crecimiento socioeconómico, como se destaca en las recomendaciones de la Comisión Europea y el Consejo sobre el aprendizaje permanente.

El consorcio PATHFINDER+ diseñó un cuestionario dirigido a potenciales estudiantes y agencias de acreditación, como emprendedores sociales, estudiantes de educación superior, personal universitario, consultores, mentores, instituciones de apoyo, agencias de desarrollo local, ONG, organismos públicos, cámaras de comercio u otras instituciones sociales o comunitarias. El objetivo fue analizar y evaluar los programas educativos existentes e identificar las brechas y las posibles oportunidades donde el proyecto PATHFINDER+ podría aportar valor a los emprendedores sociales y comunitarios en el desarrollo de sus proyectos e ideas.





El cuestionario:

Encuesta de evaluación de necesidades: "Empresas comunitarias" Enlace al cuestionario:

https://forms.office.com/pages/responsepage.aspx?id=rUxTKxvVuOWvK1nA_Ih8Ohx9JXI5Nf1OkmmJPBbsicFUOFBXWVNWQU9URUYzWkZLU0k4Mk9QQVc2Ry4u

kZLU0k4Mk9QQVc2Ry4u

La investigación se llevó a cabo dentro de los países del consorcio PATHFINDER+ entre junio y octubre de 2024 con un total de 72 respuestas.

2. Impacto: Programas empresariales liderados por la comunidad

2.1. Programas de capacitación existentes: Analizar y evaluar la eficacia de los programas de capacitación existentes.

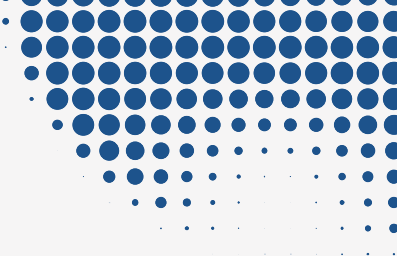
Los programas de emprendimiento actuales que siguieron los participantes de la encuesta y los grupos focales muestran deficiencias a la hora de abordar elementos clave para el desarrollo comunitario. Esto indica la necesidad de más contenido centrado en cómo las empresas comunitarias pueden impulsar el desarrollo local y la sostenibilidad en los países participantes.

Las habilidades empresariales clave, como la financiación, la formación práctica y la cooperación con empresas, son esenciales, pero a menudo están infrarrepresentadas. Las respuestas de la encuesta destacaron la falta de formación práctica (48,05 %) y la escasa cooperación con empresas (61,04 %), lo que demuestra la necesidad de más experiencia práctica y alianzas empresariales. El conocimiento del desarrollo comunitario es otra área donde el 55,84 % consideró que se necesita más formación. Para abordar esto, los programas deberían incorporar módulos centrados en las iniciativas comunitarias y su impacto socioeconómico.

Se debe priorizar la formación práctica y las colaboraciones con empresas. Los cursos deben ofrecer experiencias prácticas, incluyendo prácticas o colaboraciones con empresas locales, para cerrar esta brecha. Las oportunidades de networking y mentoría también son vitales, ya que la falta de mentoría (24,68%) se consideró una barrera.

2.2 Análisis crítico y recomendaciones

El análisis revela varios desafíos que limitan la eficacia de los programas actuales. Existe un énfasis excesivo en los objetivos lucrativos, y muchos programas no abordan adecuadamente las teorías sociales o ambientales. Casi el 33,8 % de los participantes no estuvo de acuerdo con que estos aspectos se cubran adecuadamente, lo que sugiere la necesidad de una capacitación con mayor enfoque social. Esto podría mejorarse incorporando estudios de caso y talleres sobre emprendimiento social y sostenibilidad.



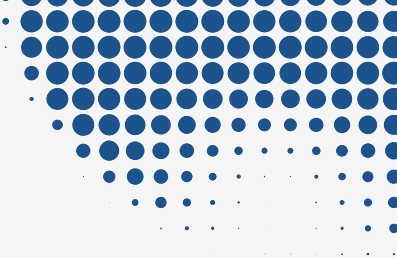
Uno de los mayores desafíos identificados es la escasez de fondos y recursos financieros (67,53%), así como la resistencia al cambio y la falta de apoyo institucional (40,26%). Esto se puede abordar ampliando el acceso a opciones de financiación y creando redes de apoyo para impulsar el desarrollo comunitario. Además, la mentoría y la orientación son esenciales para el éxito, pero actualmente son insuficientes, como indica el 24,68%. Ofrecer programas de mentoría estructurados con emprendedores experimentados ayudaría a los estudiantes a obtener conocimientos y asesoramiento prácticos.

La revisión bibliográfica (WP2) apoya la inclusión de objetivos sociales en los programas de emprendimiento. La investigación enfatiza la importancia de alinear los objetivos financieros con el impacto social y regional. Los programas deben integrar estrategias para equilibrar la rentabilidad con los objetivos sociales, ofreciendo a los estudiantes herramientas para medir el impacto social y evaluar la contribución de su negocio a la comunidad.

- **3. Necesidades de aprendizaje, preferencias y estilos para un programa de emprendimiento comunitario**

- **3.1 Necesidades de aprendizaje**

- El curso debe abordar las necesidades clave de aprendizaje relacionadas con las empresas comunitarias. En primer lugar, muchos participantes carecen de conocimientos básicos, por lo que el curso debe comenzar con una introducción a los conceptos fundamentales, incluyendo definiciones, principios y beneficios, con el apoyo de ejemplos de modelos exitosos. Las habilidades empresariales como el desarrollo de negocios, la gestión financiera y la planificación estratégica son esenciales. El curso debe proporcionar capacitación práctica en modelos de negocio rentables y comunitarios.
- Los participantes deben estar al tanto de cuestiones sociales y regionales como el desarrollo local, la equidad social y la sostenibilidad. Los módulos deben mostrar cómo las empresas comunitarias abordan estos desafíos. El pensamiento crítico y la resolución de problemas son vitales, por lo que el curso debe incluir actividades que apliquen estas habilidades a problemas reales de la comunidad y las empresas. La colaboración es clave. El curso debe centrarse en la creación de redes y alianzas entre estudiantes, universidades y empresas, posiblemente utilizando una plataforma para la búsqueda de socios para proyectos.
- Para cubrir las carencias en la formación en desarrollo social y regional, el curso debe explorar cómo las empresas comunitarias contribuyen al crecimiento regional y al impacto social. Finalmente, la mentoría y la experiencia práctica son cruciales. El curso debe ofrecer mentoría de emprendedores con experiencia e incluir prácticas o proyectos de consultoría con empresas comunitarias.



3.2 Estilo del curso

El curso debe ser interactivo y práctico, combinando la teoría con el aprendizaje práctico a través de casos prácticos, modelos de negocio y proyectos reales donde los estudiantes contribuyen a empresas comunitarias. Las actividades grupales deben simular la colaboración en el mundo real, permitiendo a los estudiantes trabajar con empresas locales y compañeros en iniciativas comunitarias. Una estructura flexible y modular con microcredenciales permitirá a los estudiantes adaptar el curso a sus necesidades, adaptándose a diversos niveles de conocimiento y trayectorias. Este enfoque también debe abarcar temas clave como el emprendimiento, el impacto social y la gestión comunitaria. La mentoría y el networking son vitales. El curso debe conectar a los estudiantes con emprendedores experimentados y líderes comunitarios a través de programas de mentoría, talleres y eventos de networking. Un modelo de aprendizaje combinado, que combina seminarios presenciales con recursos en línea, proporcionará flexibilidad y participación a través de herramientas como foros de discusión, seminarios web y contenido interactivo.

3.3 Desafíos y soluciones

Los principales desafíos incluyen la falta de familiaridad con las empresas comunitarias, una brecha en el enfoque de los programas actuales en el desarrollo regional y social, y la necesidad de equilibrar los objetivos de rentabilidad y de impacto. Estos pueden abordarse mediante la creación de módulos básicos que introduzcan el concepto y que cubran esta brecha con contenido sobre impactos regionales y emprendimiento social. El curso debe enseñar estrategias que integren la sostenibilidad financiera con los objetivos sociales.

Para apoyar la experiencia práctica, el programa debe establecer alianzas con iniciativas locales, brindando oportunidades prácticas y mentoría. Una posible solución podría ser una plataforma de emparejamiento para conectar a los estudiantes con mentores y empresas.

La financiación es otro desafío; los estudiantes necesitan orientación sobre las opciones de financiación, incluyendo el crowdfunding y las inversiones en proyectos comunitarios. Las alianzas con instituciones financieras o inversores podrían facilitar esto.





Finalmente, el curso debe centrarse en el aprendizaje interdisciplinario, integrando la economía, las ciencias sociales y los negocios para ofrecer una comprensión integral de cómo las empresas comunitarias impulsan el crecimiento regional y el impacto social. Las estrategias de aprendizaje activo, como el trabajo basado en proyectos y los estudios de caso interactivos, mantendrán a los participantes motivados, con el apoyo de mentoría y aplicaciones prácticas.

4. Expectativas y requisitos

4.1. Contenido y competencias para proyectos liderados por la comunidad:

Por un lado, respecto a los contenidos detectados para los proyectos liderados por la comunidad, se puede decir que es importante partir de ciertas bases y sería importante una formación en conocimientos fundamentales, como el concepto de Empresa “Liderada por la Comunidad”.

Es evidente que los programas actuales ofrecen una cantidad adecuada de información sobre formación empresarial general. Sin embargo, los temas de las zonas locales o rurales y el desarrollo comunitario regional no se abordan suficientemente, ni la financiación comunitaria ni las formas de financiación colectiva (además, el acceso a la financiación o a los recursos financieros se limita a los emprendimientos comunitarios, que constituyen su principal reto a la hora de iniciar un negocio), ni las teorías sociales y ambientales.

Otros tipos de carencias detectadas en las enseñanzas actuales de habilidades emprendedoras son:

- Cooperación con empresas y otros emprendedores
- Conocimiento sobre el desarrollo liderado por la comunidad
- Formación práctica y prácticas
- Entrenamiento de autodesarrollo y resiliencia
- Conciencia o comprensión limitada de la medición del impacto social
- Mentoría o orientación insuficiente para los estudiantes

Por otro lado, respecto a las competencias detectadas para proyectos liderados por la comunidad, estas son las tres principales habilidades para desarrollar emprendimientos comunitarios y por tanto son el stock básico para construir el programa Pathfinder:

1. Habilidades empresariales (por ejemplo, negocios)
2. Conciencia de los desafíos sociales
3. Pensamiento crítico y resolución de problemas

Otras competencias detectadas para desarrollar empresas comunitarias son:

- La capacidad de desarrollar productos adaptados a las necesidades reales de las comunidades locales.
- Trabajo en equipo y habilidades de gestión
- Redes y colaboración
- Creatividad y visión del producto
- Capacidad de innovar y adaptarse

Al mismo tiempo, el programa de formación se basará en el marco EntreComp desarrollado por la Comisión Europea. Este marco es un referente para cualquier iniciativa destinada a promover la capacidad emprendedora de la ciudadanía europea, como Pathfinder. Consta de tres áreas de competencia interconectadas (imagen 1): «Ideas y oportunidades», «Recursos» y «A la acción». Cada área se compone de cinco competencias. Por lo tanto, el marco desarrolla quince competencias según un modelo de progresión de diferentes niveles. Este marco servirá de base para el desarrollo del currículo de emprendimiento comunitario y sus actividades de aprendizaje.

Imagen 1: ESCO: Habilidades-EntreComp





Fuente:

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework/competence-areas-and-learning-progress_en

Una vez identificados los contenidos y competencias para los proyectos liderados por la comunidad, se proporciona la siguiente guía para el programa de capacitación combinada.

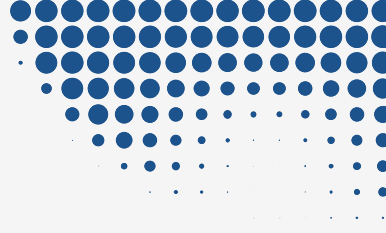
4.2. Guía para el programa de formación semipresencial:

Objetivo:

Ofrecer formación avanzada en emprendimiento comunitario. Capacitar a organizaciones sin fines de lucro, emprendedores y otros tipos de organizaciones para que conozcan este campo y puedan desarrollarse profesionalmente o actualizarse en este mercado laboral.

- Los objetivos específicos incluyen:
- Comprender los fundamentos que sustentan la economía social, así como el funcionamiento de las empresas que operan en el tercer sector.
- Desarrollar habilidades de liderazgo y gestión de recursos humanos, financieros y materiales.
- Conocer y promover el emprendimiento comunitario, así como dar a conocer y promover proyectos que generen un impacto positivo en la sociedad.
- Identificar y abordar problemas sociales y ambientales con una perspectiva sostenible e innovadora.
- Promover el desarrollo sostenible, apoyando el desarrollo local y regional.
- Promover valores de responsabilidad social y ética.

Competencias abordadas. Las competencias que se trabajarán en el programa de capacitación en emprendimiento comunitario Pathfinder son diversas. En primer lugar, debido a la naturaleza virtual del programa, se trabajarán las siguientes habilidades:



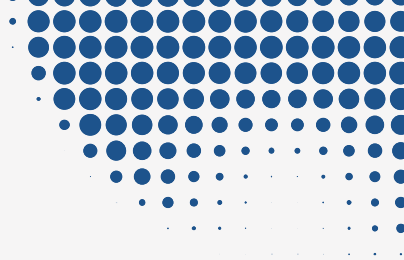
- interactuar a través de tecnologías digitales
 - identificar brechas de competencia digital
 - utilizar creativamente las tecnologías digitales
 - desarrollar contenido digital
 - compartir a través de tecnologías digitales
 - utilizar servicios electrónicos
 - gestionar la identidad digital
 - resolver problemas técnicos
 - colaborar a través de tecnologías digitales
 - Explorar, buscar y filtrar datos, información y contenido digital
- En segundo lugar, las competencias que también se trabajarán propias de un programa de emprendimiento comunitario serán las que se muestran en la imagen 1, como por ejemplo: valoración de ideas, pensamiento ético y sostenible, alfabetización financiera y económica, trabajo con otros, creatividad o planificación y gestión.

Todas estas competencias pueden desarrollarse a lo largo de la formación. Sin embargo, el programa de formación Pathfinder se centrará en el desarrollo de las siguientes tres competencias clave:

1. Habilidades empresariales
2. Conciencia de los desafíos sociales
3. Pensamiento crítico y resolución de problemas

Pathfinder considera estas 3 competencias clave, ya que su implementación y desarrollo dentro del programa de formación semipresencial implica a su vez implementar otras de las competencias mencionadas anteriormente, lo que permitirá a los participantes capacitarse en múltiples competencias esenciales para un emprendedor comunitario.





Estructura y contenidos del programa formativo semipresencial:

El programa de formación combinado Pathfinder se compone de dos partes:

- Parte I. Programa de formación online: La Parte I se desarrolla íntegramente en línea a través de la plataforma educativa.
- Parte II. Programa de formación presencial: La Parte II se desarrolla de forma presencial a través de uno o dos talleres.

El estudiante puede optar por realizar sólo una de las partes, obteniendo el Certificado de Asistencia; o bien realizar el programa completo (parte I + parte II) y obtener un Certificado de Aprovechamiento del curso.

El contenido del programa de formación semipresencial se estructura en cinco módulos de aprendizaje. Los cuatro primeros módulos son totalmente en línea y constituyen la Parte I del programa formativo. El último módulo de aprendizaje es presencial y constituye la Parte II del programa de formación.

Recursos:

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, se utilizarán diversos métodos y recursos didácticos para que los estudiantes adquieran todas las competencias descritas anteriormente. El material didáctico será proporcionado por cada profesor al inicio del curso. Consistirá principalmente en capítulos descargables desde la plataforma de aprendizaje electrónico. También podrá incluir vídeos cortos con explicaciones de los temas, enlaces a sitios web u otros recursos.

Herramientas digitales:

El programa de formación es en línea y todo el material se puede descargar desde la plataforma del curso. Asimismo, la parte presencial del curso se realiza en la misma plataforma digital, por lo que el contenido también se puede descargar desde ella.

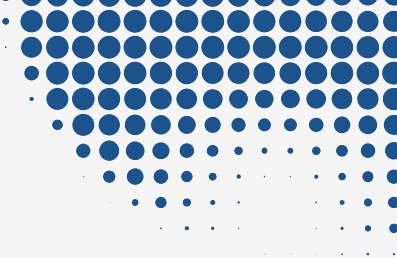
Actividades:

Algunos de los tipos de actividades que se realizan son:

- Resolución de casos
- Tareas de autorreflexión
- Foros de discusión
- Actividades de cooperación entre empresas, universidades y trabajo en iniciativas de mentoría.

Evaluación:

La evaluación es importante a través de actividades que desarrollen la participación y el empoderamiento de la comunidad; por lo tanto,



Se basa en la evaluación continua y no en una única prueba de evaluación. Sin embargo, debido a la naturaleza virtual del curso, la evaluación se realizará principalmente mediante pruebas en línea. Estas pruebas pueden evaluar tanto el contenido como las competencias adquiridas.

Los estudiantes que aprueben el contenido en línea del curso recibirán un Certificado de Asistencia. La calificación mínima para aprobar la parte en línea del programa será de 5 puntos en el cómputo general (5 sobre 10).

Para obtener el Certificado de Aprovechamiento, deberán asistir además a un taller presencial, el cual será evaluado por el tutor en la misma sesión presencial.

5. Recursos de enseñanza y aprendizaje para un programa de capacitación dirigido por la comunidad

En esta sección se incluye el análisis del cuestionario.

