



Implicación pedagógica y didáctica de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa

Pedagogic and didactics implication of the management of sociocultural projects in the educational institution

Alejandro Hernández-Alvarez*

alejandroha871001@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6394-7048>

Anisia Ruiz-Gutiérrez*

aniarg@unica.cu

<https://orcid.org/0000-0002-1688-0327>

Lourdes Elena Alvarez-López**

dinter.ucmcav@infomed.sld.cu

<https://orcid.org/0000-0003-0556-7447>

*Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba.

**Universidad de Ciencias Médicas de Ciego de Ávila, Cuba.

Resumen

La gestión de proyectos socioculturales es un contenido del proceso de formación permanente del docente, sin embargo, el profesional de la Educación Artística revela un limitado conocimiento acerca de su implicación pedagógica y didáctica en la institución educativa. Este artículo fundamenta la implicación pedagógica y didáctica de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, a partir de sus rasgos distintivos y requerimientos metodológicos para su instrumentación. En el proceso investigativo se emplearon los métodos del nivel teórico: histórico-lógico, analítico-sintético, hipotético-deductivo, sistémico-estructural y modelación.

Palabras clave: formación continua, formación profesional, gestión, gestión cultural, gestión educacional

Abstract

The management of sociocultural projects is a content of the process of continuous formation of the teacher; however, professionals of Artistic Education reveal limited knowledge about their pedagogic and didactics implication in the educational institution. This article sustains the pedagogic and didactics implication of the management of sociocultural projects in the educational institution, starting from its distinctive features and methodological requirements for



its implementation. In the investigative process the methods of the theoretical level were used: historical-logical, analytic-synthetic, hypothetical-deductive, systemic-structural and modelation.

Keywords: continuous formation, cultural management, educational management, management, professional formation

Introducción

La Educación Artística constituye en el mundo una disciplina para la formación integral de los ciudadanos, al permitirles apreciar y crear la obra artística, participar en eventos socioculturales marcados por la calidad y el gusto estético, el debate y la reflexión sobre contenidos referentes a la cultura artística. En Cuba, el docente es un componente del proceso educativo y desarrolla su labor en función del fomento de la cultura e identidad nacionales, la salvaguardia del patrimonio, la formación de valores éticos y estéticos, la comunicación e información veraz, entre otros; de ahí la pertinencia de su formación permanente o continua, porque es imposible incorporar todos los contenidos a la formación inicial, al mismo tiempo de los adelantos científicos y tecnológicos.

La gestión de proyectos socioculturales es un contenido del proceso de formación permanente del docente y ha sido tratado por autores como Juliá et al. (2006); Moreno (2006); Amaya (2008); Roselló (2011); Del Risco (2011); Colombres (2012); Frómata (2012); Hernández (2017); Bonet et al. (2019); Sánchez et al. (2020); González (2020), entre otros, quienes consideran como tendencia que este tipo de gestión comprende un conjunto de actividades interdependientes con el propósito de transformar una realidad existente a una deseada en un contexto determinado. Estos autores aportan metodologías que conciben la gestión de proyectos socioculturales en la comunidad, la cultura artística, la mercadotecnia en el arte, la promoción sociocultural, la promoción artística, entre otros, pero no ofrecen rasgos distintivos para su aplicación en la institución educativa.

La insuficiente sistematización teórica sobre la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, ha traído como consecuencia que no siempre se ofrece al docente un sustento teórico-metodológico que lo oriente en su trabajo diario. En algunos casos se importan acríticamente conocimientos de diversas corrientes científicas, sin tener en cuenta la realidad educativa cubana. Estas inconsistencias teóricas evidencian la escasa precisión de la implicación pedagógica y didáctica de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa.



Las contradicciones anteriormente descritas, permiten justificar que no se satisface la demanda social de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, por la insuficiente formación del docente para la realización de esta tarea. El objetivo de este artículo consiste en fundamentar la implicación pedagógica y didáctica de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, a partir de sus rasgos distintivos y los requerimientos metodológicos para su instrumentación.

Desarrollo

El énfasis en la aplicación de modelos contemporáneos de gestión se circunscribe a potenciar los proyectos denominados comunitarios, culturales o socioculturales, aunque el prefijo socio de esta noción tiene el objetivo de enfatizar la dimensión social de la cultura.

