

Título del Proyecto de Investigación  
al que corresponde el Reporte Técnico:

Experiencias que detonan el cambio social en Ciudad Juárez.  
*Exploración desde las perspectivas de talento social, liderazgo y  
organización comunal*

Tipo de financiamiento

Sin financiamiento

Fecha de Inicio: 1/Dic/2023  
Fecha de Término: 30/Nov/2024

Tipo de Reporte

Parcial

Final

Autor (es) del reporte técnico:

Dra. Diana Irasema Cervantes Arreola  
Dr. Juan Andrés Elías Hernández  
Dra. Beatriz Anguiano Escobar  
Dr. Héctor Francisco Ponce Renova

# Experiencias que detonan el cambio social en Ciudad Juárez. *Exploración desde las perspectivas de talento social, liderazgo y organización comunal*

## **Resumen del reporte técnico en español:**

El presente proyecto tuvo como objetivo conocer las experiencias que a través de una Asociación Civil, han permitido detonar el cambio social en Ciudad Juárez, explorando desde las perspectivas de tanto social, liderazgo y organización comunal. Participaron 22 personas en tres grupos focales, 92 personas en llamadas telefónicas y se realizó una revisión documental a las bases de datos de quienes han tomado cursos en la Asociación y se obtuvo un total de 172 organizaciones con 1457 usuarios en 29 cursos y una entrevista a profundidad con un informante clave. Los resultados resaltan que se requiere hacer mayor difusión de los programas de la Asociación, se tienen buenos contenidos en los programas, pero es necesario incorporar más elementos prácticos y que los aportes para el cambio social por parte de la Asociación son significativos en la formación del talento social. Se concluyó que es necesario valorar los programas de una manera más amplia para conocer las necesidades comunitarias, así como fortalecer la toma de decisiones sobre los puntos formativos y seguir generando más líderes o talentos sociales en la ciudad.

**Palabras clave:** talento social, liderazgo, cambio social, organización comunal

## **Resumen del reporte técnico en inglés (máximo 250 palabras):**

The objective of this project was to learn about the experiences that, through a Civil Association, have allowed social change to be triggered in Ciudad Juárez, exploring from the perspectives of social, leadership and community organization. 22 people participated in three focus groups, 92 people participated in telephone calls and a documentary review was carried out on the databases of those who have taken courses at the Association and a total of 172 organizations with 1457 users in 29 courses were obtained, and in-depth interview with a key informant. The results highlight that greater dissemination of the Association's programs is required, there are good contents in the programs, but it is necessary to incorporate more practical elements and that the contributions to social change by the Association are significant in the formation of the social talent. It was concluded that it is necessary to value the programs in a broader way to understand community needs, as well as strengthen decision-making on training points and continue generating more leaders or social talents in the city.

**Keywords:** social talent, leadership, social change, community organization

**Usuarios potenciales:** Asociación Civil de Ciudad Juárez.

## **Reconocimientos**

Agradecemos en primera instancia a Cehlíder A.C, quienes nos han abierto las puertas para la colaboración y el trabajo con este proyecto. También queremos hacer extensivo este agradecimiento a los representantes del empresariado Juarenses, representantes de asociaciones civiles, personal académico de diferentes instituciones educativas y gubernamentales, participantes egresados de los programas de Cehlíder, así como a quienes hicieron labor de apoyo dentro de esta investigación.

## **1. Introducción**

Juárez ha sido una de las ciudades que más cambios sociales enfrentan, pues refieren Moreno y Moreno (2021) que entre los cambios urbanos y de infraestructura, la movilidad (migración), hace a la frontera un lugar de cambios constantes. Esto genera que los cambios sociales se gesten y aunado a ello, la forma de vida y la sociedad, tienen que amoldarse a dichos cambios, para continuar con su día a día.

Los cambios sociales enmarcan formas de vida y transiciones en la historia y tiempo de una sociedad. Las asociaciones e instituciones tienen una tarea muy grande, dado que es imperante generar lazos de apoyo que puedan construir mejoras sociales que permitan tener experiencias que impulsen cambios positivos en la frontera.

## **2. Planteamiento**

Estudiar el cambio social desde la lente del liderazgo o del talento social, como cualquier perspectiva teórica, permite observar ciertas realidades y oculta otras, favorece la interpretación de fenómenos en un sentido e invisibiliza otros tantos. No obstante, y para efectos de nuestro objeto de estudio, tal interpretación no se limita al mundo de las ideas, tiene consecuencias para nuestras realidades, ya que puede no sólo paralizar el movimiento volviendo inútiles nuestros esfuerzos, sino llevarnos a escenarios perniciosos en los que las “soluciones” que implementemos, conduzcan a problemáticas de mayor envergadura.

Las palabras y los discursos que utilizamos para nombrar la realidad tienen más implicaciones de las que el sentido común puede prever, “el discurso se vuelve herramienta de poder sobre la existencia real de los seres habitantes del planeta” (Martínez, 2022, párr. 11). Por tanto, resulta necesario desplegar un esfuerzo reflexivo: mirar hacia nosotros y hacia las herramientas que utilizamos para conceptualizar nuestro mundo.

A partir de este estudio buscamos pensar nuestra realidad y a nosotros mismos de manera distinta, explorando la posibilidad de pensar el cambio social desde la reflexión de los tres conceptos: comunalidad, el talento social y liderazgo.

## **3. Marco teórico**

### **Cambio social desde la mirada de la comunalidad**

La comunalidad, como categoría teórica, surge en el contexto de los pueblos originarios de la Sierra norte de Oaxaca, a partir de un grupo de activistas y académicos, entre los que destacan las figuras de Jaime Martínez Luna y Floriberto Díaz. Constituye un poderoso constructo que da cuenta del pensamiento y la acción en las comunidades originarias, en su lucha por la autodeterminación y la construcción de un horizonte colectivo (Aquino, 2013; Maldonado, 2013).

Los elementos constitutivos de la comunalidad, como ideología emanada de la acción, son: a) una comunidad, b) una forma de organización social y c) una mentalidad (Maldonado, 2013).

Es evidente que, en una urbe como Ciudad Juárez, es difícil, si no imposible, llegar a la comunalidad, en especial por la incompatibilidad entre la ideología política que subyace a este constructo, y la ideología hegemónica de las sociedades económicas regidas por el derecho positivo (Guerrero, 2013) —estado nacional o estado de derecho (Maldonado, 2013)—, que se caracterizan por el individualismo y la fragmentación de la vida comunitaria.

