



Voces en acción: Incluir las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas

Informe resumen final



EUROPEAN AGENCY
for Special Needs and Inclusive Education



VOCES EN ACCIÓN

Incluir las voces del alumnado y las familias en la toma
de decisiones educativas

Informe resumen final





La Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa (la Agencia) es una organización independiente y autónoma. La Agencia recibe cofinanciación de los ministerios de educación de sus países miembros y de la Comisión Europea a través de una subvención de funcionamiento en el marco del programa de educación de la Unión Europea.



Cofinanciado por
la Unión Europea

Financiado por la Unión Europea. Las observaciones y opiniones expresadas en este documento son solo las del autor o autores y no coinciden necesariamente con las de la Unión Europea o la Comisión Europea. Ni la Unión Europea ni la Comisión Europea pueden ser consideradas responsables de estas opiniones.

Las opiniones expresadas en este documento no representan necesariamente la opinión oficial de la Agencia, de sus países miembros o de la Comisión Europea.

© European Agency for Special Needs and Inclusive Education 2023

Editores: Anthoula Kefallinou y Diana Murdoch

Esta publicación es un recurso de acceso abierto. Esto significa que puede acceder, utilizar y difundir el recurso con el debido crédito a la Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa. Para obtener más información sobre la política de acceso abierto de la Agencia: www.european-agency.org/open-access-policy.

Puede citar esta publicación del siguiente modo: Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa, 2023. *Voces en acción: Incluir las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas – Informe resumen final*. (A. Kefallinou y D. Murdoch, eds.). Odense, Dinamarca



Esta obra está sujeta a una **licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional de Creative Commons**. No puede modificar ni traducir esta publicación sin la aprobación de la Agencia.

Para mayor accesibilidad, el presente informe se encuentra disponible en 25 idiomas y en formato electrónico accesible en el sitio web de la Agencia: www.european-agency.org

El documento es una traducción del texto original en inglés. En caso de duda sobre la precisión de la información contenida en la traducción, puede consultarse el texto original en inglés.

ISBN: 978-87-7599-069-6 (Electrónico)

Secretaría

Østre Stationsvej 33
DK-5000 Odense C Denmark
Tel.: +45 64 41 00 20
secretariat@european-agency.org

Oficina en Bruselas

Rue Montoyer, 21
BE-1000 Brussels Belgium
Tel.: +32 2 213 62 80
brussels.office@european-agency.org



Índice

Introducción	5
Fase 1: Desarrollo del Marco de VIA para la participación significativa en la educación inclusiva	6
<i>Conclusiones clave extraídas de la revisión de las políticas</i>	6
<i>Conclusiones clave extraídas de la revisión bibliográfica</i>	7
Fase 2: Puesta en acción del Marco de VIA	10
Kit de herramientas de Voces en acción	12
Mensajes clave para los responsables de formular políticas	13
Observaciones finales	15
Referencias	16







Introducción

Promover la participación del alumnado y las familias en la toma de decisiones y en el desarrollo de políticas constituye una prioridad para las organizaciones europeas e internacionales. No obstante, el grado en que el alumnado y sus familias se tienen realmente en cuenta en la toma de decisiones importantes que les afectan no siempre es el mismo.

La actividad **Voces en acción** (VIA), llevada a cabo por la Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa (la Agencia), examinó cómo incluir de manera significativa las voces del alumnado y las familias en los procesos de toma de decisiones educativas. Esta actividad responde a las peticiones de los miembros de la Junta de Representantes de los países que conforman la Agencia, y es conforme a las iniciativas y los llamamientos internacionales en favor de una mayor participación intergeneracional de las partes interesadas en la toma de decisiones educativas.

VIA tenía dos objetivos principales:

- establecer los antecedentes y el fundamento de la necesidad, ampliamente reconocida, de incluir las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones;
- identificar de qué modo podrían los responsables de formular políticas y otras partes interesadas satisfacer esta necesidad en la práctica, en distintos países y con distintos contextos.

