

Propuesta para la evaluación del diseño y gestión de centros comunitarios en el noroeste de México

*Proposal for the evaluation of the design and
management of community centers in northwestern
Mexico*

Adán Guillermo Ramírez García¹

Claudia Arteaga Rojas²

Eduardo Fernández Guzmán³

Recibido: 25 de enero de 2025 Aprobado: 30 de abril de 2025

DOI: <https://doi.org/10.33110/cimexus200108>

RESUMEN

El desarrollo comunitario no se limita a resolver problemas inmediatos, sino que también implica promover un cambio cultural y social a largo plazo, por tal razón, tiene que ser evaluado constantemente. El objetivo residió en homogeneizar las prácticas de diseño, seguimiento y evaluación de los centros comunitarios a través de la construcción de un modelo de gestión, que permita generar sinergias y complementar el trabajo a realizar. La metodología aplicada tuvo un enfoque descriptivo transversal, se basó en un método de evaluación para la construcción de los indicadores, adaptando los estándares abiertos propuestos por el Consejo Nacional de Evaluación de Políticas Públicas para el Desarrollo Social. Los resultados de este estudio corresponden al trabajo realizado con personal del Centro Universitario Regional del Noroeste (CRUNO) de la Universidad Autónoma de Chapingo, el Centro Universitario de Desarrollo Comunitario (CUDDEC) del Instituto Tecnológico de Sonora, el Centro Comunitario de la Universidad del Noroeste La Salle (ULSA) y el Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui A. C. (PROVAY). con quienes se propusieron veinte indicadores para evaluar la gestión de los centros comunitarios. Se concluye que el uso de instrumentos de evaluación fortalece, refuerza y da validez al trabajo que realizan los centros comunitarios para el desarrollo local sostenible. Los resultados de este estudio pueden ser replicados en cualquier contexto de desarrollo comunitario nacional o internacional.

Palabras clave: Universidades, desarrollo local, comunidades, Sonora, México.

¹ Universidad Autónoma de Chapingo.

² Universidad del Centro del Bajío UNICEBA. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4024-0045>

³ Universidad de Guanajuato. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8998-5904> Correo electrónico: eduardo.fernandez@ugto.mx

ABSTRACT

Community development is not limited to solving immediate problems; it also involves promoting long-term cultural and social change. Therefore, it must be constantly evaluated. The objective was to standardize the design, monitoring, and evaluation practices of community centers by constructing a management model that fosters synergies and complements the work being done. The methodology employed a descriptive, cross-sectional approach, based on an evaluation method for constructing indicators, adapting the open standards proposed by the National Council for the Evaluation of Public Policies for Social Development. The results of this study correspond to the work carried out with staff from the Northwest Regional University Center (CRU-NO) of the Autonomous University of Chapingo, the University Center for Community Development (CUDDEC) of the Technological Institute of Sonora, the Community Center of the Northwest University La Salle (ULSA), and the Yaqui Valley Social Promotion Committee (PROVAY). Twenty indicators were proposed to evaluate the management of community centers. The study concludes that the use of evaluation tools strengthens, reinforces, and validates the work carried out by community centers for sustainable local development. The results of this study can be replicated in any national or international community development context.

Keywords: Universities, local development, communities, Sonora, Mexico.

Introducción

El desarrollo comunitario (DC) constituye un pilar fundamental para abordar los desafíos sociales, económicos y culturales que enfrentan las comunidades en América Latina, particularmente en regiones marcadas por desigualdades estructurales y contextos históricos complejos. En el noroeste de México, donde la urbanización acelerada, la marginación socioeconómica y las problemáticas ambientales convergen, los Centros de Desarrollo Comunitario (CDC) emergen como espacios estratégicos para promover la cohesión social, el empoderamiento ciudadano y la sostenibilidad. Estos centros, concebidos como núcleos de participación y gestión local, buscan responder a necesidades específicas, como la mejora de la convivencia social, la mitigación de la inseguridad, la promoción de la educación ambiental y el fortalecimiento de la resiliencia comunitaria (González Ibarra, 2020; Calderón, 2022). Sin embargo, la efectividad de los CDC depende de un diseño y una gestión que integren principios de participación, enfoques culturalmente pertinentes y evaluaciones rigurosas que garanticen su impacto a largo plazo. Este artículo propone un modelo teórico-metodológico para la evaluación del diseño y la gestión de los CDC en el noroeste de México, con el objetivo de optimizar su contribución al desarrollo comunitario sostenible.

La relevancia de este estudio radica en la necesidad de fortalecer los CDC como instrumentos de transformación social en un contexto regional caracterizado por desafíos multidimensionales. El noroeste de México, que incluye estados como Sonora, Baja California y Sinaloa, enfrenta problemáticas como la desigualdad económica, la inseguridad urbana, el cambio climático y la migración, que afectan la calidad de vida y la cohesión social de sus comunidades (Aldana & García 2022). Los CDC, al fungir como espacios de integración y participación, tienen el potencial de abordar estas cuestiones mediante la movilización de recursos endógenos y el empoderamiento de los actores locales (Calderón, 2022; Paz, 2022). No obstante, la falta de marcos evaluativos sistemáticos y contextualizados limita la capacidad de los CDC para cumplir con sus objetivos, lo que resulta en intervenciones fragmentadas o de impacto limitado (García, 2021).

La evaluación rigurosa del diseño y la gestión de los CDC es crucial para identificar fortalezas, detectar áreas de mejora y garantizar que las intervenciones sean pertinentes a las necesidades comunitarias. Este estudio se justifica por la necesidad de generar evidencia que oriente la formulación de políticas públicas y estrategias institucionales, promoviendo modelos de intervención que respeten la diversidad cultural, fortalezcan el capital social y contribuyan al desarrollo sostenible (Muñoz et al., 2022). Además, la participación de las Instituciones de Educación Superior (IES), como la Universidad Autónoma de Chapingo, en la gestión de Centros Comunitarios Universitarios (CCU) refuerza la importancia de vincular el conocimiento académico con las demandas sociales, consolidando el compromiso de las universidades con el bienestar de las comunidades (Cornel & de Beer, 2022; Beloki, 2022).

El enfoque en el noroeste de México responde a las particularidades de esta región, donde la combinación de zonas urbanas densamente pobladas y comunidades rurales dispersas plantean desafíos únicos para el desarrollo comunitario. La propuesta de un modelo evaluativo específico busca no solo mejorar la eficacia de los CDC, sino también contribuir al cuerpo de conocimiento sobre la gestión comunitaria en contextos de alta complejidad socio-cultural, ofreciendo un marco replicable en otras regiones de América Latina (Guibert Gámez et al., 2020).

