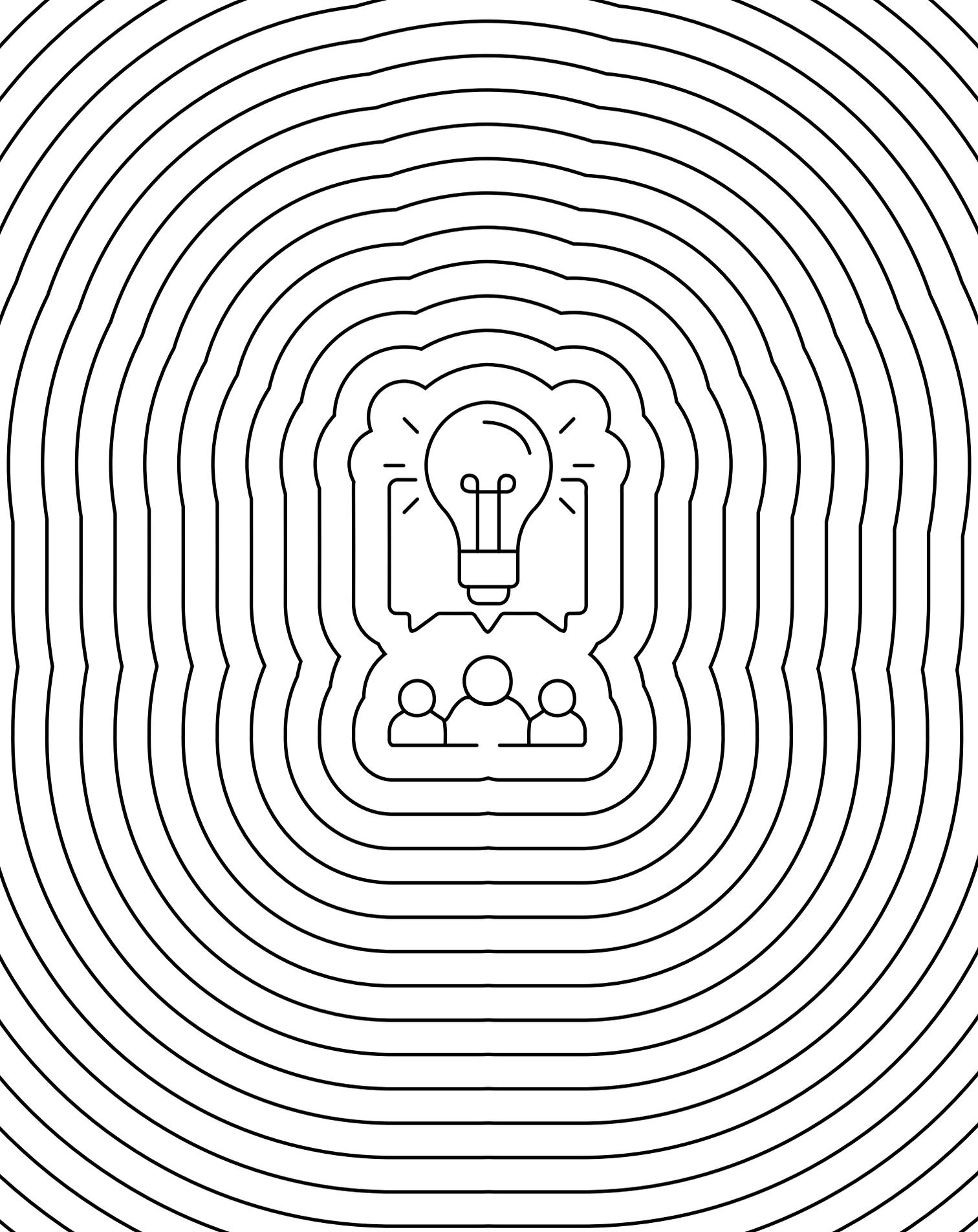


INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL

**EL CAPITAL CREATIVO COMUNITARIO COMO
RECURSO DE DISEÑO PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL**

**Análisis de cuatro proyectos de la Escuela de Comunicación Mónica
Herrera en El Salvador, de 2016 a 2022**

Rene M. Lemus



EL CAPITAL CREATIVO COMUNITARIO COMO RECURSO DE DISEÑO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

**Análisis de cuatro proyectos de la Escuela de
Comunicación Mónica Herrera en El Salvador, de
2016 a 2022¹**

AUTOR: Rene M. Lemus²
rlemus@monicaherrera.edu.sv
renelemus@nur.edu.bo

Resumen

Esta investigación analiza la gestión del capital creativo en los proyectos de Diseño para la Innovación Social de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera en El Salvador. Se examinan cuatro proyectos implementados entre 2016 y 2022 para explorar cómo se expresó el capital creativo a nivel individual y colectivo, y se identifican buenas prácticas en la gestión de este recurso comunitario, así como los ambientes creativos que fomentaron la participación e interacción de todos los actores clave; además, se destacan los principios y las capacidades necesarios para un modelo de gestión efectivo. Se concluye que todas las personas poseen capacidades creativas que pueden contribuir al proceso de diseño, y que la comunidad se compone de todos los actores involucrados. Se resalta la importancia del compromiso y la confianza en la creación de espacios creativos donde los intereses de todos los participantes se suman al propósito de cada proyecto. Finalmente, se propone el diseño como una conversación continua, la gestión de la creatividad como un recurso local y la inclusión basada en la empatía y la valorización.

Palabras clave: organización y gestión, proyecto de desarrollo, diseño de proyecto, creatividad, inclusión social, El Salvador.

Abstract

This research explores the management of creative capital as a resource present in the community, through the analysis of the Design for Social Innovation projects at the Mónica Herrera School of Communication in El Salvador. Through a qualitative analysis of four design projects implemented from 2016 to 2022, the ways in which creative capital was expressed, both individually and collectively, were examined. Good practices in