



LIDERAZGO EN EL PROGRAMA SEMBRANDO VIDA: CASO DE ESTUDIO COLEXIO, CHOIX, SINALOA

Leadership in the Sembrando Vida Program: A Case Study of Colexio, Choix, Sinaloa

María Guadalupe Gámez Medina

Universidad Autónoma Sinaloa, México.

mariagamez.uaneg@ms.uas.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7014-5016>

Moisés Cossío Saiz

Universidad Autónoma de Occidente, México.

moises.cossio@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5709-7224>

Griselda Medina Montaña

Universidad Autónoma de Sinaloa, México.

griselda.medina@uas.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-0742-9531>

Cómo Citar: Gámez Medina, M., Cossío Saiz, M., Medina Montaña, G. (2025). Liderazgo en el programa sembrando vida: Caso de estudio Colexio, Choix, Sinaloa. *Momboy* (25), 507-525. <https://doi.org/10.70219/mby-252025-419>

RESUMEN

El presente estudio analiza el tipo de liderazgo ejercido en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa, y su impacto en la gestión, la motivación de los participantes y los cambios sociales y económicos en la comunidad. Se aplicó un enfoque mixto, no experimental, de campo y de corte transversal, con base en un estudio de caso. La recolección de datos incluyó encuestas para identificar la percepción del tipo de liderazgo aplicadas a 15 de los 17 beneficiarios del programa y una entrevista semiestructurada a la encargada local, aplicadas de manera presencial debido a las limitaciones tecnológicas de la zona. Los resultados demuestran que la encargada ejerce un liderazgo participativo, el cual influye positivamente en la motivación y la organización de los equipos, lo que se traduce en mejoras económicas y en el fortalecimiento de la cohesión social percibidas por los participantes, proporcionando evidencia empírica de un caso de éxito replicable en

Recibido	Revisado	Aceptado
15/10/2025	20/11/2025	17/12/2025



contextos rurales, destacando la importancia del liderazgo auténtico y participativo para la sostenibilidad de programas sociales.

Palabras clave: Liderazgo participativo, comunidad rural, impacto social, programa Sembrando Vida.

ABSTRACT

This study analyzes the type of leadership exercised in the Sembrando Vida program in Colexio, Choix, Sinaloa, and its impact on management, participant motivation, and the social and economic changes within the community. A mixed-methods, non-experimental, field-based, cross-sectional approach was applied, using a case study design. Data collection included surveys aimed at identifying perceptions of the leadership style, administered to 15 of the 17 program beneficiaries, as well as a semi-structured interview with the local program coordinator. Data were collected in person due to technological limitations in the area. The results indicate that the coordinator practices participatory leadership, which positively influences team motivation and organization, leading to economic improvements and the strengthening of social cohesion as perceived by participants. These findings provide empirical evidence of a successful and replicable case in rural contexts, highlighting the importance of authentic and participatory leadership for the sustainability of social programs.

Keywords: participatory leadership, rural community, social impact, Sembrando Vida program.

Introducción

508

Los distintos programas que ha implementado el gobierno mexicano han estado enfocados en disminuir las disparidades sociales y económicas en poblaciones marginadas. En este sentido, iniciativas como Sembrando Vida promueven la autosuficiencia de comunidades rurales mediante sistemas agroforestales con especies frutales y maderables que generan bienestar colectivo (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL], 2020). En este marco, de alcanzar la autosuficiencia y disminuir la marginación en las comunidades, se puso en marcha el programa Sembrando Vida, cuyo propósito es promover el desarrollo social y económico, con acompañamiento comunitario, capacitación técnica y la organización de la localidad (Gobierno de México, 2020).

El papel que desempeñan líderes comunitarios es una pieza clave dentro de este programa, dado que son ellos quienes se encargan de organizar equipos de trabajo y dar seguimiento a las actividades. La literatura ha señalado que los estilos de liderazgo influyen directamente en la motivación, el compromiso y los resultados de los grupos en proyectos sociales y comunitarios (Caisa-Tipantuña et al., 2025). Particularmente, el liderazgo participativo es reconocido porque viene a favorecer la cohesión, la inclusión y la orientación hacia objetivos comunes en comunidades rurales (Beltrán y Delgado, 2023). En este sentido, el analizar el liderazgo en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa, es una oportunidad para describir la forma en que se integran, participan y apoyan los beneficiarios, así como conocer sus efectos en la dinámica organizacional de la comunidad. De esta forma, el estudio del liderazgo puede ser un punto de referencia para otras comunidades con aspectos en común, al favorecer la construcción de estrategias que refuercen la toma de decisiones en conjunto y la autonomía para organizarse en contextos que son altamente vulnerables.

El liderazgo constituye un aspecto fundamental en el éxito de los programas sociales, ya que tiene un impacto directo en la gestión, la motivación de los participantes y la consecución de las metas. La importancia del liderazgo comunitario estriba en que puede ser nodal en la diferencia entre el éxito y el fracaso de los programas rurales, debido a que se encamina a la cohesión social y el aprendizaje colectivo (Mireles, 2024; Rojas, 2025). En este caso, del programa Sembrando Vida, que tuvo su inicio en el país en el 2019, se han distinguido sus aportes a la sostenibilidad, así como también sus limitaciones que están relacionadas con el alcance de sus objetivos y la capacidad de organización que se tiene en las comunidades (Mardero et al., 2025). Es necesario estudiar el tipo de liderazgo llevado a cabo por la encargada del programa en la comunidad del Colexio y su impacto en esta localidad, porque a pesar de los avances obtenidos, como mejoras económicas, cuidado del medio ambiente y el fortalecimiento de las relaciones sociales, todavía quedan interrogantes por aclarar sobre cómo el estilo de liderazgo adoptado contribuye a estos logros y qué aspectos se podrían optimizar para maximizar su eficacia.

Esta investigación tiene como objetivo analizar el tipo de liderazgo ejercido en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa, y su impacto en la motivación de los participantes, la organización de los equipos de trabajo y los resultados comunitarios alcanzados. Cabe señalar que no se pretende realizar una evaluación integral del programa, sino identificar y caracterizar el estilo de liderazgo observado, así como explorar su impacto en la motivación, la gestión de actividades y algunos cambios percibidos en los ámbitos social y económico. Es necesario profundizar en cómo el estilo de liderazgo ejercido en acciones concretas promueve la motivación, la eficacia en la gestión y en cambios tanto económicos como sociales de la localidad. Por tal motivo, se plantean las siguientes interrogantes de investigación: ¿qué tipo de liderazgo ejerce la encargada del programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa?, ¿de qué manera dicho liderazgo influye en la motivación de los participantes y en la organización de los equipos de trabajo?, y ¿qué cambios sociales y económicos perciben los beneficiarios en la comunidad como resultado de la implementación del programa bajo este estilo de liderazgo?