#### Cambio social desde la mirada del Talento social

El talento generalmente ha tenido una mirada más fuerte hacia las cuestiones artísticas y mayor relación con ello, sin embargo este puede concebirse desde distintas áreas, en las cuales el desarrollo de diferentes competencias, permite ver en qué área o áreas destaca.

El talento se puede definir desde una perspectiva constructiva en lo contextual y las competencias que se desarrollan, definiéndose como aquel “dominio excepcional de competencias desarrolladas sistemáticamente (conocimientos y capacidades) en al menos un campo de la actividad humana, en un grado que coloca al individuo, por lo menos, entre el 10% superior de “compañeros” (aquellos que han acumulado una cantidad similar de aprendizaje en el mismo tiempo) (Gagné, 2015, p.16).

Los campos del talento pueden ser variados, entre ellos se encuentra situado el talento en servicio social, el cual engloba el trabajo con comunidad (Gagné, 2015), por lo cual puede denominarse talento social (dada la traducción del trabajo del autor).

El talento social permite cohesión entre las personas, así como el poder desarrollar comunicación efectiva y clara entre los miembros de un determinado grupo. Gardner (1993) refiere que existen diversos indicadores en cuanto al talento social que lo hacen notorio, tales como la consciencia de las emociones propias, la expresión adecuado de sus sentimientos y sus pensamientos, motivación intrínseca, trazo de objetivos y su cumplimiento, vive los valores, manifiesta constantemente interrogantes de la vida y sus complejidades.

#### Cambio social desde la mirada del Liderazgo

El liderazgo ha sido un elemento vinculado con la organización y la dirección de grupos humanos en diversas sociedades y contextos. Algunos planteamientos sitúan prácticas identificadas con el liderazgo en grupos nómadas y en civilizaciones antiguas, en las que se menciona el papel de figuras que influyeron de forma destacada en esas colectividades, y las guiaron en la organizaron de su protección, así como en la realización de diversas tareas; en este sentido se aluden a personajes militares, religiosos y políticos, por ejemplo.

El liderazgo es un concepto que surgió desde una visión epistemológica centrada en el pragmatismo, la cual se concretó en el área de la práctica organizacional que se orienta por un interés técnico-instrumental, su concepción y uso se ha extendido a múltiples áreas de investigación y acción. Para la investigación educativa así como para la práctica educativa, resulta de relevancia contar con un marco holístico de reflexión en cuanto a elementos que se

han naturalizado en los entornos que abordan el liderazgo en las áreas educativas escolarizadas y no escolarizadas, puesto que esto puede contribuir a generar nuevos estudios así como evaluaciones e intervenciones más comprensivas y pertinentes.

#### 4. Objetivos

Objetivo general

Analizar las experiencias que detonan un cambio social en Ciudad Juárez, desde las visiones de liderazgo, talento social y comunalidad, para comprender los fenómenos sobre estas experiencias en la comunidad juarense

Objetivos específicos

- Identificar a las instituciones aliadas con alguna asociación civil que trabaje programas sociales y educativos.
- Revisión de aspectos característicos de las instituciones que han participado en experiencias de cambio social.
- Generar puntos clave sobre las diversas experiencias de las instituciones.
- Describir las experiencias para generar un marco teórico – conceptual sobre el tema de las experiencias de cambio social.

#### 5. Metodología

El proyecto se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño de estudio de caso.

##### Participantes

Los participantes de las fases de trabajo de la investigación se dividen en dos. De la fase sobre los participantes que estuvieron registrados en la base de datos de quienes han tomado cursos en Cehlíder, se obtuvo lo siguiente: Un total de 172 organizaciones con 1457 usuarios en 29 cursos.

En lo referente a los participantes de la segunda fase, de grupos focales, se tiene que el grupo focal 1, estuvo compuesto como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1**

Participantes del grupo focal 1 “Participantes de experiencias anteriores al 2020”

Participante	Edad	Sexo	Curso en el que participó	Trabajo actual
PC 1	52	Mujer	Seminario transforma	Icatech, Estado de Chihuahua
PC 2	25	Mujer	Seminario liderazgos	Plan estratégico
PC 3	30	Mujer	Seminario transforma	Plan Internacional/ ONG

PC 4	28	Hombre	Seminario transforma	Fundación Paso del Norte
PC 5	32	Hombre	Pers	Gob. del Edo/Oficina de representación de gobierno estatal
PC 6	50	Hombre	Seminario transforma	Fundación comunitaria de la Frontera Norte

---

PC= Participante curso, número de participante.

Sobre los participantes del grupo focal 1, se puede ver una participación de tres mujeres y tres hombres, con edad que oscilan entre los 25 a los 52 años, los cuales mayormente participaron en el seminario transforma y seminario de liderazgo y solo una persona participó en PERS.

La tabla 2, describe los participantes del grupo focal 2, "Liderazgo social".

**Tabla 2**

Participantes del grupo focal 2 "Liderazgo social"

Participante	Edad	Sexo	Grupo focal	Trabajo actual
PLS 1	SD	Mujer	Liderazgo social	Centro de estudios para invidentes (CEIAC)
PLS 2	SD	Mujer	Liderazgo social	Casa Hogar
PLS 3	SD	Hombre	Liderazgo social	Rediseño A.C
PLS 4	SD	Mujer	Liderazgo social	Fundación Axcel
PLS 5	SD	Mujer	Liderazgo social	Fundación grupo imperial
PLS 6	SD	Mujer	Liderazgo social	Fundación Villa Integra
PLS 7	SD	Hombre	Liderazgo social	Paz y convivencia ciudadana
PLS 8	SD	Mujer	Liderazgo social	Sin Violencia A.C

---

Nota: SD =sin dato. PLS= Participante Liderazgo Social, número de participante.

En la tabla 2 se percibe que de los ocho participantes, hay mayor cantidad de mujeres (seis) y solo dos hombres y existe una variedad de asociaciones locales participantes.