Estos objetivos se alcanzaron en dos fases consecutivas. La fase 1 consistía en una revisión bibliográfica, un análisis de cómo se incluían las voces del alumnado y las familias en los trabajos realizados anteriormente por la Agencia, así como una recopilación de ejemplos pertinentes por países. La fase 2 incluía un trabajo exhaustivo en tres países (Islandia, Malta y Noruega) dirigido a identificar y poner en práctica maneras eficientes de incluir al alumnado y las familias.

Las fases 1 y 2 dieron los siguientes resultados:

- Una **revisión bibliográfica**, que proporciona los antecedentes conceptuales y empíricos de VIA (Agencia Europea, 2022a);
- Un **informe resumen**, donde se detallan todas las actividades de VIA y las principales conclusiones (Agencia Europea, 2022b);
- El **Kit de herramientas de Voces en acción**, un instrumento práctico en línea, que orienta las actuaciones;
- Una **infografía**, que ilustra el Marco de VIA para la participación significativa en la educación inclusiva, así como los mensajes clave de esta actividad;
- Un vídeo, en el que se exponen las voces del alumnado, las familias y los responsables de formular políticas en un evento de VIA;
- El presente informe final, en el que se resumen la metodología y los principales resultados de la actividad.



Fase 1: Desarrollo del Marco de VIA para la participación significativa en la educación inclusiva

En la fase 1 (2021), el equipo de la Agencia revisó la bibliografía de investigación en el ámbito político y académico a fin de establecer una base conceptual y empírica sólida para VIA. Asimismo, el equipo recopiló y analizó ejemplos de participación activa del alumnado y las familias en la toma de decisiones que procedían de trabajos anteriores de la Agencia y de **19 países miembros de la Agencia**.

El resultado de este trabajo es la **revisión bibliográfica de VIA** (Agencia Europea, 2022a), que ofrece un fundamento dirigido y pruebas fundamentales sobre las maneras significativas de incluir las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas.

Las conclusiones de la revisión bibliográfica y de las políticas indican con claridad un mayor reconocimiento de la importancia de incluir las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas. Sin embargo, faltan conocimientos y habilidades en lo que respecta a cómo alcanzar este objetivo en la práctica, en los distintos contextos y con las distintas partes interesadas.

 **Somos nosotros quienes estamos realmente en los centros educativos; nuestras voces deberían ser las más importantes.** 

(Representante del alumnado, evento de VIA)

Conclusiones clave extraídas de la revisión de las políticas



- El derecho del niño a ser escuchado y tenido en consideración en cuestiones que le afectan se hace extensible a **TODOS** los niños. Se han necesitado 30 años de trabajo político reiterado y prácticas en centros educativos para pasar de reconocer a los niños como agentes al ejercicio real de este derecho.
- Las familias deben ser consultadas, puesto que el principio de «interés superior del menor» constituye siempre la consideración principal en las decisiones finales.
- Los niños tienen derecho a recibir orientación y apoyo de las organizaciones, instituciones y comunidades. Las familias también tienen este derecho en el cumplimiento de sus deberes hacia los niños.



- La armonización de políticas y la colaboración entre las partes interesadas son factores esenciales a la hora de garantizar los derechos de los niños, los padres y las familias.
- Los países deben comprometerse con la sistematización y el desarrollo de procesos efectivos que favorezcan la participación del alumnado y las familias y su interacción en la sinergia con todas las instituciones y las partes interesadas en relación con todos los asuntos que afectan a los niños.

Conclusiones clave extraídas de la revisión bibliográfica



- Pese a que hay una gran cantidad de bibliografía dedicada a la voz y la necesidad de concienciación sobre la voz del alumnado en la retórica educativa, sigue habiendo una brecha entre investigación y práctica.
- Los desequilibrios de poder, la falta de claridad en los propósitos, los métodos y resultados, así como la marginación y el silenciamiento de algunas voces ponen en evidencia la falta de enfoques éticos.
- Por lo general la investigación se centra en la participación a nivel de centro o de clase, y menos en la participación en la toma de decisiones a nivel político.
- La bibliografía de investigación no analiza en profundidad la participación intergeneracional ni la participación de la comunidad en la educación.
- La investigación con adultos y alumnado vulnerable a la exclusión sigue en «silos», sobre la base de diversas clasificaciones y etiquetas.
- La participación activa en la investigación participativa de varios grupos vulnerables a la exclusión es limitada.
- Hacer un mayor uso de los recursos que ofrecen tanto la tecnología de apoyo y digital como las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil podría cambiar significativamente los métodos de investigación sobre las voces.



