



Innovació a l'educació superior en l'era de la globalització: formant estudiants per als desafiaments del segle XXI

Helena PRIETO i SANZ



En un món globalitzat i en transformació constant, les universitats fan front a desafiaments sense precedents que les condueixen a repensar el seu rol en la formació dels estudiants per a un futur que no es caracteritza per ser cada cop menys previsible i estable. En aquest context, la volatilitat, la incertesa, la complexitat i l'ambigüitat (VUCA) de l'entorn actual requereixen que les institucions d'Educació Superior vagin més enllà de la mera transmissió de coneixements tècnics (Staley, 2019).

El segle XXI està marcat per desafiaments que són globals per naturalesa, afectant totes les nacions i sectors. A tall d'exemple i sense intenció d'aprofundir en cadascun dels reptes, entre els més significatius hi ha el canvi climàtic, que representa una amenaça existencial per a la humanitat i requereix respostes coordinades i sostenibles; la transformació digital, que està reconfigurant els mercats laborals i demanant noves competències tecnològiques; la creixent desigualtat social, que intensifiquen les tensions socials i econòmiques; i l'exercici i la mobilitat en un mercat laboral internacional, que està tenint un alt impacte en, per exemple, les expectatives professionals i la vinculació del talent en les organitzacions.

En el mateix sentit, aquests darrers anys hem observat com la pandèmia de la covid-19 ha posat en relleu la necessitat que les institucions d'educació superior s'adaptin ràpidament a un entorn altament competitiu i canviant, reforçant la importància de la resiliència i la innovació en les estratègies de qualsevol organització.

Tots aquests reptes globals tenen profundes implicacions per a l'educació superior. Les universitats hem de revisar i actualitzar els programes acadèmics per reflectir les noves realitats del món laboral i social. Això no només inclou la incorporació de continguts que aborden directament aquests desafiaments, sinó també l'adopció de metodologies d'ensenyament que fomentin la capacitat dels estudiants per pensar críticament, resoldre problemes complexos i actuar amb responsabilitat ètica i global. És, per tant, imperatiu que les universitats impulsin els seus estudiants a desenvolupar habilitats com el pensament crític,

l'adaptabilitat i les capacitats de lideratge, elements essencials per navegar en un món cada cop més complex (Clarke, 2017).

Tanmateix, més enllà de la formació de l'àrea acadèmica, quina reflexió i actualització requereixen altres àrees com la investigació i la governança per garantir que la universitat respon a un món globalitzat? Quines són aquestes línies d'acció a desenvolupar i, més important, com les aconseguim fer tangibles?

A continuació, recollim vuit estratègies que des de la Universitat Carlemany considerem rellevants per preparar els estudiants a fer front als desafiaments globals del segle XXI des de diverses àrees de la institució així com també com es poden desplegar alguns mecanismes que ens permeten no quedar-nos enrere.

1. El pensament crític al centre de la formació universitària

En aquest entorn globalitzat, els desafiaments i les oportunitats es presenten de manera ràpida i multidimensional. Les múltiples connexions entre la capa econòmica, cultural i tecnològica crea un flux constant d'informació i perspectives variades que poden ser tant enriquidores com confuses. Ja a principi del segle passat referents en el món educatiu com Dewey (1933, citat a Dewey, 1978) i Bloom (1956, citat a Seaman, 2011) realitzen contribucions fonamentals en la línia de l'enfortiment del pensament crític entre els estudiants i es torna imprescindible potenciar la capacitat dels estudiants d'analitzar, avaluar i sintetitzar informació de manera objectiva i raonada al món actual. Aquest procés requereix qüestionar supòsits, identificar biaixos, interpretar evidències i arribar a conclusions ben fonamentades. Treballar i desenvolupar aquesta habilitat permetrà millorar la presa de decisions informades, resoldre problemes complexos i reflexionar de manera independent sobre diverses perspectives (Nosich, 2012).

En aquest sentit, el pensament crític es converteix en una eina indispensable per discernir entre fets i opinions, i avaluar la veracitat de les fonts, cosa que permet qüestionar la desinformació i els biaixos que poden influir en la presa de decisions. També permet resoldre problemes complexos com els reptes actuals com, per exemple, la transició verda o la transformació digital, descomponent-los en blocs més gestionables i desenvolupant solucions innovadores. Alhora, potenciar el pensament crític entre els estudiants afavoreix la presa de decisions informades sabent interactuar amb sistemes i cultures diverses, cosa que requereix prendre decisions basades en una comprensió profunda i detallada de múltiples factors; i, al seu torn, analitzar les implicacions de les decisions en un context global també des d'una perspectiva ètica i sostenible.