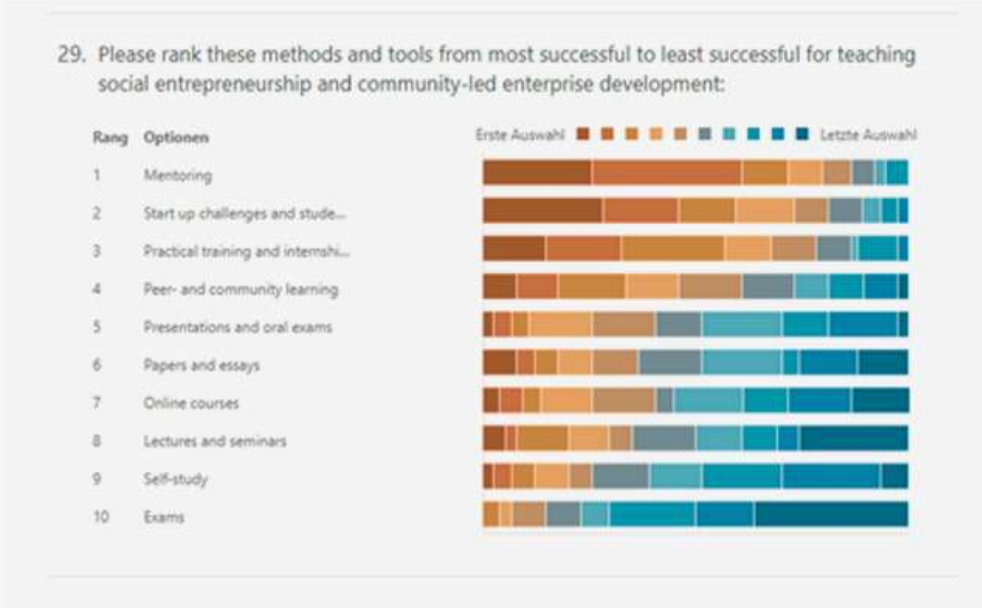
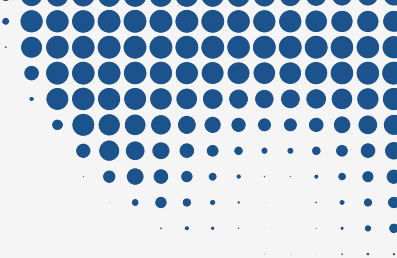


Imagen 2. Como se observa en la Imagen 2, la mentoría, los retos de startups y los proyectos estudiantiles, así como la formación práctica y las prácticas profesionales, se clasificaron como los más eficaces para impulsar la enseñanza eficaz del emprendimiento social y el desarrollo de empresas comunitarias. Por otro lado, los exámenes se consideraron los menos valiosos para el desarrollo de emprendedores. Estos resultados abren la puerta a que el mundo académico reconsidere sus métodos de enseñanza e implemente actividades que promuevan la interacción, la cooperación y la colaboración entre personas con diferentes niveles de conocimientos y habilidades.



Además, es crucial fortalecer la cooperación entre el mundo académico y las empresas para brindar a los estudiantes la oportunidad de observar ejemplos prácticos y aprender mediante la experiencia práctica o la observación. Asimismo, la investigación reveló que el trabajo en equipo entre los estudiantes se considera un fuerte motivador y una herramienta eficaz para mejorar sus competencias en el ámbito de las empresas comunitarias.

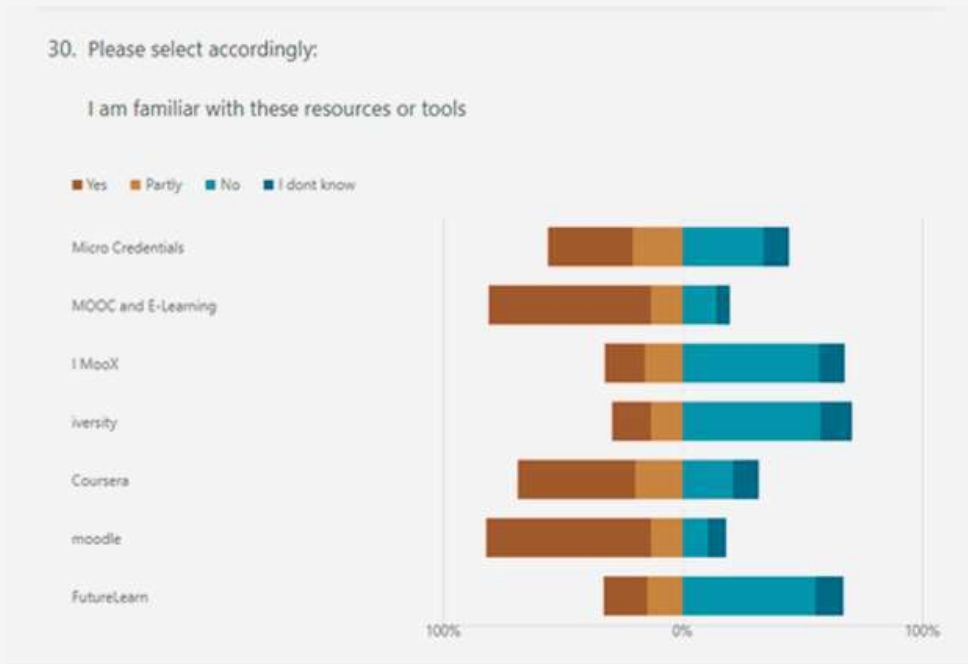


Imagen 3. Como se observa en la Imagen 3, el 68,8 % de los encuestados confirmó estar familiarizado con Moodle, mientras que el 37,5 % afirmó estar familiarizado con los MOOC y el aprendizaje electrónico. El 48,7 % de los encuestados conoce bien Coursera. Estos hallazgos animan al equipo del proyecto y al profesorado a utilizar recursos y herramientas docentes conocidos para evitar la carga de trabajo adicional de los alumnos. Además, el 35,1 % de los encuestados está familiarizado con las microcredenciales y el 20,8 % con cierta familiaridad. Por lo tanto, las microcredenciales podrían considerarse una herramienta importante para fomentar el conocimiento en el ámbito de las empresas comunitarias.





6. Consideraciones finales

Este programa de formación aborda las carencias de la formación empresarial actual, centrándose en la experiencia práctica, las colaboraciones y la mentoría para preparar a los alumnos para el desarrollo empresarial comunitario. Al combinar proyectos reales con herramientas digitales, el programa dota a los participantes de habilidades empresariales esenciales y una sólida comprensión del impacto social y el desarrollo regional, en consonancia con los objetivos de la UE en materia de innovación y crecimiento económico.

El enfoque de aprendizaje combinado, que combina métodos en línea y presenciales, garantiza flexibilidad para adaptarse a diversas necesidades de aprendizaje. Retos como la financiación y el apoyo limitados se abordan mejorando los conocimientos financieros y fomentando redes de apoyo.

- A través de herramientas digitales como cursos en línea y plataformas de mentoría, los estudiantes pueden acceder fácilmente a recursos y conectar con profesionales del sector. En resumen, este programa ofrece un enfoque integral y práctico para el emprendimiento comunitario, empoderando a los participantes para desarrollar negocios sostenibles que contribuyan a las comunidades locales.

3.- MARCO DE ACREDITACIÓN PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y AGENCIAS DE ACREDITACIÓN PARA PROMOVER EMPRESAS LIDERADAS POR LA COMUNIDAD

1. Marco de acreditación PATHFINDER+

El marco de acreditación PATHFINDER+ ofrece un enfoque integral y práctico para desarrollar habilidades y competencias esenciales para desarrollar un proyecto comunitario. El marco de acreditación PATHFINDER también propondrá una ruta de aprendizaje interconectado para desarrollar un perfil de aprendizaje permanente como emprendedor comunitario.

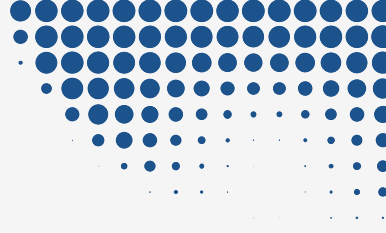
El marco tiene como objetivo:

- Reducir la brecha entre la academia y la práctica. Incluir la práctica en el proceso de aprendizaje anima a las instituciones de educación superior y a las agencias de acreditación a crear oportunidades para emprendedores que se involucran, empatizan y conocen los desafíos del mundo real.



- Fomento de la participación comunitaria. La participación comunitaria es fundamental para el éxito de los proyectos. La red crea oportunidades para conectar con actores clave, inversores y socios, y refuerza la sostenibilidad de los proyectos a lo largo del tiempo.
- Desarrollar habilidades y competencias empresariales esenciales. El emprendimiento y los proyectos comunitarios no solo requieren habilidades de diversas disciplinas, como empresa, ciencias sociales, tecnología y estudios ambientales, sino también una gama de habilidades interpersonales que permitan a los emprendedores afrontar y comprender de forma integral los desafíos y oportunidades de la comunidad con la que interactúan. Los emprendedores comunitarios requieren, además de habilidades técnicas y empresariales, una mentalidad ética que enfatice la importancia de integrar valores como la empatía, la inclusión y la responsabilidad en los planes de estudio.
- Aprovechar el poder de las herramientas digitales. La digitalización es un componente importante de los resultados de la capacitación del proyecto PATHFINDER+. Al desarrollar proyectos liderados por la comunidad, las herramientas digitales amplían el abanico de participantes potenciales y facilitan la colaboración y la comunicación, independientemente de su ubicación o contexto. Las plataformas y herramientas online pueden derribar barreras y fomentar la inclusión, uno de los objetivos del proyecto PATHFINDER+. Además, las herramientas digitales permiten recopilar y analizar datos relacionados con las necesidades de la comunidad, los resultados del proyecto y medir el impacto, lo que facilita la toma de decisiones.

Con el proyecto PATHFINDER+, proponemos una microcredencial universitaria para emprendedores comunitarios, un programa de formación y aprendizaje combinado con las habilidades y competencias necesarias para construir comunidades más sostenibles y equitativas. Esta microcredencial ofrece una acreditación reconocida según los estándares europeos que estudiantes, participantes, estudiantes y emprendedores pueden utilizar para mejorar sus perspectivas profesionales, brindándoles una vía de acceso a la formación continua.



- Una microcredencial que también ofrece un proceso de aprendizaje flexible, con contenido y actividades de capacitación online y presenciales, como un proceso para actualizar, mejorar o buscar el reconocimiento de conocimientos, habilidades y competencias para el desarrollo profesional individual. Una microcredencial con una estructura modular donde cada curso puede ser relevante por sí mismo y, al mismo tiempo, acumularse y combinarse en credenciales más amplias dentro de una ruta de aprendizaje personalizada. Por esta razón, este informe también busca mostrar las diferentes vías posibles para desarrollar un emprendimiento comunitario.

2. Competencias en un proceso de aprendizaje permanente para empresas comunitarias: Microcredenciales.

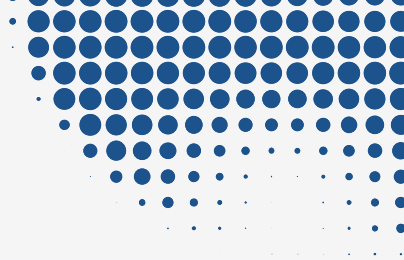
El objetivo de esta sección es mostrar el estado actual del marco para acreditar las competencias y habilidades identificadas en el proceso de desarrollo de proyectos de emprendimiento comunitario. Este marco también tendrá en cuenta el Marco Europeo de Cualificaciones[1] (MEC) y la Estrategia Europea de Habilidades, Competencias y Ocupaciones (ESCO[2]).

Las microcredenciales universitarias son una herramienta diseñada para abordar una amplia gama de desafíos[3]:

- <https://europass.europa.eu/es/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>
- <https://esco.ec.europa.eu/es/about-esco/what-esco>
- <https://cfp.ua.es/es/catalogo-de-microcredenciales/catalogo-de-microcredenciales.html>

Alinear las habilidades de la población con las nuevas oportunidades de empleo: el desarrollo tecnológico y la transición verde están transformando las actividades económicas y los roles laborales.





Promover una sociedad del conocimiento: Las microcredenciales también son un instrumento para evitar que un segmento de la población tenga dificultades para comprender y mantenerse al día con los cambios tecnológicos, económicos y sociales, permitiéndoles así ejercer plenamente sus derechos sociales y ciudadanos. **Ampliación y democratización del acceso a la educación superior:** Las microcredenciales pueden brindar una primera oportunidad para muchos adultos que no cumplen con los requisitos tradicionales de ingreso a la universidad. Además, pueden servir como trampolín educativo para estudios de grado o master, de modo que los adultos que obtengan una cierta cantidad y tipo de microcredenciales tengan una vía garantizada para acceder a programas específicos de educación superior, similar a los exámenes actuales para los mayores de 25, 40 ó 45 años.

Promoción de la inclusión social: Las microcredenciales pueden utilizarse como instrumento de inclusión si se diseñan específicamente para ciertos grupos de población vulnerables (por ejemplo, refugiados). Esto es especialmente relevante en el contexto del proyecto PATHFINDER+. En función de estos desafíos, en el contexto del análisis del consorcio, PATHFINDER+ ha resumido el siguiente marco de microcredenciales para la educación superior y la universidad:

- **Información general**

Marco legal

España

Art.37.Apdo.8 RD822/2021, de 28 de septiembre, "Las universidades podrán ofertar enseñanzas propias de menos de 15 ECTS que podrán o no requerir titulaciones universitarias previas en forma de microcredenciales o micromódulos, permitiendo la certificación de resultados de aprendizaje vinculados a actividades formativas de corta duración."

Lituania

Hasta la fecha, Lituania no cuenta con un marco legal específico dedicado exclusivamente a las microcredenciales. En Lituania, las instituciones de educación superior son independientes en el diseño y la concesión de microcredenciales.

Grecia

Hasta la fecha, Grecia no cuenta con un marco legal específico dirigido exclusivamente a las microcredenciales. En Grecia, las instituciones de educación superior son independientes en el diseño e impartición de programas de estudio.



- **Información general**

Marco legal

Bélgica

En Bélgica, el marco legal para las microcredenciales aún está en desarrollo. Si bien aún no existe una normativa nacional integral, Bélgica sigue iniciativas de la UE, como el Marco Europeo de Cualificaciones (MEC) y el Sistema Europeo de Créditos para la Educación y la Formación Profesional (ECVET), para garantizar el reconocimiento y la estandarización en todos los Estados miembros.

Austria

El Ministerio Federal de Educación, Ciencia e Investigación (BMBWF) proporciona información sobre el término "microcredenciales", que apareció por primera vez en la Universitätsgesetz 2002 (Ley de Universidades de 2002) de Austria en mayo de 2024. Mediante el Paquete Legislativo de Educación Superior de 2024, BGBl. I Nr. 50/2024, las microcredenciales han sido reconocidas oficialmente en la legislación universitaria austriaca, y el Ministerio recomienda lo siguiente para su aplicación práctica:

Integración en los programas de grado: Las microcredenciales pueden cursarse como parte de un programa de grado formal, por ejemplo, mediante módulos electivos o cursos de libre elección. En estos casos, los estudiantes deben estar matriculados oficialmente y se aplican las disposiciones pertinentes de los programas de grado (p. ej., requisitos de admisión, proceso de admisión, posibles exámenes de admisión y tasas de matrícula).

Cursos universitarios: Las microcredenciales también pueden ofrecerse como cursos universitarios. Dado que estos cursos no se reconocen como logros académicos oficiales si no están basados en el currículo, pueden convalidarse según el § 78 Abs. 3 UG.

Estudios Extraordinarios: También se podrán establecer microcredenciales como estudios extraordinarios (incluyendo cursos individuales o programas universitarios).



Marco legal

- **Información general**

Marco legal

Austria

La tasa para estudios extraordinarios correspondientes a cursos individuales se fija en 363,36 EUR ó 0,00 EUR, tal y como se especifica en el § 91 Abs. 3 en relación con el § 92 Abs. 2a UG.

1.Enlace: Microcredenciales – Universidad de Innsbruck

ECTS

Límite de 15 ECTS (<15ECTS)

Proveedores

Universidades, empresas privadas, sindicatos y organizaciones de educación y formación

Marco de cualificación

Europa

MEC – 5 y 6
<https://europass.europa.eu/en/description-eight-eqf-levels>

Europass: <https://europass.europa.eu/en/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>

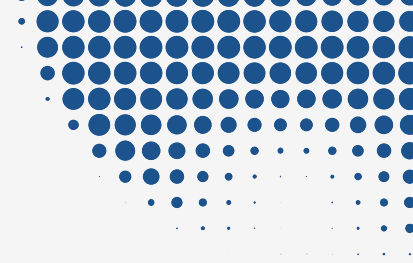
Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior

España

MECES – 1 –
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2011/BOE-A-2011-13317-consolidado.pdf>

Lituania

<https://skvc.lrv.lt/es/educacion-en-lituania/marco-nacional-de-cualificaciones/>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/fYwIUIQlkel.pdf>
<https://skvc.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/3/wMHYuXZ8HEs.pdf> <https://kpmc.lrv.lt/es/>



- **Información general**

Marco legal

Grecia

https://europass.europa.eu/system/files/2022-05/Informe_de_referencia_griega%5B1%5D.pdf

Bélgica

<https://vlaamsekwalificatiestructuur.be/en/>

Austria

<https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/austria/national-qualifications-framework>

Marco de competencias

EntreComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework_es

DigComp

https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/education-and-training/digital-transformation-education/digital-competence-framework-citizens-digcomp/digcomp-framework_en

Ninguno

Se requiere cualificación previa

Opciones presenciales, en línea e híbridas

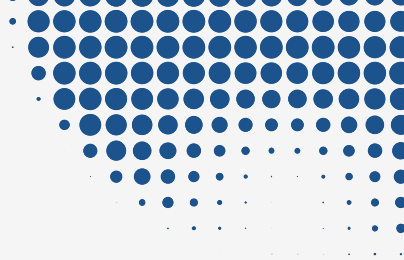
Marco de aprendizaje

Marco de calidad (Información sobre el Consorcio)

España (UA y UPV)

Certificación de calidad - La Universidad de Alicante y la UPV cuentan con la Acreditación de Centros Universitarios - <https://www.aneca.es/acreditacion-centros>





- **Información general**

Marco legal

Lituania (KTU)

Documento - REGLAMENTO SOBRE LA APROBACIÓN DE LOS MÓDULOS Y MICROMÓDULOS DE ESTUDIO DE PRIMER Y SEGUNDO CICLO EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE KAUNAS, APROBADO por Orden n.º A-434 del Rector de la Universidad Tecnológica de Kaunas de 11 de octubre de 2024

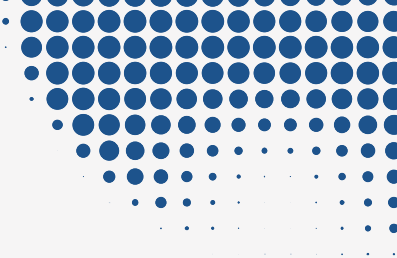
Información del documento:

1. El Reglamento para la Aprobación de los Módulos y Micromódulos de Estudio de Primer y Segundo Ciclo de la Universidad Tecnológica de Kaunas (en adelante, el Reglamento) regula la preparación, el registro y la aprobación de los módulos de estudio de los estudios integrados y profesionales, de primer y segundo ciclo y micromódulos (en adelante, el módulo) que se imparten en la Universidad Tecnológica de Kaunas (en adelante, la Universidad). El Reglamento se elabora de conformidad con el Estatuto y el Reglamento Académico de la Universidad Tecnológica de Kaunas.

