

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES



INCORPORACIÓN DE LA CULTURA MEAL EN ORGANIZACIONES NO
CONSTITUIDAS LEGALMENTE MEDIANTE HERRAMIENTAS BASADAS EN EL
DISEÑO CENTRADO EN EL USUARIO: EL CASO DEL COLECTIVO CARACOL,
ILOBASCO (2019–2025)

CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN MONITOREO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE
CUENTAS Y APRENDIZAJES (MEAL) EN PROYECTOS DE DESARROLLO

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
RELACIONES INTERNACIONALES

PRESENTADO POR

NANCY CRISTINA MENJIVAR RECINOS

DOCENTE ASESOR

MGP. JOSÉ RICARDO LARA ELÍAS

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, 15 DE OCTUBRE DEL 2025

Incorporación de la cultura MEAL en organizaciones no constituidas legalmente mediante herramientas basadas en el Diseño Centrado en el Usuario: El caso del colectivo Caracol, Ilobasco (2019–2025)

Resumen: Este ensayo analiza la integración del Diseño Centrado en el Usuario (DCU) como marco metodológico para incorporar la cultura MEAL (Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje) en organizaciones comunitarias no constituidas. Se toma como estudio de caso al colectivo Caracol, de Ilobasco, Cabañas, explorando las condiciones, posibilidades y alternativas para implementar procesos de recolección de datos y de evaluación adaptados a su estructura organizacional y recursos limitados. A través de una fusión entre los saberes del colectivo, como el arte-terapia, sus propios instrumentos de registro y las herramientas de monitoreo, se propone una caja de herramientas de MEAL-DCU que promueven la participación, la sistematización y el aprendizaje colectivo, fortaleciendo la sostenibilidad organizativa y brindando una estrategia inicial para futuras innovaciones comunitarias.

Palabras clave: *Diseño Centrado en el Usuario, Cultura MEAL, aprendizaje organizacional, colectivas no legalizadas.*

Abstract: This essay analyzes the integration of User-Centered Design (UCD) as a methodological framework to incorporate the MEAL culture (Monitoring, Evaluation, Accountability, and Learning) into unregistered community organizations. It serves as a case study of the Caracol collective, located in Ilobasco, Cabañas, exploring the conditions, possibilities, and alternatives for implementing data collection and evaluation processes that are adapted to the organizational structure and limited resources. Through a fusion of the collective's knowledge, including art therapy, its own recording instruments, and monitoring tools, a MEAL-UCD Toolkit is proposed to promote participation, systematization, and collective learning, thereby strengthening organizational sustainability and offering an initial strategy for future community innovations.

Keywords: *User-Centered Design, MEAL Culture, Organizational learning, Unregistered collectives.*

Introducción

Las organizaciones comunitarias han desempeñado un papel fundamental en la promoción de la participación ciudadana, la resiliencia social y la transformación de los territorios con el trabajo arduo de muchas bases comunitarias en su incidencia en políticas públicas. Sin embargo, muchas de ellas operan sin personería jurídica ni estructuras formales, lo que limita su acceso a fondos, su sostenibilidad y su capacidad de documentar los resultados de su trabajo. Frente a este panorama, resulta necesario explorar enfoques metodológicos que permitan fortalecer su gestión sin desarticular su identidad comunitaria ni su autonomía.

Para fines de esta investigación, el colectivo Caracol constituye un ejemplo representativo de estas dinámicas. Desde 2019, han desarrollado procesos de arte-terapia, gestión cultural y acompañamiento juvenil, generando impactos sociales significativos en su territorio. No obstante, la ausencia de herramientas sistemáticas para el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje ha dificultado la sistematización de su experiencia y la visibilidad de sus resultados.

En ese contexto, el presente trabajo propone analizar cómo el Diseño Centrado en el Usuario puede integrarse como un mecanismo estratégico para la incorporación de la cultura MEAL (Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje) en organizaciones no constituidas como Caracol. Esta integración permitiría adaptar los principales del MEAL a realidades concretas, promoviendo procesos de retroalimentación, co-creación y aprendizaje continuo.

El estudio tiene como objetivo identificar las condiciones, posibilidades y alternativas en la incorporación de mecanismos de la cultura MEAL integrando el diseño centrado en el usuario como estrategia para fortalecer los procesos de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje en este caso, Caracol, como caso de estudio. Asimismo, busca explorar las principales vías alternativas que puede tener Caracol para implementar herramientas MEAL, considerando su estructura organizativa los recursos limitados derivados de carácter no formal y las oportunidades de innovación metodológica que ofrece el enfoque centrado en el usuario de acuerdo al tipo de proyectos que realizan, y por supuesto tomando en cuenta los

saberes colectivos con las que cuenta la organización gracias a su sistema de voluntario juvenil.