Con base en lo anterior se plantea la hipótesis de que el liderazgo ejercido en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa, es de tipo participativo y éste influye positivamente en la motivación de los participantes, en la organización de los equipos de trabajo y en los cambios sociales y económicos percibidos en esta comunidad.

Marco Teórico

En este apartado se examinan diversas teorías y enfoques que permiten comprender cómo los estilos de liderazgo, la motivación, la gestión de recursos y las dinámicas culturales inciden en la participación comunitaria, la unidad social y la sostenibilidad de los proyectos, en este caso el abordaje se realiza con enfoque al contexto rural donde se desarrolla el programa Sembrando Vida, haciendo énfasis en el caso del Colexio, Choix, Sinaloa.

Liderazgo Comunitario

La fundamentación de este estudio inicia con la definición de liderazgo comunitario que se concibe como un componente central en la implementación y éxito de programas sociales en entornos rurales, esta descripción es esencial en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa. Por su parte, Cadena Chicunque et al. (2019) abordan el

liderazgo colectivo bajo el término de liderazgo social, definiéndolo como un constructo relacional que subyace en la participación grupal, la coordinación ética y el interés por lo colectivo, en lugar de centrarse en cualidades personales del líder. Asimismo, de acuerdo con Asana (2025) las teorías clásicas de liderazgo entre ellas la propuesta por Kurt Lewin, describen distintos estilos de liderazgo tales como el autocrático, participativo y liberal.

Tal como lo abordan Álvarez y González (2014) el enfoque participativo propicia un ambiente en el que los individuos perciben que su opinión es tomada en cuenta, eso fortalece su integración y el compromiso colectivo. En este sentido, el tipo de liderazgo participativo ha demostrado gran impacto en contextos rurales e indígenas, Sembrando Vida representa una muestra de los beneficios de este tipo de liderazgo, sobre todo en la optimización de recursos y en la forma en que ayuda a promover el bienestar de la comunidad.

La Motivación en Programas Sociales

A continuación, se considera la motivación por su importancia en el éxito de todo tipo de proyecto y por consiguiente en programas sociales donde la motivación facilita la participación y fortalece el compromiso de los beneficiarios. De acuerdo con Robbins y Judge (2009) los líderes son agentes motivadores, capaces de crear un ambiente de cooperación y compromiso que mantiene ocupados a los participantes con el mismo sentir de alcanzar los objetivos del programa. Asimismo, distintas teorías sobre la motivación tales como la teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow y la teoría de los Dos Factores de Herzberg, aportan una base teórica que permite comprender como la satisfacción de las necesidades básicas, así como las necesidades de crecimiento personal, provoca que los participantes se sientan más motivados y comprometidos. Por su parte Maslow (1943), sostiene que las necesidades abarcan desde la seguridad hasta la autorrealización, por lo tanto, los líderes deben luchar para que el programa dé lugar a cubrir estos niveles para conservar la motivación. Asimismo, Herzberg et al. (1959) enfatizan la importancia de factores motivacionales como son el reconocimiento y el desarrollo personal para mantener el interés y la entrega a lo largo del tiempo.

De acuerdo con el Gobierno de Sinaloa (2024), el programa Sembrando Vida cuenta con más de 9,000 sembradores en el estado, donde alrededor del 30 % son mujeres, esto representa un avance significativo en la incorporación femenina y su empoderamiento en la economía rural se ve fortalecido.

Gestión de Recursos y su Impacto

Igualmente, la adecuada gestión de recursos humanos, materiales y financieros es fundamental en el alcance de los objetivos de los programas comunitarios. Mullins (2016) señala que un buen liderazgo ayuda en la planificación, organización y supervisión de las actividades, garantizando que las acciones se desarrollen de manera eficaz para que los resultados sean valiosos para la comunidad. Northouse (2018) expone que, mediante un reparto eficiente de los recursos y el convencimiento de la importancia de la responsabilidad y el compromiso, los líderes ayudan a evitar gastos innecesarios y ampliar el impacto social del programa. De acuerdo con Gobierno de Sinaloa (2024), el programa Sembrando Vida ha superado las metas de reforestación, permitiendo observar beneficios ecológicos que fortalecen la sustentabilidad desde la socioeconómica y ambiental.

Cambios Sociales y Económicos en la Comunidad

Lo expuesto anteriormente respalda que la implementación de programas sociales impulsa grandes cambios estructurales en el contexto socioeconómico de las comunidades. Moreno et al. (2020) señalan que estas intervenciones fortalecen vínculos sociales promoviendo cooperación, solidaridad y participación, generando confianza e integración. Hernández et al. (2016) indican que la promoción de prácticas ambientales es un objetivo prioritario y frecuente en programas bien diseñados. Bass y Riggio (2006) destacan que el liderazgo impulsa procesos de cambio, fomenta la participación y asegura la continuidad hacia un desarrollo duradero. En el caso del Colexio, Choix, el liderazgo comunitario en Sembrando Vida facilita mejoras, impulsa el involucramiento y gestiona eficientemente recursos que mejoran condiciones económicas, responsabilidad, protección ambiental y valores sostenibles. Debate (2024) informó que en Choix se desarrollaron productos innovadores de cacahuete para revitalizar la economía local y reforzar la identidad comunitaria, demostrando impacto positivo en economía e integración social.

Desafíos del Liderazgo en Contextos Rurales

A pesar de los grandes beneficios que el liderazgo puede traer en contextos rurales, son muchos los desafíos que enfrenta para lograr éxito a largo plazo. De acuerdo con Kotter (1997) uno de los principales obstáculos es la resistencia al cambio, señalando que en las comunidades las personas tienden a seguir prácticas, estructuras o roles establecidos y eso complica la implantación de estrategias modernas. Además, tal como exponen Cordobés et al. (2022), la ausencia de liderazgos facilitadores que promuevan la distribución equitativa de beneficios genera conflictos entre participantes, afectando la integración social y el compromiso colectivo, lo que impide la sostenibilidad de programas comunitarios a través del tiempo. Por último, el desinterés por parte de actores clave, ya sea líderes o beneficiarios afecta negativamente el impacto del programa e interrumpe su continuidad (Yukl, 2013). Sembrando Vida no está exento de enfrentar este tipo de desafíos, por tal motivo es primordial ejercer un liderazgo comprometido para impulsar cambios duraderos en la estructura socioeconómica de la comunidad.