2. Los módulos se elaboran, actualizan y aprueban en el departamento académico de la Universidad (el departamento de segundo nivel de la facultad o el instituto de ciencias de primer nivel) (en adelante, el Departamento Académico). El director del Departamento Académico es responsable de la calidad de los programas de módulos del departamento y de la calidad de la oferta de los mismos.

3. La aprobación de los módulos es la evaluación de su adecuación a las necesidades del proceso de estudio de acuerdo a los criterios establecidos.





- **Información general**

Marco legal

Lituania (KTU)

4. Los módulos son aprobados, según los criterios establecidos en el Reglamento, por la Comisión del Programa de Estudios de la especialidad (en adelante, KSPK) y el Departamento Académico; en el caso de los módulos universitarios generales, por la Comisión de Calidad de Estudios de la Universidad (en adelante, Uni SKK) y el Departamento Académico. Cuando la KSPK (Uni SKK) y el Departamento Académico evalúan los módulos, estos se aprueban (no se aprueban) según el número de criterios cumplidos.

5. Los módulos del siguiente año académico deben aprobarse antes del 31 de diciembre del año en curso. Pueden aprobarse posteriormente, pero solo si surge una necesidad razonable y en coordinación con el Departamento de Asuntos Académicos.

6. En los programas de estudio y/o planes de estudio individuales de los estudiantes se incluyen y facilitan exclusivamente los módulos aprobados.

11. Al preparar un nuevo módulo, se deben considerar la necesidad y los objetivos del mismo, el potencial de preparación e impartición, la aportación científica sobre el tema del módulo (no aplicable a los micromódulos), los recursos materiales y humanos necesarios, la composición y el contenido del módulo, el sistema didáctico, el escenario para su organización en el entorno virtual de aprendizaje Moodle, etc. Los micromódulos se crean según los temas aprobados por la Universidad y su objetivo es desarrollar las habilidades de los estudiantes necesarias para afrontar los retos del mundo real en sus estudios o para incorporarse a un mercado laboral en constante evolución. La lista de temas de los micromódulos se aprueba mediante decreto del vicerrector de Educación de la Universidad.



- **Información general**

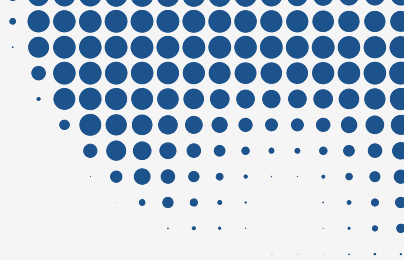
Marco legal

Lituania (KTU)

12. El programa del nuevo módulo se elabora utilizando el formulario del programa del módulo de estudio (en adelante, SMP) (Apéndice 2 del Reglamento), siguiendo las instrucciones metodológicas para la elaboración del programa del módulo de estudio (descripción) y considerando la carga de trabajo estándar, tanto presencial como individual, establecida para ese ciclo de estudios (el trabajo presencial no puede programarse en micromódulos). El programa del módulo de estudio en lituano e inglés debe ser de alta calidad (el texto debe ser claro, preciso, comprensible y sin errores gramaticales ni de estilo).

13. Los aspectos especificados en el párrafo 11 del Reglamento y el programa del nuevo módulo (Apéndice 2 del Reglamento) deben discutirse en la reunión del Departamento Académico en la que se prepare el nuevo módulo. Cuando el Departamento Académico aprueba el borrador del nuevo módulo, el director del Departamento Académico lo presenta a la consideración de la KSPK (en el caso de los módulos universitarios generales y micromódulos, la Uni SKK) correspondiente al campo de estudio del módulo. El director del Departamento Académico presenta a la KSPK (Uni SKK) los siguientes documentos: una solicitud de registro de un nuevo módulo (puede ser electrónica) que justifique la necesidad del módulo, el programa de estudio del módulo y, si es necesario, otros documentos que justifiquen la provisión del nuevo módulo.





Marco legal

- **Información general**

Lituania (KTU)

15. Si se aprueba la inscripción de un nuevo módulo, el director de la KSPK (Uni SKK) completará el formulario de inscripción en el AIS. En el caso de los módulos universitarios generales, podrán inscribirse una vez aprobada la lista de módulos por orden del rector de la Universidad. Los micromódulos se asignan a la KSPK correspondiente a su área de estudio. El Departamento de Asuntos Académicos puede rechazar o devolver el nuevo módulo para su corrección por incumplimiento de los requisitos formales o temáticos, así como por la existencia de un módulo con contenido similar.

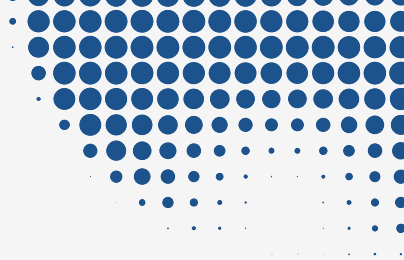
18. La modalidad de impartición del módulo (presencial, semipresencial, a distancia) será aprobada por la KSPK (Uni SKK) al menos tres meses antes del inicio del primer semestre, tras evaluar el programa del módulo y el curso Moodle desarrollado por el profesor coordinador. El módulo (incluidos los micromódulos) solo podrá impartirse a distancia si el curso Moodle está certificado como herramienta metodológica. El curso Moodle debe ser aprobado como herramienta metodológica al menos tres meses antes del inicio de la impartición del módulo.

Grecia (F-F no es una universidad) - AUTH

Universidad Aristóteles de Tesalónica
<https://qa.auth.gr/en/node/4407> /
<https://www.ethaae.gr/>

Bélgica (UCLL)

La UCLL (Universidades de Lovaina-Limburgo) valora la calidad de sus cursos y ha desarrollado un sistema integrado de mejora y control de la calidad. Este sistema se basa en el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar).



- Información general

Marco legal

Bélgica (UCLL)

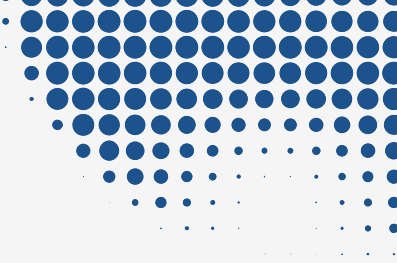
y enfatiza la apreciación, la inspiración, la reflexión y la activación. Cada programa cuenta con un plan de políticas que define las principales prioridades y acciones, elaborado tras un análisis exhaustivo y en consulta con pares internos y externos en un comité de diálogo. Al menos una vez al año, se revisa el nivel de implementación del plan de políticas y se ajusta si es necesario. Además, cada programa lleva a cabo un proceso de control de calidad temático y realiza un análisis revisado por expertos (internos y externos) para profundizar en este proceso temático.

<https://www.ucll.be/nl/waarom-kiezen-voor-ucll/kwaliteit>

Austria (WKO no es una universidad)

Marco de microcredenciales

- Identificación del aprendiz.
- Título de la microcredencial.
- País o región de emisión (pueden ser varios).
- Proveedor que emite la microcredencial (pueden ser varios).
- Fecha de emisión.
- Objetivos de la microcredencial.
- Resultados del aprendizaje.
- Entidad, institución, organización, empresa, en la que se ha realizado el aprendizaje (si es diferente del proveedor).
- Carga teórica de trabajo necesaria para alcanzar los resultados de aprendizaje (en créditos ECTS cuando corresponda).
- Volumen de trabajo práctico necesario para alcanzar los resultados de aprendizaje (en horas).
- Nivel (y ciclo, si corresponde) de experiencia de aprendizaje, cuando corresponda según



- **Información general**

Marco legal

Marco Europeo de Cualificaciones o Marco de Cualificaciones del Espacio Europeo de Educación Superior.

Marco de Cualificaciones del Espacio Europeo de Educación Superior.

- Tipo de evaluación que validó los resultados del aprendizaje.
- Cómo participa el alumno en la experiencia de aprendizaje.
- Procedimientos de garantía de calidad que sustentan la microcredencial.

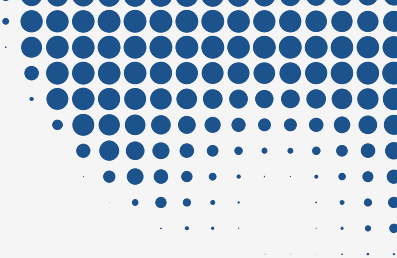
Opcional

- Requisitos previos para participar en la experiencia de aprendizaje.
- Calificación obtenida en la evaluación.
- Supervisión del alumno.
- Verificación de la identidad del alumno.
- Opciones de acumulabilidad.

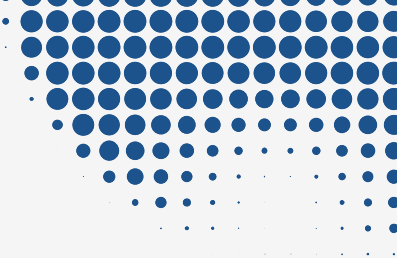
Las siguientes secciones del informe muestran los posibles caminos a seguir y complementar para desarrollar un emprendimiento comunitario en las universidades vinculadas con el consorcio.

2.1. Catálogo de microcredenciales en España (UA y UPV)





Micro-credential area	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
Essential Tools for Entrepreneurship	https://cfp.ua.es/en/microcredentials-catalogue/summary-sheet-microcredencial.html?plan=GL15
Discovering the Entrepreneur Inside of Us	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL13
Business Design and Development	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL14
Software Start-ups: An Introduction To Software Entrepreneurship	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/software-startups-introduccion-emprendimiento-software_98597.html
Expert Diploma In Creativity And Entrepreneurship For Innovation Management	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-creatividad-emprendimiento-gestion-innovacion_97366.html
Specialization Diploma In Business Innovation	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-innovacion-empresarial_97361.html
Emotional Management Of Human Resources	
Management and Motivation of Teamwork	https://cfp.ua.es/va/cataleg-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL20
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/gestion-recursos-humanos_97536.html
GROUP MOTIVATION IN SOCIOCULTURAL ANIMATION	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/motivacion-grupos-animacion-sociocultural_99095.html

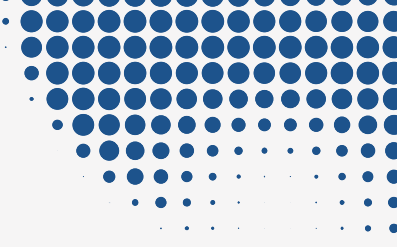


Social Responsibility	
Social Responsibility and Sustainability: Social Perspective	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL83
EXPERT DIPLOMA IN CORPORATE RESPONSIBILITY AND SUSTAINABILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-experto-responsabilidad-sostenibilidad-corporativa_98396.html
SPECIALIZATION DIPLOMA IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-responsabilidad-social-corporativa_96397.html
Communication, Change Management	
Desarrollo de habilidades de comunicación efectiva	https://cfp.ua.es/va/catalog-de-microcredenciales/fitxa-resum-microcredencial.html?plan=GL10
SPECIALIZATION DIPLOMA IN BUSINESS COMMUNICATION	https://www.cfp.upv.es/formacion-permanente/curso/diploma-especializacion-comunicacion-empresarial_96769.html
Other related competencies	



2.2. Catálogo de microcredenciales de Lituania (KTU)

Micro-credential	Link to Micro credential
ECIU University framework	
Problem Solving	https://engage.eciu.eu/micro-modules/be1ea96c-016b-455f-a92e-5852e4171322/problem-solving
IA para empresas	https://engage.eciu.eu/micro-modules/05f3ae79-3f63-4dcc-9265-9789c54d2ae5/ai-for-business
Triángulo: Alcance, Tiempo y Costo en la Gestión de Proyectos	https://engage.eciu.eu/micro-modules/3e7fa870-1823-4360-97ee-4eb33c4d8822/golden-triangle-scope-time-and-cost-in-project-management
Fundamentos de la gestión del tiempo	https://engage.eciu.eu/micro-modules/f6e7842a-5616-4731-9d2c-4ed4db84bf5a/time-management-essentials
Entity Relationship Modelling	https://engage.eciu.eu/micro-modules/37b70ad3-ecb2-4127-9c47-647890720638/entity-relationship-modelling
Acelerando la adopción de la innovación	https://engage.eciu.eu/micro-modules/0a54ddc5-c08f-43a6-89ac-84d0d9b1d11e/acceleratinginnovationadoption
Participación de las partes interesadas en el proyecto	https://engage.eciu.eu/micro-modules/5207407e-9ce9-43b9-9a90-90420a197a57/project-stakeholder-engagement
Trabajo en equipo intercultural	https://engage.eciu.eu/micro-modules/4b63edc0-7d03-4648-a9c4-9245b513b974/intercultural-teamwork



2.3. Catálogo de microcredenciales de Grecia (Universidad Aristóteles de Tesalónica - Centro de Formación y Aprendizaje Permanente)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
"Teaching Entrepreneurship in a religious and socio-cultural context",	https://kedivim.auth.gr/programs/didaskontas-epixeirimatikotita/
Emotional Management Of Human Resources	
"Development of soft skills - Personal development through Coaching"	https://kedivim.auth.gr/programs/soft_skills/

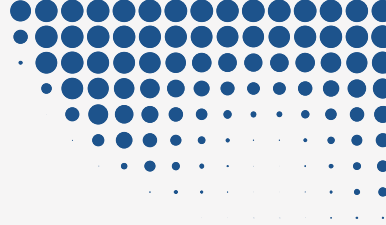
2.4. Catálogo de microcredenciales de Bélgica (UCLL)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
Academia de startups: Diseñada tanto para empresas emergentes como para emprendedores experimentados, esta microcredencial ofrece coaching, oportunidades de networking y conocimientos específicos para crear y hacer crecer su propia	https://www.ucll.be/nl/microcredential/start-academy
Emotional Management Of Human Resources	
/	
Social Responsibility	





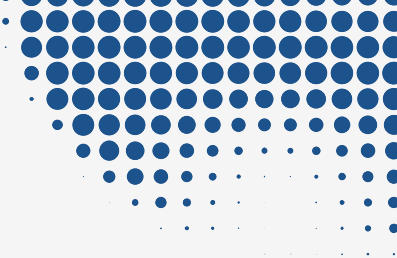
/	
Communication, Change Management	
Facilitación de la innovación en salud: Esta micro credencial se centra en el desarrollo de habilidades para actuar como constructor de puentes entre la atención, el bienestar y la tecnología, con un enfoque en la gestión del cambio	https://www.ucll.be/nl/microcredential/health-innovation-facilitation
Liderazgo en un mundo digital: Esta microcredencial se centra en el desarrollo de habilidades de liderazgo esenciales para gestionar la transformación digital y el cambio en las organizaciones. Abarca aspectos del liderazgo en el contexto de las tecnologías digitales, la gestión del cambio y la orientación de equipos en un entorno	https://www.ucll.be/nl/vvto
Other related competencies (please define according to your higher education context)	
Auxiliar de práctica en atención sanitaria: Esta micro credencial prepara a los profesionales para el rol de asistente de práctica en atención primaria, centrándose en tareas médicas administrativas, técnicas y de apoyo.	https://www.ucll.be/nl/microcredential/praktijkassistent-de-zorg
Didáctica del aprendizaje integrado de contenidos y lenguas (AICLE): Esta micro credencial se centra en el desarrollo de habilidades didácticas para la enseñanza de contenidos temáticos en una lengua extranjera, siguiendo la	https://www.ucll.be/nl/microcredential/aprendizaje-integrado-de-contenido-y-lenguaje-clil-didactiek
Educación resiliente y que abarque toda la atención: Esta microcredencial proporciona conocimientos y habilidades para brindar una educación que sea ampliamente accesible y resiliente, abordando diversas	https://www.ucll.be/nl/microcredential/onderwijsaanbod-voor-professionals-de-brede-jeugd-en-sociaal-culturele-sector



2.5. Catálogo de microcredenciales de Austria (Universidad de Graz)

Micro-credential	Link to Micro credential
Entrepreneurship	
“Start-up-Lab”	2023_Startup_werkstatt_programmdokument_rebranding.pptx
“Start-up-Garage”	Start-up Garage (Gründungsgarage) - TU Graz
Communication, Change Management	
“Change Management and Digital Economy”	Driving Change in Digital Economy EN - microcredentials.at
Other related competencies (please define according to your higher education context)	
Sustainability	Micro credential Decarbonisation & sustainability management - microcredentials.at



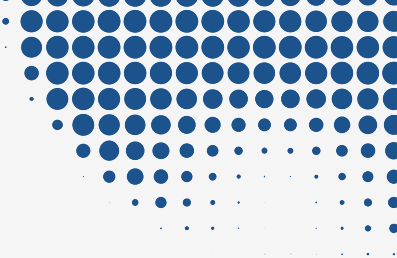


3. Proceso PATHFINDER+ para Identificar las Competencias y Habilidades para el Desarrollo de Empresas Lideradas por la Comunidad.

Esta sección del informe explica el proceso que siguió el proyecto PATHFINDER+ para crear una propuesta de programa de capacitación con enfoque académico para el desarrollo de “empresas comunitarias”. El proceso se estructuró en dos partes, con investigación primaria y secundaria para comprender plenamente el alcance de la capacitación existente y los modelos innovadores de las empresas comunitarias.