Metodológicamente, se trata de un estudio de caso descriptivo-cualitativo. La información se obtuvo mediante revisión documental (Informes institucionales, memoria de talleres y registros internos del colectivo), entrevistas semiestructuradas con integrantes de Caracol y análisis comparado con experiencias comunitarias. Esta metodología permitió comprender las prácticas actuales del colectivo, identificar vacíos en su gestión y plantear una propuesta de integración MEAL adaptada a su contexto.

El ensayo se estructura en cuatro apartados principales. El primer apartado desarrolla el contexto de las organizaciones comunitarias y la forma en la que gestionan sus proyectos. Asimismo, la presencia de una cultura MEAL dentro de sus proyectos y realidades. Expone las definiciones y aportes del enfoque MEAL y se plantea la posibilidad de incorporar un enfoque innovador para la estructuración de herramientas MEAL para Caracol, que sean pertinentes para su contexto, trabajo y saberes colectivos. En el segundo bloque se define la estrategia a incorporar, es decir, el DCU como mecanismo de fortalecimiento institucional. El tercer bloque analiza distintas posturas teóricas y prácticas sobre la aplicabilidad del MEAL en contextos no formales, discutiendo sus tensiones, retos y posibilidades. Finalmente, el cuarto bloque propone una caja de herramientas MEAL-DCU como estrategia metodológica innovadora para el colectivo Caracol y adaptada a sus procesos formativos, acompañada de un análisis de su potencial de implementación.

En conjunto, este trabajo busca aportar una mirada crítica y propositiva sobre cómo las organizaciones comunitarias pueden integrar la cultura MEAL desde una perspectiva centrada en las personas, reconociendo su capacidad de aprender, evaluar e innovar a partir de sus propias experiencias.

El concepto de MEAL en las organizaciones comunitarias.

En El Salvador, las organizaciones de base han surgido como una respuesta frente a la fuerte lucha social que mantienen las comunidades respecto a la exclusión y la falta de oportunidades en los territorios rurales. Sin embargo, la mayoría de estas colectivas

funcionan de manera informal y sin estructura organizativa consolidada, por lo que terminan funcionando como extensiones locales de otras organizaciones más grandes, o incluso internacionales, por lo que esto condiciona su sostenibilidad y su capacidad de incidir en políticas públicas.

El colectivo Caracol, ubicado en Ilobasco, Cabañas, constituye un ejemplo representativo de estas dinámicas: con más de diez años de experiencia en procesos técnicos y comunitarios de arte-terapia, gestión y fortalecimiento comunitario juvenil.¹ Se ha consolidado como un espacio de referencia para la juventud al articular procesos de arte-terapia, gestión cultural y formación artística con un fuerte componente de resiliencia comunitaria. Sus talleres incluyen dinámicas de catarsis, escrituras creativas, juegos cooperativos y círculos de reflexión, los cuales no solo promueven la expresión y el bienestar emocional de los participantes, sino que también fortalecen su capacidad de organización y cohesión social. A nivel institucional, el colectivo ha producido informes anuales, memorias de talleres y materiales audiovisuales que funcionan como ejercicios de rendición de cuentas y visibilizan aliados estratégicos. Sin embargo, estas prácticas, aunque valiosas, están fragmentadas y dependen de la iniciativa de los facilitadores individuales, lo que dificulta la consolidación de un sistema de monitoreo y aprendizaje continuo. De esta manera, Caracol representa tanto el potencial transformador de las organizaciones juveniles comunitarias como los desafíos estructurales que enfrentan para garantizar la sostenibilidad de sus procesos.

Todas estas limitaciones estructurales de una cultura de Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje, o por su acrónimo en inglés MEAL (Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning), el cual es un enfoque que busca mejorar la calidad, transparencia y efectividad de los proyectos, asegurando un seguimiento constante, la evaluación de los resultados y el aprendizaje continuo. Se expresan en cuatro problemáticas: **la ausencia de personería jurídica, la escasa formación técnica en monitoreo y evaluación, la gestión empírica de información sin metodologías consolidadas y la carencia de herramientas tecnológicas para sistematizar aprendizajes.**

¹ Amanda Hernández (Técnico de proyectos en Colectivo CARACOL. Presentación de documentos oficiales), entrevista por Nancy Menjívar el 06 de julio del 2026. Entrevista N°1.