managing this community resource were identified, and the creative environments where the participation and interaction of all key actors in the projects were generated were described. The principles and capabilities required for the reconstruction of a management model were captured. The research concludes with the importance of considering all individuals as creative with capacities that allow them to contribute to the design process and emphasizes that all actors are part of the same community, where commitment and trust create spaces for collaboration that broaden the purpose of each executed project. The research

¹ Este artículo está basado en la tesis para optar al grado de Maestría en Desarrollo Social, Universidad Nur, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Fue asesorado por el Mtro. Luis Ferrán Dumani Stradman, Costa Rica.

² Conocido en internet como @Mauxito, graduado de la Licenciatura en Comunicaciones Integradas de Marketing de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera de El Salvador. Especialista en Marketing Digital y máster en Desarrollo Social de la Universidad Nur de Bolivia. Tiene experiencia como catedrático, conferencista y consultor especializado en comunicación, marketing, emprendimiento, narrativa, creatividad e innovación. Está convencido de que con el acompañamiento adecuado y estratégico, las personas, las empresas y las comunidades pueden desarrollar su potencial creativo.

suggests that design should be viewed as an ongoing conversation, creativity as a local resource to be managed, and inclusion from the perspective of empathy and valorization.

Keywords: Organization and management, development projects, project design, creativity, social inclusion, El Salvador.

I. Introducción

Los proyectos de innovación social contribuyen al avance de las comunidades. Estos proyectos pasan por distintas fases como diseño, proyección, planificación y ejecución, y requieren la participación activa de la comunidad beneficiada para identificar adecuadamente los problemas a resolver. La comunicación de ideas es fundamental en cada etapa con el objetivo de dar a conocerlas a diversas audiencias. La sistematización es crucial en el desarrollo de estos proyectos, ya que implica organizar las actividades y tareas para lograr los objetivos establecidos (Pérez Serrano, 2016).