- a) Investigación secundaria: La primera parte consistió en una revisión bibliográfica para crear un marco y una estructura de trabajo común que defina qué implica una empresa comunitaria en términos de conceptualización, formas jurídicas, sectores de actividad y características principales. En segundo lugar, PATHFINDER+ analizó los principales programas educativos a nivel local para comprender el estado actual del desarrollo de empresas comunitarias en instituciones académicas. En tercer lugar, PATHFINDER+ revisó los marcos europeos de competencias (EntreComp, DigComp) y las competencias de innovación social a nivel nacional para desarrollar las principales habilidades y competencias empresariales de las empresas comunitarias.
- b) Investigación primaria: PATHFINDER+ organizó grupos focales y entrevistas realizadas por cada institución social dirigidas a académicos (especialmente aquellos involucrados en los programas de capacitación mencionados en el WP2 – “Análisis de mapeo”), capacitadores-mentores, emprendedores sociales liderados por la comunidad, consultores y agencias de acreditación (agencias de desarrollo local, cámara de comercio, asociaciones “lideradas por la comunidad”, etc.).

El resultado permitió contextualizar las ofertas y las carencias de los programas de formación existentes. El análisis mostró los principales retos, como la superación de las bases de una empresa comunitaria y las estrategias y acciones para construir una red sólida de actores clave que la apoyen. La investigación también destacó retos específicos, como la gestión de recursos limitados, la dificultad de construir redes de apoyo y la necesidad de identificar oportunidades potenciales de crecimiento e impacto. Las carencias de los programas comunitarios existentes en cuanto a competencias se concentraron principalmente en la importancia de construir redes sólidas de actores clave para apoyar a las empresas comunitarias y en la importancia de la existencia de espacios de cocreación entre los diferentes actores involucrados en un proyecto. Las conclusiones de los grupos focales se completaron con una serie de entrevistas y un cuestionario en línea para recopilar información de primera mano sobre las experiencias de quienes participan en el desarrollo de empresas comunitarias.



4. Consideraciones finales y recomendaciones

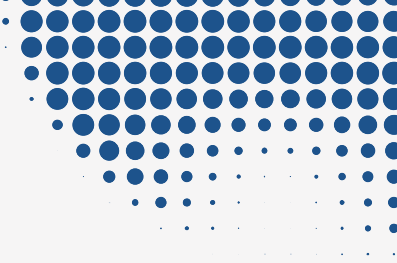
Esta sección resume los conocimientos adquiridos durante el proceso de investigación del WP2 y propondrá un primer borrador de un conjunto de competencias que se abordarán dentro del programa liderado por la comunidad de aprendizaje PATHFINDER+.

- La investigación primaria y secundaria mostró que la oferta educativa actual a menudo carece de una formación integral en desarrollo de empresas comunitarias y emprendimiento social, como se desprende del análisis del proyecto PATHFINDER+. Los programas universitarios analizados suelen enfatizar los modelos de negocio convencionales, lo que deja un vacío en la formación de estudiantes y participantes para desarrollar empresas con una orientación específica hacia la comunidad.

Las empresas comunitarias a menudo necesitan identificar y capitalizar oportunidades relevantes en sus comunidades. Esto requiere la capacidad de reconocer necesidades insatisfechas, a veces con un fuerte enfoque en el impacto social, cultural y ambiental, las tendencias emergentes y las posibles colaboraciones. En el marco europeo de EntreComp, estas conclusiones coincidieron con el área de competencia "Ideas y Oportunidades", especialmente en "Identificar oportunidades", "Creatividad", "Valorar ideas" y "Pensamiento ético y sostenible". Estas competencias implican no solo identificar brechas en el mercado, sino también comprender los desafíos específicos de la comunidad que requieren soluciones empresariales, ya sea a través de negocios, iniciativas sociales o colaboraciones con actores locales.

Además, la comprensión de conceptos financieros, presupuestos y gestión de recursos también se consideró esencial para la sostenibilidad y la implementación exitosa de proyectos comunitarios cuya misión trasciende los resultados económicos. En cuanto al área de Recursos del marco EntreComp, coincide con la competencia de Alfabetización financiera y económica. Esta competencia ayudará a los emprendedores comunitarios a gestionar recursos limitados, planificar acciones a largo plazo y desenvolverse en entornos de financiación complejos, como subvenciones, donaciones e inversiones sociales, que garanticen la sostenibilidad de su misión.

Finalmente, construir relaciones sólidas con los miembros de la comunidad, las partes interesadas y los socios requiere una comunicación y colaboración efectiva con los ciudadanos, otras empresas, líderes comunitarios, asociaciones locales, instituciones gubernamentales locales, ..., co-creación para construir soluciones que sean apoyadas amplia y activamente a medida que las soluciones coincidan con las necesidades de la comunidad y las habilidades de liderazgo dentro del área de "Into Action" Marco EntreComp de "Trabajar con otros" que mejora la capacidad de los empresarios para movilizar una acción colectiva común y construir las asociaciones necesarias.



Esta primera aproximación se completará con los resultados y conclusiones de las investigaciones realizadas dentro del WP3 a nivel nacional.

Referencias

ANECA (2022). Medidas para impulsar las micro credenciales como fórmula de aprendizaje permanente, innovadora, inclusiva e interconectada. ANECA Micro credenciales-Informe.pdf European Commission, 2022. "Micro-credentials – broadening learning opportunities for lifelong learning and employability". Common Framework for Micro-credentials in the EHEA. (Microbol, 2021)

- https://microcredentials.eu/wp-content/uploads/sites/20/2022/03/Micro-credentials_Framework_final-1.pdf

OCDE (2021). Innovaciones en microcredenciales en la educación superior: ¿Quién, qué y por qué? Perspectivas de Política Educativa de la OCDE. Perspectiva de Política Educativa de la OCDE, 39. Éditions. OCDE. París.

- <https://www.oecd.org/publications/micro-credential-innovations-in-higher-education-f14ef041-en.htm>

SEPIE (2023). Credenciales digitales: herramientas de futuro. EUROPASS_credenciales_digitales.pdf





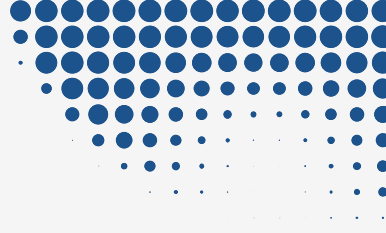
4.- Informe Consolidado – Perspectivas y Desafíos en el Desarrollo de Empresas Social-Comunitarias

1. Introducción

PATHFINDER+, "Preparando el camino para el aprendizaje digital en la educación superior con el desarrollo comunitario empresarial", es un proyecto cuyo objetivo es apoyar el desarrollo de empresas comunitarias mediante soluciones de aprendizaje digital y programas educativos específicos. El énfasis en la sostenibilidad, las empresas sociales y los emprendimientos comunitarios ha crecido de forma constante en los últimos años, y este proyecto ayudará a abordar algunos de los desafíos relacionados con las competencias, la creación de redes y las cuestiones financieras de los CLE.

En estrecha colaboración con instituciones de educación superior, agencias de desarrollo local y líderes comunitarios, PATHFINDER+ busca conectar el conocimiento académico con su aplicación práctica en empresas comunitarias. A través del mapeo de modelos innovadores y buenas prácticas en toda Europa, el proyecto pretende diseñar un currículo de formación integral que incluya un repositorio de aprendizaje digital. Esto significa que el currículo resultante podrá ayudar a desarrollar las habilidades y los conocimientos necesarios entre emprendedores, estudiantes y formadores para la creación y sostenibilidad de CLE, mejorando aún más la resiliencia social, económica y ambiental en las jurisdicciones locales.

PATHFINDER+ se centra principalmente en el emprendimiento comunitario, la innovación social y la alfabetización digital; por lo tanto, sus objetivos se alinean con el marco EntreComp de la Comisión Europea. Trabaja en la creación de un marco para una microcredencial de educación superior en «proyectos de innovación social liderados por la comunidad» que permitirá a los participantes participar en actividades transformadoras lideradas por la comunidad con pleno conocimiento de la gobernanza, la planificación financiera y la toma de decisiones éticas.

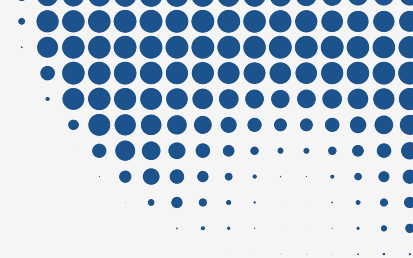


El proyecto cuenta con seis socios, cada uno de los cuales contribuye mediante la investigación, la participación en grupos de debate y el desarrollo de materiales educativos a medida. Esto incluye un conjunto de herramientas de buenas prácticas y estudios de caso compartidos entre instituciones para facilitar la colaboración y la transferencia de conocimientos entre regiones y así mejorar el ecosistema empresarial comunitario paneuropeo.

Ante los problemas que enfrentan actualmente los CLE en el contexto más amplio de la sociedad moderna, especialmente en lo que respecta a la sostenibilidad social, cultural y económica, surgió la necesidad de realizar entrevistas estructuradas y grupos focales como un medio importante para obtener información y avanzar hacia soluciones específicas. El propósito era analizar cómo los CLE estaban transformando su dinámica en la práctica y determinar qué competencias eran necesarias para apoyar el desarrollo comunitario.

La razón por la que los CLE están adquiriendo cada vez mayor importancia radica en que, según se informa, promueven la toma de decisiones colectiva, la justicia social y la democratización de las oportunidades económicas. Por otro lado, los CLE también enfrentan obstáculos considerables, como la burocracia, la falta de financiación y la incapacidad de establecer contactos de forma adecuada, según diversos informes. Una vía de avance crucial es la creación de vías que permitan el desarrollo de estas empresas mediante un enfoque colaborativo entre socios como instituciones educativas, gobiernos locales y emprendedores.

Además, los CLE a menudo se enfrentan a una situación financiera difícil, falta de mano de obra experimentada y entornos legales complicados.



En consecuencia, la mayoría de los socios coinciden en que son necesarios programas de capacitación específicos; las habilidades prácticas incluyen alfabetización financiera, extensión comunitaria y resiliencia.

Mientras tanto, la capacidad de utilizar herramientas digitales y adaptarse a las tecnologías modernas se considera crucial para el desarrollo de los CLE.

2. Metodología

El enfoque metodológico de este producto de PATHFINDER+ se basó principalmente en un enfoque cualitativo, con grupos focales y entrevistas, pero también cuantitativo para garantizar una cobertura integral del análisis en CLE y el desarrollo de competencias. Su enfoque principal se centró en datos empíricos generados mediante grupos focales y encuestas en las seis organizaciones socias que lideran este proyecto. Esto proporcionó una amplia gama de perspectivas al reunir a académicos, emprendedores, consultores y capacitadores en diversos campos relacionados con la empresa social y comunitaria.

2.1. Grupos focales

La principal herramienta cualitativa fueron los grupos focales, donde las partes interesadas comunitarias invitadas pudieron expresar experiencias, dificultades y estrategias que se han adoptado con respecto a las empresas comunitarias y los programas de capacitación. Cada organización socia fue responsable de organizar un grupo focal con participantes locales en los diferentes sectores: educación superior, emprendimiento social, desarrollo local y consultoría. Se organizaron en torno a puntos de discusión clave como la conceptualización del CLE, centrándose en las estructuras de gobernanza, los principios éticos, los programas educativos y de capacitación existentes, incluidos los modelos innovadores y la experiencia de aprendizaje, y el papel de la comunidad en su desarrollo. Sostenibilidad financiera, marcos legales y participación comunitaria: desafíos y oportunidades del CLE. Las competencias necesariamente involucradas en el desarrollo y la gestión de los CLE son las que tienen que ver con el liderazgo, la alfabetización financiera y las herramientas digitales. Construcción de redes: enfatiza la importancia de la colaboración entre los actores públicos y privados en la construcción de la innovación social impulsada por la comunidad.





Cada debate fue dirigido por un moderador, de acuerdo con una agenda estructurada, para garantizar la inclusión de perspectivas diversas. Los hallazgos resumieron los temas generales y las soluciones que surgieron de estos debates. Estos datos cualitativos fueron fundamentales para identificar las deficiencias en los programas de capacitación existentes y para elaborar un currículo más adaptado al proyecto. El grupo de discusión también contribuyó a validar las conclusiones del WP2 «Análisis de mapeo».

2.2. Entrevista-Encuesta

Por otro lado, la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos se realizó a través de una encuesta basada en entrevistas estructuradas con el Formulario de Google para complementar las perspectivas de los grupos focales. La encuesta se llevó a cabo dentro de los participantes de los grupos focales y otras partes interesadas en el ecosistema del emprendimiento comunitario. Las áreas clave cubiertas incluyen: Evaluación de competencias: Una de las preguntas se relacionó con las competencias clave que los participantes sintieron que requiere el emprendimiento liderado por la comunidad. Familiaridad con el programa: La encuesta también preguntó sobre la familiaridad de los participantes con los programas de capacitación existentes y sus ideas sobre qué se podría hacer para apoyar de manera más adecuada a los CLE. El requisito era que cada socio obtuviera al menos 40 respuestas a la encuesta, lo que totalizaría 240 respuestas completadas en el consorcio.

2.3. Recopilación y análisis de datos

Los datos obtenidos de los grupos focales y las encuestas de cada socio se recopilan en informes sobre los desafíos locales y nacionales de los CLE. Los hallazgos de estas consolidaciones podrían utilizarse para crear un marco de microcredenciales y un conjunto de herramientas digitales para apoyar la innovación social liderada por la comunidad en Europa. En este sentido, el enfoque dual –grupos focales y encuestas– del proyecto PATHFINDER+ garantiza que la metodología sea integral y participativa, representando la mayoría de las diversas experiencias y necesidades de las regiones, a la vez que se mantiene firmemente arraigada en las prácticas reales esenciales para formular soluciones innovadoras necesarias en cada nivel de desafío que enfrentan los CLE.

El Cuestionario

A continuación se presenta el cuestionario utilizado para la investigación. Este cuestionario fue creado por consenso entre los socios del proyecto e incluyó preguntas cerradas (de opción múltiple) y preguntas abiertas, con el fin de recopilar datos de 40 actores por país.

Enlace a la encuesta:
<https://docs.google.com/forms/d/1nX9IgpavBmXDwPMptHSptCDURK-uvZSJS4yKVm9KmAo/edit>

Preguntas principales:

- De acuerdo a tu experiencia, selecciona los consejos para el desarrollo de proyectos "comunitarios" en nuestros territorios.
- En su opinión, ¿qué competencias se requieren para el desarrollo de un proyecto liderado por la comunidad?
- ¿Alguna vez has participado o conoces algún programa de capacitación o emprendimiento liderado por la comunidad?
- ¿Qué programa de formación, vinculado al desarrollo de proyectos "sociales comunitarios", conoce usted y podría facilitarnos muy brevemente sus principales aspectos (Universidad/Institución donde se imparte; nombre del programa; contenidos principales, puede incluir el enlace si lo tiene...)?
- ¿Qué contenidos formativos trabajasteis en el/los programa/s de formación para emprendedores "comunitarios"?
- En relación a este programa de entrenamiento, ¿cuáles crees que son sus 3 principales "fortalezas"?
- En relación a este programa de formación, ¿cuáles cree usted que son sus 3 principales "debilidades"?
- En relación a este programa de formación, ¿cuáles cree usted que son sus 3 principales "factores clave de éxito"?
- En relación a este programa de capacitación, ¿cuál considera usted que es su principal impacto y aporte en la comunidad?
- En tu vida personal/profesional, ¿qué cambio/impacto tuvo este programa en ti?



- En relación a este programa de formación, ¿cuáles considera que son las actividades más innovadoras para los participantes y podría describirlas muy brevemente?
- En relación a este programa formativo, ¿cuáles consideras que son las herramientas digitales aplicadas más interesantes para el desarrollo de proyectos "socio-comunitarios"?
- ¿Qué contenidos formativos cree usted que faltan en los programas de formación para emprendedores "comunitarios"?
- En relación con este programa de formación, ¿en qué contextos/tareas/trabajos podría aplicarse? (Por ejemplo, en programas de voluntariado o actividades de participación ciudadana, etc.)
- Describa MUY BREVEMENTE su visión del desarrollo de proyectos "liderados por la comunidad" en universidades/educación superior.
- Según su experiencia, ¿cuáles son las competencias que favorecen la constitución de una red consistente de actores sociales-socios para apoyar un proyecto "comunitario" (social/ambiental/cultural)?
- Según tu experiencia, ¿cuáles son los principales RETOS que enfrentan los emprendedores que quieren crear una empresa "liderada por la comunidad"?
- En su opinión, ¿cuáles son las mejores fuentes de financiación para una empresa comunitaria?
- ¿Qué consejo le darías a un emprendedor que quiere desarrollar una empresa liderada por la comunidad?
- Otros aspectos formativos relevantes que deben tenerse en cuenta.

- **Plataforma de encuestas en línea para la administración de cuestionarios**

- En este sentido, la plataforma de encuestas en línea para el proyecto fue Formularios de Google, una herramienta bastante fiable y fácil de usar. El cuestionario en línea se utilizó como herramienta de seguimiento para verificar el indicador de la propuesta, es decir, el número de entrevistas y respuestas necesarias. Con Formularios de Google, es fácil crear y compartir el cuestionario con la población objetivo de forma eficiente, a la vez que permite la recopilación y el análisis de datos en tiempo real. Dado que la herramienta es accesible en todo tipo de dispositivos y muy fácil de usar, es una forma muy adecuada de contactar con los diferentes encuestados.





Entrevistas

Además de poder administrarse en línea, las entrevistas son un método útil para realizar el cuestionario, especialmente si se buscan respuestas más completas y reveladoras. Este método permite una interacción más personal y, por lo tanto, puede utilizarse para aclarar preguntas o ideas que puedan resultar vagas durante el proceso.

Traducción

En primer lugar, el cuestionario se tradujo a todos los idiomas relevantes de los países participantes para que fuera representativo, inclusivo y comprensible para todos los grupos objetivo. Este paso es, de hecho, crucial para la recopilación de respuestas válidas y significativas, ya que los participantes trabajarán con el contenido en su lengua materna, asegurándose de comprender todos los términos y preguntas que contiene.