La gestión de proyectos socioculturales responde a los principios de las políticas culturales, que en Cuba se patentizan en la democratización de la cultura, la libertad de creación artística y literaria y la participación popular en los procesos culturales. Se trata de un proceso creativo e implica una visión en sistema, o sea, un conjunto de elementos relacionados entre sí para cumplir una función determinada. Los autores de este artículo asumen la definición de proyecto sociocultural aportada por Del Risco (2011):

Conjunto de actividades planificadas para ser cumplidas en un espacio de tiempo (inicio-fin), con el propósito de transformar una realidad existente a una deseada, para lo que se necesitan recursos humanos, materiales y financieros. El mismo se ejecuta en una zona geográfica delimitada y es dirigido a un grupo específico de beneficiarios. (p. 200)

La gestión de proyectos socioculturales implica prever los acontecimientos para identificar los problemas y sus causas en la comunidad, así como los objetivos, los recursos, los métodos y las técnicas de recogida de información. Este proceso supone planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades, las cuales generan productos con un alcance determinado. El cumplimiento de los objetivos en correspondencia con la estrategia de desarrollo es una meta para acrecentar las potencialidades y oportunidades.

Todo proyecto sociocultural engloba un conjunto de actividades interdependientes con contenidos y experiencias de aprendizaje, dirigidas a los educandos en y desde la institución



educativa. Requiere de recursos humanos, materiales y financieros para la obtención de productos en un tiempo determinado (Hernández, 2017).

A partir de la idea anterior se precisa como un tipo de investigación, que representa un proceso sistemático, planificado y dirigido hacia la búsqueda de nuevos saberes, mediante el empleo de un método científico en un área determinada del conocimiento. Se destaca el tipo de proyecto sociocultural, la relación institución educativa-sociedad, teoría-práctica, vivencia-conciencia y pensamiento-lenguaje, así como las experiencias de aprendizaje de habilidades, capacidades y valores y sus manifestaciones en las formas de sentir, pensar y actuar.

La gestión de proyectos socioculturales tiene un carácter distintivo en la institución educativa, porque asume el proceso educativo conscientemente organizado, al considerar sus leyes, principios, categorías (objetivo, contenido, métodos, medios de enseñanza, formas organizativas y evaluación) y conceptos, tanto de la Pedagogía como de la Didáctica; además de los componentes personales como participantes activos del hecho cultural, en tanto espacio de enriquecimiento individual y colectivo. Asimismo, permite desarrollar habilidades cognoscitivas, como las relacionadas con la percepción de los objetos y las vinculadas con los procesos del pensamiento (análisis, síntesis, abstracción, generalización y comparación), así como habilidades para planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar la actividad de aprendizaje.

La gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa se distingue por especializarse en un tipo de público, en este caso, el educando, a partir del grado que cursa, sus necesidades, intereses y características físico-psíquicas. El diagnóstico psicopedagógico es el punto de partida para cada acción formativa y el consumo cultural se produce de modo intencional y dosificado, no de manera espontánea. La función fundamental de los productos que se obtienen es esencialmente educativa (Hernández, 2017).

Tres categorías claves de un proyecto sociocultural en la institución educativa son la actividad educativa, comunicación educativa y creatividad. La actividad educativa “es el tipo particular de actividad desarrollada por los alumnos, dirigida directa o indirectamente por educadores, en el proceso educativo, a partir de las interacciones que se desarrollan en los diferentes contextos de actuación, caracterizadas por la comunicación educativa” (Pla et al 2012, p. 26).



La actividad educativa es la categoría rectora de todo proyecto sociocultural en la institución educativa, pues de ella emanan las tareas y los productos. Por tanto, se diseña e implementa, a partir de los objetivos y contenidos de la educación para un nivel o un grado, para crear ambientes centrados en la formación de valores éticos y estéticos, profundizar en los componentes de la identidad cultural y su expresión en la personalidad.

La comunicación educativa es un tipo de comunicación, caracterizada por su carácter procesal, su influencia en la formación y el desarrollo de la personalidad del educando, su manifestación verbal y extraverbal, su vínculo con la actividad educativa como formas de relación humana, así como su expresión en las relaciones sociales, a través del intercambio de información, percepción e interacción en la situación comunicativa (Hernández, 2017).