I com i des de quins enfocaments podem enfortir el pensament crític entre els nostres estudiants? Dos punts claus rau principalment a adoptar un model metodològic adequat així com en la integració de la recerca en la seva experiència formativa. Això ens condueix a explorar la seva aplicació a través de les següents estratègies.

2. Més enllà del coneixement tècnic: les 'soft skills' com a eina clau del segle XXI

En un món cada cop més globalitzat, on les barreres geogràfiques i culturals queden desdibuixades, les *soft skills* (habilitats toves) han esdevingut un complement essencial de les *hard skills* (habilitats tècniques) en el mercat laboral actual (Andrews & Higson, 2008). En

aquest entorn, les empreses i organitzacions busquen professionals que no només tinguin coneixements tècnics sòlids, sinó que també siguin capaços de comunicar-se eficaçment en equips multiculturals i intergeneracionals, d'adaptar-se ràpidament a canvis inesperats i de liderar amb empatia i comprensió en contextos diversos.

D'entre les *soft skills* més significatives destaquen la comunicació i el treball intercultural, navegant i comprenent diferents perspectives amb diferències culturals, idiomàtiques i maneres de pensar; l'adaptabilitat i la gestió del canvi, ja que es torna imprescindible la gestió de la incertesa en entorns volàtils i globals en què una nova circumstància als mercats o a les noves tecnologies tenen un impacte a l'altra banda del món; la capacitat de lideratge i de resolució de conflictes en entorns laborals diversos; i també la innovació i la creativitat, on col·laborar amb col·legues per pensar més enllà de les solucions tradicionals i aportar nous enfocaments i idees esdevé indispensable per a una constant evolució (Robles, 2012).

De nou, les universitats tenim l'oportunitat de formar els seus estudiants en *soft skills* a través del currículum incloent tallers, seminaris i projectes en grup que s'enfoquin en habilitats com la comunicació efectiva, el lideratge i la resolució de problemes. D'igual forma, es poden abordar palanquejant-nos en el model metodològic –desenvolupat a continuació– o bé a través d'altres programes complementaris com programes de mentoria entre estudiants més experimentats i/o professionals en actiu i estudiants novells en què poden treballar conjuntament *soft skills* com la comunicació efectiva, imprescindible en qualsevol entorn col·laboratiu.

3. Les habilitats digitals, claus per competir en un mercat global

Desenvolupar habilitats digitals a la universitat és una necessitat ineludible per preparar els estudiants per a un món globalitzat. Aquestes competències no només complementen el coneixement tècnic tradicional, sinó que també permeten als estudiants adaptar-se a les exigències del mercat laboral global, innovar als seus camps i col·laborar eficaçment en un entorn internacional.

Entre les habilitats digitals més rellevants, a més de l'alfabetització digital bàsica, trobem competències avançades com ara la intel·ligència artificial (IA), l'anàlisi de Big Data, la ciberseguretat i el desenvolupament de programari. La intel·ligència artificial, per exemple, permet a les màquines aprendre i prendre decisions basades en dades, mentre que l'anàlisi de Big Data implica el processament i l'anàlisi de grans volums de dades per identificar patrons i tendències que poden informar de la presa de decisions estratègiques. Ambdues àrees de gran rellevància en qualsevol sector laboral.

Tenir un domini en aquestes competències marcarà la diferència en els nostres estudiants, que seran competitiu en un mercat laboral global fent ús de tecnologies avançades i emergents i atractius per als cada cop més ocupadors que requereixen professionals que siguin capaços de transformar i innovar qualsevol sector o indústria. A més de la formació en habilitats digitals, i en línia amb *soft skills* com la gestió del canvi o la resiliència, cal potenciar la capacitat d'innovació i adaptació a totes aquelles noves eines i tecnologies emergents que els permetrà, per exemple, prendre millors decisions basades en dades essent més eficients o també liderar projectes innovadors a escala internacional.