Este artículo presenta una propuesta teórico-metodológica para la evaluación del diseño y la gestión de los CDC en el noroeste de México, con un enfoque en la integración de principios de desarrollo comunitario, psicología comunitaria y participación ciudadana. El trabajo se estructura en torno a tres objetivos principales: (1) desarrollar un marco conceptual que articule los principios del desarrollo comunitario con las funciones de los CDC, (2) proponer una metodología evaluativa que combine enfoques participativos, basados en evidencia y culturalmente sensibles, y (3) analizar las implicaciones de los resultados para la mejora de las políticas y prácticas de gestión comunitaria.

La propuesta se fundamenta en un análisis interdisciplinario que incorpora perspectivas de la psicología comunitaria, la sociología del desarrollo y la gestión de proyectos sociales. Se diseñan indicadores específicos para evaluar dimensiones clave de los CDC, como la participación comunitaria, la sostenibilidad de los resultados, la cohesión social y el impacto en la calidad de vida (Lara-García, 2021; Llorca Camacho & Puentes de Armas, 2019). La metodología evaluativa combina herramientas cualitativas, como entrevistas y talleres participativos, con enfoques cuantitativos, como encuestas y análisis estadístico, para capturar la complejidad de las dinámicas comunitarias (Rodríguez, 2020). El estudio se implementará en una muestra de CDC en el noroeste de México, incluyendo tanto centros urbanos como rurales, para garantizar la representatividad de los contextos regionales.

El trabajo también explora el rol de las CCU, gestionadas por IES, como espacios de vinculación entre la academia y la comunidad. Estas instituciones desempeñan un papel estratégico al facilitar la transferencia de conocimiento, la formación de capacidades y la investigación aplicada, contribuyendo al empoderamiento de los residentes y al fortalecimiento de las redes sociales (Ramírez-García, & Valenzuela Valdez, 2019; Rojas Valdés, et al., 2020). La propuesta busca generar recomendaciones prácticas para optimizar el diseño y la gestión de los CDC, promoviendo modelos que sean sostenibles, inclusivos y alineados con las prioridades de las comunidades locales.

El desarrollo comunitario en América Latina se encuadra en un contexto histórico marcado por los legados coloniales, las intervenciones extranjeras y las dinámicas socioeconómicas contemporáneas. Durante el periodo colonial, la región funcionó como proveedora de recursos para las potencias europeas, consolidando estructuras de desigualdad, como el sistema latifundio-minifundio, que persisten en la distribución desigual de la tierra y la riqueza (González Ibarra, 2020). En el siglo XX, las intervenciones estadounidenses, que incluyeron al menos 41 acciones directas e indirectas entre 1898 y 1994, moldearon el panorama político, generando inestabilidad y desconfianza hacia la injerencia externa (Calderón, 2022). Estas dinámicas históricas han complicado las iniciativas de desarrollo comunitario, donde proyectos mal diseñados han debilitado el capital social y exacerbado desigualdades (Paz, 2022).

El concepto de comunidad, definido como un colectivo que interactúa en un espacio geográfico delimitado por dinámicas de solidaridad y apoyo mutuo, ha cobrado relevancia en América Latina debido a las crisis económicas, sociales y políticas que han resignificado su rol como motor de cambio (Rodríguez, 2016; Gallardo, et al., 2020; del Prete & Vallejos 2021). El sentido de comunidad, caracterizado por la pertenencia, el compromiso y la influencia recíproca, fomenta la identidad colectiva y la autogestión, permitiendo a los residentes abordar problemas locales de manera colaborativa (Iriarte, 2020; Bravo, 2021). Este proceso se ve reforzado por el desarrollo comunitario, entendido como un esfuerzo integral que involucra a todos los actores en activi-

dades planificadas para mejorar las condiciones sociales, culturales y económicas (Lara-García, 2021; Llorca Camacho & Puentes de Armas, 2019).

Los CDC se diseñan para abordar problemáticas específicas, como la inseguridad, la contaminación ambiental y la falta de accesibilidad, promoviendo la participación ciudadana y el fortalecimiento del capital social (González Ibarra, 2020; Calderón, 2022). Estos centros funcionan como plataformas para la educación, la salud, la cultura y la formación de habilidades, contribuyendo al desarrollo integral de los individuos y al aprendizaje continuo (Quispe et al., 2018; Aldana & García, 2022). En el noroeste de México, los CDC han implementado programas de seguridad ciudadana y educación ambiental, integrando a los residentes en la planificación y ejecución de actividades (Paz, 2022).

La psicología comunitaria ofrece un marco teórico-metodológico para el desarrollo comunitario, promoviendo la autonomía a través de cambios psicosociales y la integración de saberes prácticos y científicos (Rodríguez, 2020; Wiesenfeld, 2014). Este enfoque interdisciplinario, que incorpora el trabajo social, la salud pública y la arquitectura, evita modelos paternalistas y fomenta la cooperación y la autogestión (Barreto, 2022; Turton & Schmid J, 2020). Proyectos en contextos de alta desigualdad, como los barrios urbanos de Colombia, han demostrado que la psicología comunitaria puede reducir la violencia y fortalecer las redes sociales mediante la mediación y la participación comunitaria (Grondona-Opazo & Rodríguez-Mancilla, 2020; del Mar García-Vita, 2020).

Las IES, como la Universidad Autónoma Chapingo, desempeñan un rol estratégico en el desarrollo comunitario al formar profesionales comprometidos con la investigación, la innovación y la vinculación comunitaria (Cornel & de Beer, 2022; Beloki, 2022). Los CCU, gestionados por universidades, actúan como puentes entre la academia y la comunidad, ofreciendo programas de educación continua, investigación aplicada y extensión universitaria que abordan desafíos locales (Ramírez-García & Valenzuela Valdez, 2019; Rojas Valdés et al., 2020). Estas iniciativas promueven la movilidad social, mejoran la calidad de vida y fortalecen la cohesión social mediante colaboraciones con organizaciones locales y agencias gubernamentales (Guibert Gámez et al., 2020; Solano Castro et al., 2021).

A pesar del potencial de los CDC, su diseño y gestión enfrentan desafíos significativos en el noroeste de México. Muchas comunidades carecen de una participación social suficiente, lo que resulta en una integración limitada y una organización deficiente que obstaculiza el desarrollo comunitario (García, 2021). La ausencia de marcos evaluativos sistemáticos dificulta la medición del impacto de los CDC, lo que lleva a intervenciones que no siempre responden a las necesidades reales de las comunidades (Muñoz et al., 2022). Además, las dinámicas urbanas y rurales de la región, marcadas por la desigualdad, la inseguridad y los impactos del cambio climático, requieren enfoques context-

tualizados que integren la diversidad cultural y las prioridades locales (Aldana & García, 2022).