Los trabajos posteriores de la fase 1 dieron lugar al desarrollo del Marco de VIA para la participación significativa en la educación inclusiva. El marco, ilustrado en la **infografía VIA**, consta de cuatro elementos esenciales: **Espacio, Voz, Público e Influencia**. Estos elementos se extrajeron de un **modelo de participación infantojuvenil** desarrollado por la Profesora Laura Lundy de la Queen's University Belfast (**Lundy, 2007**).

El Marco de VIA aplica el modelo de Lundy a contextos educativos y lo amplía para incluir a las familias, además de niños y jóvenes. También se basa en otros modelos teóricos relacionados con la participación del alumnado y las familias con objeto de incluir consideraciones éticas más amplias (por ejemplo, los trabajos realizados por **UNICEF, 2020**).

Los cuatro elementos funcionan de manera interactiva e iterativa.



Espacio en términos generales se concibe como la oportunidad para expresar opiniones en un entorno seguro e inclusivo.



Voz indica el modo en que los participantes pueden expresar sus opiniones. Su finalidad es garantizar que todo el mundo pueda expresar su opinión de manera que sea accesible, pertinente, apropiado y significativo para cada persona o grupo.



Influencia se refiere al modo en que se incorporan las opiniones en las decisiones y los cambios que se producen, permitiendo así una participación significativa.



Público incluye la función del oyente al notificar las opiniones. Los oyentes deben poder comunicar las opiniones de otros de manera responsable.

Un **enfoque ético** recorre todos los aspectos del marco a fin de fomentar la concienciación y plantear cuestiones como puedan ser, por ejemplo, el consentimiento, la conformidad, la accesibilidad, la vulnerabilidad, la seguridad, los desequilibrios de poder, el sesgo y la transparencia.



Marco VIA



Ilustración 1. Marco de VIA para la participación significativa en la educación inclusiva: elementos clave y consideraciones éticas



Fase 2: Puesta en acción del Marco de VIA

En la fase 2 (2022), los representantes de Islandia, Malta y Noruega trabajaron en un grupo reducido, participando en actividades interactivas por países con alumnos y familias. El Marco de VIA estableció la metodología y sirvió como guía práctica para estas actividades.

La participación de los países tenía como finalidad:

- elaborar y validar los aspectos prácticos del Marco de VIA, en relación con los elementos clave de Espacio, Voz, Público e Influencia;
- contribuir al desarrollo del Kit de herramientas de VIA.

Cada país eligió su propio tema y la manera más pertinente de trabajar con las partes interesadas a escala nacional o local. El equipo de VIA ayudó a los países proporcionándoles preguntas para la reflexión extraídas del Marco de VIA a fin de orientarles en cada etapa. En función de los participantes y los temas seleccionados, el equipo de VIA también proporcionó instrumentos prácticos específicos (herramientas, orientaciones y metodologías adecuadas).

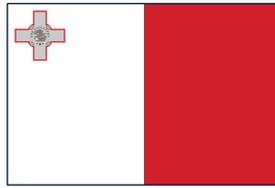
Tras un debate inicial en grupo, cada país desarrolló y llevó a cabo la actividad que había planificado en su contexto nacional. Los tres países tenían como finalidad analizar las experiencias de participación del alumnado y las familias a través de diversas actividades dirigidas a «estimular las voces» como, por ejemplo, caminatas de aprendizaje, sesiones de grupo, entrevistas u observaciones.