Algunes accions que es poden dur a terme per garantir la formació en habilitats digitals a les nostres universitats són:

- (a) la integració de la tecnologia al currículum, i ser així una part integral de la formació ja sigui com a continguts, cursos específics per formar-se en l'ús d'una eina en concret, o bé com a eines de les quals fer un ús òptim per desenvolupar activitats formatives;
- (b) col·laboracions amb la indústria tecnològica establint sinergies que facilitin l'entrada dels estudiants en projectes amb problemes reals que puguin resoldre amb tecnologies actuals en format de hackathons, tallers o bé pràctiques extracurriculars;
- (c) programes d'educació contínua en el marc del *lifelong learning* en àrees clau com ara la IA, la ciberseguretat i l'anàlisi de dades, en pro d'estar actualitzats en les últimes tendències convertint-se així en un actiu clau en qualsevol organització;
- (d) i, finalment, el foment del pensament crític a través d'una metodologia activa on sigui una constant utilitzar la tecnologia per tasques de recerca, d'anàlisi de dades i proposta de solucions.

Com sabem, l'abast de les noves tecnologies emergents com la intel·ligència artificial és global i cap país ni organització escapa de la seva implementació en el seu dia a dia. En aquest sentit, el Govern d'Andorra treballa àrduament per no quedar-se enrere en aquesta matèria i estableix marcs que poden ser documents de referència per al desplegament posterior a les nostres universitats, cosa que ens alinea amb l'estratègia de país. A tall d'il·lustració, el Codi sobre l'Ètica de la Intel·ligència Artificial d'Andorra és un document marc que beu de les recomanacions de diversos organismes internacionals com l'ONU, la Unesco o el Consell d'Europa.

4. Repensar el model metodològic: una reflexió contínua necessària en un món en constant evolució

La viabilitat i foment de les primeres tres estratègies esmentades relatives al pensament crític, les *soft skills* i les habilitats digitals troben el seu desplegament sota un marc metodològic propi del model educatiu de la universitat. Per garantir que aquestes puguin tenir el seu lloc en la formació dels nostres estudiants amb un impacte real a les seves vides, cal analitzar quina és la metodologia utilitzada i si afavoreix l'impuls d'aquestes competències. És necessari que les universitats apostin cada cop més per enfocaments pedagògics que promoguin l'aprenentatge actiu, crític i pràctic centrats a aprendre fent (*learning by doing*), veure autors referents com Freire (1970) o Habermas (1987). Apropar els estudiants a contextos pràctics els permet desenvolupar habilitats crítiques per fer front a reptes reals amb l'ús de tecnologies emergents. A més, de tal forma, se'ls està oferint formes d'aprenentatge de caràcter immersiu i personalitzat.

Algunes estratègies docents a tenir en compte per apropar-nos a aquest enfocament actiu i pràctic que fomenti competències claus per al segle XXI són:

- a) Anàlisi del cas i resolució de problemes: per al foment del pensament crític es poden adoptar l'anàlisi de casos reals, debats i la resolució de problemes complexos. Així, els estudiants tenen l'oportunitat de practicar l'avaluació crítica des de diverses perspectives i dades en un entorn controlat i guiat per docents i/o mentors experts.
- b) Debats i reflexió continuada: es poden crear espais per al debat i la reflexió contínua sobre temes globals i locals, on els estudiants puguin intercanviar idees i rebre *feedback* constructiu, per fer així tangible aquesta metodologia activa. Aquests espais han de ser inclusivament i oberts a una varietat de perspectives per enriquir el procés de pensament crític.

- c) Presentacions orals: els estudiants han de poder articular els seus arguments de manera clara i coherent davant de diferents públics. A més, la capacitat de comunicar idees de manera efectiva i persuasiva és una extensió vital del pensament crític.
- d) Simulacions i entorns de realitat immersiva: potenciar simulacions i entorns de realitat immersiva permet crear escenaris on els estudiants poden practicar la presa de decisions crítiques en contextos globals simulats. Aquestes experiències immersives poden ajudar a visualitzar i analitzar les conseqüències de les decisions en un entorn controlat i poden posar en pràctica l'assaig i error.
- e) Avaluació contínua i retroalimentació: és clarament avantatjós oferir avaluacions i retroalimentacions constants als estudiants sobre el seu avenç en el domini d'habilitats tècniques i coneixements, però també del desenvolupament de *soft skills*. Aquesta avaluació continuada permet als estudiants desenvolupar la seva capacitat de millora de manera conscient i ràpida havent detectat les seves fortaleeses i àrees de millora.
- f) Treball en equip: sent aquest un dels principals reptes a l'educació superior, promoure la col·laboració en lloc de la competència mitjançant la creació de projectes que requereixin treball en equip afavoreix el domini del treball en equip i d'altres competències ja esmentades com les *soft skills*. Això no només ajuda els estudiants a desenvolupar, per exemple, habilitats interpersonals, sinó que també reflecteix l'entorn laboral modern, on la majoria dels treballs impliquen algun nivell de col·laboració.
- g) Entorns d'aprenentatge diversos: crear entorns d'aprenentatge que reflecteixin la diversitat del món globalitzat, promovent la interacció entre estudiants de diferents orígens culturals i acadèmics no només millora la competència intercultural, sinó que també prepara els estudiants per treballar en equips globals. Poden ser clau programes d'intercanvi amb altres institucions o la projecció internacional que permet la modalitat virtual de l'ensenyament.