Distribución

- El enlace de la encuesta se compartió con los posibles encuestados a través de varias formas de distribución, entre ellas:
- Se enviaron invitaciones por correo electrónico directamente a las partes interesadas, académicos, empresarios, trabajadores juveniles y otros participantes relevantes.

Redes profesionales: difusión a través de redes locales e internacionales dedicadas a la empresa comunitaria, la educación y el emprendimiento social. Se creó una base de datos fiable durante el análisis de mapeo.

- Estos canales garantizan una amplia cobertura, permitiendo la participación de todos los sectores diferentes y actuando así como un conducto para que la encuesta llegue a su público objetivo.
- Recopilación de datos En el proyecto PATHFINDER+, la recopilación de datos se lleva a cabo en pleno cumplimiento de las normas de protección de datos y los protocolos de consentimiento de los participantes.



Como parte del proceso de la encuesta, se informa a los participantes sobre cómo se gestionarán y procesarán sus datos personales. La declaración de consentimiento incluida en el cuestionario garantiza la transparencia y el cumplimiento legal en el manejo de los datos de los participantes. La declaración dice lo siguiente:

Declaración de consentimiento: "Por la presente, consiento el tratamiento de mis datos para mantenerme informado de las últimas noticias, proyectos europeos, eventos, becas, programas para empresas, emprendedores, estudiantes y graduados, etc. El consorcio PATHFINDER+ tratará sus datos para gestionar y legitimar dicho tratamiento, de acuerdo con su consentimiento. Puede ejercer sus derechos de acceso, rectificación, supresión y otros derechos como se indica en la información adicional de la Política de Privacidad."

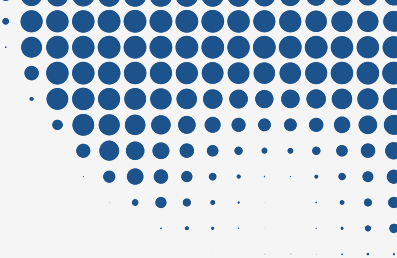
Aspectos clave de la recopilación de datos:

Todos los encuestados que respondieron tanto a la encuesta como a las entrevistas proporcionaron datos de forma voluntaria. Pueden revisar la declaración de consentimiento antes de enviar sus respuestas.

Uso de datos: Los datos se recopilan únicamente para mantener informados a los participantes sobre programas de capacitación, seminarios web, reuniones de networking o eventos relacionados con proyectos comunitarios. No se divulgarán datos a terceros, salvo indicación expresa. Se utilizarán únicamente para el desarrollo de las actividades de comunicación y difusión del proyecto.

Gestión de Datos: El consorcio garantiza la gestión de los datos de acuerdo a la normativa vigente en materia de protección de datos personales en la Unión Europea, GDPR, considerando medidas de seguridad para evitar la desaparición de los mismos, usos no autorizados o accesos no autorizados, garantizando información veraz y pertinente, para asegurar el ejercicio de los derechos de los participantes.

Con el apego a estos principios, el proyecto PATHFINDER+ garantiza la ética, la transparencia y el respeto de los derechos a la privacidad en todas las actividades relacionadas con la recopilación de datos; de esta manera, se genera confianza y se fomenta la participación activa tanto durante las fases de encuesta como de entrevista.



3. Perspectivas y desafíos

Esta sección recopila la información obtenida de grupos focales y entrevistas con diferentes perfiles de actores clave (académicos, técnicos de desarrollo local, consultores, mentores, emprendedores, emprendedores sociales y estudiantes de educación superior). Esta información ayudará al proyecto PATHFINDER+ a desarrollar un marco inclusivo que aborde las brechas existentes y proporcione una base sólida para el desarrollo de las CLE. En este sentido, este enfoque es fundamental para empoderar a las comunidades locales, potenciando los beneficios sociales que reciben las personas, así como para garantizar el éxito a largo plazo de estas empresas en diversas regiones.

a) Fortalezas y debilidades de los programas de capacitación existentes. A continuación, se destacan las fortalezas y debilidades de los programas de capacitación ofrecidos en los diversos CLE. Este análisis se basa en debates en grupos focales, lo que permite comprender mejor la eficacia de los programas y las áreas que requieren mejora.

Resumen: Fortalezas de los programas de capacitación existentes

- Altos niveles de participación y colaboración ciudadana – 100%
- Énfasis en el trabajo en equipo y la mentoría – 83%
- Apoyo institucional y participación comunitaria – 83%
- Enfoque de aprendizaje práctico y directo: 67 %
- Fuerte enfoque en los principios de la economía social – 50%
- Oportunidades de networking y mentoría – 83%
- Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) – 33%
- Desarrollo de la alfabetización financiera – 50%
- Enfoque en la innovación y las habilidades empresariales – 67%
- Énfasis en la alfabetización digital y el uso de herramientas – 33%
- (*% socios: cuántos socios han identificado esta fortaleza sobre el total).

La principal fortaleza destacada es el profundo compromiso y participación en todos los programas, especialmente de estudiantes y miembros de la comunidad. La participación activa en la colaboración y el trabajo en equipo sentará las bases para el desarrollo de los proyectos liderados por la comunidad.



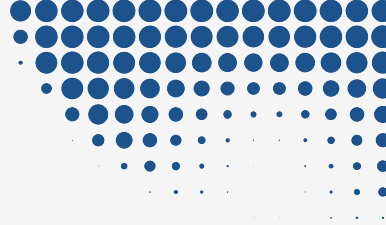


La inmediatez del trabajo y la aplicabilidad práctica brindan a los participantes una experiencia de primera mano con el trabajo en el que están siendo capacitados. El compromiso, por lo tanto, empodera al individuo para tomar responsabilidades fuera de la propiedad y, teniendo esto en mente, conducirá a la sostenibilidad de las iniciativas desarrolladas durante la capacitación.

Al participar en proyectos prácticos reales, los participantes aplican sus conocimientos teóricos a acciones concretas, adquiriendo así una valiosa experiencia que les permite implementar de forma práctica sus propias empresas comunitarias. Varios programas de capacitación se ajustan a los ODS, ofreciendo perspectivas sobre cómo el trabajo de los participantes contribuye al logro de objetivos sociales, ambientales y económicos globales. Los programas instan a los participantes a pensar más allá de su propio contexto en términos de sostenibilidad a largo plazo y cómo sus empresas pueden contribuir tanto a escala local como global. Esta vinculación con los objetivos globales fortalece el sentido de responsabilidad social de los participantes para diseñar empresas que contribuyan no solo a las necesidades locales, sino también a un cambio social más amplio. Se identificó la necesidad de una capacitación más profunda.

Otras fortalezas de los programas son las oportunidades de mentoría y networking que ofrecen. También se les brinda la valiosa oportunidad de acceder a la experiencia de diversos profesionales que podrán ofrecer orientación y apoyo durante y después de la formación.

También está ahí para abordar los problemas que surgen de la difícil tarea de gestionar empresas comunitarias mediante consejos prácticos sobre temas como liderazgo, gestión de recursos y procesos de toma de decisiones. Las oportunidades de networking también permitirán a los participantes establecer relaciones con otros emprendedores, organizaciones y partes interesadas, lo que eventualmente les ayudará a obtener recursos y apoyo para el sustento continuo de la empresa a largo plazo.



Los programas también impresionan por su énfasis en el aprendizaje práctico. Muchas sesiones de capacitación utilizan simulaciones, casos prácticos y ejercicios reales que ayudan a los participantes a aplicar los conocimientos teóricos a problemas concretos. El aprendizaje práctico ha confirmado que los participantes están desarrollando las habilidades y la confianza necesarias para gestionar eficazmente una empresa comunitaria. Trabajar en proyectos reales durante la capacitación les permite comprender a fondo los desafíos que podrían enfrentar en el terreno y cómo afrontarlos una vez que estén en acción.

Por lo tanto, los programas también se benefician del apoyo institucional y comunitario, ya que los participantes tienen acceso a una amplia gama de recursos, herramientas y redes que potencian aún más el impacto de la capacitación. La participación de universidades y organizaciones comunitarias significa que los participantes se conectarán con un ecosistema de apoyo más amplio, aprovechando así la experiencia y la infraestructura disponibles a través de estas alianzas. Este sólido apoyo brindado hace que los participantes se sientan empoderados y bien preparados para impulsar sus intereses empresariales.

Resumen: Debilidades de los programas de capacitación existentes

- Falta de conocimientos jurídicos y financieros integrales – 100%
- Financiación y recursos financieros limitados – 83%
- Corta duración de los programas y falta de seguimiento – 67%
- Alfabetización digital y uso de herramientas insuficientes – 50%
- Relevancia local y escalabilidad limitadas – 50%

- Barreras burocráticas y administrativas – 50%
- Falta de aplicaciones prácticas en el mundo real – 33%
- Alta complejidad de los procesos burocráticos – 33%
- El lenguaje académico como barrera para la accesibilidad – 33%
- (* % socios: cuántos socios han identificado esta debilidad sobre el total)

Sin embargo, la mayoría de los programas de capacitación presentaban algunas deficiencias clave que debían abordarse. La más importante en este sentido era la capacitación integral en finanzas y derecho. Si bien los participantes recibían orientación sobre conceptos financieros básicos, la mayoría no profundizaba en la gestión financiera, la obtención de fondos ni los marcos legales. Esta deficiencia deja a muchos participantes mal preparados para afrontar las realidades económicas de la gestión de una empresa comunitaria, a la hora de asegurar una financiación sostenible y gestionar los recursos financieros a largo plazo. Sin una base adecuada en alfabetización financiera y conocimientos legales, es difícil que los participantes mantengan sus empresas más allá de las etapas iniciales.

La segunda gran debilidad se relaciona con la corta duración que muchos programas adoptan durante la capacitación. Esto se debe al escaso tiempo asignado a la capacitación, que, según la mayoría de los participantes, no les ayuda a comprender plenamente los complejos asuntos relacionados con la gestión de empresas comunitarias. Si bien los programas son útiles en los niveles introductorios, sus breves sesiones no permiten abordar temas cruciales como el desarrollo empresarial y la participación comunitaria. Este período demasiado corto limita la asimilación de conceptos por parte de los propios participantes y puede afectar su aplicación efectiva en sus proyectos.

Otro problema que agrava esta situación es la falta de seguimiento tras la finalización de los cursos de capacitación. Muchos participantes comentaron que, tras las capacitaciones iniciales, no se realizó ningún seguimiento en términos de mentoría ni acceso a recursos, lo que dificulta mantener el impulso para la implementación de dichos proyectos.





Ante la falta de seguimiento y apoyo continuo, los participantes suelen verse imposibilitados de superar los desafíos que puedan surgir posteriormente. De hecho, un proyecto puede estancarse o fracasar por completo sin una orientación continua. La ausencia de mecanismos de seguimiento reduce el impacto a largo plazo que puede generar la capacitación, ya que los participantes carecen de las herramientas necesarias para mantener sus empresas en funcionamiento a largo plazo.

Otra limitación es que algunos programas carecen de formación en alfabetización digital. Si bien algunos participantes reciben introducción a herramientas digitales básicas, la capacitación no los capacita realmente para trabajar con ellas. La alfabetización digital es fundamental para la gestión de empresas contemporáneas, desde la gestión de proyectos hasta la comunicación e incluso la recaudación de fondos. Esta brecha en las habilidades digitales pone a los participantes en desventaja a la hora de escalar sus empresas o utilizar plataformas digitales para optimizar sus operaciones.

Algunos programas carecen de relevancia y escalabilidad local. Los participantes consideraron que los materiales de capacitación, incluyendo estudios de caso y ejemplos, eran en su mayoría muy generales y no abordaban adecuadamente los problemas que enfrentan sus comunidades locales inmediatas. Como resultado, les resultó difícil aplicar estas lecciones en sus propios contextos. Que las capacitaciones reflejen las realidades en las que operan en el entorno local hará que los programas sean más relevantes y efectivos. Asimismo, en este contexto, los participantes destacaron una serie de barreras burocráticas y administrativas que impiden la expansión de empresas exitosas a otras regiones. Además, la dificultad para obtener financiamiento adecuado exacerba otra preocupación: la posibilidad de que las empresas comunitarias se expandan más allá de sus etapas iniciales.

Finalmente, lamentablemente, el acceso a la financiación no está mejorando en todos los programas de capacitación. Para muchos participantes, el acceso a la financiación y el consiguiente apoyo financiero necesario para asegurar la sostenibilidad de sus empresas siguió siendo un problema. Esta falta de respaldo financiero a menudo impide que los proyectos superen la fase experimental para consolidarse y expandirse. Sin una financiación adecuada, existen obstáculos reales para que los participantes consoliden empresas comunitarias sostenibles a largo plazo.

b) Modelos innovadores. Grado de escalabilidad y replicabilidad.

Resumen: Número de modelos innovadores

- Foros de discusión y diálogo abierto – 100%
 - Talleres prácticos y ejercicios prácticos – 100%
 - Excursiones e interacción directa con profesionales – 83%
 - Simulaciones de juegos de rol y hackatones – 83%
 - Talleres de co-creación y actividades colaborativas – 83%
 - Simulaciones de proyectos sociales – 67%
 - Medición de impacto y aprendizaje basado en desafíos – 67%
 - Eventos de networking y oportunidades de mentoría – 50%
 - Ferias de proyectos emergentes y presentaciones interactivas – 50%
- (* % socios: cuántos socios han identificado esta fortaleza sobre el total)

Si bien los grupos focales y las entrevistas realizadas entre los socios de PATHFINDER+ demostraron un alto grado de creatividad en actividades innovadoras integradas en los programas de capacitación para CLE, estas actividades representan un intento de reducir la brecha entre el conocimiento teórico y la aplicación práctica, fomentando una mayor participación, colaboración y aprendizaje práctico entre los participantes. En resumen, se implementaron enfoques creativos en los programas de capacitación de todos los socios para capacitar a los participantes sobre cómo abordar las numerosas complejidades asociadas con la gestión y el escalamiento de CLE.

Se introdujeron numerosos modelos innovadores en estos programas de capacitación, donde cada socio implementó estrategias únicas en respuesta a las diversas necesidades de los participantes. La mayoría de los modelos incluyeron una combinación de foros de discusión, talleres prácticos, visitas de campo, técnicas de aprendizaje interactivo y simulaciones para brindar una visión real del funcionamiento de las empresas comunitarias. Cada programa destacó la importancia de estos ejercicios prácticos que permitieron a los participantes abordar problemas reales y desarrollar soluciones viables. Esto puede incluir talleres de cocreación, hackatones o incluso simulaciones. Estos enfoques innovadores incentivaron a los participantes a asumir la responsabilidad activa de su proceso de aprendizaje y, por lo tanto, contribuyeron al éxito general de los programas al empoderarlos para que lideraran proyectos comunitarios.



Otros socios también proporcionaron modelos que promovieron la interacción directa con profesionales sobre el terreno y, por lo tanto, expusieron a los participantes a las realidades que experimentaban en la práctica al trabajar en empresas comunitarias. La mayoría de los programas, por ejemplo, integraron visitas de campo a empresas sociales o prácticas que permitieron a los participantes adquirir experiencia práctica en entornos naturales. Estas interacciones aportan conocimientos valiosos sobre los desafíos y las oportunidades que enfrentan las empresas comunitarias y ayudan a los participantes a aplicar el aprendizaje de forma significativa.

Muchos de estos modelos innovadores resultaron prometedores, especialmente aquellos relacionados con la participación práctica y la cocreación, en cuanto a su escalabilidad y replicabilidad. Se informó que las simulaciones de rol, los hackatones y las simulaciones sociales mostraron un alto grado de adaptabilidad a diferentes contextos comunitarios. Estos enfoques son fácilmente replicables, ya que los procesos de colaboración en la resolución de problemas y la participación de las partes interesadas son esenciales para el éxito de las empresas comunitarias. Además, los marcos proporcionados mediante el aprendizaje basado en desafíos y los foros abiertos fueron bastante flexibles y se adaptaron fácilmente a diferentes comunidades. Por consiguiente, estos enfoques son altamente escalables.

Sin embargo, la escalabilidad de algunos modelos innovadores tiene sus limitaciones. Si bien los foros de debate, las ferias de proyectos temporales y los eventos de networking tuvieron mucho éxito fomentando la participación local, su éxito dependió en gran medida de los recursos, el apoyo institucional y la participación comunitaria, que pueden variar considerablemente de una región a otra. El reto reside en adaptar estas actividades a regiones con menos recursos o redes menos consolidadas. Si bien los modelos que dependen de la exposición directa a profesionales —por ejemplo, a través de prácticas profesionales o de la colaboración entre universidades y empresas— presentan problemas de escalabilidad en zonas donde el número de estos socios es insuficiente.

Otro factor importante relacionado con la escalabilidad y la sostenibilidad es el grado de integración de estos modelos innovadores en las estructuras de educación y formación existentes. Algunos socios informaron que, si bien los programas que habían implementado introdujeron el aprendizaje práctico y la realidad simulada, dicho aprendizaje no estaba necesariamente integrado en estructuras de aprendizaje más amplias.





Por ejemplo, las pasantías y las visitas de campo que brindan la oportunidad de experimentar directamente con empresas comunitarias son sumamente eficaces, pero replicarlas en otros contextos educativos puede requerir muchos recursos y tiempo. Sin embargo, el desafío radica en que estos modelos innovadores sean adaptables y sostenibles en diversos marcos institucionales.

En resumen, la amplia gama de modelos innovadores incorporados a través de los programas de capacitación redujo eficazmente la brecha entre la teoría y la práctica. La mayoría de los modelos, en particular los de cocreación, participación práctica y resolución de problemas reales, presentaron un potencial considerable de escalabilidad y replicabilidad. Si bien algunas actividades pueden adaptarse mejor que otras en entornos de bajos recursos, en particular aquellos programas que dependen de recursos locales y redes profesionales, es al abordar estos desafíos específicos que se puede generar confianza en la escalabilidad y replicabilidad de los modelos innovadores desarrollados en estos programas en diversos contextos comunitarios.

c) Las competencias identificadas relacionadas con los proyectos liderados por la comunidad (CL).