Contexto y Análisis del Programa Sembrando Vida

El Gobierno de México ha impulsado distintos programas sociales para mejorar las condiciones sociales y económicas de comunidades rurales, entre ellos se encuentra el programa Sembrando Vida, de acuerdo con el Gobierno de México (2020) este programa se enfoca en el autoabastecimiento alimentario, la rehabilitación ambiental y la restauración de relaciones sociales. Parte de sus estrategias son el fortalecimiento del sentido de pertenencia de la comunidad y la inclusión de mujeres en cooperativas y grupos de aprendizaje, con el claro propósito de capacitarlas y avanzar hacia un país equitativo (Báez Bringas et al., 2024, p. 91).

Conforme a Meza (2022) aun cuando el programa tiene valiosos objetivos, ha sido criticado por efectos negativos en la naturaleza y en las tradiciones culturales de pueblos originarios, y por dar prioridad a cuestiones externas que afectan los derechos de los participantes. Por lo anterior Cordova et al. (2024) recomiendan que cuando el liderazgo se ejerce en contextos rurales debe adaptarse considerando las particularidades de la comunidad en el trato social, su cultural, incluso sus territorios, de tal manera que se logre promover una comunicación clara, se motive la participación y se establezca la manera que los actores estarán colaborando. Tanto Tapia y Antequera (2020) así como Vroom y

Yetton (1973) coinciden en que los enfoques renovadores y participativos del liderazgo han aportado evidencias alentadoras al propiciar la motivación y mejorar la integración comunitaria que son esenciales en el éxito y continuidad de este tipo de proyectos.

Tal como señala COBI (2020) la evaluación del liderazgo no debe concretarse solo a indicadores cuantitativos, sino que debe considerar métricas cualitativas que demuestren avances en la integración social y el sentido de pertenencia de los miembros. Por su parte el Banco Mundial (2025) y a su vez Bachfischer et al. (2023) coinciden en afirmar que en resultados de investigaciones recientes destacan la importancia de desarrollar principios como empoderamiento y rendición de cuentas para garantizar la participación y lograr que los proyectos comunitarios se mantengan vigentes a largo plazo. En este sentido Tapia y Chiatchoua (2025) así como Gallardo et al. (2024) señalan que estudios en México confirman que el programa Sembrando Vida ha mejorado los ingresos de los beneficiarios. En conclusión, el liderazgo en comunidades rurales debe ejercerse como mucha cautela, de tal manera que se respete a la diversidad cultural de la población y pueda lograrse la inclusión, es primordial evitar acciones impositivas porque pueden afectar el reconocimiento del programa, en su lugar se deben fomentar prácticas colaborativas que impulsen un desarrollo sostenible (Lanuza, 2024). Considerando el caso expuesto por Torres (2023) en la Minga 2020 en Colombia, es esencial identificar si quienes ejercen el liderazgo están capacitados para llevarlo a cabo de tal manera que logren organizar a la comunidad indígena para alcanzar los objetivos.

Metodología

El presente apartado inicia mencionando el enfoque empleado, seguido del diseño y las técnicas y herramientas utilizadas para la recolección de datos. También se menciona el proceso de análisis de los datos, con el fin de visualizar resultados y llevar a cabo una triangulación que permita dar certeza y fundamento a conclusiones y recomendaciones.

Enfoque y diseño de la investigación

En esta investigación se empleó un enfoque mixto, porque combina técnicas cuantitativas y cualitativas cuyo fin es describir la experiencia de los participantes en el programa Sembrando Vida. El llevar a cabo este tipo de estudio, consiguió tener un análisis de los datos numéricos que se obtuvieron por medio de las encuestas aplicadas, de igual forma se buscó profundizar en las experiencias y formas de ver su realidad a través de una entrevista semiestructurada, logrando así una comprensión más amplia del fenómeno investigado (George, 2025).

El diseño de investigación fue no experimental, de campo y de corte transversal, ya que la información se recolectó en un único momento y no se intervino en el entorno natural de los participantes (Hernández et al., 2014). De igual forma, se eligió el método de estudio de caso, lo que conlleva a un análisis detallado y tomando en cuenta la realidad particular de la comunidad del alteño municipio (Stake, 2020).

Contexto y participantes

La población de estudio estuvo integrada por 17 participantes del programa en la comunidad, de los cuales se aplicaron encuestas a 15 personas que se encontraban presentes al momento de la aplicación, representando así el 88 % de cobertura. El muestreo fue censal, lo que significa que se procuró utilizar el instrumento a todo el

universo accesible. Aunque no se llegó al 100 % de respuesta, la cobertura que se logró fue suficiente para permitir un análisis representativo, considerando lo señalado por Hernández y Mendoza (2018), quienes afirman que una muestra adecuada puede generar información válida para el estudio, aun cuando no se recolecten todos los datos posibles.

Herramientas para la recolección de datos

La recolección de información se realizó de manera presencial y en formato impreso, debido a las condiciones del lugar, ya que una parte de la población adulta no utiliza tecnologías digitales y la zona carece de acceso constante a internet. Se emplearon dos instrumentos principales: una encuesta estructurada y una entrevista semiestructurada. La encuesta, según Taherdoost (2019), se configura como una de las herramientas más eficaces para la recopilación de datos necesarios para la investigación. Esta se integró de 20 ítems distribuidos en cuatro secciones: a) variables sociodemográficas; b) percepción del estilo de liderazgo; c) valoración de la organización y el funcionamiento del programa; así como d) impacto percibido en términos económicos, sociales y medioambientales. Asimismo, se usaron, en su mayoría, preguntas cerradas de opción múltiple y escalas tipo Likert de tres niveles (desacuerdo, neutralidad, acuerdo) para registrar las respuestas. Cabe mencionar que, adicionalmente, se incluyeron preguntas abiertas al instrumento. La otra herramienta fue la entrevista semiestructurada, que, de acuerdo con Adams (2015), se realiza individualmente, manteniendo un diálogo flexible con cada participante. La técnica combina preguntas ya elaboradas de respuesta fija con interrogantes abiertas que permiten profundizar en los temas. Dicha entrevista se realizó a la persona a cargo del programa; se estructuró en cinco ejes temáticos, cuyo objetivo fue comprender de viva voz de la entrevistada: a) la organización del grupo de manera interna, b) la toma de resoluciones, c) las tácticas de liderazgo, d) los retos afrontados y e) los éxitos vislumbrados durante la ejecución del programa.

Método de análisis

El procedimiento contempló la aplicación de un cuestionario a los participantes y la conducción de la entrevista. Antes de la recogida de datos, se les informó a los encuestados que su información tendría solamente fines académicos y de investigación, protegiendo así la confidencialidad. La información cuantitativa se tabuló y analizó en Microsoft Excel, llevando a cabo una estadística descriptiva (porcentajes y frecuencias), donde se detectaron tendencias y patrones generales de opinión. A través de un análisis de contenido, los datos cualitativos fueron procesados para clasificar las ideas primordiales expresadas por la entrevistada; se empleó una codificación temática manual. Posteriormente, la información fue analizada de manera independiente y se integró en las conclusiones, lo que favoreció la triangulación de los hallazgos y una interpretación más amplia del fenómeno de estudio (Dawadi, Shrestha y Giri, 2021).