Los CCU, aunque prometedores, enfrentan limitaciones en términos de recursos, coordinación interinstitucional y escalabilidad de sus programas. La falta de capacitación en enfoques participativos y culturalmente sensibles entre los gestores de los CDC y CCU reduce su capacidad para empoderar a las comunidades de manera efectiva (Solano Castro et al., 2021). Asimismo, las evaluaciones existentes tienden a centrarse en indicadores cuantitativos, como el número de beneficiarios, sin considerar dimensiones cualitativas, como el fortalecimiento del sentido de comunidad o la resiliencia social (Guibert Gámez et al., 2020).

El estado actual del problema subraya la necesidad de un modelo evaluativo que combine rigor científico con enfoques participativos y culturalmente pertinentes. Este modelo debe abordar las especificidades del noroeste de México, considerando tanto las comunidades urbanas, afectadas por la inseguridad y la contaminación, como las rurales, que enfrentan desafíos de acceso a recursos y servicios (González Ibarra, 2020). La propuesta presentada en este artículo busca llenar este vacío, ofreciendo un marco que no solo evalúe el diseño y la gestión de los CDC, sino que también genere recomendaciones para fortalecer su rol como motores de desarrollo comunitario sostenible.

El monitoreo y la evaluación por parte de los centros comunitarios deben aumentar la conciencia de las necesidades de la comunidad y ayudar a determinar cómo hacer cambios y motivar a la comunidad a actuar por su cuenta. La evaluación dentro de las CCU fortalece las habilidades de investigación, liderazgo, colaboración y participación comunitaria. En este sentido, según Rodríguez (2020), se evalúan los modelos de intervención con un alto grado de rigor científico para potenciar la obtención de información y se consideran tres referencias i) a quién va dirigida, ii) tipo de información y iii) el carácter sincrónico o diacrónico.

La metodología permite generar información de acuerdo con los aspectos de la comunidad a analizar la realidad (Úcar, 2022), establece que los modelos comunitarios permiten establecer que los instrumentos de evaluación para estos programas, modelos o proyectos no pueden ser estandarizados y que cada uno dependerá de a quién va dirigido. El tipo de información a recolectar y el tiempo para recolectar la información, imposibilitando que al responder a tantas especificidades pueda ser utilizada para otros proyectos de intervención comunitaria diferentes a aquel para el cual fue diseñada. En la Tabla 1 se muestran algunos tipos de evaluaciones y sus diferentes enfoques (Cavero-Arguedas et al., 2017). Los enfoques evaluativos incluyen:

1. Proactivo: Analiza necesidades, investigaciones previas y mejores prácticas antes del diseño del programa.
2. Clarificativo: Examina la estructura y lógica del programa para optimizar resultados.

3. Interactivo: Incorpora las percepciones de las partes interesadas para evaluar la implementación.
4. Monitoreo: Evalúa el progreso y los costos durante la ejecución.
5. Impacto: Mide los efectos del programa, verificando el logro de objetivos (Cavero-Arguedas, 2017). Estos enfoques garantizan que las intervenciones sean coherentes, sin embargo, no son excluyentes, si no complementarios.

Tabla 1

Categoría Forma	Objeto de la evaluación	Cuestiones involucradas	Enfoques
Proactivo	Se lleva a cabo antes del diseño del programa.	¿Existe la necesidad del programa? ¿Qué sabemos del problema que pretendemos resolver? ¿Qué prácticas son reconocidas como las mejores en esta área?	Análisis de necesidades. Análisis de investigaciones. Análisis de mejores prácticas
Clarificativo	Se lleva a cabo para conocer la estructura interna y el funcionamiento de las intervenciones.	¿Cuáles son los resultados esperados y cómo se lograrán de acuerdo con el diseño del programa? ¿Cuál es la lógica detrás del diseño para lograr los resultados? ¿Qué elementos o estructuras necesitan ser modificados para maximizar los resultados esperados? ¿El programa es convincente?	Análisis de evaluabilidad. Desarrollo lógico del programa Evaluación ex ante
Interactivo	Se lleva a cabo considerando que existen personas con intereses personales que debería participar de la evaluación de las intervenciones programadas.	¿Qué se trata lograr con el programa? ¿Funciona la entrega de resultados? ¿La entrega de resultados es consistente con el plan del programa?	Evaluación de percepciones. Evaluaciones de empoderamiento.
Monitoreo	Se lleva a cabo cuando el programa está bien establecido y en marcha.	¿El programa está alcanzando la población objetivo? ¿Cómo va progresando la implementación? ¿Los costos se han elevado o han disminuido?	Análisis de componentes Evaluación del desempeño Análisis de sistemas
Impacto	Se lleva a cabo para evaluar los efectos de un programa establecido.	¿El programa ha sido implementado conforme al plan? ¿Se lograron los objetivos establecidos en el programa? ¿La estrategia de implementación produjo los resultados deseados?	Evaluación basada en objetivos Evaluación basada en necesidades Estudio de procesos resultados

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, se debe medir la gestión de los Centros Comunitarios para conocer el impacto o efectos de su trabajo (Tzech-Puch et al., 2022). La evaluación permite determinar si los marcos teóricos están siendo incorporados a los proyectos y se corresponden con la realidad a la que se enfrentan y si los objetivos establecidos en el proyecto de intervención son pertinentes (Oliver et al., 2022; del Pino García, 2022). Permiten identificar los fracasos, pero también las fortalezas que llevarán a los investigadores a conocer sobre la calidad, la coherencia, el rendimiento, la adecuación del proyecto y las necesidades reales de la comunidad (Paucar-Toasa et al., 2022).