Las organizaciones de base que enfrentan estas cuatro problemáticas también enfrentan otras a raíz de las mismas. La ausencia de personería jurídica restringe el acceso del colectivo a fondos y reconocimientos institucionales, lo que los obliga a depender de alianzas informales y del voluntariado, como es el caso especial de Caracol con Plan Internacional y el Instituto Neerlandés para la Democracia Multipartidaria. A esto se le suma la falta de formación técnica en MEAL, que limita la capacidad de sistematizar aprendizajes y dificulta la rendición de cuentas hacia aliados externos. Asimismo, la gestión empírica de la información basada en riesgos dispersos y sin metodologías consolidadas obstaculiza la construcción de evidencia sobre los procesos comunitarios. La carencia de herramientas tecnológicas y de procesos organizacionales refleja la brecha digital que enfrentan los colectivos de base, debilitando la memoria organizativa y la continuidad de proyectos.

Razón por la cual resulta fundamental analizar las limitaciones identificadas, que permiten comprenderlas y, al mismo tiempo, ofrecer rutas de fortalecimiento organizativo. El sistema de Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje (MEAL) constituye una herramienta clave para mejorar la sostenibilidad de colectivos comunitarios, ya que fomenta la sistematización de experiencias, genera aprendizajes y contribuye a la rendición de cuentas dirigida a los actores internos y externos.² Sin embargo, la aplicación de MEAL en organizaciones juveniles no constituidas, como el colectivo Caracol, no puede plantearse desde modelos rígidos o altamente técnicos, sino desde enfoques adaptados a su realidad. En ese sentido, aportar una perspectiva pertinente, priorizando las necesidades, capacidades y prácticas de los propios miembros en la creación de las herramientas de gestión será la ruta en la que el colectivo pueda explorar mecanismos accesibles y contextualmente viables que fortalezcan su trabajo sin comprometer su carácter horizontal y de voluntariado.

En primer lugar, es importante entender que no existe un mismo modelo, rígido y estándar para trabajar el MEAL, y que incluso puede variar la cosmovisión de los procesos técnicos operativos de cada organización, según su naturaleza, contextos, trabajo operacional, país, etc. El Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje (MEAL). Se concibe como un sistema de cuatro elementos, que, aunque poseen funciones diferenciadas, alcanzan

² Alejandra Ramírez Sánchez, “Fortaleciendo el impacto social: aplicación de un sistema de MEAL de influencia en organizaciones no gubernamentales,” *Revista Relaciones Internacionales* 6, no. 1 (2024): 130.

su pleno potencial cuando se articulan y funcionan de manera conjunta.³ Esta visión se amplía según cada organización, por lo que se puede señalar la existencia de una cultura MEAL en muchos proyectos sociales en los que algunas organizaciones llegan a crear manuales de MEAL adaptados a sus necesidades y objetivos. Como es el caso del *Manual de MEAL* del International Rescue Committee, que lo entiende como un sistema que integra los procesos de recolección de información participativos y accesibles, capaces de generar insumos útiles para la toma de decisiones, incluso en contextos con recursos limitados.⁴ Por lo que no debe entenderse únicamente como un marco técnico, sino como un proceso dinámico que combina seguimiento sistemático, rendición de cuentas y aprendizaje continuo.

Existen diversas experiencias que muestran cómo las comunidades han intentado incorporar el enfoque de monitoreo y evaluación desde sus propias lógicas organizativas. Por ejemplo, en el proyecto: Metodologías para el monitoreo y la evaluación en procesos de desarrollo local,⁵ que tenía como objetivo identificar los impactos de proyectos comunitarios y ajustar las prácticas de gestión, mostró que un sistema de evaluación puede sostenerse incluso en contextos limitados en los que se combine la participación comunitaria con análisis técnico. Es decir que incorporaron prácticas de evaluación combinando técnicas participativas con herramientas analíticas. Emplearon lluvia de ideas, el método Delphi y análisis estadísticos básicos para generar información que permitiera anticipar resultados y ajustar las prácticas comunitarias.⁶ La clave estuvo en la triangulación de saberes locales y técnicos, que garantizó tanto la participación activa de actores comunitarios como la validez de los datos recogidos, aun en contextos de escasez de recursos y de documentación académica.