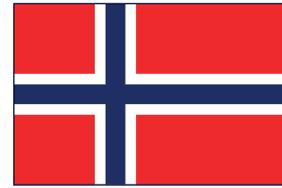
Islandia

Caminatas de aprendizaje
y sesiones de grupo con
alumnado



Malta

Entrevistas con familias
Actividades con
alumnado



Noruega

Observaciones
Estudio del alumnado
Entrevistas con
responsables de formular
políticas

Ilustración 2. Actividades realizadas en los tres países

Concretamente, las actividades de Islandia tenían el propósito de evaluar una prometedora iniciativa que había llevado a cabo anteriormente en un pequeño centro escolar con una elevada proporción de alumnado migrante. Malta evaluó la aplicación de una política dirigida a establecer unidades para alumnos con autismo en centros escolares ordinarios, recabando la opinión de los alumnos que recibieron educación en estas unidades y entrevistando a sus padres. Noruega evaluó los procesos y las estructuras de consulta establecidos a escala nacional con los representantes del alumnado y los responsables de formular políticas.

 **A menudo las personas con discapacidad quedamos excluidas manifiestamente del diálogo sobre nuestras propias vidas.** 

(Cologon, 2020, p. 2)

Pese a las diferencias en cuanto a los objetivos, alcances y contextos de estas actividades realizadas por los tres países, se plantearon **temas comunes** durante los debates y las reflexiones en grupo, todos ellos relacionados con la participación significativa:

- sea cual sea la finalidad de escuchar, las voces deben proceder de diversos alumnos/familias, con **múltiples identidades y experiencias complejas** en distintos entornos, en contraposición a un grupo homogéneo;
- es preciso prestar especial atención a las **opiniones opuestas y contrarias** que existen entre los distintos grupos de alumnos/familias;
- se plantean cuestiones prácticas y éticas en torno al **anonimato** y la obtención de **conformidad o consentimiento informado**, especialmente al seleccionar alumnado con diversas necesidades o problemas de accesibilidad;
- las decisiones y los cambios deben realizarse in situ, debido a las limitaciones de tiempo o los **sucesos inesperados**. Organizar reuniones presenciales de alumnos procedentes de todo el país puede requerir mucho tiempo y recursos, por lo que se necesita una cuidadosa planificación;
- **los centros y los profesionales de la educación** pueden facilitar la expresión de las voces del alumnado y las familias;



- debe prestarse particular atención a garantizar la participación significativa de las personas **vulnerables, marginadas** o cuyas voces rara vez son escuchadas.

Estos temas comunes validaron los aspectos clave del Marco de VIA, así como los **mensajes clave** de la actividad en general.

Establecer, con la ayuda de la Agencia, las actividades participativas en sus propios contextos permitió a los países recapacitar sobre el proceso de un **modo más sistemático y reflexivo**, prestando máxima atención a las cuestiones éticas de las distintas etapas de las actividades y participando en todas ellas.

Aplicar los distintos aspectos del marco permitió a los países contemplar la participación desde otra perspectiva. Tal como señaló el representante de Malta:

 **Puede que tengamos ciertas reservas y quizás pensemos que todo esto supone un verdadero desafío, pero gracias a la planificación e incluso al contar con algunas posiciones de «reserva», nos damos cuenta de que realmente PODEMOS escuchar esas voces.** 

(Miembro de la Junta de Representantes de Malta)

El **informe resumen** (Agencia Europea, 2022b) contiene más detalles sobre el trabajo que han realizado los países. Podría ser de especial interés para los países que desean promover la participación significativa.

Kit de herramientas de Voces en acción

Una vez realizado el trabajo de cada país, todas las conclusiones, mensajes clave, materiales e instrumentos prácticos de ambas fases de VIA se agruparon en un kit de herramientas en línea de acceso abierto. El **Kit de herramientas de Voces en acción** ofrece enfoques prácticos para colaborar con el alumnado y las familias. Indica cómo atender sus voces y realmente incorporarlas en la toma de decisiones. Contiene ejemplos proporcionados por los países miembros de la Agencia y vínculos a actividades y resultados pertinentes de la Agencia, así como a investigaciones, políticas e iniciativas clave procedentes de varias organizaciones internacionales.