5. Investigació global i local i participació activa dels estudiants

Com es beneficien els nostres estudiants de la recerca? Com una de les àrees principals d'una universitat, cal que, a l'hora de revisar el model metodològic i el currículum, es tingui en compte el model de recerca de la universitat perquè els estudiants puguin respondre eficaçment als desafiaments d'un món globalitzat. D'entre els múltiples components que es poden desgranar, es posa en relleu la importància d'investigar amb impacte local i global. Això implica abordar desafiaments globals, com el canvi climàtic o la sostenibilitat, mentre es desenvolupen solucions que també beneficiïn les comunitats locals. Per exemple, investigar en energies renovables ha de tenir aplicacions tant a la nostra regió com en altres contextos globals similars. D'altra banda, la col·laboració interdisciplinària i transnacional fomentant aliances amb institucions i organitzacions internacionals permet enfortir la qualitat de la investigació i ampliar-ne l'abast. Aquest enfocament assegura que la investigació tingui un impacte més ampli i significatiu, tant a nivell local com global, i, a més, millori la formació dels estudiants ja que la transferència de coneixement als programes formatius es veurà altament enriquida i ajustada a una realitat globalitzada.

Al seu torn, més enllà de la millora en la qualitat dels programes, és imprescindible avançar cada cop més cap a la participació activa dels estudiants en la recerca. Involucrar els

estudiants en projectes de recerca des d'etapes primerenques és crucial ja que afavoreix que formulin les seves preguntes, recopilin i analitzin dades, i arribin a conclusions basades en evidències. La participació en investigacions interdisciplinàries i col·laboratives també pot enriquir la seva capacitat per abordar problemes des de diferents angles i es poden veure's afavorides habilitats com el treball en equip o la comunicació efectiva (Comissió Europea, 2021; Comissió Europea, n. d.).

6. Connectant amb entorns reals per donar resposta a reptes reals

La vinculació de la universitat amb el teixit empresarial és fonamental per preparar els estudiants per a preparar els estudiants pel món actual i futur. Col·laborar estretament amb el sector privat permet que la institució alineï els seus programes formatius amb les demandes i tendències del mercat laboral.

Gràcies a aquestes sinergies, la universitat pot oferir als estudiants oportunitats d'aprenentatge d'alt valor que fomentin la diversitat de competències que es requereixen per al segle XXI com a pràctiques –curriculars, extracurriculars, en modalitat presencial o en línia–, jornades conjuntes universitat-empresa on els estudiants resolun un desafiament real de l'empresa, connectar els treballs finals de titulació amb les empreses per tal que donin resposta a problemes reals o també programes d'inserció professional on la universitat impulsa la cabuda del estudiants en processos de selecció de treballadors ajustant el perfil de l'estudiant i les necessitats de l'organització que ho requereixi.

A més, des de la universitat es pot afavorir el diàleg amb els ocupadors endinsant-se en quines són les seves necessitats i ajustant les experiències formatives que s'ofereixen a l'estudiant des de la universitat. Tot aquest compendi d'experiències permet als estudiants aplicar els seus coneixements en contextos reals i fer front a desafiaments actuals del sector, desenvolupant així habilitats pràctiques, *soft skills* i l'ús de tecnologies avançades i emergents, habilitats altament valorades en qualsevol sector.

7. Un futur sostenible des de tots els angles i capes

Adoptar un enfocament sostenible a totes les àrees d'una universitat, des del currículum fins a la investigació i la governança, esdevé clau en l'experiència formativa dels estudiants. Integrar la sostenibilitat al currículum els permet adquirir coneixements i habilitats sobre pràctiques responsables i solucions innovadores per a problemes ambientals, econòmics i socials.