Resultados

A continuación, se exponen los hallazgos obtenidos de la integración de datos cuantitativos y cualitativos, los cuales permiten conformar un panorama claro y consistente sobre el liderazgo ejercido en el programa y sus efectos percibidos en la comunidad del Colexio, Choix, Sinaloa.

La figura 1 muestra una nube de palabras clave que destacaron durante el desarrollo de la investigación por su importancia para comprender el alcance y enfoque

de este estudio. La herramienta Wordle.net fue la utilizada para crear esta imagen. Cabe señalar que liderazgo es la palabra central del conjunto y de ella se derivan conceptos vinculados con los beneficios sociales alcanzados por su implementación en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa. La figura 1 sirve como punto de partida para presentar los hallazgos y enfatizar la riqueza conceptual de este estudio.



Figura 1

Principales beneficios sociales percibidos por los participantes del programa "Sembrando Vida"

Nota: con base en respuestas abiertas del cuestionario.

Percepción del liderazgo

Para comprender el estilo de liderazgo ejercido en el programa Sembrando Vida, se evaluó la percepción de 15 beneficiarios mediante cuestionario y se trianguló esta información con la entrevista realizada a la encargada del programa. Los resultados cuantitativos indican una clara uniformidad en la identificación del tipo de liderazgo predominante.

Como se muestra en la Tabla 1, el 100% de los encuestados de manera unánime, percibe a la encargada como una líder participativa, caracterizada por invitar a involucrarse en el programa y considerar las opiniones de los miembros. Esta percepción coincide con lo expresado por la propia encargada, quien durante la entrevista describió su estilo de liderazgo como participativo y orientado a la inclusión del grupo en la toma de decisiones. Esta coincidencia exhibe una alineación poco común entre cómo el líder ejerce su rol y cómo es percibida por los beneficiarios.

Tabla 1

Percepción del estilo de liderazgo de la encargada del programa (N=15).

Estilo de Liderazgo	Descripción	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Participativo	Los invita a participar y escucha sus opiniones.	15	100%
Autocrático	Toma decisiones solo y da órdenes sin considerar opiniones.	0	0%
Liberal	Deja completa libertad a los miembros.	0	0%

La unanimidad en la percepción del liderazgo participativo es significativa, pues este estilo está ampliamente reconocido en la literatura como un factor clave para fortalecer la motivación, el compromiso y la cohesión de grupos en ambientes colaborativos (Álvarez y González, 2014). La entrevistada atribuyó esta modalidad a su interés por fomentar la participación y la corresponsabilidad, elementos que contribuyen al éxito y sostenibilidad del programa, como se explorará en apartados posteriores.

Por otra parte, la Figura 2 muestra el nivel de aceptación de los participantes con varios componentes fundamentales del liderazgo y la gestión del programa Sembrando Vida.

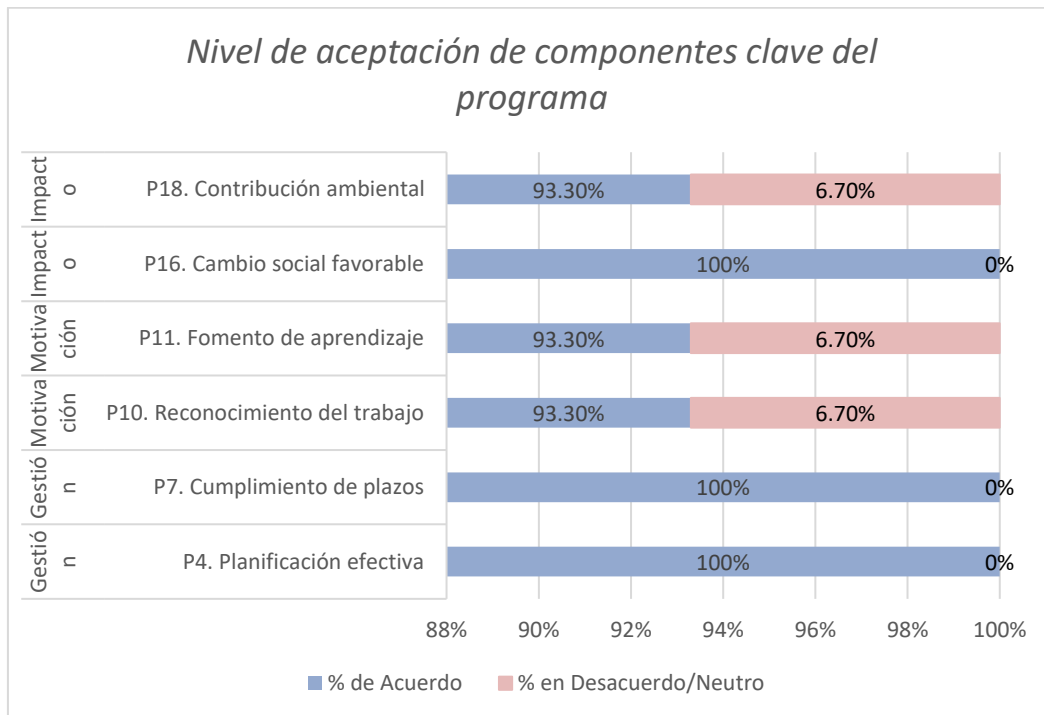


Figura 2

Nivel de aceptación de componentes clave del programa

La Figura 2 presenta el nivel de aceptación de los participantes con diversos componentes esenciales del liderazgo y la gestión dentro del programa Sembrando Vida. Los datos recopilados a través de las encuestas aplicadas muestran claramente que la generalidad de los participantes tiene una percepción positiva en la mayoría de los componentes evaluados, "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo" fueron las respuestas con más puntuación, este resultado destaca de manera muy notable la aprobación en aspectos tales como la planificación, comunicación, motivación y trabajo en equipo, evidenciando que el liderazgo implementado es efectivo y participativo.

Impacto en la Gestión del Programa

La percepción de los beneficiarios respecto a la gestión y liderazgo del programa Sembrando Vida es un aspecto clave para entender su funcionamiento y eficacia. La siguiente gráfica presenta las distintas valoraciones de los participantes en torno a las dimensiones del liderazgo y la gestión, diferenciando los niveles de acuerdo "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo". Este análisis permite identificar con mayor precisión aquellas áreas donde la coordinación, comunicación y motivación dentro del programa son percibidas con mayor intensidad, así como las dimensiones que, aunque positivas, presentan oportunidades para fortalecerse. Con esta representación se aporta un diagnóstico visual claro sobre la calidad del liderazgo en el programa, crucial para su sostenibilidad y éxito en la comunidad.