Este kit de herramientas es un recurso dinámico dirigido a apoyar a las distintas partes interesadas a lo largo de todos los niveles del sistema educativo para que se conviertan en agentes de cambio en sus centros educativos, comunidades, regiones y países. Entre estas partes interesadas pueden incluirse:

- el alumnado, las familias, los profesionales y los investigadores;
- los directores de centros educativos locales y los líderes de la comunidad;
- los organismos regionales y municipales;
- las organizaciones sin ánimo de lucro;
- los responsables de formular políticas a escala nacional.



Los países de la Agencia pueden seguir aportando ejemplos de participación significativa desde sus propios contextos.

El kit de herramientas se lanzó en un evento de VIA organizado en Belgrado, Serbia, en mayo de 2023. Asistieron más de 80 responsables de formular políticas y representantes de alumnos y familias de los países miembros de la Agencia. Se presentó un resumen de la actividad VIA y los asistentes participaron en actividades en las que debatieron sobre las cuestiones y los desafíos que plantea el posibilitar la participación significativa. En el evento se realizó un vídeo, en el que se incorporan las voces tanto de los adultos como del alumnado opinando sobre su participación en la actividad VIA.



Ilustración 3. Presentación conjunta por parte de un alumno y un responsable de formular políticas en el evento de VIA

Mensajes clave para los responsables de formular políticas

Las pruebas de VIA revelan que si bien la participación del alumnado y las familias en la toma de decisiones es una cuestión urgente en las agendas de los responsables de formular políticas en materia de educación, las políticas no se han llevado a la práctica. Para que sea un cambio sostenible, **los responsables de formular políticas deben abrir un diálogo** para garantizar que las voces del alumnado y las familias formen parte del proceso de cambio.

La actividad VIA identificó **ocho mensajes clave** para permitir la participación significativa del alumnado y las familias. Pese a que los mensajes están dirigidos a los responsables de formular políticas y a otros profesionales y organizaciones en posición de poder, pueden servir de referencia para todas las partes interesadas del ámbito educativo.



1. Sistematizar los procesos para lograr la participación significativa del alumnado y las familias a escala nacional, regional y local o de comunidad

Las políticas relativas a los derechos del alumnado y las familias deben establecer procesos claros para su implantación a lo largo de todo el sistema educativo, desarrolladas a través de una colaboración intersectorial. Es importante reconocer en todo momento el papel que desempeñan las familias en apoyo de las voces del alumnado y al permitir que sean escuchadas y se incluyan en la toma de decisiones.

2. Aumentar la participación en la formulación de la legislación y las políticas

La participación del alumnado y las familias en el plano político debe ser genuina, no un mero gesto simbólico. Debe incluir activamente personas y grupos que antes no hubiesen podido influir en las decisiones políticas que les afectan, sus compañeros, sus centros y sus comunidades.

3. Utilizar enfoques éticos en todas las etapas de la participación

Los enfoques éticos se aplican a cuestiones relacionadas con el consentimiento para la participación, la seguridad y la privacidad. Tienen en cuenta de qué modo las voces se obtienen, registran, atienden y aplican, si estos enfoques benefician al alumnado y/o las familias y con qué grado de transparencia se transfiere la información. Sobre todo, es preciso corregir los desequilibrios de poder en materia de participación.

4. Identificar e incluir las voces marginadas, ignoradas y silenciadas

Los responsables de formular políticas deben colaborar con los centros educativos y las comunidades para identificar e incluir las voces de los grupos marginados. Deben reconocer la interdependencia que existe entre los jóvenes y los adultos y reconocer el papel que desempeñan las familias en el desarrollo y la reafirmación de las voces en materia educativa.

5. Tomar conciencia de las complejidades de los diversos grupos y la transversalidad de las identidades

Todas las partes interesadas deben tener en cuenta que los grupos se componen de individuos únicos. Es fundamental considerar que el alumnado y las familias pueden tener diversos contextos e identidades que se interseccionan y determinan sus perspectivas. El alumnado o las familias que comparten características o «etiquetas» siguen teniendo sus propias experiencias y voces. Este enfoque puede dar lugar a cambios que benefician a todo el alumnado y a todas las familias.