³ “Mike Culligan y Leslie Sherriff; MEAL DPro: Guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo” <https://pm4ngos.org/methodologies-guides/meal-dpro/>

⁴ “International Rescue Committee, “Manual de Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje (MEAL)” *IRC*, n.1 (2021):50 https://www.rescue.org/sites/default/files/2022-10/ES_Monitoring%20Evaluation%20Accountability%20Learning%20%28MEAL%29%20Handbook_2021_EXTERNAL_0.pdf

⁵ Iris M. G., "El monitoreo y la evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos." *Economía y Desarrollo* 146, no. 1-2 (2011):78-96. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541315005>

⁶ *íbid*

De forma complementaria, en otros procesos de comunidades, como el proceso: Evaluación participativa y empoderamiento comunitario: un estudio en procesos locales de aprendizaje de Cataluña. Se muestra que la construcción colectiva de indicadores permitió empoderar a los actores involucrados —la comunidad, las familias, etc.— al reflejar aprendizajes individuales y colectivos que trasciendan la simple medición administrativa.⁷ Este enfoque demostró que la evaluación puede convertirse en un proceso de apropiación comunitaria, donde la información no se produce para “rendir cuentas” sino como herramienta para el aprendizaje y la transformación social.

Para las organizaciones de base como lo es el colectivo Caracol, estas lecciones resultan altamente permitentes. Sus memorias de talleres, los registros narrativos elaborados por facilitadores y los productos creativos y los participantes pueden transformarse en las bases de un sistema de indicadores codiseñado, donde la evaluación trascienda el conteo de asistencia y logre capturar cambios de creatividad, resiliencia, autoestima y cooperación grupal. Lo esencial no radica en la sofisticación técnica de los instrumentos, sino en su capacidad de reflejar los aprendizajes y transformaciones subjetivas, que emergen de la práctica artística. En esta perspectiva, avanzar hacia una cultura MEAL construida desde abajo permitiría a Caracol fortalecer su sostenibilidad organizativa y, al mismo tiempo, retomar experiencias que promuevan diversos enfoques como el que se intenta incorporar en este ensayo: el Diseño Centrado en el Usuario, un enfoque que tiene como finalidad democratizar el monitoreo y la evaluación en contextos comunitarios.⁸

Diseño centrado en el usuario

El enfoque del Diseño Centrado en el Usuario (UCD) Se concibe tanto como una filosofía de diseño, que sostiene que el éxito de un producto requiere considerar al usuario en todas las etapas del proceso, como una metodologías de desarrollo, al ofrecer un marco para la planificación de proyectos y un conjunto de técnicas aplicables en cada una de las fases

⁷ Xavier Ú, Pilar H., & Pere S. "La Evaluación Participativa de acciones comunitarias como metodología de aprendizaje para el empoderamiento personal y comunitario: Estudio de casos y procesos de empoderamiento." *Revista Interuniversitaria*, no. 24 (2014):21-47.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=135043652003>

⁸ Elizabeth B.-N. Sanders y Pieter J. Stappers, “Co-creation and the New Landscapes of Design,” *CoDesign* 4, no. 1 (2008): 5–18. doi:10.1080/15710880701875068.

principales.⁹ El DCU no solo ofrece técnicas de co-creación, sino que también debe entenderse como un marco de gestión que organiza el ciclo completo de planificación, implementación, monitoreo y evaluación desde la perspectiva de las personas involucradas. Aplicando a contextos comunitarios, el DCU permite que cada fase del proyecto, desde la identificación de problemas hasta la sistematización de aprendizajes, se base en la experiencia directa de los usuarios, generando así una estructura flexible, participativa y orientada al aprendizaje continuo. De esta manera, el DCU no se limita a mejorar productos o servicios, sino que proporciona una lógica integral para conducir procesos organizativos en escenarios no formales, como los colectivos juveniles comunitarios o diferentes grupos locales. Por tanto, este enfoque que coloca a la persona en el centro se sostiene en las etapas iniciales de investigación y definición, buscando comprender quiénes serán los beneficiarios, su contexto, así como las capacidades de la organización, en este caso, Caracol. Esta información permite que los procesos de MEAL se diseñen de manera realista y adecuada. La definición del problema y la priorización de necesidades ayudan a enfocar los esfuerzos, mientras que la generación y evaluación de soluciones, a través de prototipos o modelos, permiten ajustar las estrategias de manera iterativa.¹⁰ Así, el diseño no solo responde a las necesidades de las personas, sino que también asegura que los procesos sean factibles y efectivos dentro del contexto de la organización. Esto resulta especialmente valioso en colectivos juveniles como Caracol, cuya estructura horizontal, base voluntaria y prácticas artísticas requieren metodologías sensibles a la dinámica comunitaria. Diseñar un mecanismo de monitoreo o sistematización que se integre de forma natural a su quehacer cotidiano no solo incrementa la sostenibilidad, sino que refuerza la autonomía organizativa, pudiendo así crear instrumentos con los miembros de la organización, herramientas inclusivas, manejables y adaptadas.