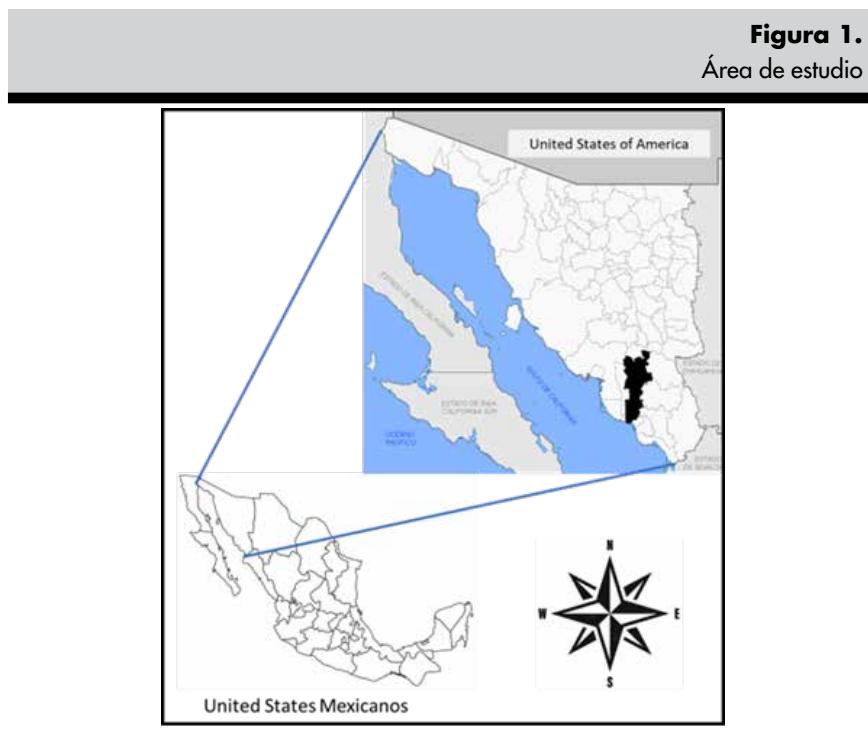
En este contexto, el desarrollo comunitario en América Latina requiere modelos de intervención que integren la historia, la cultura y las necesidades locales. Los CDC, la psicología comunitaria y las IES son pilares clave para promover la participación, la sostenibilidad y la equidad. Las evaluaciones rigurosas y contextualizadas, apoyadas por instituciones sólidas y liderazgos locales, son esenciales para transformar las comunidades y abordar los desafíos estructurales de la región. Por lo que, el objetivo de esta investigación fue proponer un modelo teórico para la evaluación del diseño y gestión de centros comunitarios con el fin de mejorar los procesos de intervención que buscan contribuir al desarrollo de una comunidad.

Materiales y métodos

Universo de estudio

Los resultados de este estudio corresponden al trabajo realizado entre agosto de 2022 y abril de 2023 con personal del Centro Universitario Regional del Noroeste (CRUNO) de la Universidad Autónoma de Chapingo, el Centro Universitario de Desarrollo Comunitario (CUDDEC) del Instituto Tecnológico de Sonora, el Centro Comunitario Universitario del Noroeste La Salle (ULSA) y el Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui A. C. (PROVAY), y residentes de las colonias de su área de influencia ubicadas en Ciudad Obregón, Sonora, México.

Una de las características que comparten los centros comunitarios objeto de estudio es que se conciben como laboratorios sociales donde el objetivo es crear un espacio de vinculación de estudiantes y profesores universitarios con comunidades marginadas de su entorno, con excepción de PROVAY, que es una asociación civil. Sin embargo, en todos los CC cuentan con personal profesional que atiende el funcionamiento del Centro y requieren que estudiantes universitarios de diferentes disciplinas que quieran realizar prácticas profesionales o de servicio social se hagan cargo de los servicios y cursos que se ofrecen a la comunidad. Asimismo, todos los CC comparten el objetivo de empoderar a la comunidad para abordar y resolver sus problemas a través de un enfoque humanista y la formación de competencias para que las personas adquieran habilidades, conocimientos y actitudes frente a la realidad que les rodea.



Fuente: Elaboración propia.

Metodología

La investigación tuvo un enfoque descriptivo transversal, se utilizó el método de evaluación, el análisis de la información se realizó con métodos no numéricos y se utilizó el método inductivo con el propósito de sistematizar las experiencias. La metodología fue descriptiva porque detalla los indicadores que permiten evaluar el diseño y la gestión de la operación de un centro comunitario (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020; Barreras, 2021). Para la construcción de los indicadores, con miembros de los diferentes centros comunitarios, se realizó una adaptación de los estándares abiertos y lo propuesto por el Consejo Nacional de Evaluación de Políticas Públicas para el Desarrollo Social (CMP, 2013; CONEVAL 2017).

Cuando los miembros de una comunidad, junto con sus instituciones, se articulan para alcanzar objetivos orientados a mejorar las condiciones sociales, culturales e incluso económicas, estamos ante un desarrollo comunitario, donde la participación e integración de los actores de una comunidad buscan el bien común (Lara-García, 2021). En este sentido, se organizaron tres talleres participativos, que son una herramienta que facilita la toma de decisiones, la generación de consensos a través de la negociación informada, que promueve la apropiación de conceptos, metodologías, actitudes y acciones necesarias en-

tre los diferentes actores involucrados en el desarrollo local (Ramírez-García & Camacho-Bercherl, 2019).

Los talleres contaron con la presencia de directores de centros comunitarios, líderes comunitarios y académicos. En el primer taller, Tabla 2, se realizó un diagnóstico para establecer los puntos críticos a considerar en el diseño, gestión y seguimiento de un centro de desarrollo comunitario. En el segundo taller, Tabla 3, se presentó la propuesta con el fin de identificar aquellos puntos que requerían mayor trabajo o que no habían sido considerados. El último taller, la Tabla 4, fue la validación, cuyo objetivo fue aprobar la propuesta y aprobar los resultados aquí presentados. A continuación, se muestra la descripción de cada uno de los talleres.

Tabla 2.
Taller de Diagnóstico.

Hora	Tema
9:00-9:15	Presentación del taller y sus objetivos.
9:15-10:00	Conceptos asociados con el diseño, administración y monitoreo de un centro de desarrollo comunitario y su importancia para la comunidad.
10:00-10:45	Identificar los elementos clave, incluidos los recursos humanos, el financiamiento, los programas y los servicios.
10:45-11:00	Receso
11:00-12:00	Explorar estrategias y mejores prácticas para el monitoreo y la evaluación del centro.
12:00-13:00	Identificar mecanismos para promover la colaboración y el intercambio de experiencias entre diferentes centros comunitarios.
13:00-13:05	Clausura del taller y agradecimientos
Objetivo	Proporcionar a los participantes una visión integral de los puntos críticos a tener en cuenta al diseñar, gestionar y supervisar un centro de desarrollo comunitario.
	Ubicación: Centro Regional de la Universidad del Noroeste.
	Participantes: 25 personas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.
Taller elaboración de la propuesta.