La comunicación educativa en un proyecto sociocultural desde la institución educativa, requiere de una intencionalidad consciente del docente, con objetivos en correspondencia con el sistema de valores del marco de referencia y exigencias afines al educando; debe permitir el diálogo en un clima afectivo placentero.

La creatividad se circunscribe al descubrimiento y producción de lo nuevo, logro de productos valiosos, obra del sujeto creativo, que se caracteriza por la originalidad, la flexibilidad, la fluidez, la espontaneidad y la independencia. El desarrollo ideal del proceso creativo en la gestión de proyectos socioculturales desde la institución educativa comprende dos etapas sucesivas. En la primera se emite el mayor número posible de hipótesis en registros diferentes, es el momento de divergir, de ampliar el campo de investigación, de multiplicar las pistas de búsqueda, donde la imaginación acelera su ritmo. La etapa siguiente trata de llegar a una conclusión, de proponer una solución, es el momento de converger, de agrupar ideas, organizarlas y seleccionarlas, se frena la imaginación e interviene el juicio crítico.

Con el propósito de contribuir al desarrollo del educando, este aprende a través de la actividad y la comunicación educativas, pues al otorgarle importancia y sentido a ambas, es capaz de responder creativamente ante situaciones imprevisibles, plantear un problema y resolverlo. En este sentido, la vivencia expresa la unidad de lo externo y lo interno, lo cognitivo y lo afectivo, lo sociocultural y lo personal.



La gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa reconoce lo común y lo diverso. En tal sentido, lo común se centra en el disfrute de iguales derechos, deberes y posibilidades; mientras lo diverso se refiere a las distintas formas de sentir, pensar, actuar y convivir, pues cada sujeto difiere en relación con el otro en género, raza, edad, habilidades, capacidades, entre otros. La atención a la diversidad se circunscribe a cualquier sujeto y no solo a quien tiene necesidades educativas especiales.

Lo común y lo diverso en la gestión de proyectos socioculturales se caracteriza por el respeto a la vida y a la dignidad de cada sujeto, la salvaguardia de los valores culturales, la facilitación de una comunicación asertiva, el rechazo a la injusticia, la violencia, la intolerancia o el racismo; la apuesta por la diversidad cultural como medio de enriquecimiento común, una concepción del desarrollo marcada por el equilibrio de los recursos naturales del planeta, la búsqueda colectiva de un modo de vivir y de relacionarse con los demás sujetos para contribuir a un mundo más justo y solidario.

La participación activa del sujeto es fundamental para la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, por tanto, es premisa del desarrollo endógeno a nivel comunitario para enfrentar contradicciones y conflictos. La participación de manera democrática y equitativa es un indicador imprescindible para construir una sociedad plena y armónica, con posiciones opuestas a la marginación y a la exclusión.

La gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa trasciende el ciclo vital de la cultura artística (creación, conservación, difusión y disfrute), porque propicia el desarrollo de la sensibilidad, el gusto estético y el juicio crítico en los educandos. Se concibe como un proceso activo y participativo, facilitador del aprendizaje, a través de la vivencia de imágenes visuales, sonoras y kinestésicas, provenientes de las manifestaciones artísticas, en un intercambio con los valores culturales de índole universal, nacional y local. Además, permite el establecimiento de estados emocionales positivos en los educandos y una vía para su formación estética con una cultura general integral.

La fuerza afectiva del arte imprime el contenido de la información en la memoria emotiva de cada sujeto. Todo ello le permitirá desempeñar un papel protagónico en la batalla contra los



mensajes pseudoculturales, asociados a la exaltación del consumismo y a la desvalorización de la cultura nacional, así como en el enfrentamiento al mal gusto y la ignorancia.