516

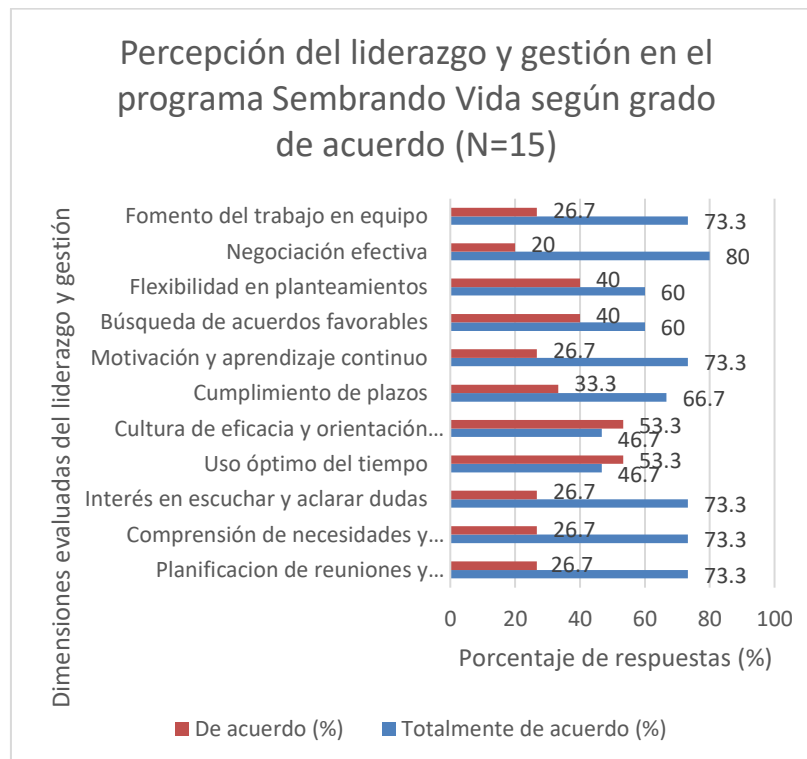


Figura 3

Percepción del liderazgo y gestión en el programa Sembrando Vida según grado de acuerdo (N=15)

La gráfica muestra el elevado nivel de aceptación de los participantes hacia diversas dimensiones clave de la gestión y liderazgo del programa Sembrando Vida. Se observan altos porcentajes en las respuestas "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" principalmente en las dimensiones de planificación, comunicación, motivación y trabajo en equipo, estos resultados proyectan una valoración fuerte y coincidente entre los participantes, que se atribuye a la eficacia percibida en el liderazgo implementado.

Los resultados encontrados están de acuerdo con las teorías contemporáneas de percepción de liderazgo que relacionan los estilos de liderazgo directamente con la satisfacción y compromiso de los miembros. En el caso del liderazgo participativo, los miembros perciben comprensión y apoyo, lo que deriva en integración del grupo y se crea un ambiente organizacional positivo. La medición del nivel de aceptación permite identificar las áreas con mayor convencimiento, en este caso la negociación efectiva y a la vez permite identificar aquellas que, aun cuando son positivas, tienen oportunidad para mejorar, como es cultura de eficacia y orientación a resultados, así como el uso óptimo del tiempo. En sí, esta gráfica evidencia un liderazgo que no sólo cumple funciones burocráticas, sino que realmente propicia motivación, aprendizaje y coordinación para lograr objetivos comunes, lo que permite alcanzar el éxito y mantener al programa vigente a largo a plazo.

Efectos en la comunidad

Los participantes del programa Sembrado Vida de la comunidad en estudio, perciben los beneficios que este les proporciona en múltiples ámbitos entre los que destaca el social, económico y ambiental, en cada uno se observan evidencias de notables cambios en la comunidad en general. La Tabla 2 muestra el panorama de cómo los beneficiarios valoran los cambios en su economía y entorno social. Un 100 % manifestó haber experimentado mejoras económicas, con aumentos en ingresos que oscilan entre 40 % y 100 %, lo que representa una base sólida para mejorar la calidad de vida individual y colectiva.

Respecto al contexto social, las respuestas de los encuestados a las preguntas abiertas manifiestan que ha mejorado la solidaridad, la cooperación y el trabajo en equipo, estos tres elementos son fundamentales para favorecer su integración y convivencia. La mayoría de los participantes expresaron que fortalecieron sus lazos de compañerismo y que se ha creado un ambiente de apoyo mutuo y colaboración. En cuanto a lo anterior, en la entrevista de la encargada del programa, ella atribuyó el éxito de estos componentes a las actividades integradoras que fueron implementadas y al reconocimiento de los esfuerzos del grupo, señalando que "la buena organización y el fomento de la convivencia grupal han sido clave para fortalecer la motivación y el compromiso". Además, es clara la preocupación manifestada por el medio ambiente, ya que el 86.6 % de los beneficiarios reconoció que el programa ha contribuido de manera amplia al cuidado ambiental, destacando la conservación de las plantas y recursos naturales en general, a través de prácticas establecidas en la comunidad que refuerzan la sostenibilidad.

Finalmente, los efectos en la comunidad demuestran que el programa Sembrando Vida ha logrado beneficios económicos palpables para los participantes y además ha contribuido a transformar el desarrollo social y cultural de la comunidad, a través de la implementación de adecuadas prácticas ambientales y una mayor integración del grupo,

garantizando con ello la continuidad del programa a largo plazo. La tabla 2 resume lo mencionado anteriormente.

Tabla 2

Mejora percibida en economía y cohesión comunitaria entre participantes del programa Sembrando Vida (N=15)

Indicador	Porcentaje (%)
Participantes que mejoraron su economía	100
Incremento en porcentaje de ingresos	40% - 100% (varios niveles)
Participantes que perciben mayor solidaridad y trabajo en equipo	Mayoría destacada
Participantes que reconocen cuidado ambiental y sostenibilidad	86.6
Participantes que resaltan organización comunitaria y servicios	Frecuente

Hallazgos complementarios

Los resultados obtenidos del cuestionario indican que en el programa Sembrando Vida se ejerce un liderazgo que se caracteriza por su gestión organizativa y competente capacidad de negociación de sus responsables, esto lo respalda la Figura 3 al mostrar que 80 % de los encuestados está "totalmente de acuerdo" con que la encargada del programa es una buena negociadora, reconociendo que esta capacidad es indispensable para defender posturas y lograr acuerdos que beneficien a todos los participantes, lo que resulta vital para solucionar conflictos y promover la armonía, elementos esenciales para la integración y desarrollo de las actividades comunitarias.