**Tabla 3**

Participantes del grupo focal 3 “Liderazgo empresarial”

<b>Participante</b>	<b>Edad</b>	<b>Sexo</b>	<b>Grupo focal</b>	<b>Trabajo actual</b>
PLE 1	51	Hombre	Liderazgo empresarial	Gerente Regional de RH.
PLE 2	44	Mujer	Liderazgo empresarial	Directora de CODER
PLE 3	SD	Hombre	Liderazgo empresarial	SD
PLE 4	56	Hombre	Liderazgo empresarial	Director de Translogics
PLE 5	SD	Hombre	Liderazgo empresarial	Director TDE del Norte
PLE 6	45	Mujer	Liderazgo empresarial	Directora
PLE 7	37	Mujer	Liderazgo empresarial	Directora de Desarrollo Económico
PLE 8	65	Mujer	Liderazgo empresarial	Dirección de ISAC

Nota: SD =sin dato. PLE= Participante Liderazgo empresarial, número de participante.

De los participantes de la tabla 3, del grupo focal “Liderazgo empresarial”, se percibe que las edades oscilan entre los 37 y los 65 años y existe el mismo número de mujeres y de hombres participantes.

De los participantes de la tabla 3, del grupo focal “Liderazgo empresarial”, se percibe que las edades oscilan entre los 37 y los 65 años, así como existe en mismo número de mujeres y de hombres participantes.

Por último se describe el informante clave de la Asociación a quien se le realizó la entrevista semiestructurada. El participante es hombre, con una experiencia de varios años como asociado de Cehlíder y fundador de esta.

#### **Técnicas de recolección de información**

Para el estudio se contemplaron las siguientes técnicas de recolección de información.

#### **Análisis documental**

Se tomaron las bases de datos con las que cuenta la asociación, de las personas que participaron en cursos del año 2020-2022, así como diversos documentos que se tienen como insumo sobre el trabajo realizado de las diferentes experiencias que se han tenido.

En este análisis se recuperaron las variables, empresa/ institución educativa y programa donde participaron las personas.

### **Grupos focales**

Se trabajó con tres grupos focales: grupo de participantes de cursos en la Asociación, de liderazgo social y liderazgo empresarial.

### **Entrevista semiestructurada**

Se llevó a cabo una entrevista con un infórmate clave dentro de la Asociación, donde se recuperaron bajo en tres preguntas eje, aspectos tales como: convocatoria y seguimiento sobre la formación que se imparte en la Asociación, experiencia de aprendizaje y áreas de oportunidad de la formación que se oferta, y definición y caracterización de liderazgo.

### **Fases de la investigación:**

#### **Descripción de las fases**

1. Se realizó un análisis cada institución participante a través de la revisión de los diferentes insumos con los que cuenta Cehlíder (bases de datos, programas, personas participantes, etc.). Con ello se logró identificar cada institución de acuerdo con sus características.
2. Se generaron gráficos y datos de los cursos realizados.
3. A partir de la fase 2, se generó la guía de preguntas para los grupos focales con algunos de los miembros de las instituciones aliadas o participantes de cursos que apartaron datos sobre estas.
4. Se generó el guion de las preguntas eje para los grupos focales dirigidos a diversos grupos a partir de criterios como: sector y funciones, así como características compartidas y divergentes, así como para el informante clave.

#### **Análisis de la información**

Para proceder al análisis de la información, para la fase 1, se utilizó el SPSS versión 25, los cuales en un primer momento fueron vaciados en una hoja de cálculo de Excel. Posteriormente se realizaron en las transcripciones de los grupos focales y de la entrevista, la codificación de la información, para después pasar a una base de datos en hoja de Excel. En esta, se agruparon los resultados de las entrevistas telefónicas con sus respectivas unidades de análisis. Posteriormente se agruparon las unidades de análisis de los diferentes grupos focales, así como los datos de la entrevista con el informante clave, en una tercera hoja de Excel. En esta última se formaron las categorías y subcategorías para poder presentar los resultados obtenidos.

## Consideraciones éticas

Para todo el trabajo de recogida de información, se les presentó a los y las participantes la carta de consentimiento informado donde se especificaba el objetivo y nombre de la investigación, así como el cuidado de los datos proporcionados y la garantía de confidencialidad y anonimato. Además se tuvo el permiso del Comité de ética de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

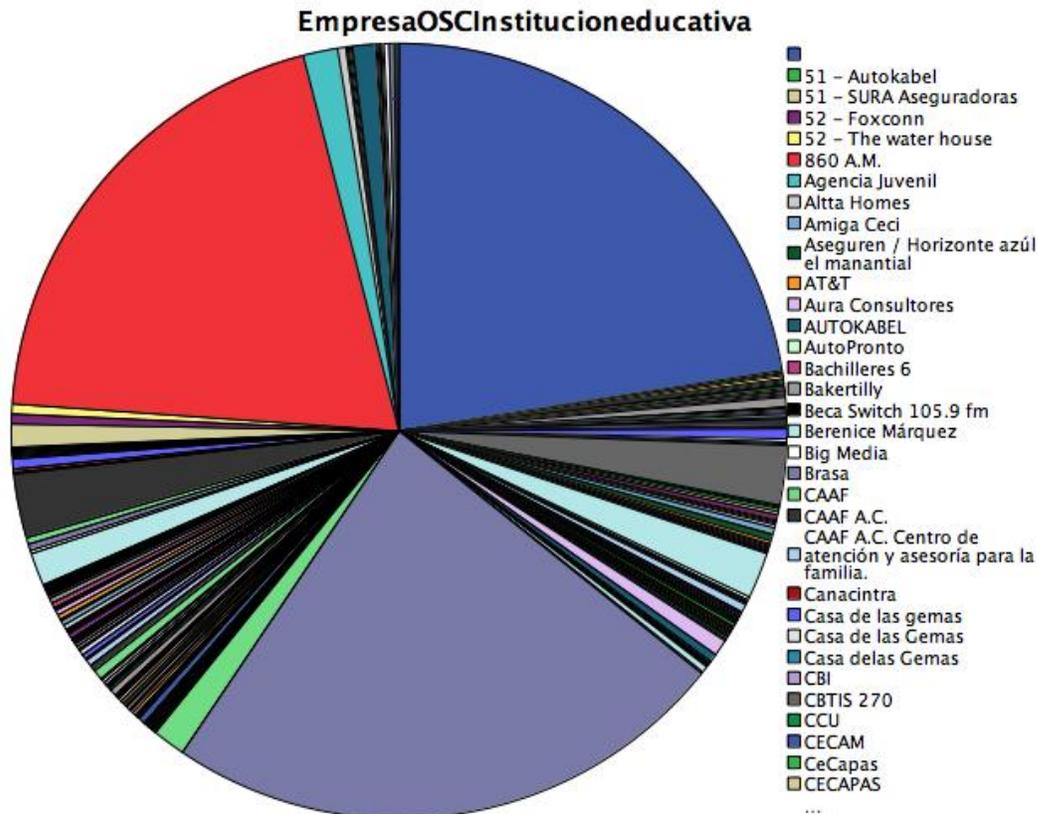
### 6. Instituciones, organismos o empresas de los sectores social, público o productivo participantes.