Esta estrategia entre MEAL y el UCD se presenta como una estrategia doblemente pertinente: por un lado, asegura que los colectivos puedan fortalecer sus procesos internos de aprendizaje y rendición de cuentas; y por el otro, garantiza que dichos mecanismos respondan a su

⁹ “Interaction Design Foundation: User-Centered Design”, Interaction Design Foundation, accedido el 9 de julio de 2025, <https://www.interactiondesign.org/literature/topics/user-centered-design>

¹⁰ Universidad Abierta de Cataluña “Disign Toolkit” *Universitat Oberta de Catalunya (blog)* UOC, acceso el 18 de septiembre de 2025 <https://design-toolkit.recursos.uoc.edu/es/disenio-centrado-en-las-personas/>

identidad comunitaria y no la perciban como imposiciones externas. Este marco conceptual permitirá, en las secciones siguientes, discutir críticamente los desafíos de implementación y explorar experiencias concretas que evidencien tanto los obstáculos como las posibilidades de construir una cultura MEAL adoptada a contextos juveniles no constituidos.

Herramientas en acción: aprendizajes desde la práctica

La literatura sobre MEAL ofrece diferentes perspectivas respecto a su implementación en organizaciones comunitarias. Por un lado, algunos sostienen que, sin estructuras legales y administrativas mínimas, la gestión formal de MEAL resulta prácticamente inviable. Desde esta visión, la ausencia de personería jurídica, de marcos administrativos consolidados y de personal técnico capacitado limita la posibilidad de adoptar sistemas de monitoreo sistemáticos y sostenibles que tengan un “impacto” a la hora de generar la rendición de cuentas a sus aliados, o incluso llegar a limitar la cooperación internacional.¹¹ Esta visión hace parte de los factores asociados al éxito de los proyectos.

En contraste, otros enfoques defienden la pertinencia de adaptar herramientas simples y participativas, capaces de generar aprendizajes significativos sin depender de grandes inversiones económicas ni de marcos institucionales rígidos. Plan Internacional ha documentado experiencias de colectivos juveniles informales que han logrado prácticas de sistematización a partir de metodologías accesibles, como registros comunitarios, entrevistas narrativas o bitácoras colectivas, las cuales fortalecen tanto la rendición de cuentas como la memoria organizativa.¹² En esta línea destacan que lo esencial no es la sofisticación técnica de las herramientas, sino su capacidad de responder a las necesidades reales de quienes las utilicen.

En ese sentido, es conveniente retomar el caso de Caracol, que ha desarrollado a lo largo de más de una década una amplia variedad de proyectos orientados al fortalecimiento cultural y

¹¹ Cortez-Martínez, Sarah, y Lisandro Pérez-Hernández. "Incidencia del Sistema MEAL en los factores de éxito para los proyectos de cooperación internacional." *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo* 10, no. 1 (2023): 76-92.

<https://revistas.usb.edu.co/index.php/Cooperacion/article/download/6413/5264/28882>.

¹² "Plan International: Programmes and Influencing." Plan International. Acceso el 10 de octubre de 2025. <https://plan-international.org/how-we-work/programmes-and-influencing/>

psicosocial de jóvenes en Ilobasco. La revisión de sus registros muestra que, aunque no cuentan con un sistema formal de monitoreo, existen prácticas de documentación que constituyen recursos valiosos para un futuro sistema MEAL. En el marco del proyecto “Casa Creativa para la Resiliencia” ejecutada en el 2022, elaboraron un informe anual que incluye base de datos de participantes, formularios de evaluación, publicaciones digitales y videos como mecanismo de rendición de cuentas.¹³

El colectivo ha desarrollado a lo largo de más de una década una amplia variedad de proyectos orientados al fortalecimiento cultural y psicosocial de jóvenes en Ilobasco. La revisión de sus registros muestra que, aunque no cuenten con un sistema formal de monitoreo, existen prácticas de documentación que constituyen insumos valiosos para un futuro sistema MEAL. Con base en el proyecto Casa Creativa para la Resiliencia¹⁴ crearon una serie de memorias de talleres de arte-terapia las cuales registraban objetivos, técnicas aplicadas y aprendizajes, evidenciando procesos de catarsis, creatividad y resiliencia entre los participantes.¹⁵ Estas experiencias demuestran que el objetivo del colectivo ya posee prácticas de registros y aprendizajes, aunque dispersas y sin estandarización.