Cabe mencionar que replicar este tipo de liderazgo es un elemento benéfico para sostener el programa a largo plazo, incluso para contribuir a su expansión. En este sentido, se identificó que el 80 % de los participantes confirmaron la existencia de líderes con competencias colaborativas y propositivas, reconociéndolos por su habilidad para proponer ideas, disposición para orientar a sus compañeros y capacidad para resolver conflictos, de tal manera que colaboran con el responsable del programa en el ejercicio del liderazgo.

En relación con lo anterior la encargada del programa afirma que la formación continua, el apoyo técnico y la creación de grupos de colaboración ha contribuido a que se sumen nuevos líderes y asuman su rol con responsabilidad garantizando la renovación y continuidad de las acciones planteadas. Este proceder coincide con modelos teóricos que destacan la importancia de capacitar y dar acompañamiento para fortalecer habilidades de negociación y liderazgo honesto, que propicie condiciones para una gestión participativa y a largo plazo en beneficio de la comunidad.

Discusión

Relación entre Liderazgo y Motivación

La correspondencia entre la percepción de la encargada del programa hacia su actuar en el ejercicio del liderazgo participativo y el resultado de la evaluación emitida por los beneficiarios (Tabla 3) representa un hallazgo valioso que permitió comprender los procesos motivacionales al interior del programa. En este sentido Northouse (2018) destaca que esta coincidencia valida la confiabilidad de los datos y da evidencia de la

implementación de un liderazgo auténtico, argumentando que la percepción positiva fortalece la confianza de los participantes y favorece su compromiso. En este orden de ideas Álvarez y González (2014) abordan la definición del liderazgo participativo como un estilo incluyente que involucra a los miembros en la toma de decisiones y destacan que este enfoque propicia la integración y corresponsabilidad que mantienen la integración del grupo.

En cuanto a la motivación, los resultados obtenidos se alinean con las teorías clásicas de Herzberg et al. (1959) y Maslow (1943) porque estas enfatizan la importancia de factores motivacionales personales como lo son el reconocimiento y el sentido de pertenencia. Asimismo, Robbins y Judge (2009) sostienen que los líderes capaces de motivar mediante expresiones de agradecimiento y reconocimiento de logro propician un ambiente favorable para la productividad y la participación constante. En este estudio, la alta aceptación del liderazgo se manifiesta en la disposición de los participantes en seguir involucrados con mucho interés en el programa, lo que respalda la hipótesis de que el liderazgo participativo influye positivamente en la motivación y el compromiso.

Tabla 3

Triangulación de hallazgos: Integración de datos cuantitativos y cualitativos.

Dimensión Analizada	Hallazgos Cuantitativos (Cuestionario)	Hallazgos Cualitativos (Entrevista)	Conclusión Triangulada
Estilo de Liderazgo	100 % identifica liderazgo participativo.	Líder se auto percibe como participativa.	Congruencia total. Estilo participativo confirmado.
Estrategia de Gestión	100 % acuerdo en planificación y cumplimiento.	"Organización de los trabajos que nos piden los técnicos".	La eficacia se logra mediante una estructura de comunicación clara.
Mecanismo de Motivación	93.3 % se siente reconocido.	Reconocimiento mediante resultados: "Al mirar los resultados de cada sembrador".	El reconocimiento está basado en resultados tangibles, lo que es altamente valorado.
Impacto Económico	100 % considera que su economía mejoró.	Afirma que "han tenido un alto porcentaje de beneficios económicos".	Validación mutua. Existe una percepción unánime del impacto económico positivo.
Negociación y Flexibilidad	86.6 % considera buena negociadora y flexible a la encargada.	Estrategia de "lluvia de ideas" y "participación positiva".	El enfoque colaborativo es percibido y puesto en práctica.

Impacto del Liderazgo en la Gestión del Programa

En las figuras 2 y 3 son evidentes los altos niveles de acuerdo en las dimensiones relacionadas con gestión, planificación, organización y comunicación, eso significa que el liderazgo ejercido ha contribuido a que el programa funcione de manera ordenada y eficaz. Según Mullins (2016) estas competencias son esenciales para que los líderes administren adecuadamente los recursos humanos y materiales, garantizando alcanzar los resultados esperados. La encargada del programa a través de la entrevista subrayó la importancia de establecer una estructura clara y llevar a cabo una supervisión puntual, estos argumentos coinciden con los hallazgos cuantitativos, permitiendo calificar la gestión como sólida y eficiente.

Otro elemento que fue destacado por un 80 % de los beneficiarios es la capacidad del liderazgo para negociar, así como para buscar acuerdos favorables. Estos componentes son fundamentales para solucionar conflictos y motivar el desarrollo de labores colaborativas. En este sentido Bass y Riggio (2006) señalan que un liderazgo transformacional manifiesta habilidades de negociación por medio de las cuales se fomenta la capacidad de adaptación y aprendizaje colectivo. Lo anterior es relevante en Sembrando Vida, porque la gestión exitosa depende tanto de la ejecución técnica como de la creación de consensos grupales.

Consecuencias Socioeconómicas y Sostenibilidad

Respecto al impacto integral del programa, los participantes coincidieron en opinar que han percibido cambios significativos en los contextos sociales, económicos y ambientales, expuesto en la tabla 3. Cabe señalar que Moreno et al. (2020) destacan que los programas sociales con liderazgo efectivo aumentan la confianza y la integración social, ambos factores indispensables para el desarrollo comunitario sostenible, argumentos que respaldan la unanimidad de los participantes en los cambios percibidos. En cuanto al cuidado del medio ambiente los datos recabados arrojaron resultados positivos, la mayoría de los participantes manifestó elevado compromiso en esta materia, el hallazgo anterior tiene relación con lo expresado por Rojas (2025) quien se refiere al liderazgo ambiental como un impulsor de prácticas responsables que contribuye a la conservación del medio ambiente y fomenta beneficios a largo plazo.

Cabe señalar que aun cuando se han señalado resultados favorables, los efectos en la reducción de pobreza pueden quedar limitados sino se complementan con estrategias que enfrenten la problemática de manera directa y brindar acompañamiento constante (Mardero et al., 2025). El éxito que aporta el liderazgo participativo debe ser considerado una base para continuar el impulso de procesos de fortalecimiento y expansión del programa, una manera de lograrlo es a través de la formación de nuevos líderes dentro de la comunidad que apoyen en el proceso.

Limitaciones y Líneas Futuras de Investigación

El análisis de este estudio permitió disponer de una concepción valiosa, aun así, existen limitaciones que impiden generalizar los resultados y determinar con más exactitud la proporción cuantitativa de su impacto, lo anterior se deriva en gran parte de su enfoque basado en percepciones de los propios participantes y la falta de otro tipo de indicadores que sean más objetivos y que actúen como un complemento, tales como indicadores económicos y estadísticas de integración social. Se propone llevar a cabo estudios longitudinales de seguimiento a lo largo del tiempo que permitan madurez en los resultados y la observación del desarrollo del liderazgo en un período extendido,

igualmente se sugiere replicar este estudio en otras comunidades del estado. Cabe señalar que integrar métodos experimentales o cuasiexperimentales de diseño con control limitado, podrían proporcionar evidencias más decisivas sobre la eficacia del liderazgo y sus efectos en distintos ámbitos.