Hora	Tema
9:00-9:15	Presentación del taller y sus objetivos.
9:15-9:45	Presentación de atributos y su descripción para el diseño, gestión y seguimiento de un centro de desarrollo comunitario.
9:45-10:30	Presentación de la propuesta de los indicadores por etapa, descripción de los elementos a evaluar y el rango de calificación.
10:30-10:45	Receso
10:45-11:30	Presentación del grado de cumplimiento propuesto.
11:30-12:15	Toma de acuerdos y tareas pendientes a abordar en la propuesta presentada.
12:15-12:30	Clausura del taller y agradecimientos
Objetivo	Proporcionar a los participantes las herramientas necesarias para comprender y aplicar un enfoque sistemático y riguroso en el diseño, gestión y seguimiento de un Centro de Desarrollo Comunitario, a través de una retroalimentación constructiva con el fin de enriquecer la propuesta, asegurando su viabilidad, pertinencia y efectividad del Centro. Ubicación: Centro Regional de la Universidad del Noroeste.
Participantes: 27 personas.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.
Taller de validación.

Hora	Tema
9:00-9:15	Presentación del taller y sus objetivos.
9:15-9:45	Validación de atributos y su descripción para el diseño, gestión y seguimiento de un centro de desarrollo comunitario.
9:45-10:30	Validación de la propuesta de los indicadores por etapa, descripción de los elementos a evaluar y el rango de calificación.
10:30-10:45	Receso
10:45-11:30	Validación del grado de cumplimiento propuesto.

11:30-12:15 Revisión y validación exhaustiva de la propuesta presentada.

12:15-12:30 Clausura del taller y agradecimientos

Objetivo Validar la propuesta para el diseño, gestión y seguimiento de un centro de desarrollo comunitario, a través de la participación activa y aporte de expertos, directores de centros y líderes comunitarios a través de consensos basados en evidencia entre directores de centros, líderes comunitarios y académicos.

Ubicación: Centro Regional de la Universidad del Noroeste.

Participantes: 43 personas.

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La participación y la planificación son dos factores muy importantes en el desarrollo comunitario porque ambos son herramientas que han promovido las relaciones socioculturales, así como los procesos de renovación del comportamiento de los actores comunitarios. Las instituciones de educación superior (IES), en su rol formativo, deben fomentar diálogos e intercambios de saberes académicos y populares, para reconocer la coherencia interna de las decisiones y el compromiso con los diversos procesos de transformación generados en el entorno (García et al., 2021). En la Tabla 5 se presentan las principales características de los centros comunitarios que participaron en este estudio.

Tabla 5.

Características de los centros comunitarios y de las zonas a las que sirven.

Características	CRUNO	CUDDEC	CCLS	PROVECHO
Dependencia	Instancia académica de la Universidad Autónoma Chapingo (UACH), sus principales actividades son la docencia, la investigación, la vinculación y la difusión de la cultura en las comunidades rurales.	Centro Comunitario del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) que tiene como objetivo contribuir a través de la acción responsable y comprometida de sus estudiantes, docentes y áreas de servicio al desarrollo de comunidades vulnerables.	Centro Comunitario de la Universidad La Salle del Noroeste (ULSN) donde docentes, estudiantes y voluntarios comparten sus talentos y conocimientos profesionales para priorizar a las personas de escasos recursos.	Organización sin fines de lucro que acompaña a personas en situación de vulnerabilidad en el ejercicio de los derechos humanos, a través de programas de educación y salud para su desarrollo integral.
Área de influencia	Agiabampo, Huatabampo, Sonora, México	Colonia Aves del Castillo, Cajeme, Sonora, México.	Cócorit, Cajeme, Sonora, México.	Colonia Valle Verde, Cajeme, Sonora, México.
Áreas de trabajo				

Deporte	X	X	X
Apoyo legal		X	
Educación	X	X	X
Salud	X		X
Cultura y arte	X	X	X
Empleo	X	X	X
Medio ambiente	X	X	X
Organización	X	X	
Seguridad alimentaria	X		
Finanzas rurales	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

En todos los casos abordados en este estudio, el vínculo universitario a través del estudiante con la comunidad representa el espacio donde aplica sus conocimientos a través de acciones concretas en las comunidades. Es importante decir que los proyectos no solo responderán a las demandas de las comunidades intervenidas, sino que también serán diseñados y elaborados en ella y también responderán a la responsabilidad social que tiene la universidad hacia su comunidad (Pegalajar et al., 2022). No cabe duda de que tanto el personal administrativo como el operativo de un centro comunitario deben tener conocimientos y habilidades en el campo de la práctica del trabajo social. Sin embargo, para mejorar la eficiencia de los servicios ofrecidos, se sugiere contar con documentos que muestren la lógica del diseño del proyecto, el funcionamiento del centro, así como el seguimiento del trabajo realizado, lo que permite orientar la colaboración y coordinación entre los trabajadores del centro comunitario (Phaswana & Erlank, 2023). Para el caso que nos ocupa, se retoma la evaluación del diseño de programas de desarrollo social, propuesta por el CONEVAL (2017), es un instrumento dirigido a programas de nueva creación del gobierno federal y que durante el primer año de implementación se debe realizar este tipo de evaluaciones debido a que la información que proporciona permite tomar decisiones para mejorar la lógica interna de un programa. Es decir, saber si tu esquema actual contribuye a la solución del problema para el que fue creado.

Una vez sistematizada la información generada en los talleres participativos, se presentan los siguientes resultados. En primer lugar, se destaca que contar con un lenguaje estándar es fundamental para compartir problemas y posibles soluciones derivadas de la experiencia de administradores y operadores de programas de desarrollo comunitario para facilitar el aprendizaje y desarrollo de principios que funcionan bajo diferentes condiciones. De esta manera, se definió que a continuación se muestran en la Tabla 6 los conceptos que sirven para describir e identificar las oportunidades de mejora y las limitaciones que dificultan el proceso de desarrollo comunitario.

Tabla 6.

Términos utilizados en la evaluación del diseño y la gestión de centros de desarrollo comunitario.

Atributo	Descripción
Atributo social clave	Aspectos sociales, económicos o culturales que están presentes en la comunidad y que pueden ser abordados como objeto de estudio.
Cadena de resultados	Representación sistemática y sintetizada de los resultados del proyecto vinculando las estrategias a sus objetivos.
Declaración de Visión	Reflexiona sobre lo que quieren lograr en el futuro de una manera breve e inspirada.
Estrategia	Acciones a llevar a cabo para alcanzar el/los objetivo/s propuesto/s.
Evaluación	Criterios a medir (indicadores) en relación con los objetivos y metas del programa de intervención comunitaria.
Factor de riesgo	Las amenazas potenciales a las que se enfrenta el proyecto y que pueden causar problemas en el momento de la ejecución del proyecto.
Indicador	Debe cumplir con las características de sensibilidad de medición, ser preciso y consistente. Está formulado para obtener información que logre una evaluación eficiente.
Principales intereses	Possibles amenazas diagnosticadas en la comunidad por los actores involucrados en el proceso (pueden ser oportunidades)
Gestión adaptativa	La ejecución se establece para proceder con el seguimiento del proyecto desde un marco de referencia que ponga a prueba los supuestos, promoviendo el aprendizaje y la información oportuna necesaria en la toma de decisiones para la gestión del proyecto.
Meta	Es una declaración formal de lo que se espera lograr, tienen que ser medibles, prácticos y específicos y tienen límites de tiempo para su logro.
Método	Los diferentes instrumentos que permitirán la recolección de información para medir los indicadores tienen que ser adecuados, confiables, precisos.
Monitorización	Seguimiento de las actividades para la evaluación eficaz y periódica de los objetivos del proyecto
Objetivo	Representa las cosas que el proyecto quiere lograr a largo plazo, tienen que ser medibles, claras, coherentes y tener un tiempo para ser logradas.
Objeto de atención	Representan los aspectos positivos que pretenden lograr con el proyecto de intervención comunitaria.
Plan de acción	Es la guía de cuáles son los objetivos y metas, así como las estrategias con las que se abordarán en el proyecto de intervención comunitaria.
Plan de Monitoreo	El plan para supervisar el proyecto. Incluye las necesidades de información, los indicadores y métodos, la escala espacial y las ubicaciones, el marco temporal y las funciones y responsabilidades en la recopilación de datos.
Plan de trabajo	Representa las tareas, los responsables de las mismas, la hora y la fecha de su realización y la cantidad de recursos necesarios para su ejecución.
Plan Estratégico	Es la guía donde se pueden encontrar todos los aspectos importantes que intervienen en la misión del proyecto de intervención, visión, objetivos, metas, tareas, análisis del entorno interno y externo, planes operativos, acción y seguimiento.
Plan Operativo	Refleja el análisis de los diferentes recursos disponibles para el proyecto, desde los financieros hasta los de personal y cualquier otro recurso, ya sea financiero o no, como las estrategias de inicio y fin en relación con la vida útil del proyecto de intervención comunitaria.
Resultado	Los resultados son las transformaciones que se lograron al ejecutar el proyecto de intervención, así como el impacto causado en la comunidad.
Supuesto	Las posibles hipótesis que se pretenden probar e investigar en la comunidad intervenida y que son el resultado del consenso de los actores involucrados en el proyecto y de la comunidad intervenida.
Visión	Es el estado en el que quieren ver la situación de la comunidad en el futuro y después de la finalización del proyecto de intervención.
Variables y criterios utilizados.	En general, las etapas que componen el ciclo de manejo adaptativo son la planificación, la implementación y la evaluación junto con el aprendizaje, este ciclo permite poner a prueba los supuestos e integrar la planificación, la gestión y el seguimiento para lograr los resultados esperados en el desarrollo comunitario.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez definidas las variables y sus criterios, se realizó la propuesta de evaluación de los criterios y se utilizó su descripción a la estructura presentada en los Términos de Referencia para la Evaluación del Diseño del Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2017), ya que su estructura permite calificar cada variable de acuerdo con el cumplimiento de cada uno de los criterios establecidos y así asignarle un valor cuantitativo, tipo de valoración que se utiliza para la evaluación de indicadores. Los valores se asignaron desde uno, cuando no se cumplen los criterios, y hasta cinco, cuando se cumplen todos los criterios establecidos. En cuanto a las fuentes de información, cada criterio debe ser evaluado revisando su cumplimiento con base en documentos internos del Centro Comunitario a evaluar; de artículos publicados, legislación, entrevistas a actores clave, salidas de campo y todo material escrito o audiovisual que se tome como evidencia del trabajo realizado. En esta propuesta, Tabla 7, se incorporan variables cualitativas de acuerdo al método conocido como Estándares Abiertos y se estructuran de acuerdo a los Términos de Referencia para la Evaluación del Diseño del CONEVAL.

Tabla 7.
Propuesta para la evaluación del diseño, gestión y seguimiento de centros de desarrollo comunitario.

Etapa	Indicador	Descripción de los elementos a evaluar	Rango de clasificación
Diseño	Propósito	1. Situación que dio origen al proyecto de Desarrollo Comunitario.	0 – 4
	Equipo	2. Recursos humanos disponibles y actores involucrados.	0 – 4
	Alcance	3. Elementos que recibirán el impacto de las acciones del proyecto de desarrollo comunitario.	0 – 4
	Visión	4. General, visionario, breve.	0 – 4
	Objetos de atención	5. Elementos seleccionados que representen y abarquen la problemática a abordar.	0 – 4
	Amenazas críticas	6. Elementos que afectan directa y negativamente a los objetos de atención.	0 – 4
	Contexto social	7. Análisis de las demandas y necesidades de los principales actores.	0 – 4
	Modelo de intervención	8. Estructura y oportunidad del MIDC.	0 – 4
Administración	Metas	9. Orientado a resultados, medible, limitado en el tiempo, específico, práctico.	0 – 4
	Estrategias	10. Vinculados, focalizados, factibles, apropiados.	0 – 4
	Objetivos	11. Vinculados a objetos de atención, orientados al impacto, medibles, limitados en el tiempo, específicos.	0 – 4
	Plan operativo	12. Estructura de la misma y el detalle de los recursos necesarios.	0 – 4
	Presupuesto	13. Funciones de programación y desembolso presupuestario	0 – 4
	Capacidad de gasto	14. Con respecto a los gastos puntuales, la programación de gastos, los informes presupuestarios.	0 – 4
	Nivel de ejecución	15. Número de actividades programadas y número de actividades realizadas.	0 – 4

	Indicadores	16. Medible, preciso, consistente, sensible.	0 – 4
	Método de medición	17. Preciso, confiable, rentable, viable, apropiado.	0 – 4
Monitorización	Usar, analizar y adaptar	18. Recopilación, gestión y uso de la información generada a partir de las experiencias de conducción.	0 – 4
	Seguimiento	19. Periodicidad y estructura de las evaluaciones.	0 – 4
	Evaluación	20. Se refiere a los canales de comunicación sobre el avance del proyecto.	0 – 4

Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento consiste en hacer una suma de los valores que se obtuvieron en cada una de las variables y luego calcular el valor porcentual que se obtiene en base a la máxima calificación posible. En la Tabla 7, la suma de los resultados de todas las variables es 80. Ahora bien, para obtener el nivel de satisfacción, se elaboró una escala donde se representa ese nivel de satisfacción, las cuales se muestran en la Tabla 8.