6. Utilizar una gran diversidad de modelos, enfoques y recursos que permiten la participación significativa de todos

A fin de atender la diversidad del alumnado y las familias, es importante basarse en recursos diversos y garantizar la equidad en todas las etapas. Los organizadores de los programas y los responsables de formular políticas pueden hacer referencia a distintos modelos conceptuales a la hora de diseñar las actividades participativas tanto en el ámbito político como en la práctica. A menudo estos modelos incluyen puntos de reflexión y debate, así como consideraciones prácticas y orientaciones. La tecnología ofrece flexibilidad a la hora de apoyar la participación significativa de diversas formas.

7. Desarrollar capacidad para la participación significativa y la escucha activa

Las partes interesadas en posiciones de liderazgo no solo tienen la responsabilidad de facilitar oportunidades en favor de la participación significativa en todos los niveles, sino también de desarrollar la capacidad de participación del alumnado y las familias. Es esencial apoyar adecuadamente al alumnado y las familias para que desarrollen los conocimientos, las habilidades y la comprensión necesarios para su participación.

8. Fomentar las relaciones con las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil

Los grupos de presión, las asociaciones y las organizaciones locales e internacionales son importantes para fomentar la concienciación sobre los derechos y las necesidades de los grupos desatendidos. Estas organizaciones suelen realizar investigaciones sobre estas cuestiones y producir recursos accesibles y prácticos en relación con las voces y la participación. Estos recursos, algunos de los cuales se incluyen en el **Kit de herramientas de VIA**, pueden aplicarse a la formulación de políticas y la toma de decisiones en materia de educación inclusiva. Los posibles beneficios de desarrollar sinergias y formas de trabajar con estos sectores suponen un factor importante que deben tener en consideración los responsables de formular políticas.

Observaciones finales

La actividad VIA ha proporcionado pruebas sobre algunas de las formas en que la formulación de políticas participativa en materia de educación puede ser significativa y sustancial. La actividad propuso un Marco VIA para la participación significativa en la educación inclusiva —incluido en el Kit de herramientas de VIA— como herramienta de reflexión que permite a las partes interesadas afrontar los desafíos y las barreras a la participación en los procesos de toma de decisiones.

VIA subrayó la importancia que revisten los **enfoques intergeneracionales**, donde trabajan conjuntamente el alumnado, las familias y los responsables de formular políticas en materia de educación en todos los niveles. Sugiere un **enfoque político descendente, respaldado por iniciativas ascendentes** a nivel local y de centro, como una vía para avanzar.



Este enfoque combinado ofrece una manera de fomentar la concienciación sobre las voces marginadas y silenciosas y de facilitar una participación más activa de estas. Al mismo tiempo, propone una forma más democrática y directa de elaborar y aplicar políticas, mediante la participación de los responsables de formular políticas en actividades interactivas, centradas en las voces, con el alumnado y las familias a escala local.

Cabe esperar que la actividad VIA y sus mensajes clave dirigidos a una participación más sistemática del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas pueda contribuir a crear una verdadera cultura donde se escuchen y atiendan las voces.