Adicionalmente sería válido probar otros estilos de liderazgo, por ejemplo, el transformacional o el situacional y con ello intentar enriquecer el conocimiento con el propósito de propiciar un referente más amplio para programas de acción en contextos rurales. Sumado a lo anterior sería razonable fortalecer entre más beneficiarios la capacitación en habilidades de liderazgo y negociación como estrategia para asegurar la continuidad y adaptación del programa.

Conclusiones

Este apartado se inicia retomando el objetivo del estudio que consiste en analizar el tipo de liderazgo ejercido en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa, y su impacto en la motivación de los participantes, la organización de los equipos de trabajo y los resultados comunitarios alcanzados. Asimismo, se reitera la hipótesis que afirma que el liderazgo ejercido es de carácter participativo y que este influye positivamente en todos los aspectos evaluados. Los siguientes argumentos dan respuesta con precisión a estos elementos esenciales de la investigación:

- El objetivo de la investigación fue alcanzado, se logró identificar el estilo de liderazgo que predomina en el programa Sembrando Vida, siendo este el participativo, así lo expresó la encargada al autoevaluar el tipo de liderazgo que desempeña, lo que coincidió con la percepción de los participantes, estos hallazgos permiten dar validez y autenticidad al resultado, de acuerdo con Álvarez y González (2014) y Northouse (2018) este estilo de liderazgo es adecuado en espacios rurales.
- Lo anterior, paralelamente permite afirmar que la hipótesis planteada resultó ser verdadera, al confirmar que el tipo de liderazgo participativo es el implementado en el programa Sembrando Vida en el Colexio, Choix, Sinaloa. En este sentido Bass y Riggio (2006) afirman que este tipo de liderazgo contribuye a la sostenibilidad del programa, dado que promueve que nuevos líderes surjan dentro del colectivo y con ello se puedan replicar prácticas de éxito, contribuyendo así a la continuidad a largo plazo de este tipo de iniciativas.
- Se pudo constatar que este estilo de liderazgo contribuye a la eficacia operativa del programa y en la motivación de los beneficiarios, porque tienen un mayor sentido de pertenencia y compromiso a través del reconocimiento palpable y el trabajo en equipo (Herzberg et al., 1959; Robbins y Judge, 2009).
- Se identificaron cambios sociales y económicos positivos en el Colexio, debido a que hay mejoras económicas percibidas, mayor solidaridad y cohesión social, así como prácticas sustentables de cuidado ambiental, lo que resalta el impacto integral del programa (Moreno et al., 2020; Rojas, 2025).

Las conclusiones anteriores tienen significativas implicaciones prácticas para la organización y mejora de programas sociales en las localidades rurales. Es esencial fortalecer aún más la capacitación en liderazgo participativo, en virtud que conlleva a motivar la inclusión y el trabajo colaborativo, y promueve espacios de evaluación y retroalimentación.

Conflictos de interés: Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Fuentes de Financiamiento: Ninguna declarada.

Referencias

- Adams, W. C. (2015). *Conducting semi-structured interviews*. En K. E. Newcomer, H. P. Hatry, & J. S. Wholey (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (4th ed., pp. 492–505). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119171386.ch19>
- Álvarez, D. M. y González, Y. E. (2014). Presupuesto participativo, liderazgo y participación comunitarios, ejes articuladores para el desarrollo social: revisión documental. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 5(1), 99-121. <https://www.redalyc.org/pdf/4978/497856282007.pdf>
- Asana. (2025, 26 de mayo). *11 estilos de liderazgo y cómo encontrar el tuyo*. <https://asana.com/es/resources/leadership-styles>
- Bachfischer, A., Barbosa, M. C., Riveras Rojas, A. A., Bechler, R., Schwienhorst-Stich, E.-M., Kasang, C., Simmenroth, A., y Parisi, S. (2023). Implementing community-based inclusive development for people with disability in Latin America: A mixed methods perspective on prioritized needs and lessons learned. *International Journal for Equity in Health*, 22(147), Article 66. <https://doi.org/10.1186/s12939-023-01966-8>
- Báez Bringas, M., Verdugo Araujo, L. M., y Tereso Ramírez, L. (2024). La participación de las mujeres en el programa Sembrando Vida en la comunidad de Nuevo San Miguel, Ahome, Sinaloa. *Comunitania: Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, 28, 90-103. <https://doi.org/10.5944/comunitania.28.4>
- Banco Mundial. (2025). *Desarrollo impulsado por la comunidad*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/communitydrivendevelopment>
- Bass, B. M. y Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. <https://octagon-pumpkin-c8n4.squarespace.com/s/EBS-Transformational-Leadership.pdf>
- Beltrán, L. D. y Delgado, M. C. (2023). Estimating the economic and social impact of conditional cash transfers from the Prospera Program in Mexico. *Evaluation and Program Planning*, 100, (102321). <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2023.102321>
- Cadena Chicunque, O. H., Gallo Díaz, L. M., y Perea Osorno, Y. L. (2019). Aproximación conceptual al liderazgo en el ámbito social. *RHS. Revista Humanismo y Sociedad*, 7(2), 54-68. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7179292.pdf>
- Caisa-Tipantuña, J. O., Castillo-Ortega, Y. y Andrade-Pesantez, D. (2025). Diseño metodológico para la eficiencia del liderazgo en proyectos sociales en Pujilí, Cotopaxi. *Revista PACHA*, 6(18), e250399.
- COBI (2020). *Manual para implementar el programa de liderazgo comunitario*. Serie: Manuales COBI. Comunidad y Biodiversidad A. C. https://cobi.org.mx/wp-content/uploads/2020/08/COBI_Manual-para-implementar-el-programa-de-liderazgo-comunitario.pdf
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2020, 12 de julio). *Avances y retos del Programa Sembrando Vida: Evaluación de diseño con trabajo de campo 2019-2020* [Comunicado de prensa]. https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Comunicadosprensa/Documents/2020/COMUNICADO_11_PROGRAMA_SEMBRANDO_VIDA.pdf
- Cordobés, M., Carreras, I., y Sureda, M. (2022). *Programa ESADE-PWC de liderazgo social 2021-2022 Cambio sistémico desde las ONG. Programa de liderazgo social*