Estas limitaciones no son exclusivas de Caracol. Plan Internacional documenta que los colectivos juveniles informales en Centroamérica suelen manejar registros fragmentados, lo que debilita su visibilidad institucional y capacidad de incidencia.¹⁶ Sin embargo, experiencias como las promovidas por el Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD) muestran que la participación de la juventud puede fortalecerse mediante metodologías flexibles, incluso en ausencia de formalización legal. Esta evidencia comparativa sugiere que el desafío no radica en la imposibilidad de implementar MEAL, sino en la necesidad de adaptarlo a las realidades de los colectivos.¹⁷

¹³ Colectivo CARACOL. Informe anual TDH: Casa Creativa para la Resiliencia. 2022. Informe proporcionado

¹⁴ Íbid.

¹⁵ Colectivo CARACOL. Memoria de Taller de Arteterapia. Ilobasco, Cabañas: Colectivo CARACOL, 2022. PDF proporcionado.

¹⁶ “Plan Internacional: Programmes and Influencing.”

¹⁷ Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD). The voice of youth on the table. NIMD. Accesado el 22 de septiembre del 2025 https://nimd.org/wp-content/uploads/2025/02/POD_report_2024__FINAL-for-export.pdf

Desde ese horizonte, se plantea que Caracol puede avanzar hacia la construcción de su sistema de Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje mediante un enfoque de **Diseño Centrado en el Usuario (DCU)**. Este enfoque, comúnmente asociado al desarrollo tecnológico, se fundamenta en la co-creación de herramientas desde las necesidades y capacidades de quienes las utilizarán.¹⁸ Aplicado al contexto comunitario, el DCU permite que los jóvenes y facilitadores de Caracol definan qué, cómo y para qué evaluar, asegurando que los instrumentos reflejen su identidad cultural y terapéutica.

Con base en esta lógica, se propone la creación de una caja de herramientas para Caracol, estructurada en tres niveles:

1. **Registro:** Estandarizar lo que ya existe. Las memorias de talleres se transformarían en bitácoras comunitarias con apartados claros (objetivos, técnicos, observaciones emocionales, dinámicas grupales). Los productos artísticos —dibujos, escritos, fotografías— están organizados en una serie de “**portafolios comunitarios**” que permita tener un segmento longitudinal de los procesos creativos.
2. **Análisis:** Incorporar instrumentos de arte-terapia y psicosocial adaptados al contexto. Se pueden analizar referencias como la *Formal Elements Art Therapy Scale (FEATS)*, la cual es una herramienta que analiza los aspectos formales de los dibujos, como el uso del espacio, color, detalle, control de línea e integración para obtener información sobre el estado emocional, desarrollo personal y habilidades cognitivas. No se centra en interpretar el contenido simbólico, sino en patrones observables que reflejan cómo la persona se organiza, se expresa y gestiona la creatividad.¹⁹ Esto lo hace útil para medir cambios de forma objetiva y estandarizada en contextos educativos o en proyectos sociales al poder adaptarla para evaluar el desarrollo de habilidades blandas, autoestima, confianza o aprendizaje de los beneficiarios. Se pueden crear escalas sencillas basadas en los elementos formales del dibujo para

¹⁸ Sanders & Stappers, “Co-creation and the New Landscapes of Design” 5-18

¹⁹Linda M. Gantt, Bruceton Mills, WV “The Formal Elements Art *Therapy Scale: The FEATS*” *Art Therapy: Journal of the American Art Therapy Association*, 26, no.3 (2009):124-129
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ863471.pdf>

registrar cambios antes y después de un programa, convirtiéndolo en evidencia cualitativa cuantificable complementaria a encuestas o entrevistas tradicionales. Lo mismo con herramientas como los elementos formales del Silver Drawing Test (SDT)²⁰ para explorar las lecciones aprendidas durante todo el proyecto, a través de dibujos que reflejen lo aprendido o las percepciones que dejó la metodología, los temas, etc. Por último, también incorporar a esta caja la técnica Draw a History²¹ para identificar narrativas personales y colectivas que sirvan como un resultado colectivo de los datos que dejó el proyecto; es decir que funcione como un mecanismo de rendición de cuentas colectivo de cómo empezó el proyecto versus cómo terminó a través de un sistema de arte. Estos instrumentos se complementarían con observaciones estructuradas, diarios reflexivos de facilitadores y mapas de viajes del usuario, en los que los participantes narren o dibujen sus experiencias antes, durante y después de un taller.