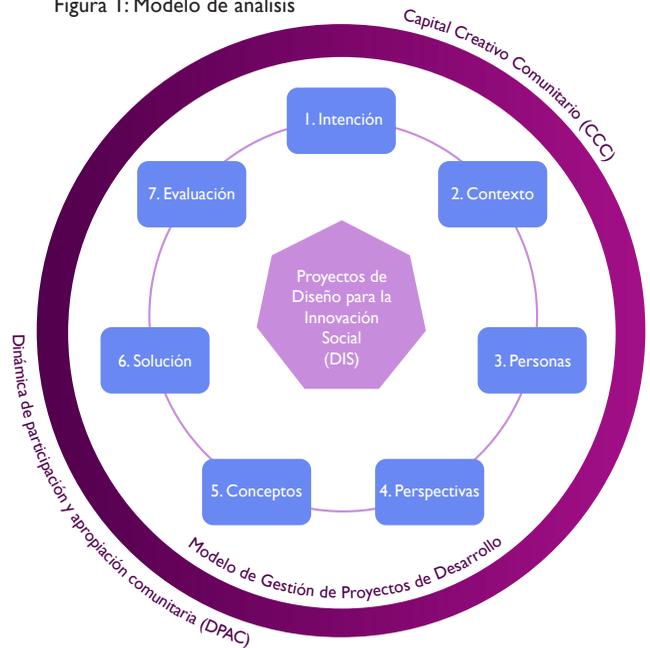
Entre uno de los recursos más valiosos para estos proyectos están los recursos humanos, y la fusión del capital social y el capital humano dan lugar a una serie de interacciones que conforman el capital creativo. Este tipo de capital está presente a nivel individual, en los individuos creativos; y a nivel colectivo, en las comunidades creativas. Los individuos y las comunidades generan ideas para encontrar soluciones a sus problemas en ambientes propicios donde fluyan estas ideas y se promueva la innovación.

Los proyectos "Diseño para", de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera, en alianza con la Universidad Don Bosco, buscan brindar a estudiantes la experiencia de colaborar en la resolución de problemas complejos a través de la innovación social (Escuela de Comunicación Mónica Herrera, 2021). Se implementaron cuatro proyectos específicos relacionados con la movilidad, vulnerabilidad, productividad y comunidad, que han tenido éxito en la ejecución de soluciones y han participado en ferias internacionales.

La investigación propuesta tiene como objetivo analizar la gestión del capital creativo como un recurso comunitario para la generación de un ambiente creativo e inclusivo en las distintas fases de los proyectos que promueven las relaciones de participación y apropiación entre individuos, organizaciones

y la comunidad en los proyectos de Diseño para la Innovación Social desarrollados por estudiantes y docentes de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera (ECMH) desde 2016 a 2022.

Figura 1: Modelo de análisis



Fuente: elaboración propia, diciembre, 2022.

II. Metodología

Esta investigación fue de tipo exploratorio, pues buscó identificar las características principales que componen el modelo de gestión del capital creativo comunitario en los proyectos de Diseño para la Innovación Social de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera, por primera vez. Se aplicaron procesos de análisis de los resultados para identificar las características más comunes y generales del modelo de gestión utilizado en los proyectos ejecutados de 2016 a 2022. Se utilizó el método inductivo, aplicando las matrices de marco lógico, y el proceso de Design Thinking para identificar los elementos de los proyectos y de esta manera comprender cómo se gestionó el capital creativo comunitario, a fin de alcanzar mayor conocimiento al respecto. En cuanto al enfoque, se realizó un abordaje cualitativo que permitió reforzar los componentes que influyen en la gestión del capital creativo comunitario. Se adoptó un proceso de sistematización sobre la gestión de los proyectos de Diseño para la Innovación Social con el que se buscó ordenar la información de los casos a analizar para

poder abordarlos de forma equitativa, a fin de reordenar y reconstruir sus elementos para el análisis de la gestión del capital creativo comunitario. El proceso de revisión sigue los pasos de búsqueda de la información, evaluación de las publicaciones, síntesis de la literatura y análisis (SALSA, por sus siglas en inglés: search, appraisal, synthesis y analysis), como se sugiere en la construcción de revisiones bibliográficas, marcos teóricos y marcos conceptuales (Luft, Jeong, Idsardi, & Gardner, 2022), proceso que ayuda a mantener el enfoque durante la construcción de la revisión.