Las metodologías para la gestión de proyectos socioculturales, aportadas por Juliá et al. (2006); Moreno (2006); Amaya (2008); Roselló (2011); Del Risco (2011); Colombres (2012); Frómeta (2012); Hernández (2017); Bonet et al. (2019); Sánchez et al. (2020) y González (2020), incluyen los pasos necesarios para el diseño e implementación de un proyecto sociocultural determinado. En tal sentido, se evidencia la tendencia a destacar la denominación, la fundamentación, los objetivos, la planificación de actividades, productos, recursos y tiempo, así como la determinación de productos o resultados y la evaluación. Igualmente se precisan métodos y técnicas como: análisis de impacto, análisis de rentabilidad, análisis de costo-beneficio, balance social, método de los sistemas de ponderación, método de programación ABC, diagrama Gantt, Método Delphi, entre otros.

No obstante la validez de estas metodologías, a los efectos de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, es imprescindible considerar elementos significativos para contribuir a la obtención de un proyecto sociocultural de calidad. Generalmente en estas metodologías no se definen las potencialidades a tener en cuenta en el estudio de la puesta en práctica de estrategias; tales consideraciones son útiles para responsabilizar a la dirección en la necesidad de apoyar al equipo del proyecto sociocultural.

Por otra parte, es insuficiente la descripción al abordar los proyectos socioculturales en función de su complejidad, no se tiene en consideración la magnitud, o si por las características de los mismos se necesitará usar una metodología específica; no refieren las alternativas de desarrollo del producto para analizar las mejorías e inconvenientes de cada una de ellas y quedan difusos los mecanismos de la comunicación. En resumen, se necesitan elementos diferenciadores que distingan la esencia de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa en el aspecto metodológico.

A consideración de los autores, la metodología para la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa debe respetar las categorías y los conceptos comunes y contemplar además como elementos estructurales de su ciclo de vida, los siguientes: diagnóstico sociocultural del contexto, diagnóstico psicopedagógico de los educandos y precisión de los mecanismos de la



comunicación. Sobre esta base se considera necesario establecer requerimientos metodológicos a tener en cuenta para la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa:

- Comprensión de la metodología para la gestión de proyectos socioculturales por el docente

La comprensión de la metodología para la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa requiere de una capacitación previa por parte de especialistas. El docente debe conocer las peculiaridades y regularidades de este tipo de gestión, las características de los proyectos socioculturales en el contexto educativo, sus categorías, conceptos claves y ciclo de vida. Así estará en condiciones de ejercer una influencia directa en los educandos, satisfacer sus necesidades e intereses. La sencillez del docente inspira confianza, sus saberes profesionales son la clave del éxito para propiciar la creatividad del grupo y el educando.

- Los contenidos propuestos acordes con el nivel, el grado, la edad y las exigencias del currículo escolar

La gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa facilita la aprehensión de diversos contenidos implícitos en las actividades desarrolladas por el docente con los educandos. Estas responden a lo orientado en el currículo, según el nivel, grado, edad y desarrollo, el uso de una comunicación asertiva, la orientación de tareas de forma clara, precisa y con un vocabulario asequible. Requieren la utilización de métodos, procedimientos y formas de evaluación para estimular la interacción grupal y el cambio de roles en los educandos. Resultan determinantes: el éxito alcanzado por estos en la ejecución de las actividades y tareas para la solución de problemas; los procesos de regulación, en dependencia de las características de su pensamiento en desarrollo, sus vivencias y experiencias; y los niveles de generalización de un determinado conocimiento o procedimiento para operar con él de forma correcta.

Los contenidos deben instruir a los educandos, dotarlos de habilidades y valores; de esta manera ellos cumplen sus funciones y son entes activos, deseosos de transitar hacia niveles superiores de formación.

- El valor educativo de las actividades y los productos

A través de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, se promueve una educación artística más creativa y crítica en correspondencia con los contextos en los que se



manifiesta el fenómeno sociocultural, las artes tradicionales o populares, en vínculo con el trabajo de museos, galerías y casas de cultura. El conocimiento no surge solo por la información y la orientación del docente sobre un tema determinado, sino también porque los educandos al participar, crean, conservan, difunden y disfrutan los contenidos; desarrollan habilidades para saber escuchar y relacionarse, debatir y reflexionar sobre diferentes cuestiones, cooperar en la búsqueda de soluciones y valorar el aporte de cada uno, todo lo cual hace flexible el pensamiento.