- Cehlíder A.C

### 7. Resultados

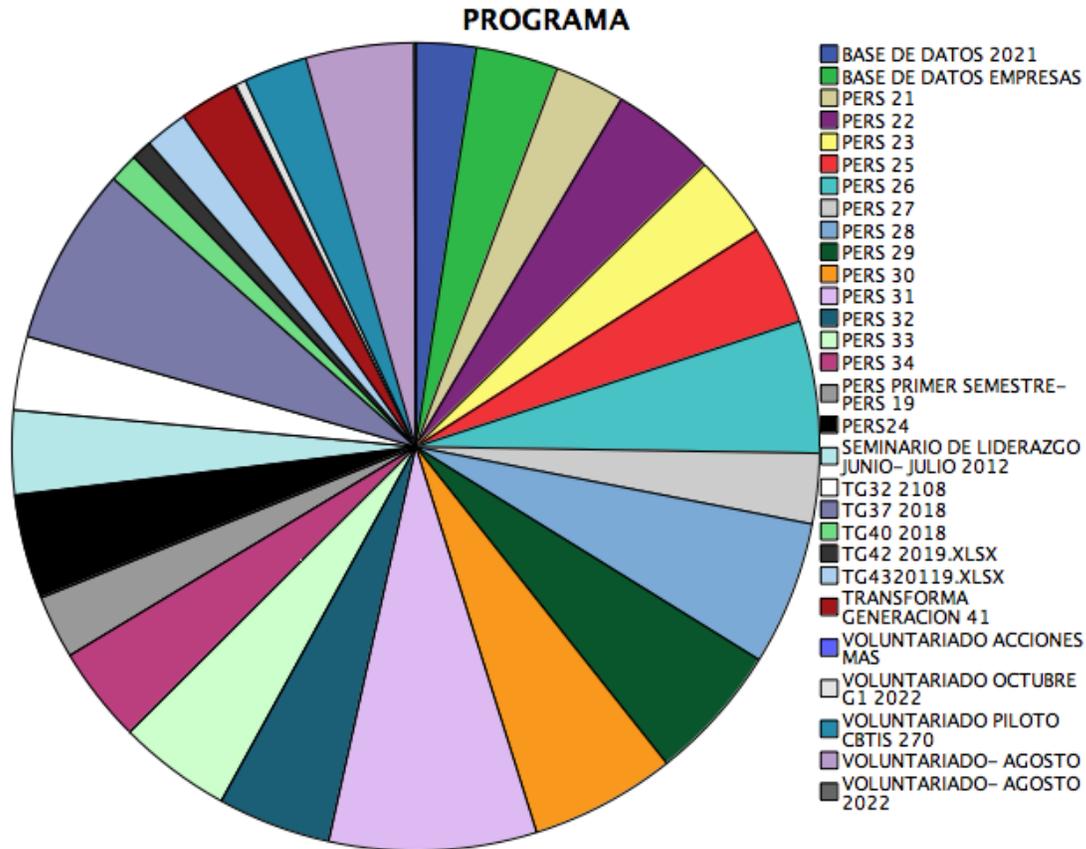
Sobre la revisión documental, la institución con más usuarios fue el ITCJ tuvo 345 (23.68%) y la segunda fue la UACJ con 290 (19.90%). El resto, 170 organizaciones, tuvieron desde 1 (0.07%) solo usuario hasta 39 (2.68%) usuarios. La figura 1 muestra las organizaciones con más participantes en los cursos y la figura 2 presenta la participación en los cursos de la Asociación.

**Figura 1: Organizaciones.**



Los tres cursos (ver la Figura 2) con más usuarios fueron PERS 31 (121 usuarios; 8.30%), TG37 2018 (104; 7.14%), y PERS 30 (85; 5.83). El resto de los cursos fue desde un usuario (0.07%) hasta 84 usuarios (5.77%).

**Figura 2. Cursos**



De la fase dos de investigación, se obtuvieron las respuestas siguientes.

**Convocatoria:**

- ✓ Se realiza una buena convocatoria por parte de la asociación, sin embargo sugieren que se abra algún canal especial para mencionar la oferta, hacer difusión en medios o las redes sociales.
- ✓ Quienes ya han trabajado algo en la Asociación saben de lo que se hace, pero que gran parte de la comunidad juarense lo desconoce.

**Formación: información, organización y experiencia:**

- ✓ Respecto a la formación hubo siempre acompañamiento, los temas eran relevantes y de impacto, así como buen contenido.
- ✓ En cuestiones de organización señalan necesitar mayor acompañamiento o seguimiento a ciertos cursos o temas.

- ✓ Refieren que la experiencia fue de mucha utilidad y que les ha hecho reflexionar, además de que consideraron excelente cada curso recibido.
- ✓ La preparación de los formadores se menciona como de excelencia.

#### Oferta de formación:

- ✓ Se menciona por parte de los participantes como una oferta de formación excelente, con buenos temas y sobre todo de gran ayuda a los jóvenes.
- ✓ Refieren que la oferta es acorde a las necesidades sociales y de gran utilidad para ser aplicada.
- ✓ También mencionaron que la oferta está conformada de manera integral.

#### Impacto de la formación:

- ✓ La formación les ayudó a ser reflexivos de la realidad local, así también, como aplicar sus conocimientos en su labor diaria.
- ✓ Les fueron muy valiosos los contenidos recibidos.
- ✓ Aplicabilidad inmediata del conocimiento.
- ✓ Les permitió mayor comunicación, seguridad, toma de decisiones.
- ✓ Para crear programas con mayor estructura y solidez.
- ✓ Se adquirieron habilidades de trabajo en equipo, comunicación, formas de trabajo en colaborativo.