Para la revisión bibliográfica (Siddaway, Wood, & Hedges, 2019) se utilizó como base la matriz de marco lógico obtenida de Pérez Serrano (2016, p. 109), que incluyó un resumen narrativo del objetivo general del proyecto, los objetivos específicos, los resultados esperados, las actividades desarrolladas, las tareas ejecutadas, los recursos identificados (materiales académicos, institucionales, comunitarios) y las hipótesis y los supuestos que sostienen el desarrollo del proyecto.

Las entrevistas se efectuaron de la siguiente forma: dos entrevistas a expertos sobre la creatividad, el diseño y la innovación social, a modo de crear un marco para el análisis de las experiencias en los proyectos; una entrevista al gestor de los proyectos de Diseño para la Innovación Social (DIS) de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera, para comprender de manera holística y completa los propósitos y elementos comunes de todos los proyectos; y cinco participantes de los proyectos (movilidad, vulnerabilidad, productividad y comunidad).

III. Análisis

La creatividad concebida como un recurso presente en las personas y en la comunidad se puede convertir en un capital, un capital creativo, que da expresión a las ideas, pensamientos y percepciones de todas las personas en una comunidad.

Existe el planteamiento de que el capital creativo está representado en un colectivo de personas cuyas ideas aportan valor a través de sus interacciones en los distintos pasos del proceso creativo (Aragón, 2022); ahí subyace la idea de que todas las personas son creativas, pero las formas de aplicar la creatividad son distintas (De Panameño, 2022). Todos los seres humanos tienen la capacidad de crear en distintos niveles y requiere de un medio para expresarse, al expresarse en las

distintas interacciones da como resultado un proceso de diseño, a veces a través de:

- Acciones: se identificaron acciones ejecutadas sobre algo.
- Percepciones: se identificaron puntos de vista distintos al del grupo creador.
- Experiencias: se reconocieron vivencias.
- Técnicas: se identificaron patrones propios de un arte u oficio.
- Innovaciones: se identificaron modificaciones.
- Transferencia de conocimiento: el conocimiento jugó un papel importante.
- Documentación: se recopilaron y organizaron los conocimientos.
- Designación: se hace referencia a las cosas y se señalan por su relevancia.
- Identificación: se reconocieron las acciones por su relevancia.
- Agradecimiento: se corresponde una acción con otra a favor:

Los frutos de estas interacciones que generan valor se dan en todos los espacios, y uno de los principales hallazgos de esta investigación es que la expresión del capital creativo no siempre es explícita o verbalizada, a veces se puede expresar en comportamientos o acciones, resultado de las observaciones que, si el equipo creativo es lo suficientemente perspicaz, se pueden integrar en el proceso creativo y de diseño, y llegar al proceso de producción y validación de la solución. Si todas las personas son creativas y todos los espacios pueden llegar a ser creativos, el verdadero valor se encuentra en el proceso creativo y en las interacciones, es decir, en darle a las personas la oportunidad de contribuir a su propio desarrollo.

A mayor participación, mayor expresión creativa y, por lo tanto, mayor producción de ideas; y para validar esto es importante aclarar que el capital creativo no es una lluvia de ideas en la que se buscan respuestas específicas a una problemática particular. El capital creativo está en el ambiente, está en el entorno, está en las acciones, está en las intenciones y también está en las palabras; y eso se puede traducir en un insumo de diseño. Las ideas podrían aparecer dentro de las conversaciones sobre las experiencias, las necesidades, en las prácticas cotidianas. Esto convierte al capital creativo en un recurso que se manifiesta en la comunidad en la coideación, cocreación, producción y validación.

Los proyectos de Diseño para la Innovación Social de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera de El Salvador buscaban aplicar las prácticas del diseño en la innovación, transformación y cambio cultural.