La implementació al currículum pot ser des de (a) la formulació de competències específiques en matèria de sostenibilitat; (b) el desplegament d'assignatures concretes que abordin la sostenibilitat dins una àrea de coneixement concreta a través de, per exemple, estudis de cas d'organitzacions referents al sector en matèria de sostenibilitat, anàlisi del compendi d'estratègies i accions més actualitzades al món laboral, etc.; o també des de (c) l'adopció d'un enfocament transversal en totes les assignatures amb un enfocament transversal estratègic clarament sostenible quant a habilitats i continguts a treballar durant el curs. A més, en el treball final de titulació, els estudiants poden vincular el seu projecte a un objectiu de desenvolupament sostenible i desplegar així l'aportació del seu treball als objectius referenciats (Nacions Unides, 2015).

Des de la investigació, fomentar projectes centrats en la sostenibilitat no només permet avançar el coneixement de la comunitat científica internacional, sinó que també promou la creació i aplicació de noves tecnologies i metodologies que beneficien la societat. Des de la governança universitària, en incorporar principis sostenibles en la seva gestió i operacions i adoptar pràctiques de gestió verda, s'afavoreix una administració eficient dels recursos i un compromís amb el desenvolupament responsable, sent també exemplar per als estudiants. Per acabar, i en línia a apropar l'estudiant a un aprenentatge pràctic i proper al món laboral, és clau la promoció d'aliances amb organitzacions i empreses compromeses amb la sostenibilitat. Algunes de les sinergies que poden tenir lloc és el desplegament de hackatons, jornades en què estudiants d'arreu del món resolen desafiaments reals de les empreses col·laboradores a les quals han de proposar solucions èticament responsables i sostenibles. Un altre exemple és la cerca de col·laboracions amb empreses referents en matèria de sostenibilitat per a pràctiques extracurriculars. Aquest tipus de vinculacions capacita els estudiants per ser líders responsables i conscients en un món cada cop més enfocat a la sostenibilitat.

8. Com poden les universitats liderar la innovació educativa al segle XXI? Mecanismes per no quedar-se enrere

Per assegurar que les universitats es mantinguin a l'avantguarda a l'educació superior, és fonamental implementar mecanismes que anticipin i responguin als desafiaments emergents del segle XXI. Una estratègia efectiva és la creació de comissions especialitzades en avantguarda i innovació, encarregades d'analitzar les tendències globals i preveure canvis a mitjà i llarg termini.

Al seu torn, és imprescindible que aquestes comissions, integrades en el sistema intern de garantia de la qualitat de la institució, siguin monitoritzades de manera continuada i es realitzin els ajustaments necessaris a la universitat (currículum, metodologia, etc.) per tal de garantir la seva actualització. A més, i a través d'altres òrgans i accions més enllà de les comissions, és clau mantenir un diàleg viu i constant amb els estudiants, els investigadors referents a cada àmbit de coneixement i els ocupadors de cada sector per tal de recollir les seves opinions i necessitats i alinear la formació acadèmica amb les demandes del mercat laboral i els canvis socials. Aquest enfocament proactiu afavoreix que les universitats no només s'adaptin a les noves realitats, sinó que liderin el procés de transformació educativa.

Vuit recomanacions en un cop d'ull

És fonamental que les universitats de l'ecosistema d'educació superior andorrà considerem i valorem aquestes propostes per a la seva implementació per tal de catalitzar la capacitat de les nostres universitats de formar professionals competitius i adaptables en un món cada vegada més globalitzat. Amb independència si els nostres estudiants són locals o internacionals, esdevé imprescindible que els formem per a un mercat global i posicionar Andorra com a referent en innovació educativa, atraient talent i fomentant un desenvolupament sostenible que respongui als desafiaments globals del segle XXI. Implementar aquestes estratègies no només permetrà a les universitats andorranes contribuir i aportar valor a l'estratègia de país sinó també alinear-se amb les millors pràctiques internacionals tenint presència al panorama global.