Estos grupos focales y entrevistas también identificaron un amplio conjunto de competencias necesarias para desarrollar y gestionar proyectos de CL de forma eficaz. Estas abarcan desde liderazgo, conocimientos financieros y comprensión legal hasta compromiso social e innovación, aspectos que dotan a las personas de la capacidad para resolver problemas operativos y sociales en sus empresas. En todos los grupos focales, se identificaron competencias comunes y cruciales para la sostenibilidad y el crecimiento de las iniciativas de CL.

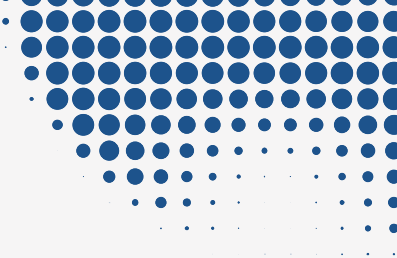
El mayor énfasis, en términos de competencia, en todos los grupos focales es el liderazgo. También se mencionó en repetidas ocasiones que el liderazgo es intrínseco a la movilización de personas con diversos orígenes hacia una dirección común, la gestión de equipos y el avance de proyectos hasta su finalización.



Los líderes comunitarios en proyectos de CL deben inspirar a otros mediante la motivación y la colaboración, a la vez que saben cómo gestionar dinámicas interpersonales complejas en sus comunidades. Esto implica la gestión de equipos internos y la participación de las partes interesadas externas en los valores y objetivos de la comunidad. El otro aspecto del liderazgo es la capacidad de aprovechar las oportunidades, lo que implica definir áreas de potencial desarrollo comunitario en proyectos viables. Los líderes deben ser visionarios y creativos; deben estar siempre atentos a cómo podrían mejorar sus comunidades identificando y satisfaciendo las necesidades de manera creativa.

Otras competencias clave relacionadas incluyen la gestión de personas. De hecho, los diversos informes compartidos mostraron que los participantes reiteraron que un liderazgo eficaz se basa en habilidades de gestión de personas: se resolvieron conflictos, se facilitó la colaboración entre los miembros de la comunidad y se escucharon todas las voces. Igualmente importante es trabajar en colaboración con diversas partes interesadas, dado que muchos proyectos de CL requieren grupos con perspectivas y habilidades diversas. El trabajo en equipo y el trabajo colaborativo se mencionaron con frecuencia como competencias importantes, ya que se combinan recursos, ideas y habilidades para crear proyectos que reflejen las necesidades de toda la comunidad. Esto garantiza que las empresas lideradas por la comunidad mantengan un enfoque democrático e inclusivo en la toma de decisiones.

La alfabetización financiera fue otra competencia clave que se identificó en los informes de todos los participantes. Los participantes identificaron la necesidad de comprender la gestión financiera, la presupuestación, la planificación financiera y la asignación de recursos. La mayoría de los líderes de proyectos de CL no logran recaudar los fondos necesarios para financiar sus proyectos debido a su falta de conocimientos financieros. Esta competencia ayuda a los líderes a tomar decisiones prudentes respecto a la solidez financiera de un proyecto y les asiste en la gestión de costos operativos y la recaudación de fondos, incluyendo el diseño de modelos económicos en tiempo real. La alfabetización financiera también abarca la capacidad de crear planes financieros viables que garanticen la sostenibilidad a largo plazo de las empresas comunitarias.



Además de la alfabetización financiera, una de las competencias clave para gestionar empresas de LC es la alfabetización legal. Desde una perspectiva basada en la legalidad y la aplicabilidad de las leyes que regirían estos proyectos en términos de estructura de gobernanza, los proyectos no solo se mantendrían viables, sino también legalmente sólidos en cuestiones como la tributación y el cumplimiento normativo. Los emprendedores involucrados en proyectos de LC deben abordar las complejidades legales para evitar que las empresas caigan en trampas regulatorias. Los participantes destacaron que la alfabetización legal no se limita a cuestiones de cumplimiento, sino que se extiende a cómo se pueden utilizar las estructuras de gobernanza para garantizar procesos democráticos de toma de decisiones y transparencia en la rendición de cuentas en proyectos liderados por la comunidad.

La segunda competencia importante compartida a través de los grupos focales y las entrevistas es la sensibilidad social, es decir, la capacidad de comprender ciertas necesidades y dinámicas de la comunidad en la que opera un proyecto. Esta sensibilidad implica el diseño de proyectos que abordan directamente los problemas de la comunidad, y su implementación garantiza la inclusión y la responsabilidad social. Los participantes del debate argumentaron que el liderazgo de la empresa comunitaria debe ser capaz de involucrarse profundamente en los procesos con la comunidad, reconociendo los problemas sociales y respondiendo a ellos de manera que promueva la cohesión y el empoderamiento social. También implicará equilibrar la misión de justicia social con la sostenibilidad financiera, de modo que los proyectos cumplan con los objetivos sociales y económicos.

Competencias relacionadas con la creatividad y la innovación

Las competencias relacionadas con la creatividad y la innovación se identificaron a lo largo del proceso como algunas de las competencias importantes que impulsan los proyectos. Un líder necesita la capacidad de pensar creativamente y proponer soluciones innovadoras a problemas complejos de la comunidad. La cocreación, es decir, la colaboración con los miembros de la comunidad y las partes interesadas en la generación de ideas, se destacó como parte de la innovación. En este sentido, la ideación comunitaria garantiza que se desarrollen soluciones que satisfagan las necesidades del entorno local y que la comunidad las apropie. De este modo, la colaboración creativa comunitaria fomenta la resiliencia y la adaptabilidad en las empresas comunitarias, lo que se traduce en éxito dentro de ecosistemas dinámicos.





Alfabetización digital y digitalización: Competencias cada vez más imperativas, con especial énfasis en su papel en la empresa moderna. Dada la creciente dependencia de la tecnología en la gestión de proyectos, la comunicación y la participación de las partes interesadas, los participantes enfatizaron que los líderes deben adquirir conocimientos digitales. Para muchos, las herramientas digitales se han vuelto cruciales para las operaciones diarias, desde la recaudación de fondos hasta la difusión, que ahora se ejecutan en línea. La alfabetización digital garantizaría que los líderes de CL puedan usar la tecnología para facilitar los procesos, ampliar la difusión y tomar decisiones basadas en datos.

Las competencias de circularidad y responsabilidad ambiental también se identificaron como importantes en la gestión actual de proyectos de CL. Los participantes argumentaron que los líderes deben garantizar que los proyectos tengan impacto social y, al mismo tiempo, sean responsables con el medio ambiente mediante la incorporación de prácticas sostenibles. Esto incluye el diseño de proyectos con base en los principios de la economía circular, mediante la reducción de residuos y la mejora de la eficiencia de los recursos. Estas competencias basadas en la sostenibilidad cobran cada vez mayor relevancia a medida que las comunidades se esfuerzan por encontrar soluciones a los desafíos ambientales, así como a los sociales.

Esto también destacó la importancia del pensamiento estratégico y crítico, especialmente en la planificación a largo plazo y la resolución de problemas. Mediante el pensamiento estratégico, los líderes pueden reflexionar sobre las implicaciones más amplias de las decisiones que toman para que sus proyectos satisfagan las necesidades a corto plazo de la comunidad y, al mismo tiempo, garanticen la sostenibilidad a largo plazo.

Esto se debe a que el pensamiento crítico permite a los líderes analizar diferentes aspectos de los desafíos y diseñar nuevas soluciones que sean eficaces, pero también adaptables. Con pensamiento estratégico y crítico, un buen líder será capaz de diseñar un plan concreto que sea proactivo ante posibles obstáculos y minimice los riesgos.

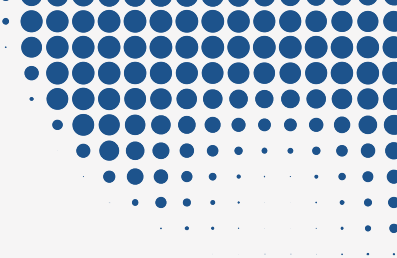


Finalmente, se consideró que la movilización de recursos es una competencia necesaria para la gestión exitosa de los proyectos de LC. Esto implica la movilización de recursos humanos y financieros, involucrando a diversas personas con diversas competencias, y la financiación del proyecto para su puesta en marcha y sostenibilidad. Asimismo, se utilizan las habilidades para la creación de redes y alianzas con el fin de facilitar el desarrollo y la sostenibilidad de los proyectos liderados por la comunidad.

Los grupos focales y las entrevistas concluyeron que se requiere una amplia gama de competencias para apoyar a las empresas comunitarias, entre las que destacan el liderazgo, la alfabetización financiera, el conocimiento legal, la sensibilidad social, la creatividad, la colaboración, la alfabetización digital, la sostenibilidad, el pensamiento estratégico y la movilización de recursos, claves esenciales para que los proyectos de LC afronten las complejidades actuales. Estas competencias ayudarán a las personas a desarrollar las competencias operativas, sociales y financieras necesarias para gestionar el proyecto y fomentar la creación de empresas comunitarias que generen impacto y sean viables o potencialmente sostenibles.

d) Principales desafíos que enfrentan los proyectos CL

Otro hallazgo de los grupos focales y las entrevistas es un conjunto de desafíos clave que tanto emprendedores como organizaciones enfrentan en las empresas de LC. Estos desafíos abarcan dimensiones financieras, operativas, de liderazgo, legales y sociales, lo que refleja claramente la complejidad y las barreras para el crecimiento y la sostenibilidad que enfrentan los proyectos de LC. El resumen consolidado a continuación combina las conclusiones de todos los socios sobre las principales dificultades que enfrentan los profesionales que participan en iniciativas comunitarias.



Uno de los problemas más comunes en todos los grupos focales y entrevistas es el acceso a la financiación. De hecho, se consideró uno de los principales obstáculos tanto para la puesta en marcha como para la viabilidad a largo plazo de los proyectos de liderazgo comunitario. La mayoría de las empresas enfrentan serias dificultades para acceder a financiación adecuada y predecible. La falta de múltiples fuentes de financiación crea enormes obstáculos para que una empresa comunitaria logre la viabilidad económica. Esto, sumado a la percepción de que las empresas sociales generan una menor rentabilidad financiera en comparación con las empresas convencionales, convierte el acceso limitado a la financiación pública o privada en un obstáculo importante para los proyectos que implementan el liderazgo comunitario, especialmente en países donde los inversores son reacios al riesgo o desconocen el emprendimiento social.

Un desafío estrechamente relacionado es la falta de conocimientos financieros entre quienes lideran estas empresas. En la mayoría de los proyectos de CL, los participantes mencionaron con frecuencia la falta de una sólida presupuestación, planificación financiera y asignación de recursos. Esta situación genera ineficiencias operativas y una mala gestión financiera en los proyectos de CL. Esto ha generado una brecha en el conocimiento de la gestión financiera que perjudica gravemente la sostenibilidad de los proyectos, ya que los líderes no pueden desarrollar estrategias para garantizar la solidez financiera a largo plazo. Además, la mayoría de los líderes de las iniciativas de CL no están familiarizados con las técnicas de recaudación de fondos ni con los modelos financieros necesarios para obtener financiación externa, lo que también dificulta el crecimiento o la escalabilidad de sus proyectos.

El segundo problema más común fueron las dificultades burocráticas que conlleva la creación y gestión de empresas comunitarias. Los trámites de registro y los obstáculos burocráticos suelen ser demasiado largos, especialmente en zonas que no han adaptado la normativa para cumplir con los proyectos sociales o comunitarios. Esto desalienta al emprendedor, incluso hasta el punto de abandonar sus planes debido a la gran cantidad de papeleo y trámites burocráticos que conlleva el proceso. Los incentivos fiscales y las disposiciones gubernamentales para los proyectos comunitarios también son mínimos.





Paralelamente a estos problemas burocráticos, y de hecho interrelacionados con ellos, se encuentra el único problema mencionado por todos los participantes en las entrevistas y las encuestas de los grupos focales: la falta de conocimiento legal. Conocer los marcos legales que rigen las empresas comunitarias es necesario para apoyar el cumplimiento normativo local en materia de estructuras de gobernanza, impuestos y legislación laboral. La mayoría de los líderes de proyectos de LC carecen de los conocimientos legales necesarios para gestionar estas complejidades, lo que deriva en retrasos, multas o el fracaso de la empresa. Si no se dispone de asesoramiento legal adecuado, la mayoría de las iniciativas de LC no pueden operar dentro del marco legal, lo que conlleva riesgos a largo plazo.

El segundo tema importante que surgió en los debates fue la falta de liderazgo en las comunidades. Uno de los principales desafíos identificados por los participantes es la identificación de personas con las habilidades y la motivación para liderar iniciativas comunitarias. El liderazgo es crucial para organizar a los miembros de la comunidad y enfocar los proyectos hacia objetivos colectivos, así como para su sostenibilidad a lo largo del tiempo. En muchas comunidades, pocas personas están dispuestas o son capaces de asumir tales roles de liderazgo; esto se convierte en un obstáculo importante para el desarrollo y el éxito de los proyectos de LC. De hecho, existe una brecha en el liderazgo que dificulta el crecimiento y la adaptación de los proyectos a las cambiantes necesidades de la comunidad, ya que hay muy pocas personas con la visión y la capacidad para liderar cambios innovadores.

La falta de apoyo de las comunidades se ha considerado un desafío común. Mientras que algunas localidades tienden a temer el emprendimiento, especialmente el desconocido o arriesgado, en otras zonas, esta resistencia cultural al emprendimiento es más evidente en regiones donde prevalecen los modelos de trabajo tradicionales y donde existe poca experiencia con empresas comunitarias. Según los participantes, los proyectos de emprendimiento social prosperan o fracasan dependiendo de la aceptación de la comunidad, pero el escepticismo o la apatía suelen ser difíciles de superar, especialmente en comunidades poco acostumbradas a este tipo de emprendimiento social.

Esto se ve agravado aún más por una percepción pública negativa hacia el emprendimiento, en la que se percibe que fundar una empresa social es demasiado complicado o simplemente no vale la pena su costo.

El problema de la comunicación fue un desafío frecuente, señalado en las entrevistas y grupos focales. La mayoría de los participantes enfatizaron que la escasa comunicación entre los líderes de proyecto y su público objetivo puede frenar el desarrollo de proyectos de CL. Una comunicación eficaz es el nuevo medio para involucrar a la comunidad, atraer inversionistas y establecer alianzas. Sin embargo, la mayoría de los emprendedores enfrentan dificultades para comunicar el impacto social de sus proyectos de forma convincente y convincente. Esto, a su vez, provocó una falla en la comunicación efectiva, lo que provocó una desconexión entre el valor del proyecto y las percepciones de los principales interesados, lo que podría limitar el apoyo y la participación.

e) Desafíos de las habilidades blandas y la cultura emprendedora

El otro factor limitante es la deficiencia en habilidades interpersonales, especialmente en aspectos como la comunicación, la creación de redes y la gestión. Si bien la mayoría de los emprendedores poseen la capacidad técnica para operar sus proyectos, la mayoría carece de habilidades interpersonales y de gestión para generar colaboración entre los miembros de la comunidad. Estas habilidades interpersonales facilitan el desarrollo de relaciones, la gestión de equipos y la interacción con las partes interesadas externas al proyecto. Sin estas habilidades interpersonales, el líder del proyecto tendrá dificultades para movilizar recursos y buscar la cooperación de los miembros de la comunidad, lo que a veces frustra el éxito de los proyectos.

Estos últimos también señalaron la dificultad de establecer una cultura emprendedora cuando el emprendimiento no es común en las sociedades. La mayoría de las personas de su entorno no están familiarizadas con lo que es una empresa comunitaria, y a veces apenas se fomenta el emprendimiento, mucho menos si este persigue ciertos objetivos sociales o comunitarios.



La ausencia de una cultura emprendedora en este sentido dificulta que los líderes obtengan apoyo para sus proyectos, dado que la comunidad desconoce los beneficios que emanan de la iniciativa CL o se muestra escéptica ante cualquier éxito. Según los participantes, las campañas de concienciación y la difusión de casos de éxito de otras regiones podrían influir en la mentalidad del público para que también se anime a emprender.

En general, estos han sido los principales problemas que han enfrentado las empresas comunitarias: inestabilidad financiera, escasez de oportunidades de financiamiento, complejidad burocrática y bajos niveles de conocimientos financieros y legales. Además, otros factores, como la falta de liderazgo, la resistencia de la comunidad y la mala comunicación, dificultan aún más el desarrollo y la sostenibilidad de este tipo de proyectos. Estos desafíos pueden superarse mediante una mejor capacitación en asuntos financieros y legales, estrategias sólidas de participación comunitaria y el desarrollo de capacidades de liderazgo en estas comunidades. El trabajo en estas áreas contribuirá a garantizar el éxito y el impacto a largo plazo.

f) Uso de herramientas digitales para proyectos CL

Los grupos focales y las entrevistas realizadas a nivel de consorcio mostraron que las herramientas digitales desempeñan un papel importante en la gestión, la comunicación y el apoyo financiero de los proyectos de LC. Estas herramientas mejoran la colaboración, la organización, la participación comunitaria y el aprendizaje dentro de los proyectos. Estos factores son fundamentales para garantizar la eficiencia y la eficacia durante la implementación de proyectos de LC.

Por supuesto, a lo largo de todos los debates, las categorías de herramientas digitales que fueron centrales para el funcionamiento de estos proyectos aparecieron una y otra vez; los participantes destacaron cómo dichas herramientas facilitan el trabajo diario, impulsan los resultados del proyecto y les permiten estar en contacto con una comunidad más grande.

El primer ámbito en el que las herramientas digitales ya se utilizan ampliamente es la gestión de proyectos. Herramientas como Trello y Asana se mencionaron constantemente por su capacidad para estructurar y organizar los flujos de trabajo de los proyectos.





Estas herramientas ayudan a los líderes de proyectos de CL a desglosar tareas, asignar responsabilidades y monitorear visualmente la ejecución del trabajo, para que los equipos puedan cumplir con los plazos y los entregables del proyecto. Los participantes destacaron la importancia de contar con un sistema claro para la gestión de proyectos, especialmente cuando la iniciativa implica interacciones complejas entre las partes o diferentes miembros de la comunidad. Estas herramientas también permiten a los equipos cambiar las prioridades en tiempo real, lo que aumenta la flexibilidad ante desafíos en el proceso de implementación de las empresas lideradas por la comunidad.