El propósito de la Escuela es que los estudiantes aprendan a generar propuestas de valor que generen cambios significativos en las comunidades con las que colaboran (Escuela de Comunicación Mónica Herrera, 2021). En la medida que los estudiantes se están preparando para ejercer un diseño más profesional, al encontrarse con otros profesionales en Diseño y también con otros diseñadores que utilizan el diseño difuso o empírico (Rosa, 2017), surgen interacciones que contribuyen a comprender más ampliamente y en detalle las problemáticas, y surge una preocupación genuina por encontrar una solución definitiva.

No es necesario que el proceso de diseño suceda dentro de un espacio cerrado o en un aula de estudio, el proceso también sucede en las interacciones, observaciones y conversaciones que luego se transforman en el proceso de producción o de desarrollo de la solución, ya sea en el campo de investigación, en la localidad donde se ejecuta el proyecto, en las discusiones que tienen los equipos y, principalmente, en las interacciones entre todos los miembros.

Hacer diseño implica aplicar una serie de procesos y prácticas que generan resultados innovadores, y la evidencia en los proyectos de Diseño para la Innovación Social sugiere que el diálogo entre el diseño difuso y el diseño profesional está dado por un continuo de interacciones, y estas interacciones generan la innovación (Menjívar, 2022).

El capital creativo se centra en las fases de implementación de los proyectos y se manifiesta en la originalidad de la solución. Para lograr esto, lo que se evidenció en los proyectos es que la expresión del capital creativo es un continuo de interacciones. La primera interacción es el reconocimiento de la necesidad, y se dio en los cuatro proyectos al identificar una idea inicial que disparó la investigación.

La segunda es la conceptualización de esa necesidad, y en los proyectos se logró a través de identificar el proyecto con un concepto que además se definió según los resultados de la investigación: qué es la movilidad, la movilización para la ejecución de actividades de la vida cotidiana de mejor manera; qué es la vulnerabilidad, la capacidad disminuida que tiene una

persona o grupo para enfrentar y resistir los peligros de su entorno y recuperarse de los mismos; qué es la productividad, la ejecución de actividades económicas para el sustento diario; qué es la comunidad, una red de actores locales con un interés y una visión común.

La tercera es la empatía, que se evidencia en niveles que dependen de la relación que se establece entre los miembros de la comunidad y el equipo creativo. En los proyectos se logró identificar a poblaciones con necesidades específicas, un grupo de líderes comunitarios con una vulnerabilidad común, un grupo de artesanos con características especiales que requieran la preservación de una técnica a través de la transferencia de conocimiento y una asociación comunitaria que buscaba resolver una problemática local a través de la metodología del pensamiento de diseño aplicado a la innovación social. Entender las necesidades de cada grupo fue uno de los principales elementos para la definición de los objetivos del proyecto.

La siguiente es la definición de la problemática, y en este paso cada proyecto logró identificar cuál era la necesidad por atender: mejoras en los utensilios para la recolección de café, la creación de una red comunitaria para mejorar el acceso y el saneamiento del agua potable, la preservación de la técnica del trenzado de palma y la dinamización comunitaria a través de la potenciación y movilización de los recursos locales.

Y la última es el proceso de creación de la solución, que en cada caso derivó en un prototipo que les permitió acercarse de mejor manera a la resolución de la problemática: cuatro productos que incluyeron innovación para la recolección, una red comunitaria de actores clave para mejorar el acceso y el saneamiento del agua, un manual que preserva las principales técnicas de trenzado y medios audiovisuales para su divulgación, y un plan de acción a ser implementado por la comunidad acompañado por la dinamizadora comunitaria.

La comunidad, al involucrarse en el proceso de validación, pone a disposición su propia experiencia y conocimiento, y contribuye en la creación de la solución. El rol de diseñador puede asignarse a campos no tradicionales de diseño y puede aplicarse en la resolución de problemáticas sociales (Brown, 2009). Esto supone humanizar el diseño, dejar de concebirlo a nivel de métodos, técnicas y prácticas, y más en términos de procesos.