Aquesta aproximació proactiva garantirà que el sistema educatiu andorrà sigui un motor clau de progrés i resiliència en un món cada cop més interconnectat:

- Foment del pensament crític: posar el pensament crític al centre del model educatiu. Això implica desenvolupar metodologies que permetin als estudiants qüestionar, analitzar i resoldre problemes complexos, i preparar-los per prendre decisions informades en un món VUCA.
 - Integració de *soft skills*: les habilitats toves, com la resiliència, la comunicació intercultural, l'adaptabilitat i el lideratge, són essencials en un mercat laboral globalitzat. És clau que les universitats integrin el desenvolupament d'aquestes competències als seus currículums, utilitzant enfocaments pràctics i col·laboratius.
 - Desenvolupament d'habilitats digitals: les competències digitals avançades són crucials per a la competitivitat al mercat global. Les universitats han d'assegurar-se que els seus estudiants no només adquireixin coneixements tècnics, sinó que també es familiaritzin amb tecnologies emergents com ara la intel·ligència artificial i l'anàlisi de big data.
 - Revisió del model metodològic: és fonamental adoptar metodologies actives i pràctiques, centrades en l'aprenentatge per experiència. Això inclou la incorporació de simulacions, projectes reals i anàlisi de casos que reflecteixin la realitat global.
 - Investigació amb impacte local i global i amb la participació dels estudiants: la investigació ha de tenir un impacte tangible tant a nivell local com global. A més, involucrar els estudiants en projectes de recerca des de primeres etapes els permet aplicar els seus coneixements en contextos reals i desenvolupar habilitats clau.
 - Connexió amb el mercat laboral: la vinculació amb el sector privat és essencial per garantir que la formació universitària estigui alineada amb les demandes del mercat laboral global. Per això, cal establir col·laboracions estretes amb empreses per oferir pràctiques, projectes, reptes i programes que reflecteixin els desafiaments reals del món professional.
 - Enfocament en la sostenibilitat: la sostenibilitat s'ha d'integrar a totes les àrees de la universitat, des del currículum fins a la investigació i la governança. Fomentar un enfocament sostenible prepara els estudiants per liderar amb responsabilitat en un món cada cop més enfocat en el desenvolupament sostenible.
 - Mecanismes d'innovació contínua: per mantenir-se a l'avantguarda, és crucial que les universitats implementin mecanismes com ara comissions d'avantguarda i innovació. Aquestes comissions, entre altres òrgans i accions, han de fomentar un diàleg constant amb estudiants i ocupadors per ajustar les estratègies educatives a les demandes emergents.
- L'educació superior no és només una responsabilitat de les universitats, sinó un compromís col·lectiu que involucra estudiants, ocupadors, governs, agències de qualitat i la comunitat en general. Des de Universitat Carlemany posem sobre la taula aquestes estratègies que considerem d'alt valor i interès per formar els nostres estudiants –són el centre del nostre perquè– per a un món en constant evolució i ho fem amb la intenció de poder discutir amb tots els agents de la comunitat i avançar junts en la construcció d'un ecosistema universitari de país que no només respongui als desafiaments del segle XXI, sinó que també els anticipi, per convertir-nos en un referent en innovació i sostenibilitat a través d'una reflexió contínua per a una millora constant.

Helena Prieto i Sanz,

doctora en Ciències de l'Educació i Rectora de la Universitat Carlemany

Referències bibliogràfiques

- ANDREWS, J., & HIGSON, H. (2008). Graduate employability, 'soft skills' versus 'hard' business knowledge: A European study. *Higher education in Europe*, 33(4), 411-422.
- CLARKE, M. (2017). Rethinking graduate employability: the role of capital, individual attributes and context. *Studies in Higher Education*, 43(11), 1923–1937. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1294152>
- COMISSIÓ EUROPEA. (n. d.). *Responsible Research and Innovation*. Programa Horizon 2020. <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/responsible-research-innovation>
- COMISSIÓ EUROPEA. (2021). *Horizonte Europa – Invertir para dar forma a nuestro futuro*. https://research-and-innovation.ec.europa.eu/document/9224c3b4-f529-4b48-b21b-879c442002a2_es
- DEWEY, J. (1978). *How we Think and Selected Essays: 1910-1911* (Vol. 6). SIU Press.
- FREIRE, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- GOVERN D'ANDORRA. (2024). Codi sobre l'Ètica de la Intel·ligència Artificial d'Andorra. Codi etic IA def.pdf (andorra-digital.com)
- HABERMAS, J. (1987). *Teoría de la Acción Comunicativa. I: Racionalidad de la acción y racionalización social. II: Crítica de la razón funcionalista*. Taurus (v.o. 1981).
- NACIONS UNIDES. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- NOSICH, G. M. (2012). Learning to think things through: A guide to critical thinking across the curriculum.
- ROBLES, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465.
- SEAMAN, M. (2011). BLOOM'S TAXONOMY. *Curriculum & Teaching Dialogue*, 13.
- STALEY, D. J. (2019). *Alternative universities: Speculative design for innovation in higher education*. JHU Press.