Independientemente del valor estético de las actividades concebidas en el proyecto sociocultural, es prioritario concederles una intención educativa, a través de la persuasión y la participación activa, democrática y equitativa de los educandos, donde cada uno aporte productos novedosos y valiosos. Esto se logra cuando cada actividad tiene un significado y un sentido para ellos, manifiesto en sus relaciones interpersonales y en una comunicación asertiva.

- Precisión de los mecanismos de la comunicación

Los mecanismos de la comunicación son de vital importancia para la labor educativa. El contagio es el sometimiento involuntario del sujeto a determinadas conductas o estados psíquicos. La persuasión es un proceso de fundamentación lógica con el objetivo de obtener el consentimiento del sujeto. La sugestión es el modo de influencia comunicativa dada por la percepción no crítica de las informaciones sin incurrir a la argumentación o demostración, hay carencia de acuerdo, solo aceptación, predomina un componente afectivo. La imitación implica no solo la aceptación de los rasgos internos de la conducta de una persona, sino la reproducción por el sujeto del modelo de comportamiento demostrado.

- Requisitos a los productos

La literatura científica revela consenso en los tipos de productos artístico-culturales en el entorno, por ejemplo: obra de artes plásticas, pieza musical, obra literaria, entre otros; y en cuanto a los rasgos de su calidad estética: la originalidad, la perdurabilidad y la funcionalidad. En el caso de los productos derivados de la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, los requisitos estarán dados por la respuesta al proceso educativo y sus resultados, la relación docente-educando y el cumplimiento de sus expectativas; por tanto, la importancia de los productos radica no solo en la calidad estética de los mismos, sino en la transformación del sujeto, la formación de valores y el vínculo institución educativa-comunidad.



- Aplicación de técnicas participativas

La aplicación de técnicas participativas activa a los educandos y facilita una comunicación asertiva entre ellos, con el objetivo de influir en la transformación del entorno social y de sí mismos. Las tareas están dirigidas a estimular la actividad práctica, cognoscitiva y valorativa, y las relaciones interpersonales. El trabajo en grupo origina un clima de confianza y favorece la implicación de todos los miembros, mediante actividades, como juegos didácticos, dramatización de situaciones, cine-debate, musicoterapia, debates literarios, dinámicas creadas y practicadas durante el proceso educativo. Con ello se crean las condiciones para el desarrollo de una actitud responsable y respetuosa por el esfuerzo y el crecimiento personal.

- La satisfacción de los educandos

La gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa debe considerar las necesidades e intereses de los educandos y sus expectativas. Para ello es esencial el diagnóstico sociocultural del contexto y el diagnóstico psicopedagógico de los educandos. Se debe medir la satisfacción y actuar de acuerdo con los resultados, pues los deseados se alcanzan cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso. En ocasiones, al apreciar una obra de arte, el educando es capaz de expresar emociones, sentimientos, representaciones sociales, incluso, los puntos de vista y la carga afectiva del artista o creador, las características del contexto histórico-social y los símbolos del mismo. De este modo, se contribuye a la construcción de la identidad, la formación del gusto estético, el despliegue de las capacidades creativas, así como la participación activa, democrática y equitativa en los espacios culturales.

- Determinación de variables educativas en la evaluación

La mayoría de las metodologías de gestión de proyectos socioculturales considera como criterios para la evaluación de las mismas: la planificación, el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de los resultados. Sin embargo, para la gestión de proyectos socioculturales en la institución educativa, se debe priorizar, a criterio de los autores, la cantidad de agentes educativos y educandos beneficiados y la transformación cualitativa de los mismos. Es imprescindible la precisión de variables educativas, como las abordadas en las ideas precedentes (satisfacción, valores compartidos, acercamiento a la identidad cultural representada por su patrimonio,



apreciación y creación artística y sobre todo, transformación de los sujetos, a partir de la sensibilidad, el gusto estético y el juicio crítico).

- Transferencia de habilidades de liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación, hacen suyos los problemas y buscan la vía de resolverlos, evalúan su desempeño frente a sus objetivos, comparten conocimientos y experiencias, pero, sobre todo, aglutinan y comprometen al colectivo dadas las características psicológicas y el carisma que exhiben. Es fundamental que estas habilidades de liderazgo se registren y se transmitan, de manera que otros puedan involucrarse con el logro de los objetivos de un proyecto sociocultural determinado. Para ello, es necesario mantener valores compartidos, establecer la confianza, facilitar los recursos para actuar con responsabilidad y compromiso ante las tareas, así como reconocer los resultados satisfactorios de quienes más se destacan.