Al pensar en el proceso creativo y la necesidad de que la realización del diseño requiere habilidades que permitan a

las personas pensar a través de los métodos de diseño, y considerando que todas las personas son creativas y tienen la capacidad de participar en proyectos que contribuyan a mejorar sus condiciones de vida, el proceso debe verse modificado en alguna manera. Por eso será útil entenderlo en términos de una conversación.

En condiciones de igualdad, los participantes de los proyectos de Diseño para la Innovación Social generaron conversaciones donde no había un participante con contribuciones más valiosas, sino que todos participaban en una conversación continua sobre propósitos, necesidades, oportunidades, encontrar soluciones juntos. Para involucrar a otros en esta conversación fue necesario presentarles elementos del proyecto que les resultaran atractivos, que les hicieran sentido participar y contribuir. Involucrar a otro en la conversación requiere darle voz, darle un propósito para participar.

Esta conversación inicia con la definición de la idea o concepto, que dispara la investigación por parte del equipo creativo e integra a más actores, quienes son los que ejecutan el diseño.

En resumen, los estudiantes, docentes y participantes de la comunidad, todos ejercen el rol de diseñadores, ya sea como diseñadores empíricos, diseñadores en formación o diseñadores profesionales; todos visualizan problemas, conceptualizan, desarrollan escenarios, proponen soluciones y producen, o validan, la producción.

El modelo utilizado para analizar el diseño de las innovaciones mantiene cuatro principios centrales: construir innovaciones alrededor de una experiencia, pensar sistemáticamente, cultivar una cultura de innovación y adoptar un proceso disciplinado (Kumar, 2013). Dado que el proceso de diseño inicia con una observación de la realidad y aprender de las condiciones de la comunidad, los proyectos de Diseño para la Innovación Social parten de un intento de ver hacia dónde proyectar el diseño para las comunidades, pero al encontrar el lazo común entre los cuatro proyectos –la participación comunitaria– empieza a generarse un sistema.

Entender los procesos para la innovación social requiere pensar en términos de un mismo colectivo, es decir, una misma comunidad. No se pueden separar los creadores de los beneficiarios, ni los benefactores de los receptores (Menjívar, 2022). Todos los que participan en la búsqueda de un propósito

común son todos parte del mismo colectivo, un colectivo creativo.

En este sentido, la comunidad creativa puede definirse como un sinnúmero de interacciones que aparecen con el propósito de atender o mejorar una situación problemática, una necesidad, una oportunidad o desarrollar una estrategia de atención y respuesta, y todos los actores involucrados participan, en cualquier nivel que sea.

IV. Conclusiones

El valor del capital creativo inicia con el reconocimiento de que quienes participan en el proceso son seres humanos. Valorar la experiencia de cada participante en el proceso es un requisito indispensable para poder encontrar, entre todas las interacciones que se generan en el proceso creativo y de producción, aquellas que van a darle rumbo al proyecto, las ideas o la gran idea que va a disparar el proceso de innovación.

El capital creativo se compone de todas las ideas, talentos y capacidades que tienen las personas y que se ponen al servicio de una comunidad, que al ser expuestos al proceso creativo permite encontrar o desarrollar ideas concretas y específicas que disparan la innovación; y para que esta idea surja, requiere de un ambiente o de espacios dispuestos para las interacciones, conversaciones, generación de ideas y transferencia de conocimientos, creencias, valores, costumbres, tradiciones, perspectivas, técnicas, etc.

Factores como el tiempo, el espacio, la libertad para participar; los materiales que se utilizan en el proceso creativo, la metodología, las técnicas utilizadas, construyen un ambiente creativo para que el capital creativo se exprese.

Originalmente se tiende a buscar el capital creativo únicamente expresado en ideas, es decir, ir a la comunidad, participar en un grupo, escuchar a la comunidad beneficiaria, hacerle preguntas y ver cómo de estas preguntas surgen las ideas. Una de estas se convierte en la gran idea que permite disparar el proceso de producción.