#### Áreas de oportunidad

- ✓ Mayor difusión en distintos medios.
- ✓ Hacer más lazos con lectivos, asociaciones, o con instancias que tengan convocatorias para trabajar proyectos.
- ✓ Abrir a más público los diferentes cursos
- ✓ Tener mayor contacto con escuelas.
- ✓ Hacerlos más accesibles para escuelas o instituciones (poder dar más becas).
- ✓ Solicitar ayuda de becas o patrocinios del gobierno.
- ✓ Difundir lo que se ha hecho y el impacto de los programas.

#### Definición de liderazgo

- Persona o que une a un grupo de personas para un fin común.
- Alguien con iniciativa o motivación.
- Concluir proyectos y trabajar con un grupo para ello.
- Personas que ayudan al crecimiento de otros.
- Es la capacidad e ir creciendo día a día, con valores y principios siempre.
- Una persona que guía y no muestra una jerarquía para poder hacerlo.
- Representa un modelo a seguir.
- Sabe tomar la iniciativa y delegar actividades para lograr algo. Resuelve problemas, toma decisiones y sabe comunicarse con otros.

De la última parte de los análisis, se encontraron resultados bajo las siguientes categorías de análisis: principios, fundamentos y finalidades de la institución, funcionamiento de la institución, estrategias de la institución, resultados e impacto de la institución y definiciones y características de liderazgo.

#### Principios, fundamentos y finalidades de la Institución

En esta categoría se buscó comprender si las y los participantes conocían los principios, fundamentos y finalidades que orientan a la institución, así como conocer si consideran que son relevantes en el contexto de nuestra ciudad, y si, en la dinámica general, se guarda la coherencia necesaria.

Las y los participantes vinculan el trabajo de la institución al concepto de liderazgo, bajo diversas acepciones, y conciben que la institución busca a través de diversas estrategias la formación, articulación y desarrollo de liderazgos en miembros de diversos sectores de la comunidad —se les vincula especialmente con el sector empresarial—. No obstante, dicho conocimiento es limitado a las interacciones de cada sujeto, y acotado a su experiencia personal, la cual, en ocasiones, se limita a acciones puntuales sin tener claro el panorama global.

En algunos de los grupos focales se expresa no conocer tanto la misión o valores de la organización, que tienen tal vez la idea dado el nombre que porta, pero consideran que necesita mayor difusión la A.C.

Se considera que la labor de la institución es relevante. Se enfatizan algunos rasgos: a) el desarrollo de conocimientos, habilidades y experiencias formativas con impacto personal, profesional y comunitario; b) impulso al cambio social a través del trabajo de individuos, comunidades y organizaciones que asumen la función de liderazgo; c) la posibilidad de articulación de los esfuerzos entre sujetos, comunidades y organizaciones; d) y el fomento de una identidad cultural fronteriza y regional.

La mayoría de los grupos focales coinciden en la labor positiva de la A.C., sin embargo un participante declara que pareciera que la organización no es líder en su ramo, pues se necesita una mayor especificidad para fomentar ciertos tipos de liderazgo, por ejemplo: el social.

Finalmente, se identifican giros propios de cada etapa de la institución, estrechamente vinculados con las personas que la dirigieron o dirigen, no obstante, y con sus peculiaridades, se aprecia que cada equipo ha trabajado en favor del cambio social, por lo que se observa una evolución coherente con sus propia historia y desarrollo.

#### Estrategias de la Institución

A continuación, se aborda la valoración que hacen las y los participantes sobre las estrategias que implemente la institución, su diseño, estructura, enfoque pedagógico, métodos y actividades. En las aportaciones de las personas participantes permiten tener una aproximación a las estrategias de formación en que estuvieron inscritas.

Las personas participantes también aluden a la permanencia de la influencia de su paso por las experiencias formativas en la organización, lo cual se refleja en su motivación para seguir

colaborando con la sociedad, desde diversas actividades, en diversos ámbitos; en seguir aprendiendo de temas de interés social; en las redes de comunicación y colaboración que han estado desarrollando; e incluso algunas personas mencionan que en sus espacios laborales siguen teniendo vínculos con la organización.

En general, estas actividades son valoradas de manera favorable, y en algunos casos, de forma sobresaliente, no sólo en cuanto a formación personal, sino en cuanto a las acciones de cambio social que tal formación puede detonar en diversos contextos.

Consideran que la parte solo expositiva no resulta tan atractiva, quisieran que se integren contenidos más dinámicos. También se cuestiona un enfoque excesivamente teorista, desvinculado de la práctica y de las problemáticas del contexto; en cuanto a lo didáctico, se sugiere un mejor manejo de ritmos, de forma que lo aprendido se vincule de manera integral con la práctica social de cada participante.

#### Funcionamiento de la Institución

En esta categoría se aborda la perspectiva de las y los participantes en relación con el funcionamiento de la institución, sus fortalezas y áreas de mejora, y las recomendaciones que se hacen por parte de las y los consultados.

Las aportaciones recabadas no permiten establecer elementos de la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas, las áreas de mejora y la utilización de la retroalimentación y evaluación del aprendizaje. En cuanto a fortalezas, se mencionan las siguientes: a) el personal a cargo de dirigir y coordinar las actividades de la institución; b) la capacidad para vincular a diversos agentes sociales y articular sus esfuerzos; c) la diversidad de estrategias para incorporar participantes de distintos contextos; y, d) la pertinente elección de ponentes e instructores para la facilitación de experiencias formativas.

En lo que refiere a debilidades se enunciaron las siguientes: a) falta de vinculación con instituciones y organizaciones que amplíe los resultados e impacto; b) poca participación de actores provenientes de los sectores social y académico; c) carencia de acompañamiento en el proceso de desarrollo de liderazgos y de las acciones relacionadas; y, d) limitada difusión de la institución, de sus estrategias y de los resultados e impacto de su labor. Se comenta también hacer mayor labor de seguimiento de los programas y personas que han participado en los cursos, así como mayor difusión del trabajo que lleva a cabo la Asociación Civil.

Finalmente, en cuanto a recomendaciones, las y los participantes propusieron las siguientes: a) elaborar, de manera participativa, una agenda de trabajo en torno a problemáticas fundamentadas y acuciantes en la comunidad; b) ampliar y mejorar los mecanismos de vinculación, articulación y trabajo conjunto de organizaciones e instituciones de la región; c) impulsar en el empresariado una visión de responsabilidad y compromiso social; d) desarrollar un plan de desarrollo y acompañamiento de liderazgos desde etapas educativas tempranas; y c) elaborar estudios sistemáticos para valorar los resultados e impacto de las diversas estrategias impulsadas.