3. **Rendición de cuentas y aprendizajes:** Integrar mecanismos partitivos que fortalezcan la visibilidad comunitaria. Los videos que CARACOL ya produce podrían convertirse en informes audiovisuales, cortos y diseñados para comunicar aprendizajes a la comunidad y a los aliados. Asimismo, las exposiciones artísticas y culturales funcionarían como espacios de **rendición de cuentas creativas**, donde la obra producida se convierta en evidencia de transformación. Finalmente, entrevistas semiestructuradas con los participantes permitirían identificar aprendizajes clave y retroalimentar la planificación futura.

La innovación de esta propuesta radica en coalicionar herramientas de la psicología y el arte con la lógica MEAL, bajo un enfoque DCU. En lugar de medir la participación como asistencia numérica, se propone evaluar la transformación a través de los productos creativos, los testimonios narrativos y los procesos emocionales registrados en los talleres. De esta forma, la creación artística deja de ser solo un medio expresivo y se convierte en un indicador

²⁰ Rawley Silver, A. *The Silver Drawing Test and Draw a Story: Assessing Cognitive Skills through Art* (Filadelfia: Brunner-Routledge, 2002),9-13

²¹ Rawley Silver, A. *Draw a History: Screening for depression and age or gender differences*. (Florida, Sarasota,1993)

de cambio psicosocial y organizativo, diseñado, validado y aprobado por los mismos miembros del colectivo.

Conclusión

El análisis realizado demuestra que la integración del diseño centrado en el usuario como estrategia constituye una alternativa viable y necesaria para fortalecer la incorporación de la cultura MEAL en organizaciones comunitarias como lo es CARACOL en Ilobasco. Este aprendizaje continuo se adapta a contextos donde las formalidades institucionales y los recursos técnicos son limitados.

Caracol evidencia un punto de partida valioso: posee prácticas empíricas de registro y reflexión colectiva que, con innovación metodológica, pueden convertirse en componentes de un sistema MEAL propio. Las memorias de talleres, las bitácoras, las obras de arte-terapia y los testimonios comunitarios son materiales que, bajo un marco DCU, podrían sistematizarse como indicadores participativos del cambio social, emocional y creativo que promueve el colectivo. La experiencia comparada con otras comunidades, como las metodologías de evaluación participativa en Cuba y España, confirma que los procesos de monitoreo no dependen exclusivamente de estructuras formales, sino de la capacidad de crear herramientas pertinentes con los propios actores locales. En esas líneas, la propuesta de una caja de herramientas MEAL-DCU ofrece una ruta metodológica que une la rigurosidad del seguimiento con la flexibilidad de la creación colectiva, integrando instrumentos como FEATS, el Silver Drawing Test y el Draw a History, para documentar transformaciones psicosociales desde el arte y la expresión simbólica.

El estudio concluye que la sostenibilidad organizativa de CARACOL y de colectivos similares depende de su capacidad de aprender de sí mismos, registrar su impacto y comunicarlo. Implementar una cultura MEAL desde un marco de estrategias centrado en el usuario permitiría no solo fortalecer la transparencia y la planificación interna, sino también ampliar su visibilidad ante actores aliados y potenciales financiadores.

Caracol puede iniciar con acciones sencillas: definir un formato común de registro, crear espacios de retroalimentación con los jóvenes y sistematizar los aprendizajes de cada taller. Lo importante no es la cantidad de herramientas, sino su constancia y sentido. Por ejemplo:

1. Convertir el arte en datos: Las producciones artísticas y los procesos de creación pueden analizarse como evidencia del impacto emocional, cognitivo y social. Integrar escalas o instrumentos narrativos como los sugeridos anteriormente o los que la organización pueda manejar, porque esto permitiría documentar el valor del arte como herramienta de resiliencia.
2. Promover el aprendizaje colectivo: La cultura MEAL se convierte en un hábito compartido: aprender del error, ajustar, mejorar y compartir. Esto puede fortalecerse mediante sesiones periódicas de revisión, donde los facilitadores discutan hallazgos y planifiquen nuevas estrategias.
3. Mantener la identidad comunitaria: Ningún sistema de evaluación debe sustituir la esencia de Caracol: su trabajo humano, creativo y territorial. La innovación debe servir para potenciar su autenticidad, no para imponer modelos externos.