Pero el capital creativo está presente en un sinnúmero de interacciones que las ideas podrían provenir de distintas fuentes. Posiblemente las personas no sepan que necesitan algo o que su problema se puede resolver de una determinada manera, ya que esta situación es parte de su vida cotidiana; sin embargo, en sus

acciones, interacciones, experiencias, conocimientos, tradiciones, valores, creencias, etc., podrían encontrarse los elementos que pueden disparar el proceso creativo y productivo, y acerca la situación ideal a través de la creación de una solución.

Al hablar de capital creativo comunitario, necesariamente se tiene que hablar de la responsabilidad de utilizar el conocimiento y ponerlo en práctica a través del diseño para ayudar a aquellos miembros de la comunidad que tienen una necesidad que debe ser resuelta. El capital creativo se expresa, por un lado, como una necesidad; y, por el otro, como una capacidad de atención y respuesta.

El capital creativo es inclusivo. Esto significa que el capital creativo está presente en los individuos y sus interacciones, y todos los actores, ya sea individuales, institucionales, comunitarios, organizativos, estatales, académicos, etc., contribuyen de una u otra forma a atender la problemática o necesidad. En cada interacción se encuentra escondido el potencial de desarrollo, un potencial que es capaz de transformar una situación problemática en una nueva situación ideal para una comunidad (De Panameño, 2022). Lo que es clave entender en este punto es que mientras más participantes y actores del proceso interactúan de manera favorable hacia los objetivos del proyecto, más cerca se está de encontrar esa situación ideal. Y por eso, todos los actores y participantes contribuyen, en la medida de sus capacidades, a desarrollar este potencial.

La experiencia de los proyectos de Diseño para la Innovación Social, basada en la metodología del pensamiento de diseño que plantea una serie de actividades que sirven para implementar una solución basada en el proceso de diseño, ha seguido de forma no lineal cada una de éstas, intentando darle solución a las problemáticas identificadas y construyendo sobre la base de la experiencia y de los conocimientos previos y adquiridos en cada una de las fases implementadas, así como de los aprendizajes de cada una de las ediciones.

La respuesta común de cada uno de los proyectos se resume a continuación.

¿Por qué se hizo? Para aplicar la metodología de diseño en problemáticas sociales con equipos interdisciplinarios que respondieron a contextos diversos, a fin de implementar soluciones que contribuyeran al desarrollo de las comunidades.

¿Dónde empezaron? Partieron de la comprensión de la aplicación del diseño en la vida cotidiana, encontrando oportunidades donde el diseño profesional pudiera contribuir a mejorar la vida de las personas.

¿Para quién se hizo? Se identificaron comunidades con problemáticas específicas identificadas en la investigación de campo. Estas comunidades se seleccionaron a través de un proceso de depuración sobre un análisis del contexto y la afectación de la problemática identificada.

¿Cómo se veía la situación problemática? Al conceptualizar las problemáticas con un nombre específico, lograron identificar cuáles fueron las implicaciones en la realidad de la comunidad y los elementos del contexto, incluyendo el conocimiento local y el intercambio de conocimientos, que eran recursos clave para la solución del problema.

¿Cuál fue la solución diseñada? El resultado de los proyectos fueron prototipos de soluciones que les permitieron construir relaciones con las comunidades donde se integraron los conocimientos empíricos y profesionales, así como las experiencias locales y externas. Aunque los resultados finales fueron distintos en sus formas, en el fondo cada uno respondió de manera amplia y específica a la problemática, sin perder el sentido local, comunitario, creativo e innovador.

¿Qué se realizó? En todos los casos se implementaron tres fases, empezando por una investigación de distintas fuentes con el objetivo de delimitar la situación problemática. La segunda fase de coideación y cocreación definió el verdadero rumbo del proyecto, hasta que en la tercera fase de implementación y producción los proyectos lograron una verdadera diferenciación y especificación de la solución para la problemática identificada.