### Resultados e impacto de la Institución

La ponderación realizada por las personas consultadas en lo relativo a resultados e impacto de la institución es positiva en lo general. Se destaca principalmente la construcción de conocimientos y habilidades en las y los participantes, así como capacidades para el ejercicio del liderazgo; de igual forma se reconoce la participación de la institución en el desarrollo de acciones de cambio social, lo que en conjunto ha permitido situarla como un referente importante de la ciudad.

La percepción que se tiene de la organización es muy buena, ya que algunos de los informantes refieren que se busca mucho el potenciar los liderazgos y que además tienen muy buena organización. También mencionaban que se ha buscado llegar a más lugares con diferentes programas que apoyan a la ciudadanía en general.

Se reconoce que Cehlíder permite que se formen personas con valores agregados y que no estén dispersos, sino que ahí se forman y permite encontrarlos.

### Definición y características sobre “liderazgo”

Desde los diferentes elementos brindados en los tres ejercicios de recogida de información, se realizó el análisis desde las tres perspectivas teóricas: comunalidad, talento social y liderazgo.

#### *Comunalidad*

#### **Construcción colectiva de un núcleo de creencias compartidas**

Las y los participantes observan esfuerzos para la construcción de creencias compartidas, pero acotados a espacios territoriales y orientados por intereses económicos y de seguridad, principalmente. A la vez, se perciben comportamientos en las y los ciudadanos que se pueden traducir en discriminación, racismo, sexismo, xenofobia, y aporofobia, los cuales constituyen lastres y obstáculos hacia la conformación de comunidades legítimas (Bauman, 2008).

#### **Sentido de responsabilidad con el devenir de la comunidad, manifestado en el pensamiento, palabra y acción**

Las y los participantes, desde su perspectiva, mostraron un interés por el devenir de la comunidad, ofreciendo abiertamente su perspectiva y ejemplificando su labor a través de diversas iniciativas realizadas.

También se reconoce la labor de Cehlíder en la formación de ciudadanías comprometidas con el cambio social, a partir del impulso de liderazgos; de igual forma, identifican diversas acciones orientadas a la construcción de habilidades y herramientas para el desarrollo de propuestas de cambio social, sin embargo, el posicionamiento de la institución, alineado a las lógicas del estado nacional (y de derecho), circunscriben la acción a los canales instituidos, caracterizados por su ineficacia en la atención de las causas-raíz de los problemas, derivando en proyectos que funcionan únicamente como mecanismos de gestión de tensiones (Santos, 2019).

#### **Fortalecimiento y privilegio de los factores endógenos**

En general se percibe por parte de quienes participaron una especie de “baja estima de lo juarense”, frente a lo externo, lo cual deriva en un limitado arraigo hacia la frontera, cuya principal bondad parece radicar en su oferta de trabajo.

Esta concepción coexiste con intentos de exaltación de algunos elementos sociodemográficos y culturales de la ciudad.

#### *Talento social*

### **Cualidades interpersonales**

#### **Participación cooperativa, relaciones sociales y comunicación efectiva**

Los participantes expresaron que las personas con talento social permiten generar redes de apoyo para poder encaminar acciones de trabajo con su comunidad. También, los participantes coinciden en que la comunicación efectiva es relevante, así como mostrar una cercanía en esta para poder establecer relación y toma de decisiones con el grupo o las personas.

### **Cualidades intrapersonales**

Los participantes mencionan la importancia de ser mediador, se hace referencia a que las personas que lograr movilizar gente, son buenas para la gestión, lo cual lleva a poder visualizarlos como mediadores entre las acciones y los cambios que se generan.

### **Competencias desarrolladas**

Dentro de las características que se considera se tiene en el talento social, las: aptitudes, habilidades y rasgos destacan al ser enunciadas por los participantes. De entre algunas de las aptitudes que se mencionan entre los informantes, resaltan tener sentido de la ética, ser una persona que presenta aptitudes de servicio, con voluntad y sentido común.

#### *Liderazgo*

### **Definiciones de liderazgo**

Se encuentran los elementos de gestión, y que son impulsores de diferentes metas y objetivos, así como agentes de cambio. También refieren los participantes que son personas que deben dar el ejemplo, ser transformadores, con un sentido de responsabilidad, tanto social como comunitaria. Son formadores de seres humanos, deben de servir, y tener un sentido de pertenencia. La comunicación asertiva también resulta relevante en estos casos.

### **Características de los líderes**

Dentro de las características se destacan, es el que deben siempre dejar de ser espectadores y pasar a la acción, motivar y apoyar a crear una red para acciones concretas.

Dentro de otras características, denotan: la valentía, prudencia, inteligencia y proactividad resalta en varios de los comentarios efectuados. Refieren que también los líderes despiertan la consciencia en otros, apoyandos en elementos de seguridad en si mismo y generosidad hacia otros.

## **8. Productos generados**

- 1.- Artículo para revista científica en el área educativa (RECIE revista)
- 2.- Reporte técnico
- 3.- Ponencia (7mo Congreso Internacional de Educación REDIECH).

## **9. Conclusiones**

Todo esto permite tener una visión más amplia de las concepciones y forma en la cual se visualiza el talento desde los diferentes actores sociales, empresariales, intelectuales y civiles, donde mayormente se encuentra que se concibe más que como líder, a aquel agente de cambio, persona con distintas habilidades que genera gestión, movilización, capacidades para tener seguidores y lograr determinadas metas; empatía, altruismo, pasión por las cosas que hace, motivación interna, buena comunicación y habilidad social para el contacto humano y además humanista.

Cabe destacar que desde las distintas miradas se mencionó que la palabra liderazgo debe de modificarse para explicar el trabajo que se lleva a cabo por estas personas, entre los puntos mencionados está: agentes de cambio, liderazgo transformacional, altruismo o talento.

Por ello, se considera relevante generar más estudios sobre el tema, de tal manera que se aporten diversos elementos que permitan conocer más sobre la relevancia del talento social o comunalidad para el cambio social de la ciudad fronteriza.

## **10. Contribución e impacto del proyecto**

Este proyecto contribuye a generar más elementos sobre el liderazgo y su conceptualización como apoyo para el cambio social, sin embargo, desde un análisis que permite ver que la comunalidad o el talento social pueden ser elementos que fortalecen más la visión que la A.C. puede configurar para los cambios en la sociedad juarense.