Otro conjunto de herramientas clave que identificaron los grupos focales fueron las plataformas de comunicación. Herramientas como Slack, Microsoft Teams y Google Workspace fueron algunas de las suites de herramientas comúnmente utilizadas para facilitar la comunicación interna entre los miembros del equipo involucrados en los proyectos y lograr una coordinación fluida.

Estas herramientas permiten la comunicación asincrónica y en tiempo real, facilitando así el contacto entre equipos dispersos geográficamente. Zoom y Google Meet se destacaron como herramientas esenciales para la realización de reuniones virtuales, talleres y capacitaciones. Estas herramientas de videoconferencia han sido especialmente útiles para realizar actividades a distancia, permitiendo que los proyectos de CL participen en debates e intercambien conocimientos sin necesidad de reunirse físicamente.

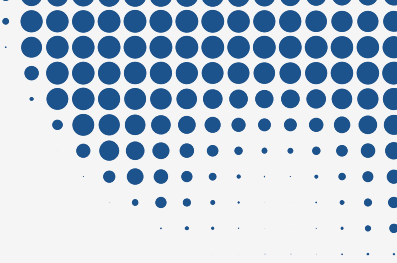
Las herramientas de aprendizaje interactivo contribuyeron al valor educativo de los proyectos de CL. Entre ellas, herramientas como Kahoot y Genially se han utilizado ampliamente para hacer el aprendizaje más divertido y entretenido, convirtiendo la educación en un juego. Estas plataformas se utilizan para presentar información compleja de forma sencilla e interactiva, lo que permitirá a los participantes aprender de forma más dinámica y placentera.



Además, durante los talleres y la capacitación, se utilizaron plataformas adicionales como Mentimeter para obtener retroalimentación en vivo, realizar encuestas y fomentar la interacción de los participantes. Este nivel de participación garantiza que el aprendizaje no sea pasivo, sino activo, lo que aumenta la retención de conocimientos y garantiza una mayor participación de los participantes.

Las herramientas de gestión financiera también contribuyen en gran medida a la sostenibilidad de los proyectos de CL. Xero fue mencionado como una plataforma importante que facilitó la presupuestación y el seguimiento de gastos para garantizar una planificación financiera adecuada. Estas herramientas ayudan a los líderes de proyecto a realizar un seguimiento de sus finanzas, lo que promueve la rendición de cuentas dentro de la empresa, un alto nivel de rendición de cuentas esperado por las empresas comunitarias con financiación externa. También señalaron las plataformas de financiación colectiva como una herramienta importante para la recaudación de recursos financieros. A través de plataformas como Kiva y otros sitios web de financiación colectiva, los proyectos de CL pueden generar fondos de una amplia audiencia, limitando así la dependencia de los mecanismos de financiación tradicionales. Estas plataformas democratizan el acceso a la financiación, ya que las empresas comunitarias pueden obtener pequeñas contribuciones de una amplia gama de patrocinadores. Por otro lado, los participantes también enfatizaron la necesidad de aumentar los niveles de capacitación en alfabetización digital para que los usuarios puedan navegar mejor por estas herramientas financieras y hacer un uso óptimo para sostener los proyectos a largo plazo.

Ejemplos de estas herramientas de colaboración incluyen Miro y Canva, que facilitan la creación y planificación de proyectos de CL. La plataforma Miro puede utilizarse para la lluvia de ideas visual; por lo tanto, es probable que los participantes cocreen en tiempo real las ideas y estrategias que se aplicarán al proyecto en cuestión. Esto fue especialmente útil en la fase inicial de planificación de los proyectos liderados por la comunidad, donde los equipos pudieron definir sus objetivos y mostrar visualmente la interacción de los diferentes elementos del proyecto. Canva se utilizó con mayor frecuencia para diseñar materiales visualmente atractivos, como presentaciones, infografías y publicaciones en redes sociales. Estos materiales son vitales para transmitir los efectos sociales de los proyectos de CL a los equipos internos y a las partes interesadas externas. Cuando el proyecto se diseña específicamente para inspirar esta importancia, resulta bastante fácil visualizar el impacto y los resultados de dichos proyectos en las iniciativas de divulgación que, con el tiempo, generan apoyo comunitario.



Varios grupos focales y entrevistas identificaron el uso de sistemas de gestión de aprendizaje (LMS), particularmente Moodle, fundamentales para entregar contenido educativo y también para brindar capacitación a los participantes en el período actual.

Uso de plataformas digitales y desafíos de la alfabetización digital

Estas plataformas distribuyen cursos en línea, materiales de capacitación y aulas virtuales, lo que permite a los participantes acceder al contenido de aprendizaje en cualquier momento. Moodle fue especialmente destacado como la plataforma donde los líderes de proyectos de CL organizan seminarios web, seminarios y módulos de capacitación en línea, facilitando así el acceso a la educación para grupos más grandes de participantes. Esto es especialmente importante para las empresas comunitarias que priorizan el desarrollo de capacidades y habilidades entre los participantes.

Además de las plataformas globales, algunos participantes mencionaron herramientas digitales locales relevantes solo para sus regiones, como Vesparama.lt, que conecta a las empresas comunitarias con oportunidades de financiamiento y apoyo. Las herramientas con enfoque local permiten una mejor contextualización de los proyectos y los recursos de financiamiento para la región específica. Sin embargo, se plantearon desafíos de alfabetización digital con el uso de dichas plataformas, y muchos afirmaron que se requiere más capacitación para que los líderes puedan filtrar y utilizar eficazmente el gran volumen de información en línea. Las plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter se utilizan ampliamente para conectar proyectos de LC con una audiencia más amplia mediante el anuncio de eventos, el intercambio de actualizaciones y la difusión. También se utilizan para compartir historias de éxito, involucrar a las partes interesadas locales y construir una presencia en línea que amplifica significativamente la visibilidad de las iniciativas comunitarias. Sin embargo, el uso efectivo de las redes sociales requiere tiempo y conocimientos prácticos. Muchos participantes expresaron interés en capacitarse en marketing digital para maximizar el retorno de sus esfuerzos de difusión en línea.

A pesar de estos avances tecnológicos, la alfabetización digital sigue siendo un desafío común, especialmente entre los participantes de zonas rurales o aquellos con equipos tecnológicos limitados. Muchos no aprovechan plenamente estas herramientas por falta de experiencia o conocimientos, lo que limita el aprovechamiento de las plataformas digitales.





Esto pone de relieve la necesidad crítica de formación continua y desarrollo de capacidades para permitir a los participantes navegar y utilizar eficazmente las herramientas digitales.

En general, herramientas digitales como Trello, Slack, Zoom y Google Meet facilitan la gestión de proyectos, la comunicación, la coordinación, la participación y las vías de financiación. La alfabetización digital impide maximizar estos beneficios, lo que subraya la importancia de la formación y el apoyo continuos para quienes participan en proyectos de aprendizaje colaborativo.

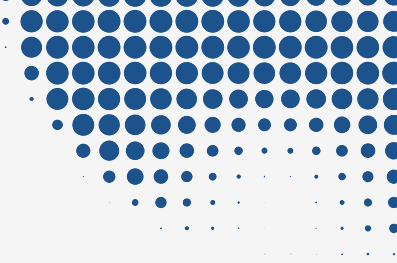
g) Factores clave de éxito para la creación de redes comunitarias y colaboración público-privada

Los grupos focales y las entrevistas realizadas en todo el consorcio identificaron varios factores fundamentales para la creación de redes comunitarias sólidas y una colaboración público-privada eficaz en iniciativas comunitarias. Estos factores contribuyen a garantizar la sostenibilidad del proyecto, fomentar la participación comunitaria y mejorar la colaboración entre las partes interesadas.

- **Alianzas sólidas:** Establecer alianzas sólidas entre instituciones públicas, empresas privadas, universidades, organizaciones sin fines de lucro y grupos comunitarios es fundamental. Estas alianzas movilizan diversos recursos y experiencia, lo que permite abordar problemas comunitarios complejos mediante enfoques multidisciplinarios. Aportan credibilidad, estabilidad, legitimidad y continuidad a los proyectos. La colaboración público-privada suele prosperar gracias a la confianza comunitaria, lo que se traduce en un éxito a largo plazo.
- **Mentoría:** El acceso a mentores profesionales ofrece orientación, asesoramiento y perspectivas, ayudando a los participantes a superar desafíos y encontrar soluciones innovadoras. Los mentores apoyan el desarrollo de capacidades, inspiran modelos a seguir y facilitan la convergencia de intereses en las alianzas público-privadas.
- **Participación y apropiación comunitaria:** Los proyectos que fomentan un sentido de apropiación entre los participantes se caracterizan por una mayor participación, motivación y compromiso. Los miembros de la comunidad comprometidos ayudan a definir la dirección del proyecto, lo que mejora la resiliencia y garantiza la sostenibilidad a largo plazo. La inclusión garantiza que se escuchen las diversas voces, fortaleciendo los vínculos sociales y la relevancia para las necesidades locales.



- **Comunicación eficaz:** La comunicación clara y abierta entre las partes interesadas genera confianza, facilita la gestión de expectativas, la resolución de conflictos y el mantenimiento de redes sólidas. La interacción presencial sigue siendo crucial, especialmente en las primeras etapas de la colaboración. Una buena comunicación también favorece una mejor coordinación y una participación informada a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
- **Oportunidades para establecer contactos:** Facilitar reuniones y espacios de colaboración para actores clave de diversos sectores amplía las redes de apoyo, los recursos, la experiencia y la financiación. El networking fomenta la innovación y el intercambio de conocimientos para lograr soluciones comunitarias más sólidas.
- **Demostración de Impacto:** Los proyectos que generan beneficios sociales, ambientales o económicos tangibles atraen un apoyo constante del sector público y privado. Unos resultados claros generan credibilidad y refuerzan la relevancia del proyecto para la comunidad.
- **Vinculación con marcos globales:** conectar proyectos locales con objetivos globales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), mejora la visibilidad y atrae asociaciones y financiación internacionales.
- **Gestión financiera y emprendimiento:** Una buena cultura financiera es fundamental para la gestión de recursos, los modelos de negocio sostenibles y la financiación a largo plazo. Las alternativas de financiación, como el apoyo comunitario y el crowdfunding, ofrecen fuentes de financiación flexibles y diversificadas que reducen la dependencia de los modelos tradicionales.
- **Soluciones contextualizadas:** El éxito surge de soluciones basadas en las realidades sociales, ambientales y económicas de la comunidad local, aumentando la relevancia y la adopción.
- **Educación y formación de calidad:** La formación de alta calidad combina conocimientos teóricos con ejercicios prácticos.



- La experiencia de los capacitadores y las instituciones creíbles garantizan la adquisición efectiva de habilidades y respaldan los objetivos del proyecto.

Agilidad y adaptabilidad: Los proyectos capaces de adaptarse a circunstancias cambiantes, entornos de financiación o necesidades de la comunidad siguen siendo relevantes y resilientes, lo que garantiza la entrega continua de valor incluso en tiempos inestables.

Participación activa y cooperación: la amplia participación de los miembros de la comunidad y las partes interesadas fomenta la interacción, la inclusión y las perspectivas diversas, lo que hace que las soluciones sean más representativas y completas.

Resumen de los pasos clave para el éxito:

- Una sólida colaboración entre los sectores público, privado y sin fines de lucro reúne habilidades y recursos valiosos.
- El respaldo institucional, basado en políticas de apoyo, permite que su labor sea percibida como legítima y, por tanto, asegura cierta continuidad.
- La mentoría por parte de personas con experiencia en los respectivos campos podría brindar orientación a ciertos programas o proyectos, durante y después de su implementación.
- La participación y la propiedad de la comunidad aumentan el nivel de compromiso y, por tanto, la sostenibilidad de dicho desarrollo.
- La incorporación de consideraciones sociales y ambientales forma parte de los objetivos de sostenibilidad establecidos.
- La comunicación y la confianza se habían construido a través de interacciones cara a cara.
- Fue posible establecer redes para compartir conocimientos, colaborar e intercambiar recursos.
- Se demostró claridad sobre el impacto real creado y su relevancia para los marcos globales existentes, como los ODS.
- Gestión financiera estratégica y/o enfoques alternativos e innovadores para la financiación de proyectos, incluida la financiación comunitaria.
- Soluciones contextualizadas informadas por un análisis profundo de las necesidades de una comunidad específica.
- Formación de alta calidad que equilibra la aportación teórica con la formación práctica en el puesto de trabajo.





La competencia de los formadores/credibilidad institucional asegura el aprendizaje.

Agilidad para adaptarse a circunstancias cambiantes para la relevancia y resiliencia de los proyectos.

Altos niveles de participación y colaboración; múltiples perspectivas representadas, incluyendo diversos puntos de vista.

h) Financiación de proyectos CL: Principales recursos financieros y Barreras de acceso a fuentes de financiación

Los recursos financieros para proyectos liderados por la comunidad también resultaron ser bastante variados y diferenciados entre los grupos focales del consorcio, si bien se destacaron importantes barreras de acceso. El debate brindó una perspectiva del sistema financiero mediante el cual operan las empresas comunitarias, donde se plantearon tanto oportunidades como desafíos. Las estrategias de financiación variaron según la región, pero se observaron varios temas comunes en cuanto a las fuentes de financiación y los obstáculos que limitan el acceso a dichos fondos.

- El crowdfunding es uno de los recursos financieros más debatidos para proyectos de LC. Los participantes a menudo se refirieron a las plataformas de crowdfunding como canales importantes para generar conciencia y apoyo financiero para proyectos liderados por la comunidad. El crowdfunding permite a los proyectos de LC aprovechar el poder colectivo de los miembros de la comunidad al contribuir directamente a proyectos de su interés. Sin embargo, existen varias barreras para maximizar las iniciativas de crowdfunding.
- Para que el crowdfunding sea eficaz, depende en gran medida de una sólida presencia digital y del apoyo de la comunidad, algo de lo que aún carecen la mayoría de los proyectos de CL.
- En algunos casos, los líderes de proyectos tienen un bajo nivel de alfabetización digital o tienen oportunidades de difusión limitadas para explotar plenamente el potencial de estas plataformas.

La capacitación en marketing digital y gestión financiera fue una necesidad que surgió constantemente como imperativa si se pretende que el crowdfunding sea una herramienta financiera eficaz.

- Además del crowdfunding, las cuotas de membresía, los bonos sociales y las donaciones también se han destacado como fuentes importantes de financiación para una variedad de proyectos de CL.
- Los participantes identificaron las cuotas de membresía, los bonos sociales y las donaciones no sólo como formas exitosas de generar ingresos sino también como una vía para crear propiedad y participación comunitaria.
- Las cuotas de membresía garantizan un compromiso financiero a largo plazo por parte de una base electoral leal, mientras que los bonos sociales atraerán a aquellos inversores que quieran invertir en proyectos que puedan mostrar resultados mensurables en la sociedad.
- Las donaciones y los eventos de recaudación de fondos son parte de este esfuerzo para obtener apoyo financiero, normalmente combinados con asociaciones con empresas locales para el patrocinio de eventos o contribuciones financieras directas.
- Sin embargo, los participantes identificaron que la mayoría de los empresarios no estaban informados sobre los diferentes instrumentos financieros disponibles y no tenían ningún conocimiento sobre cómo aplicar estos modelos en sus negocios.
- Las subvenciones y los subsidios públicos también surgieron regularmente como una fuente esencial de financiación para los proyectos de CL.
- Los programas de financiación gubernamentales o las subvenciones estatales apoyan financieramente las iniciativas comunitarias, especialmente aquellas que responden a objetivos sociales, ambientales o de innovación.
- Los participantes plantearon problemas relacionados con la complejidad burocrática para acceder a estos fondos.
- Las solicitudes de subvenciones y ayudas públicas suelen ser largas y competitivas, y conllevan grandes exigencias en materia de planificación e información financiera.
- La incompatibilidad entre los distintos tipos de ayuda y los requisitos reglamentarios aumenta los desafíos y causa frustración.
- La banca ética, la banca social y las finanzas sostenibles surgieron como nuevas alternativas, motivadas por el impacto social y ambiental junto con los retornos financieros.
- Los bancos tradicionales están menos dispuestos a respaldar estas iniciativas debido a la percepción de bajos retornos financieros y altos riesgos.
- Los ejemplos incluyen bonos de impacto social, donde los inversores financian por adelantado y reciben un reembolso en función de resultados sociales previamente acordados.

Estos modelos siguen siendo desconocidos o inalcanzables para la mayoría de los empresarios de CL, lo que resalta la necesidad de concientización y alfabetización financiera.



- Las asociaciones locales con empresas, cooperativas de crédito y cooperativas proporcionan financiación enfocada y alineada con los objetivos económicos y sociales locales.
- Los bonos de impacto social atraen a inversores que reciben su reembolso en función de los resultados sociales del proyecto.
- La falta de alfabetización financiera o el desconocimiento limitan el uso de estos modelos por parte de los líderes de CL.
- La mayoría de los emprendedores sociales desconocen estas innovadoras opciones de financiación.

- La falta de alfabetización financiera es un serio impedimento a nivel mundial.
- Las personas a cargo de proyectos de CL a menudo carecen de capacitación en gestión presupuestaria, planificación financiera plurianual y navegación en entornos de financiación.
- Esto restringe el acceso financiero y afecta la durabilidad general del proyecto.
- La capacitación en gestión financiera es una prioridad para permitir decisiones de financiación informadas.

- Las cuestiones burocráticas y los obstáculos regulatorios son las principales barreras de acceso.
- Para las empresas pequeñas o con menos experiencia, las solicitudes de subvenciones públicas son engorrosas y requieren mucho tiempo.
- El papeleo y los requisitos estrictos disuaden las solicitudes.
- La escasez de inversores ángeles y capital de riesgo para empresas sociales limita la inversión privada, que generalmente favorece a las empresas con fines de lucro.

- Se necesitan estrategias de financiación diversificadas para la sostenibilidad a largo plazo.
- La dependencia de una única fuente de financiación (subvenciones, donaciones, financiación colectiva) hace que los proyectos sean vulnerables.
- La combinación de subvenciones, financiación colectiva, bonos de impacto social y financiación comunitaria crea una base financiera resiliente.
- Esto reduce el riesgo de financiación pública o privada inestable.