El reto más grande de las organizaciones de base no es la falta de recursos, sino la falta de reconocimiento de su propia capacidad de generar conocimiento. Apostar por una cultura MEAL centrada en las personas significa reconocer que el aprendizaje también puede nacer del arte y de la experiencia cotidiana. En ese sentido, Caracol no solo tiene potencial para innovar su gestión, sino también para inspirar una nueva forma de entender la evolución como proceso de transformación social.

Referencias Bibliográficas

- “Plan International: Programmes and Influencing.” Plan International. Acceso el 10 de octubre de 2025. <https://plan-international.org/how-we-work/programmes-and-influencing/>
- Colectivo CARACOL. Informe anual TDH: Casa Creativa para la Resiliencia. 2022
- Colectivo CARACOL. Memoria de Taller de Arteterapia. Ilobasco, Cabañas. 2022
- Cortez-Martínez, Sarah y Pérez-Hernández, Lisandro. "Incidencia del Sistema MEAL en los factores de éxito para los proyectos de cooperación internacional."

Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo 10, no. 1 (2023): 76-92.
<https://revistas.usb.edu.co/index.php/Cooperacion/article/download/6413/5264/28882>.

- Culligan Mike y Sherriff Leslie. MEAL DPro: Guía de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje para profesionales en proyectos de desarrollo. *PM4ngo*. (2019) <https://pm4ngos.org/methodologies-guides/meal-dpro/>
- Gantt, Linda, y Mills, Bruceton. "The Formal Elements Art Therapy Scale: The FEATS" *Art Therapy: Journal of the American Art Therapy Association*. 26, no.3 (2009):124-129 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ863471.pdf>
- González Torres, Iris M. "El monitoreo y la evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos." *Economía y Desarrollo* 146, no. 1-2 (2011):78-96. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541315005>
- Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD). The voice of youth on the table. NIMD. (2025) https://nimd.org/wp-content/uploads/2025/02/POD_report_2024__FINAL-for-export.pdf
- Interaction Design Foundation, "User-Centered Design," Interaction Design Foundation, accedido el 9 de julio de 2025, <https://www.interactiondesign.org/literature/topics/user-centered-design>
- International Rescue Committee. "Manual de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL) del IRC" *IRC*, n.1 (2021):50, https://www.rescue.org/sites/default/files/2022-10/ES_Monitoring%20Evaluation%20Accountability%20Learning%20%28MEAL%29%20Handbook_2021_EXTERNAL_0.pdf
- Kelly, David. 2022. Human-centered design. Video de TED https://www.ted.com/talks/david_kelley_human_centered_design
- Ramírez Sánchez Alejandra. "Fortaleciendo el impacto social: aplicación de un sistema de MEAL de influencia en organizaciones no gubernamentales". *Revista Relaciones Internacionales* 6, no. 1 (2024): 130-145.
- Rawley Silver, A. Draw a History: Screening for depression and age or gender differences. (Florida, Sarasota,1993)

- Rawley Silver, A. *The Silver Drawing Test and Draw a Story: Assessing Cognitive Skills through Art* (Filadelfia: Brunner-Routledge, 2002),9-13
- Sanders, Elizabeth B.-N. y Stappers, Pieter J. “Co-creation and the New Landscapes of Design,” *CoDesign* 4, no. 1 (2008): 5–18. doi:10.1080/15710880701875068.
- Soler, Pere; Planas, Anna; Ciraso-Cali, Anna; Ribot-Horas, Arantxa. “Evaluación participativa y empoderamiento comunitario: un estudio en procesos locales de aprendizaje” *The Free Library*. [https://www.thefreelibrary.com/Empoderamiento en la comunidad: El diseño de un sistema abierto de...-a0375581046](https://www.thefreelibrary.com/Empoderamiento+en+la+comunidad:+El+diseño+de+un+sistema+abierto+de...-a0375581046)
- Ú, Xavier, Pilar H., & Pere S. "La Evaluación Participativa de acciones comunitarias como metodología de aprendizaje para el empoderamiento personal y comunitario: Estudio de casos y procesos de empoderamiento." *Revista Interuniversitaria*, no. 24 (2014):21-47. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=135043652003>
- Universidad Abierta de Cataluña “Disign Toolkit” *Universitat Oberta de Catalunya (blog)* UOC, el 18 de septiembre de 2025, <https://design-toolkit.recursos.uoc.edu/es/disenio-centrado-en-las-personas/>