## **11. Impacto económico, social y/o ambiental en la región**

El impacto es social, ya que es un referente sobre el aporte conceptual que puede apoyar al cambio social de la ciudad, desde la mirada de actores implicados en los programas que desarrolla la A.C. También pudiera considerarse un aporte económico desde el punto de vista de que los talentos sociales pueden transformar sociedades y en especial la juarense, donde el derrame económico es bueno y pudieran a través de los cambios sociales que también contribuyan en la parte económica.

## **12. Referencias (bibliografía)**

- Aquino, A. (2013). La comunalidad como epistemología del sur. Aportes y retos. *Cuadernos del sur. Revista de Ciencias Sociales*, 18(34), 7-20. Obtenido de <https://cuadernosdelsur.com/revistas/34-enero-junio-2013/>
- Bauman, Z. (2008). Espacio público. En AICE, *Educación y vida urbana: 20 años de ciudades educadoras* (págs. 52-62). Barcelona, España: Santillana.
- Gagné, F. (2015). De los genes al talento: la perspectiva DMGT/CMTD. *Revista de Educación*, 368, 12-39. doi: 10.4438/1988-592X-RE-2015-368-289
- Gardner, H. (1993). *La estructura de la mente*. Nueva York: Basic Books.
- Guerrero, A. (2013). La comunalidad como herramienta: una metáfora espiral. *Cuadernos del sur. Revista de ciencia sociales*, 18(34), 39-56. Obtenido de <https://cuadernosdelsur.com/revistas/34-enero-junio-2013/>
- Martínez, J. (2022). Podemos ser nosotros [Manuscrito inédito].
- Maldonado, B. (2013). Comunalidad y responsabilidad autogestiva. *Cuadernos del sur. Revista de Ciencias Sociales*, 18(34), 21-28. <https://cuadernosdelsur.com/revistas/34-enero-junio-2013/>
- Moreno, A., y Moreno, L. (2021). Ciudad Juárez. Una reflexión sobre la influencia de la actividad económica en el desarrollo urbano. *Mundo, arquitectura, diseño gráfico y urbanismo*. doi: <https://doi.org/10.36800/madgu.v4i7.52>
- Santos, B. d. (2019). *Educación para otro mundo posible*. Buenos Aires, Argentina: CEDALC-Centro de Pensamiento Pedagógico-CLACSO. Obtenido de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190712045634/Educacion\\_para\\_otro\\_mundo\\_posible\\_Boaventura.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190712045634/Educacion_para_otro_mundo_posible_Boaventura.pdf)
- Woods, Frederick A. (1913). *The Influence of Monarchs. Steps in a New Science of History*. New York. The MacMillan Company

### 13. Anexos

Se anexa en archivo PDF carta de aceptación de publicación.

Se anexa en pdf carta de aceptación de ponencia en el 7mo Congreso Internacional de Educación REDIECH 2024

**a. Taxonomía de los Roles de Colaborador (con las actividades logradas)**

Roles	Definición de los roles	Nombre de él(la) investigador(a)	Figura	Grado de contribución	Actividades logradas durante el proyecto	Tiempo promedio semanal (en horas) dedicado al proyecto
1. Responsabilidad de la dirección del proyecto	Coordinar la planificación y ejecución de la actividad de investigación. Organiza los roles de cada colaborador, tiene la habilidad de identificar potenciales de cada individuo para generar una sinergia de equipo colaborativo.	Diana Irasema Cervantes Arreola	Director(a) del proyecto	- Principal	Planificación toda la estructura del proyecto y organización de roles	2 horas
2. Responsabilidad de supervisión	Elaborar la planificación de las actividades de la investigación (cronogramas y controles de seguimiento), describe los roles identificados por el director del proyecto y facilita el apoyo constante a todos los roles para conseguir un trabajo integral, coherente y que llegue a buen término.	Beatriz Anguiano Escobar DE APOYO Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce DE APOYO	Supervisor(a) del proyecto	- Principal o - De apoyo	Se supervisaron las actividades para realizarse en tiempo y forma	2 horas
3. Realización y redacción de la propuesta	Preparación, creación y redacción de la propuesta de investigación, específicamente la redacción, revisión de coherencia del texto, presentación de los datos y la normatividad aplicable para garantizar el cumplimiento de los requisitos.	Beatriz Anguiano Escobar DE APOYO Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce DE APOYO	Redactor de la propuesta	- Principal o - De apoyo	Redacción del documento entregable	3 horas
4. Desarrollo o diseño de la metodología	Contribuir con el diseño de la metodología, modelos a implementar y el sustento teórico, empírico y científico para la aplicabilidad de los instrumentos en la ejecución del proyecto.	Beatriz Anguiano Escobar PRINCIPAL Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce PRINCIPAL	Diseñador de la metodología	- Principal o - De apoyo	Diseño y redacción de la ruta metodológica del proyecto	1 hora

<p><b>5. Recopilación/ recolección de datos e información</b></p>	<p>Ejecuta las estrategias propuestas en acciones encaminadas a obtener la información, haciendo la recopilación de datos y la inclusión de la evidencia en el proceso.</p>	<p>Beatriz Anguiano Escobar DE APOYO Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce DE APOYO</p>	<p>Recopilador de datos</p>	<p>- Principal o - De apoyo</p>	<p>Se recogió la información de las entrevistas, grupos focales y bases de datos, distribuyendo el trabajo para cada integrante.</p>	<p>2 horas</p>
<p><b>6. Elaboración del análisis formal de la investigación</b></p>	<p>Aplicar métodos estadísticos, matemáticos, computacionales, teóricos u otras técnicas formales para analizar o sintetizar los datos del estudio. Verifica los resultados preliminares de cada etapa del análisis, los experimentos implementados y otros productos comprometidos en el proyecto.</p>	<p>Beatriz Anguiano Escobar DE APOYO Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce DE APOYO</p>	<p>Analista de datos</p>	<p>- Principal o - De apoyo</p>	<p>Análisis de la información recopilada y distribución.</p>	<p>3 horas</p>
<p><b>7. Preparación, creación y/o presentación de los productos o entregables</b></p>	<p>Preparar la redacción del reporté técnico de avance parcial y el reporte técnico final. Se hace la revisión crítica, la recopilación de las observaciones y comentarios del grupo de investigación. Y finalmente se procede a la edición del documento a entregar.</p>	<p>Beatriz Anguiano Escobar DE APOYO Diana Irasema Cervantes Arreola PRINCIPAL Juan Andrés Elías Héctor Francisco Ponce DE APOYO</p>	<p>Editor de reportes técnicos</p>	<p>- Principal o - De apoyo</p>	<p>Preparación del manuscrito, con la distribución por subtemas, para la redacción de este.</p>	<p>3 horas</p>

Folio de contribución: 07CU01\_2407101752513

Chihuahua, Chih. México, a 10 de septiembre de 2024.