Resumen de medios financieros:

- Las plataformas de financiación colectiva aumentan la conciencia y la participación de la comunidad, pero adolecen de un bajo nivel de alfabetización y alcance digital.
- Las cuotas de membresía y los bonos sociales ofrecen acceso financiero regular y atraen inversores sociales que buscan un impacto medible.
- Las subvenciones y los subsidios públicos son importantes, pero los procedimientos de solicitud y la competencia reducen las oportunidades.





La banca ética y social ofrece apoyo alternativo pero no está ampliamente adoptada.

- Las inversiones locales a través de asociaciones con empresas y cooperativas de crédito proporcionan financiación enfocada y alineada con las prioridades locales.
- Las donaciones y los eventos de recaudación de fondos se utilizan ampliamente, especialmente para proyectos más pequeños con participación directa de la comunidad.

Los bonos de impacto social ofrecen formas nuevas pero poco utilizadas de atraer inversión privada con retornos vinculados a resultados sociales.

Barreras para asegurar la entrada de insumos financieros:

- Complicación burocrática: Las solicitudes de subvenciones o subsidios, que requieren mucho tiempo y son complejas, desalientan los proyectos más pequeños.
- Falta de habilidades de gestión financiera: la mayoría de los líderes de CL gestionan mal los presupuestos y tienen pocas estrategias de sostenibilidad.
- Falta de conocimiento sobre financiación alternativa: los bonos de impacto social y la banca ética siguen siendo desconocidos.
- Barreras culturales y financieras: Las instituciones financieras tradicionales consideran que los proyectos CL son riesgosos.
- Las fuentes de financiación únicas hacen que las situaciones financieras sean precarias.

i) Temas principales que deben incluirse en un curso de formación CL

- Las entrevistas y los grupos focales identificaron lagunas en los programas actuales de capacitación en CL, lo que exige una capacitación más integral e interdisciplinaria.
- La experiencia práctica combinada con el conocimiento teórico es esencial.
- La capacitación debe responder a los desafíos específicos de las empresas lideradas por la comunidad.

Los temas clave para un futuro curso de capacitación de CL incluyen:

- Hibridación del conocimiento entre disciplinas:
- La capacitación debe cubrir temas de negocios, emprendimiento social, marcos legales y marketing.
- La formación interdisciplinaria proporciona a los alumnos habilidades para aplicar en todas las áreas de la empresa CL.
- Fomenta el trabajo en equipo y la comprensión de sectores complementarios.

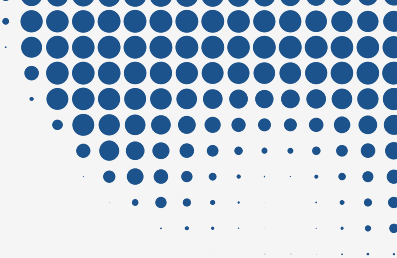


- Mentalidad emprendedora y mentoría:
- Desarrollar la innovación, la resiliencia y la adaptación.
- Estructurar programas para fomentar la resolución creativa y estratégica de problemas en las comunidades.
- La coordinación con redes de mentores, especialmente dentro de las universidades, es crucial para brindar asesoramiento y apoyo en la resolución de problemas.

- Gestión financiera y estrategias de recaudación de fondos:
- Abordar las deficiencias en la alfabetización financiera.
- Brindar capacitación en presupuestación, planificación financiera, estrategias de recaudación de fondos y medición de impacto.
- Incluye módulos sobre cómo aprovechar y gestionar diversas fuentes de financiación (subvenciones, financiación colectiva, bonos sociales).
- Enseñar la medición del impacto social para atraer inversores y el apoyo de la comunidad.

Innovación Social y Evaluación de Impacto: Diversos grupos de discusión también solicitaron capacitación centrada exclusivamente en innovación social y evaluación de impacto social. Esto es importante para que las empresas de CL puedan mantener su misión fundamental de satisfacer las necesidades de la comunidad y, al mismo tiempo, ser financieramente viables. Como se destacó, los programas de capacitación actuales tienen una fuerte orientación comercial, con frecuencia descuidando la misión social de dichas empresas. Por lo tanto, la ética, la participación comunitaria y la responsabilidad social podrían ser otros temas de los cursos que ayudarían a los participantes a comprender cómo deben combinar sus objetivos sociales con los objetivos empresariales.

Uso de herramientas digitales para la gestión y comunicación de proyectos: Otra área importante identificada fue la necesidad de capacitación sobre la mejor aplicación de herramientas digitales en la gestión de proyectos de CL. Los participantes observaron que la mayoría de las empresas comunitarias carecen de las habilidades digitales necesarias para automatizar las operaciones y, por lo tanto, mejorar la comunicación entre los miembros del equipo.



Sin embargo, se recomienda que en futuros programas de capacitación se preste especial atención a herramientas de gestión de proyectos como Trello, Asana y Slack, entre otras, además del software de gestión financiera, para optimizar las operaciones. Asimismo, otras áreas en las que los futuros programas de capacitación podrían centrarse son el uso de herramientas de comunicación digital para la participación de las partes interesadas, la recaudación de fondos y la difusión.

Conocimientos jurídicos y de marketing: Los conocimientos jurídicos y las habilidades de marketing se encontraban entre las mayores lagunas mencionadas en la formación actual.

Los participantes destacaron la importancia de estar informados sobre los marcos legales que rigen a las empresas comunitarias en materia de gobernanza, tributación y cumplimiento normativo. Los programas de capacitación deben dotar a los participantes de los conocimientos necesarios para desenvolverse con seguridad en esta complejidad legal. Además, el marketing y la gestión de clientes se consideraron competencias esenciales para garantizar la visibilidad de las empresas comunitarias en el mercado, atrayendo clientes e inversiones. Esto implicó, entre otras cosas, capacitación en desarrollo de marca, análisis de mercado y participación de las partes interesadas, con el fin de capacitar adecuadamente a los participantes para mejorar la visibilidad de sus proyectos y la interacción con miembros de la comunidad y socios externos.

Aplicación práctica y aprendizaje experiencial: Una de las sugerencias más reiteradas en todos los grupos focales fue la necesidad de aplicar las habilidades en la práctica durante los programas de capacitación. El aprendizaje entre pares, las prácticas empresariales y los proyectos prácticos fueron muy valorados por los participantes como una oportunidad para poner en práctica sus conocimientos teóricos en un contexto real. Existe un amplio consenso entre los encuestados en que el aprendizaje experiencial, como los estudios de caso, la simulación de proyectos y la exposición a emprendedores en activo, es otra forma significativa de mejorar los resultados de la capacitación. Este enfoque ofrecería a los participantes experiencia práctica y, aún más importante, estimularía el aprendizaje creativo en grupo, clave para el éxito de las iniciativas comunitarias.

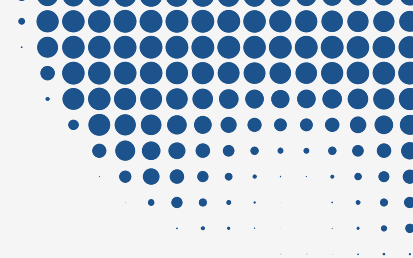




Resiliencia y Networking: Los participantes enfatizaron que la capacitación también debe incluir lecciones sobre resiliencia ante adversidades financieras y operativas. La mayoría de las empresas comunitarias operan en entornos con recursos limitados, y cualquier programa de capacitación debe inculcar la tenacidad para superar obstáculos y adaptarse a las circunstancias cambiantes. En segundo lugar, el networking también se consideró útil para forjar buenas relaciones con las partes interesadas, socios e inversores. Los participantes señalaron oportunidades para conectar con posibles colaboradores y construir redes sólidas que respalden sus proyectos a lo largo del tiempo.

Crecimiento Personal y Conciencia Ciudadana: Los grupos de discusión también destacaron la importancia del desarrollo personal en los programas de capacitación de CL. En este sentido, se señaló que tanto la conciencia ciudadana como el crecimiento personal son relevantes para desarrollar un sentido de responsabilidad y participación en las comunidades. Los participantes señalaron que la capacitación debe trascender las habilidades empresariales; debe ayudar a las personas a desarrollar su capacidad de liderazgo, empatía y habilidades de comunicación. Estas competencias constituyen una base fundamental para el desarrollo de empresas comunitarias sólidas que consideren tanto el impacto social como el desarrollo personal de sus miembros.

Necesidad de capacitación para superar la brecha entre la generación de ideas y la implementación: Finalmente, los participantes destacaron que los programas de capacitación deben superar la brecha existente entre la generación y la implementación de ideas. Muchos programas de capacitación guían a los participantes a través de procesos de generación de ideas de forma creativa, pero se detienen ahí sin ayudar a convertirlas en proyectos. Se desea que, en el futuro, los cursos guíen a los participantes desde el desarrollo de conceptos hasta la práctica, brindándoles herramientas que puedan guiar y asegurar su implementación en la comunidad donde trabajan.



CONCLUSIONES

Los debates y grupos focales celebrados entre los diversos socios del proyecto PATHFINDER+ han arrojado luz sobre la situación actual de los programas de formación para empresas comunitarias. Estos han puesto de relieve sus fortalezas, así como las numerosas carencias existentes. Estos conocimientos ofrecen una visión general de las competencias, habilidades y herramientas necesarias para que las personas y sus comunidades se conviertan en líderes de proyectos sostenibles y de impacto. Estos informes demuestran que las empresas comunitarias constituyen un modelo potente que combina el impulso emprendedor, la participación comunitaria y la innovación para abordar diversos problemas sociales. Para que estos modelos prosperen, se necesitan programas de formación específicos y prácticos que cubran las carencias específicas de conocimientos, competencias y recursos.

Los grupos focales plantearon varios temas recurrentes y deficiencias que deben abordarse al diseñar e impartir programas de capacitación para empresas de educación financiera. Una de las mayores deficiencias, presente en numerosos informes, es la de la educación financiera. Muchos participantes consideraron que carecían de las habilidades necesarias para gestionar los aspectos financieros de sus empresas, como la presupuestación, la recaudación de fondos, la gestión financiera y la búsqueda de opciones de financiación. Esto se vio agravado por el desconocimiento de los modelos de financiación alternativos que pueden proporcionar los recursos necesarios para los proyectos de educación financiera.

Otra deficiencia muy importante se presentó en el desarrollo de modelos de negocio. Si bien la mayoría de los participantes en los grupos focales tenían fuertes motivaciones sociales y éticas, a menudo carecían de la capacidad para traducir esas ideas en modelos de negocio viables. Por lo tanto, esta carencia solía generar problemas de escalabilidad o viabilidad a largo plazo de los proyectos. Es necesario incorporar en los programas una formación más completa en planificación empresarial, modelado financiero y crecimiento estratégico para que los participantes comprendan cómo desarrollar y mantener negocios centrados en el impacto social y la sostenibilidad económica.

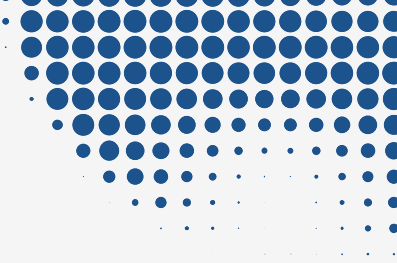




Una deficiencia señalada repetidamente en muchos programas existentes es la falta de aplicación práctica en el entorno real. Muchos participantes consideraron que la capacitación suele ser demasiado teórica y desconectada de los desafíos reales de dirigir una empresa de CL. Se hizo una fuerte demanda de programas que incluyan casos prácticos, proyectos prácticos y mentoría de emprendedores experimentados. En cambio, los participantes buscaron aprender de las experiencias directas de quienes han lanzado y gestionado con éxito este tipo de iniciativas, en lugar de limitarse a la mera formación presencial.

La necesidad de participación comunitaria e innovación social emergió como dos temas cruciales. Si bien la mayoría de las empresas de CL tienen raíces comunitarias, los participantes señalaron que la mayoría de las capacitaciones no proporcionaban suficientes medios para interactuar con las comunidades de manera eficaz y eficiente. Es necesario implementar programas que involucren a los actores locales en la toma de decisiones, identifiquen y utilicen los recursos locales, y fomenten el sentido de pertenencia y la colaboración en la comunidad. Además de integrar la innovación social, se consideró importante alentar a los participantes a desarrollar proyectos que satisfagan las necesidades económicas y sociales para la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Los informes de todos los socios identificaron el papel cada vez más importante que desempeñan las herramientas digitales en la gestión y el escalamiento de proyectos de CL. Muchos participantes deseaban capacitación en el uso de herramientas como Trello para la gestión de proyectos, Slack para la comunicación en equipo y software especializado como Xero para la gestión financiera. Otro requisito recurrente fue contar con herramientas de medición de impacto en tres rondas consecutivas, ya que la mayoría de las empresas de CL tienen dificultades para contabilizar su impacto social de forma medible. Comprender cómo monitorear y medir los resultados financieros y sociales, y luego informar sobre ellos, es cada vez más importante para la financiación y el apoyo.



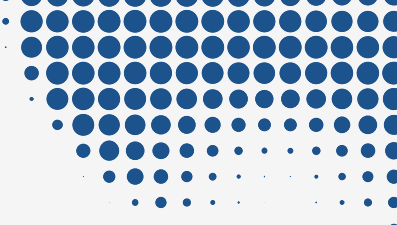

Un tema recurrente en los informes fue el de la creación de redes o el desarrollo de relaciones. La mayoría de las empresas de CL tienen éxito en su trabajo gracias a su capacidad para establecer relaciones con actores clave: financiadores, organismos gubernamentales y comunidades locales. La capacitación debería centrarse más en cómo se construyen, cultivan y mantienen estas redes; en particular, en cómo se pueden establecer conexiones para fortalecer la resiliencia y el apoyo a largo plazo.

La otra competencia clave fue la resiliencia, que identifica los factores que afectaron a los emprendedores de CL durante las dificultades económicas o personales. Casi todos los participantes destacaron la necesidad de capacitación que ayude a las personas a desarrollar resiliencia personal y organizacional para afrontar las dificultades y adaptarse a las circunstancias cambiantes. La resiliencia también se relaciona con la capacidad innovadora y la adaptabilidad, importantes en los entornos sociales y económicos en constante cambio que rodean la operación de las empresas de CL.

Por último, una de las carencias de recursos más mencionadas en los programas de formación actuales fue la mentoría y el apoyo continuo. Si bien muchos programas de formación ofrecen orientación inicial, los participantes señalaron que, sin mentoría a largo plazo por parte de emprendedores con más experiencia o expertos del sector, es muy difícil traducir el aprendizaje en práctica. Muchos participantes también sugirieron profundizar en las relaciones con mentores a lo largo del tiempo, quienes pueden brindar asesoramiento práctico, ayudar en la toma de decisiones críticas y brindar apoyo en situaciones específicas de su proyecto o idea de negocio. Esta mentoría debe integrarse en los programas de formación, no como un elemento adicional, sino como una parte inherente, que se extienda mucho más allá del período de aprendizaje formal.

Además, se planteó que la adquisición de estas habilidades, necesarias para liderar empresas comunitarias, solo puede lograrse mediante el aprendizaje práctico. Según los participantes, el contacto con la realidad a través de prácticas profesionales, incubadoras de empresas y la exposición activa a la comunidad empresarial aumentaría la eficacia de los programas de formación. De esta manera, los participantes tendrían la oportunidad de ver cómo se pueden aplicar los conocimientos teóricos en la vida real y aprender mediante procesos iterativos basados en la retroalimentación inmediata.





Un resultado destacado se refería a los valores sociales desproporcionadamente bajos que se representan en los planes de estudio actuales. En muchas ocasiones, los participantes percibieron que en estos programas de formación se hace mucho hincapié en el aspecto comercial del emprendimiento, pero estos programas no se centran en la ética, el nivel social y la participación comunitaria, elementos fundamentales para la identidad de las empresas comunitarias. Entre los principales llamamientos se encontraba la integración de la evaluación del impacto social, las prácticas comerciales éticas y las estrategias de participación comunitaria como componentes centrales de cualquier formación que se ofrezca a las empresas comunitarias. Estos valores sociales son la base de lo que diferencia a las empresas comunitarias de las tradicionales, y son precisamente estos valores los que los programas de formación deberían inculcar, no solo fomentando las habilidades empresariales, sino también un profundo compromiso con el cambio social.

Los hallazgos indican explícitamente que se debe utilizar un enfoque multidimensional integrado para desarrollar un programa de capacitación adecuado para empresas comunitarias. En dicho programa, se deben combinar los conocimientos teóricos con la experiencia práctica para preparar y dotar adecuadamente a los participantes de las competencias pertinentes, tanto en la dimensión empresarial como social del trabajo. Esto incluye la adquisición de una sólida cultura financiera, la comprensión de modelos de financiación alternativos y la resiliencia ante la adversidad. Además, la alfabetización digital, especialmente en lo que respecta a la gestión de proyectos y las herramientas de seguimiento financiero, empoderará aún más a los emprendedores comunitarios para ejecutar eficientemente y ampliar la escala de su impacto. La mentoría, el networking y las experiencias prácticas, a través de prácticas profesionales, estudios de caso o la interacción directa con la comunidad empresarial, garantizan que los participantes experimenten la teoría en un contexto real y significativo. La inculcación de valores sociales, ética y metodologías de participación comunitaria a nivel curricular garantizará que la misión social sea el eje central de estas empresas en su desarrollo y contribución al cambio positivo en la comunidad.

En resumen, abordar la brecha formativa en los programas existentes contribuirá significativamente a mejorar la capacidad de las empresas comunitarias para generar impacto económico y social. Los programas de formación contribuirán a dotar a los participantes de la combinación adecuada de visión empresarial, conciencia social y herramientas prácticas que impulsarán el crecimiento de un proyecto comunitario sostenible, resiliente y de gran impacto en toda Europa y el resto del mundo.

Apéndice Informes nacionales:

- <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1I6mI2N4XCee6L65p>





WWW.PATHFINDER-PLUS.EU

Resultados de la investigación sobre programas educativos para el desarrollo de proyectos empresariales comunitarios

NÚMERO DE PROYECTO:
2023-1-ES01-KA220-HED-000161343



Co-funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.
2023-1-ES01-KA220-HED-000161343