Tabla 8.
Grado de cumplimiento.

Conformidad	Equivalencia (%)
Altamente satisfactorio	81-100
Satisfactorio	61-80
Moderadamente satisfactorio	41-60
Insatisfactorio	21-40
Altamente insatisfactorio	0-20

Fuente: Elaboración propia.

El empoderamiento de la comunidad fomenta la participación de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones y la implementación de proyectos. Esto aumenta la voz y la influencia de la comunidad en los temas que les afectan directamente. Cuando las personas se sienten parte del proceso de desarrollo, están más dispuestas a participar y contribuir con sus ideas y esfuerzos. Es un enfoque valioso que tiene el potencial de conducir a resultados positivos y sostenibles. Al fomentar la participación, aumentar la apropiación, promover la autonomía y adaptarse a los contextos locales, el empoderamiento puede fortalecer a las comunidades y mejorar su calidad de vida. Por lo tanto, la coordinación de la eficiencia para alcanzar la excelencia pasa por la promoción de modelos de participación genuinos para lograr resultados sólidos y duraderos en el ámbito social. A diferencia de los modelos de gestión más tradicionales, se requiere una acción participativa a lo largo de todo el proyecto (Muñoz-Rodríguez & Martín, 2021; Molina et al., 2021). Los vínculos de la educación universitaria y la sociedad requieren de una adecuada dinámica de integración entre los aprendizajes generados en los diversos campos del conocimiento y su contribución al bienestar y desarrollo de la comunidad y para la investigación, los vínculos entre las IES y la comunidad son

importantes porque la práctica se contrasta con la teoría (Flores-Urbano & Aballe-Pérez, 2021). La enseñanza contextualizada ayuda a formar profesionales más efectivos y comprometidos, con un mayor número de herramientas para abordar y resolver problemas en las comunidades donde trabajan (Turton & Schmid, 2020). Derivado de la combinación entre las dos caras de una misma moneda, se crean algunas discusiones para coproducir conocimiento de acuerdo con la necesidad local: la universidad juega un papel estratégico en este desarrollo comunitario porque representa una oportunidad para la formación profesional de las personas (de Lellis, 2022).

CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación aborda la necesidad crítica de que los centros comunitarios desarrollen un sistema comparable en sus prácticas de diseño, monitoreo y evaluación. La falta de un sistema de gestión riguroso dificulta su capacidad para determinar qué estrategias están funcionando, qué áreas necesitan mejorar y qué enfoques deben modificarse. Contar con indicadores equivalentes que permitan una medición robusta plantea interrogantes sobre la capacidad de la comunidad para empoderarse lo suficientemente rápido como para lograr el desarrollo sostenible, mejorar la eficiencia, aprender unos de otros y demostrar sus logros para influir en las políticas públicas. En este contexto, se subraya la urgente necesidad de desarrollar sistemas sólidos de planificación, gestión y seguimiento basados en resultados, basados en la participación activa de los actores involucrados en el desarrollo comunitario. Así como la importancia de la gestión adaptativa apoyada en la evaluación sistemática de resultados para fomentar el aprendizaje y la colaboración entre centros comunitarios. Homogeneizar instrumentos de evaluación que valoren el diseño, la gestión y el seguimiento de los centros comunitarios, bajo las dinámicas de empoderamiento comunitario, permite fortalecer y validar el trabajo que realizan. Por lo tanto, contar con parámetros similares para la gestión de los centros comunitarios ofrece muchas ventajas, entre las que se destacan, la complementariedad, el compartir procesos y mejorar las experiencias en favor de las comunidades a las que sirven.

Reconocimiento

Los autores agradecen especialmente la participación de los habitantes de las colonias Aves del Castillo y Esperanza Tizando ubicadas en Ciudad Obregón, Sonora, México, así como a Yanaki Gabriela Ahumada Carbajal, Cynthia Teresa Valenzuela Valdez, Lizeth Leticia García Verdugo, Elvia Nereyda Rodríguez Saucedo, Rodolfo Montes Rentería por sus comentarios y sugerencias para mejorar este documento. También quisiéramos expresar nuestro agradecimiento a todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron a la formulación de la propuesta que aquí se presenta.

Declaración de conflictos de intereses

El autor no declaró posibles conflictos de interés respecto a la investigación, autoría y/o publicación de este artículo.

Financiación

El autor no recibió apoyo financiero para la investigación, autoría y/o publicación de este artículo.

REFERENCIAS

- Aldana, G. y García, L. 2022. Promoviendo el envejecimiento activo: proyectos comunitarios en grupos de adultos mayores en Tlaxcala. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 25(1): 290-312.
- Barreras, T., Soto, M., Velducea, W., Marín, R., Franco, P., Laguna, A. & Guzmán, I. 2021. Sistematización de experiencias como método de retroalimentación de la práctica educativa. *Ciencias de la Actividad Física UCM*, 22(2): 1-11.
- Beloki, N., Remiro, A., Darretxe, L. y Gezuraga, M. 2022. Tiempo libre educativo para el desarrollo comunitario. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(2): 357-376.
- Bravo, C., Vergara, J. y Ordoñez, A. 2021. Pawkar Raymi como afirmación de la identidad étnica en la migración: el caso de los migrantes Kichwa-Otavalo en Santiago de Chile. *Estudios de Atacama. Arqueología y Antropología Andina del Sur*, 67(1): 1-21.
- Calderón, E., Garrido, F. y Moyano, E. 2022. El compromiso del turismo rural comunitario para mejorar el capital social, la acción colectiva y la gobernanza en el desarrollo rural: un estudio de cuatro iniciativas en Costa Rica. *Revista Verde Petrolina*, 1(2): 17-24.
- Cantar, N., Endere, M. y Zulaica, M. 2021. La “arqueología” de la sostenibilidad en la concepción del patrimonio cultural. *Revista de Estudios Sociales*, 75(1):71-86.
- Cavero-Arguedas, D., Cruzado de la Vega, V., & Cuadra-Carrasco, G. 2017. Los efectos de los programas sociales en la salud de la población en situación de pobreza: evidencia de las evaluaciones del impacto de la presupuestación por resultados en los programas sociales en el Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 34(1): 528-537.
- CMP. 2013. *Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación (Tercera versión)*. Asociación de Medidas de Conservación. Disponible: <https://conservationstandards.org>.
- CONEVAL. 2017. *Términos de Referencia de Evaluación de Diseño*. México, D.F.: Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (En línea) Disponible: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/TDR_Diseno.pdf.