Diana Irasema Cervantes Arreola  
Héctor Francisco Ponce Renova  
Cristina Durán Gutiérrez

Presente/s.-

Anteponiendo un saludo cordial, nos dirigimos a usted/es para notificarle/s que la propuesta titulada **Evaluación de los programas de formación de una Asociación Civil en Ciudad Juárez** (Tipo de propuesta: Ponencia - Reporte de Resultados parciales o totales) resultó **Aprobada para publicación**, luego de concluir el proceso de dictaminación –a través del procedimiento de evaluación doble ciego- para su inclusión en RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa y será integrada en los siguientes números (2024 o 2025), de acuerdo al orden de registro en la plataforma de la revista.

Para la presentación de las propuestas se deberán atender las recomendaciones e indicaciones que aparecen en el documento de Observaciones y tendrá como fecha límite para su registro en la revista hasta el 30 de noviembre del presente año.

RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa es una publicación de frecuencia continua anual, especializada en tema educativos y dictaminada por el sistema doble ciego. Está indexada en Latindex, LatinRev, Actualidad iberoamericana, PKP index, DOAJ y Google Académico. Además, está adherida a la declaración de San Francisco DORA. Recibe propuestas de manera permanente. Difunde avances y productos finales de investigaciones educativas, reflexiones teórico-metodológicas y reseñas de libros en formato corto. Organiza los trabajos en torno a ejes temáticos, con el propósito de abarcar el fenómeno educativo desde una perspectiva amplia. Es editada por la Red de Investigadores Educativos Chihuahua A.C. y se basa en una política de acceso abierto.

Agradecemos mucho su interés por nuestra revista y quedamos atentos a sus comentarios.

Atentamente

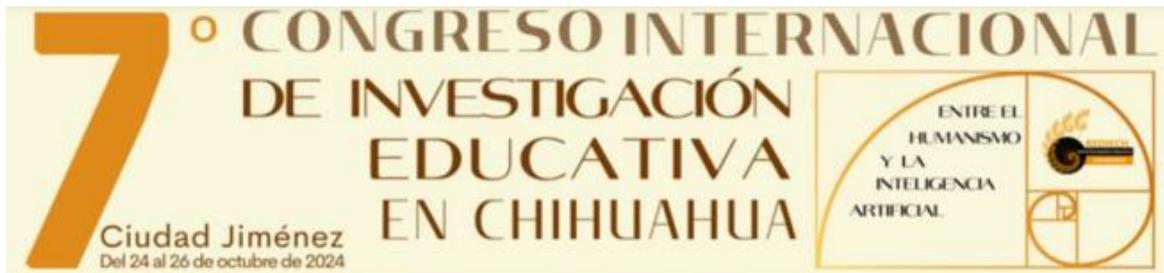


DRA. BERTHA IVONNE SÁNCHEZ LUJÁN  
DIRECTORA EDITORIAL

Sello Digital:  
MXwzMTUyNTcxMDE3MDQyXzEwVUM3MHw\_cm18JHomcnKpw2f0dUckbqHDcnVEJCNuaXRzaX  
JDPnJiPCQjdsKhbizSJCZjbsKhUCTCoWNzaWNul3JGJHLCoXRjqcNIPnJiPCQjbsMKhJnJy  
QSRzJnRu13ZyJkMk120mcyNySSQjbiNpRA==

[www.rediech.org/ojs/2017/index.php/recie](http://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/recie)

Calle Efrén Ornelas No. 1406, Col. Obrera C.P. 31350, Chihuahua, Chih. México.  
Tel. +52 (614) 415-19-98, [recie@rediech.org](mailto:recie@rediech.org)



*Chihuahua, Chih. México, a 10 de septiembre de 2024.*

**Diana Irasema Cervantes Arreola**  
**Héctor Francisco Ponce Renova**  
**Cristina Durán Gutiérrez**

El Comité Científico del 7º Congreso Internacional de Investigación Educativa en Chihuahua (CIIECH) tiene el agrado de informarle/s que la propuesta **Evaluación de los programas de formación de una Asociación Civil en Ciudad Juárez** (área temática Ponencia - Reporte de Resultados parciales o totales) fue **APROBADA** -a través del procedimiento de evaluación doble ciego- para su presentación en el evento que se llevará a cabo del 24 al 26 de octubre de 2024, en modalidad presencial y virtual, desde las instalaciones del Tecnológico Nacional de México - Cd. Jiménez, Chihuahua.

Para incluir su participación en el programa general de actividades, usted/es deberá/n formalizar su inscripción a través de la plataforma disponible en el sitio <https://rediech.org/7o-ciiech/> a más tardar el 30 de septiembre de 2024.

Para las ponencias es importante que considere/n que podrán ser tomadas en cuenta para su publicación en RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa, por lo que deberá/n consultar el dictamen independiente, con los resultados de la evaluación para fines de publicación, y seguir el procedimiento editorial establecido por la revista.

Igualmente le/s informamos que con oportunidad estaremos dando a conocer el programa de actividades en el mismo sitio electrónico del Congreso (<https://rediech.org/7o-ciiech/>).

A nombre de las instituciones convocantes le/s extendemos una felicitación por este importante trabajo y esperamos saludarle/s pronto.

**Atentamente**

DRA. CELIA CARRERA HERNÁNDEZ  
COORDINADORA DEL COMITÉ  
CIENTÍFICO

Sello Digital:  
MXwzMTUyNTcxMDE3MDQyXzEwVUM3Mhw\_cmI8JHomcnKpw2l0dUckbqHDcnVEJCNuaXRzaX  
JDPnJiPCQjdsKhbiZSJJCzjbsKhUCTCoWNzaWNu3JGJHLCoXRjqcNIPnJiPCQjbMKhJnJy  
QSRzJnRul3ZyJkMki20mcyNySSQjbiNpRA==