Referencias

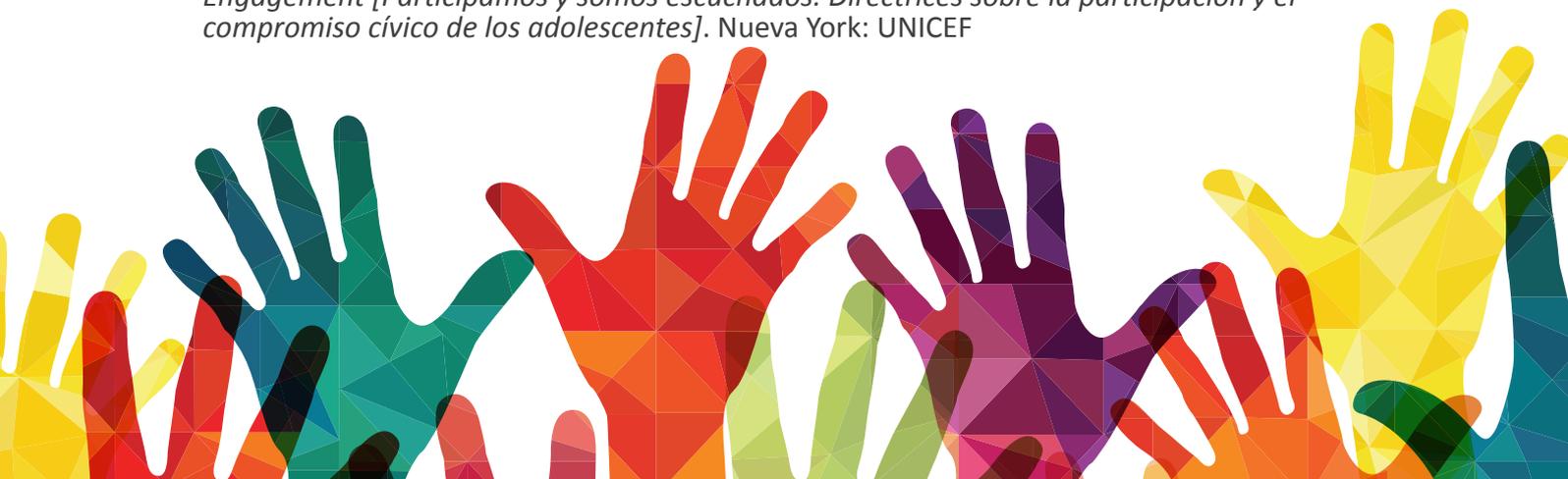
Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa, 2022a. *Voices into Action – The Voices of Learners and their Families in Educational Decision-Making: Literature Review [Voces en acción: Las voces del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas: Revisión bibliográfica]*. (D.C. Murdoch, A. Mangiaracina y A. Kefallinou, eds.). Odense, Dinamarca

Agencia Europea para las necesidades educativas especiales y la inclusión educativa, 2022b. *Voices into Action: Promoting learner and family participation in educational decision-making [Voces en acción: Promover la participación del alumnado y las familias en la toma de decisiones educativas]*. (A. Kefallinou, D.C. Murdoch, A. Mangiaracina y S. Symeonidou, eds.). Odense, Dinamarca

Cologon, K., 2020. 'Is inclusive education really for everyone? Family stories of children and young people labelled with "severe and multiple" or "profound" "disabilities"' [«¿Es realmente para todos la educación inclusiva? Relatos de familias de niños y jóvenes a los que se atribuyen "discapacidades" "graves y múltiples" o "profundas"»], *Research Papers in Education*, 37 (3), 395-417

Lundy, L., 2007. "'Voice' is not enough: Conceptualising Article 12 of the United Nations Convention on the Rights of the Child' [«La voz no es suficiente: conceptualizar el artículo 12 de la Convención sobre el Derecho del Niño de las Naciones Unidas»], *British Educational Research Journal*, 33 (6), 927-942

UNICEF, 2020. *Engaged and Heard! Guidelines on Adolescent Participation and Civic Engagement [Participamos y somos escuchados. Directrices sobre la participación y el compromiso cívico de los adolescentes]*. Nueva York: UNICEF



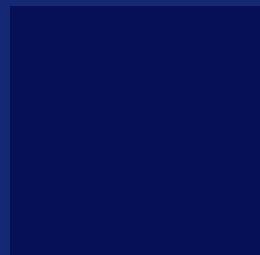


Secretaría:

Østre Stationsvej 33
DK-5000
Odense C
Denmark
Tel.: +45 64 41 00 20
secretariat@european-agency.org

Oficina en Bruselas:

Rue Montoyer 21
BE-1000
Brussels
Belgium
Tel.: +32 2 213 62 80
brussels.office@european-agency.org



www.european-agency.org