- Cornel, H. y de Beer, F. 2022. Perfiles de profesionales del desarrollo comunitario para la profesionalización ocupacional, el desarrollo de competencias y el aseguramiento continuo de la calidad. *Trabajo Social/Maatskaplike Werk*, 58(4): 501-519.
- de Lellis, M. 2022. La psicología comunitaria y el ciclo de las políticas públicas. *Revista TI Salud Comunitaria y Sociedad*, 9(9): 42-61.
- del Pino García, J. y Díaz Bolaños, C. 2022. La importancia del contexto comunitario en la intervención con la familia: una revisión sistemática desde el trabajo social. *Cuadernos Alternativos de Trabajo Social*, 29(1): 52-180.
- del Prete, A. y Vallejos, N. 2021. Entre el individualismo y las contingencias: la adolescencia ante la vida y la participación ciudadana. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 40(1):145-159.
- Flores-Urbano, G. y Aballe-Pérez, V. (2021). *Líneas de investigación que deben adoptar las universidades ecuatorianas para resolver los problemas de la sociedad*. Revista Cubana de Educación Superior, 40(2): 1-15.
- Gallardo, O., Martínez, L. y Reyes, A. (2020). *Educación ambiental y cartografía social: experiencias en una comunidad de Holguín, Cuba*. Sociedad & Natureza, 32(1):601-613.
- García, L. (2021). *Juventud universitaria étnica, procesos organizativos y espacios de incidencia en Monterrey, México*. Linhas Críticas, 27(1):1-21.
- García, M., Figueroa, A., Villa, S. y Calefato, N. (2021). *Movimientos sociales, agroecología y soberanía alimentaria. Una aproximación al proyecto pedagógico de la Universidad Campesina-Sistemas Universitarios Rurales Indoamericanos, Santiago del Estero, Argentina*. +E: Revista de Extensión Universitaria, 11 (14):1-21.
- González Ibarra, M. (2020). *Emprendimiento social para el desarrollo comunitario en México: el caso del Centro de Desarrollo Comunitario Sustentable (CEDECOSU) de CREPAL en Pátzcuaro, Michoacán*. Revista EXITUS, 10(1):e020071.
- Guibert Gámez, M., Castañeda Félix, M., & Márquez Massó, C. (2020). *Acciones de extensión para el desarrollo local desde los Centros Universitarios Municipales*. EduSol, 20(72), 175-188.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Colina de McGraw Hill.
- Iriarte, A. (2020). Fenomenología-hermenéutica de la investigación formativa, hacia UBUNTU: el sentido de comunidad. *Revista Electrónica Entrevista Académica (REEA)*, 2(5):1-18.
- Lara-García, S., Vera-Avilés, D., Cabanilla-Lamulle, M. y González-Osorio, B. (2021). Desarrollo comunitario de la producción de Musáceas en dos zonas de la costa ecuatoriana. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3):340-354.
- Llorca Camacho, D., & Puentes de Armas, T. (2019). Desarrollo Comunitario y Cooperativismo. Un ejemplo en Cuba. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(2):e4.

- Molina, M., Montero, P., Jay-Venegas, W. y Martelo, R. (2021). Metodología de investigación-acción participativa: una estrategia para fortalecer la calidad educativa. *Revista de Ciencias Sociales*, 27 (3): 287-298.
- Muñoz, A., Ormaza, J. y Castillo, Y. (2022). Buenas prácticas en empresas lácteas desde la economía social y solidaria en Biblián-Ecuador. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(1):40-61.
- Muñoz-Rodríguez, M. y Martín, S. (2021). Las redes entre lo común y el Estado como clave para revisar la participación en salud. *Saúde e Sociedades*, 30(2):1-12.
- Oliver, M., Carrara, V. y Matos-Silveira, R. (2022). Desarrollo comunitario, participación ciudadana y dimensión política del Trabajo Social. Artículo homenaje a Marco Marchioni, pionero del Trabajo Social Comunitario en España. *Revista de Investigación en Intervención Social*, 12(1):1-18.
- Paucar-Toasa, A., Heredia-Gamboa, E. y Heredia-Gamboa, D. (2022). Turismo Comunitario y Capital Humano, una revisión de la literatura. *Polo del Conocimiento*, 7(6):1756-1771.
- Pegalajar, M., Burgos, A. y Martínez, E. (2022). Educación para el Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social: claves en la formación inicial docente a partir de una revisión sistemática. *Revista de Investigación Educativa*, 40(2):421-437.
- Phaswana, K. y Erlank, E. (2023). Prestación de servicios en centros de atención infanto-juvenil: experiencias y desafíos de los trabajadores sociales. *Trabajo Social*, 59(2):43-63.
- Quispe, G., Ayaviri, D. y Maldonado, R. (2018). Participación de los actores en el desarrollo local en el medio rural. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(3):62-82.
- Ramírez-García, A. y Camacho-Bercherlt, M. (2019). Diagnóstico participativo para determinar la problemática ambiental en comunidades rurales. *Telos*, 21(1):86-113.
- Ramírez-García, A. y Valenzuela Valdez, C. (2019). Estudio exploratorio sobre participación y condiciones de vida en el municipio de Cajeme. *Ra Ximhai*, 15(2):117-136.
- Rodríguez, C. (2020). Educación fundamental: antecedentes y pertinencia de la educación para el desarrollo comunitario. *Conocimiento para la adopción de decisiones en la educación de adultos*, 52(1):8-15.
- Rojas Valdés, A., Rovira Álvarez, Y., González Fernández-Larrea, M., & Mirabal González, Y. (2020). La formación de actores a partir de la responsabilidad social universitaria. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), 147-159.
- Solano Castro, A., Bolaños Ortiz, O. y Monge Rodríguez, I. (2021). Indicadores de gestión comunitaria: aportes desde la perspectiva de los directores de escuela. *Revista Innovaciones Educativas*, 23(34):130-149.

- Turton, Y. y Schmid, J. (2020). Transformando el trabajo social: la educación contextualizada en el trabajo social en América del Sur. *Trabajo Social*, 56(4):367-381.
- Tzech-Puch, C., Ceh-Alvarado, A. y González-Canul, Y. (2022). Sistematización de la intervención social a través de proyectos comunitarios en modalidad virtual, una perspectiva desde el Trabajo Social. *Prospectiva*, 33(1):117-141.
- Úcar, X. 2022. Metodología de la intervención socioeducativa: algunos modelos de intervención socioeducativa en Europa. *Cuadernos de Animación y Educación Social*, 35(1):1-30.