- Realización de un proyecto sociocultural piloto

La realización de un pilotaje para corregir los posibles desajustes en el diseño e implementación de un proyecto sociocultural para la institución educativa es esencial. El educando se convierte en un sujeto activo al abordar sus dificultades desde una perspectiva problematizadora. Esto se expresa durante el desarrollo del proyecto sociocultural, en el que se presenta un problema al grupo, se reflexiona sobre el mismo y a partir de la discusión se plantea una hipótesis basada en los planteamientos de los propios educandos, al ofrecerles una posibilidad de análisis desde una perspectiva nueva, con un intercambio crítico constante. Lo más importante es el proceso de enseñanza-aprendizaje, compartir vivencias y experiencias.

Conclusiones

La gestión de proyectos socioculturales es un contenido del proceso de formación permanente del docente, posee carácter multidimensional e interdisciplinario para lograr la integralidad necesaria, mediante el empleo de métodos y técnicas facilitadores de la comunicación asertiva, la reflexión individual y colectiva en la resolución de manifestaciones problemáticas de la práctica educativa, la evaluación del proceso y sus resultados.



La implicación pedagógica y didáctica de la gestión de proyectos socioculturales en el contexto educativo se determina, a partir de la identificación de sus rasgos distintivos y requerimientos metodológicos para su instrumentación. De esta manera, se facilita el proceso educativo y de enseñanza-aprendizaje desde un enfoque de desarrollo sostenible, se contribuye al mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo de habilidades, capacidades, valores y actitudes, la salvaguardia del patrimonio cultural y natural del territorio, entre otros aspectos.

Referencias bibliográficas

- Amaya, C. (2008). *Gestión de mercadotecnia en el arte*. Ediciones Logos.
- Bonet, Ll., Castañer, X. y Font, J. (2019). *Gestión de proyectos culturales. Análisis de casos*. Editorial Ariel.
- Colombres, A. (2012). *Nuevo Manual del Promotor Cultural II. La acción práctica*. Fondo Cultural del ALBA S. A.
- Del Risco, A. M. (2011). La gestión de proyectos de desarrollo. Ciclo de vida y especificidades. En G. E. Gutiérrez (Ed.), *Teoría y práctica de la gestión cultural. Contextos y realidades* (199-206). Ediciones Adagio.
- Frómeta, C. M. (2012). *La promoción sociocultural en la experiencia pedagógica cubana*. Editorial Pueblo y Educación.
- González, M. (2020). *Gestión de la extensión universitaria desde el proyecto sociocultural comunitario en la formación inicial del Licenciado en Educación*. [Tesis doctoral. Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez].
- Hernández, A. (2017). *La gestión de proyectos socioculturales en la formación permanente del Licenciado en Educación: Instructor de Arte*. [Tesis doctoral Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez].
- Juliá, H. E., González, L. H. y Fabelo, R. (2006). *Propuesta metodológica para la gestión de proyectos*. Centro de Intercambio y Referencia-Iniciativa Comunitaria (CIERIC).
- Moreno, J. (2006). *Gestión de proyectos sociales y culturales*. Editorial Félix Varela.



- Pla, R. V., Ramos, J., Arnáiz, I., García, A., Castillo, M., Soto, M., Rey, C., Moreno, M. J., González, K., Fabá, M., Rodríguez, L. E., Fonseca, M. E., Ferrer, M., Yera, A. I., Companioni, I., Rodríguez, M. del C. y Cruz, M. (2012). *Una concepción de la pedagogía como ciencia*. Editorial Pueblo y Educación.
- Roselló, D. (2011). *Diseño y evaluación de proyectos culturales. De la idea a la acción*. Editorial Ariel.
- Sánchez, Y., Sian, J. I. y Expósito, K. (2020). La gestión de proyecto sociocultural desde el vínculo Universidad-Sociedad. *Ciencias Holguín*, 26(4), 62-77.