En resumen, los principios sobre los que se construye la metodología en los proyectos de Diseño para la Innovación Social son: interacción del conocimiento empírico y técnico como generador de innovación —el conocimiento se genera, transmite y aprovecha en las interacciones; la colaboración entre el equipo creativo y la comunidad receptora en la ideación y la creación—; concebirse como miembros de una misma comunidad creativa, y la integración comunitaria a través del liderazgo local (el liderazgo es un rol compartido).

Figura 2: Buenas prácticas implementadas



Fuente: elaboración propia, mayo, 2023.

Cada proyecto tiene un líder comunitario que tiene un propósito profundo, una iniciativa concreta o un deseo de transformación para su comunidad; cuando se coloca en el centro de la conversación para encontrar las soluciones a las problemáticas que afectan a la comunidad, se pueden encontrar capas de limitaciones, de costumbres, de cotidianidad, que no le han permitido explorar distintas formas de resolver la problemática. Pero el proceso creativo contribuye a liberar esas capas y volver a colocar al centro a las personas y a partir de ahí se genera un movimiento creativo, un proceso, un espacio, un propósito de transformación que le da sentido a toda la iniciativa.

Las raíces de las necesidades de una comunidad están ocultas bajo todas esas capas que las interacciones permiten encontrar, levantar, quitar y seguir profundizando, y la solución va emergiendo a medida que todas esas interacciones van sucediendo.

El proceso evoluciona por sí mismo, inicia con unas características y se amplía a medida que se identifican nuevos elementos, junto a la ampliación de los intereses y los propósitos, y de la inclusión de nuevos actores. Se nutre de la colaboración y de la interacción entre los distintos miembros que componen la comunidad creativa.

La generación de espacios creativos debe abordarse desde la libertad y la iniciativa individual, donde cada participante del proceso contribuye libre e independientemente de si se

considera creativo o no; es capaz de abordar la problemática y ofrecer al conjunto sus propias experiencias, creencias, conocimientos, etc., que permitirán al colectivo avanzar en este propósito común.

Figura 3: Reconstrucción del modelo



Fuente: elaboración propia, mayo, 2023.

Si la creatividad es el camino para la transformación de la sociedad, sus distintas expresiones son las formas en las que este camino se puede transitar. Acercar a una comunidad de su situación actual a una situación ideal supone un esfuerzo creativo que, al generar transformaciones y cambios en los patrones de interacción entre los miembros de una misma comunidad, está potencialmente generando una nueva sociedad.

Bibliografía

- Aragón, F. (09 de septiembre de 2022). Entrevista a experta en creatividad. (R. M. Lemus, entrevistador).
- Brown, T. (2009). *Change by Design* (1.a ed.). New York: HarperCollins Publishers.
- De Panameño, B. (28 de octubre de 2022). Entrevista a experta en diseño. (R. M. Lemus, entrevistador).
- Escuela de Comunicación Mónica Herrera. (2021). Catálogo institucional. Santa Tecla, La Libertad, El Salvador.
- Kumar, V. (2013). *101 Design Methods: a structure approach for driving innovation in your organization*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Luft, J. A., Jeong, S., Idsardi, R., & Gardner, G. (2022). Literature Reviews, Theoretical Frameworks, and Conceptual Frameworks: An Introduction for New Biology Education Researchers. *CBE- Life Sciences Education*, 21(3), 1-10. <https://doi.org/10.1187/cbe.21-05-0134>.
- Menjívar, E. (30 de septiembre de 2022). Entrevista a gestor de proyectos. (R. M. Lemus, entrevistador).
- Pérez Serrano, G. (2016). *Diseño de proyectos sociales*. Madrid, España: Narcea Ediciones.
- Rosa, G. (2017). Al servicio de quienes cortan café. (ECMH, Ed.) *Abierta*(11), 10-29.
- Siddaway, A. P., Wood, A. M., & Hedges, L. V. (2019). How to Do a Systematic Review: A Best Practice Guide for Conducting and Reporting Narrative Reviews, Meta-Analyses, and Meta-Syntheses. *Annual Review of Psychology*, 70, 747-770. doi: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418-102803>