- para el cambio sistémico desde las ONG, impulsando colaboraciones multisectoriales avanzadas.* Esade. <https://unidosenred.org/wp-content/uploads/2022/11/221116-programa-liderazgo-social-cambio-sistemico-ong.pdf>
- Cordova, M., Vilcanqui, V., Flores, M., y Beteta, M. (2024). Liderazgo pedagógico en el contexto rural: perspectivas de los directivos desde un enfoque territorial. *Revista Innova Educación*, 6(2), 73-91. <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/932/875>
- Dawadi, S., Shrestha, S., y Giri, R. A. (2021). Mixed-methods research: A discussion on its types, challenges, and criticisms. *Journal of Practical Studies in Education*, 2(2), 25-36. <https://doi.org/10.46809/jpse.v2i2.20>
- Gallardo, F., Hernández Chontal, M. A., Linares, A., y Morales, O. A. (Coords.). (2024). *Reinterpretaciones y transformaciones en la aplicación del programa Sembrando Vida en México desde la voz de los actores*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. <https://comunicacion-cientifica.com/wp-content/uploads/2024/01/114.-PDF1-Reinterpretaciones-y-transformaciones-en-la-aplicacionN.pdf>
- George, T. (2025, enero 14). Mixed methods research: Definition, guide y examples. *Scribbr*. <https://www.scribbr.com/methodology/mixed-methods-research/>
- Gobierno de México. (2020, 6 de noviembre). Secretaría de bienestar *Programa sembrando vida*. <https://www.gob.mx/bienestar/acciones-y-programas/programa-sembrando-vida>
- Gobierno del Estado de Sinaloa. (2024, 23 de enero). Sembrando Vida viene a darle empleos dignos a las personas: María Inés Pérez Corral. <https://sinaloa.gob.mx/sembrando-vida-viene-a-darle-empleos-dignos-a-las-personas-maria-ines-perez-coral/>
- Hernández, A., González, H., y Tamez, G. (2016). *Desarrollo sustentable: de la teoría a la práctica*. Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/10921/1/LIBRO%20DESARROLLO%20SUSTENTABLE%20DE%20LA%20TEOR%3%8DA%20A%20LA%20PR%3%81CTICA.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia de la investigacion - roberto hernandez sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia%20de%20la%20investigacion%20-%20roberto%20hernandez%20sampieri.pdf)
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley. Routledge, Taylor y Francis Group. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781351504430_A30546568/preview-9781351504430_A30546568.pdf
- Kotter, J. P. (2004). *Leading Change*. Harvard Business School Press. (Díaz P., Trad.). McGraw Hill (publicación original 1997). <https://garzco.com/wp-content/uploads/2025/01/kotter-john-el-lider-del-cambio-libro-completo-1.pdf>
- Lanuza, N. (2024, 21 de marzo). El liderazgo intercultural es una mentalidad y un compromiso para construir un futuro más brillante e inclusivo. *Center for Rural*

- Affairs*. <https://www.cfra.org/es/blog/intercultural-leadership-mindset-and-commitment-building-brighter-more-inclusive-future>
- Mardero, S., Schmook, B., Calmé, S., Casanova, G., y White, R. M. (2025). Drifting Past Policy Coherence? Rhetoric and Realities of the Mexican Sembrando Vida Program's Sustainability Goals. *Land*, 14(2), 278. <https://doi.org/10.3390/land14020278>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>
- Meza G. (2022, 3 de octubre). Deforestación y debilitamiento de la organización comunitaria: consecuencias de Sembrando Vida. *Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM*. <https://www.iis.unam.mx/blog/deforestacion-y-debilitamiento-de-la-organizacion-comunitaria-consecuencias-de-sembrando-vida/>
- Mireles, J., Rey-Benguría C., Macedo-Lavanderos, Villuendas-Rey y Aldape-Pérez (2024). Improving Leadership in the Digital Era: A Case Study from Rural México. *Systems*. 12(12), 559. <https://doi.org/10.3390/systems12120559>
- Moreno, M. I., Morales, M. G., Lumbaque, J., y Selsted, J. E. (2020). Percepciones de las familias rurales sobre el acceso a los servicios básicos y su relación con el desarrollo de sus miembros. *Mundo Fesc*, 10(20), 111-127. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10244431.pdf>
- Mullins, L. J. (2016). *Management and Organisational Behaviour*. Pearson Education. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Management%20%20Organisational%20Behaviour.pdf>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications. [https://library.uniq.edu.ig/storage/books/file/Leadership/1668071371Peter_G._Northouse_Leadership_Theory_and_Practiz-lib.org%20copy%20\(1\).pdf](https://library.uniq.edu.ig/storage/books/file/Leadership/1668071371Peter_G._Northouse_Leadership_Theory_and_Practiz-lib.org%20copy%20(1).pdf)
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf
- Rojas, C., Aparicio, J. L., Rodríguez, C., Castro, M. y Villerías, S. (2025). Community Environmental Leadership and Sustainability: Building Knowledge from the Local Level. *Sustainability*, 17(8), 3626. <https://doi.org/10.3390/su17083626>
- Stake, R.E. (2020). *Investigación con estudio de caso*. Ediciones Morata. <https://books.google.es/books?hl=es&id=gndJ0eSkGckC&printsec=frontcover>
- Taherdoost, H. (2019). ¿Cuál es la mejor escala de respuesta para el diseño de encuestas y cuestionarios? Revisión de diferentes longitudes de escalas de calificación, de actitud y de Likert. *International Journal of Academic Research in Management*, 8(1), 1–10. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3588604
- Tapia, Z. y Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Revista Ad-gnosis*, 9(9), 119-134. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8703296.pdf>
- Tapia, J. A. y Chiatchoua, C. (2025). Contribución del programa Sembrando Vida en la reducción de la pobreza en México. *Investigación y Ciencia (UAA)*, 33(94), e5054. <https://revistas.uaa.mx/investycien/article/download/5054/5959>
- Tashakkori, A. y Teddlie, C. (2020). *Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Publicaciones SAGE.

- <https://books.google.co.cr/books?id=VU1uQ8FNKLYC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Torres, M. (2023). *La Minga 2020: Una zona de contacto histórica y descolonizadora en la Colombia contemporánea*. Dearq.36 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9016918.pdf>
- Villegas L. (2024, diciembre 4). *Sembrando Vida da resultados en Sinaloa: presentación de productos locales*. Nota periodística. *Debate Sinaloa*. <https://www.debate.com.mx/sinaloa/politica/Sembrando-Vida-da-resultados-en-Sinaloa-Presenta-un-abanico-de-productos-a-diputados-20241204-0107.html>
- Vroom, V. H. y Yetton, P. W. (1973). *Leadership and Decision-Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9780822974147_A49443460/preview-9780822974147_A49443460.pdf <https://revistapacha.religacion.com/index.php/about/article/download/399/659/1318>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf>