

# GOBERNANZA RURAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE: COMUNIDAD INDÍGENA SAN FRANCISCO, ALAUSÍ - ECUADOR

## *RURAL GOVERNANCE AND STRATEGIC PLANNING FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: SAN FRANCISCO INDIGENOUS COMMUNITY, ALAUSÍ - ECUADOR*

Maritza Judith Tingo Valdiviezo <sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Pontificia Universidad Católica de Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6730-9221>. Correo: [mtingo4846@pucesm.edu.ec](mailto:mtingo4846@pucesm.edu.ec)

Magda Francisca Cejas Martínez <sup>2</sup>

<sup>2</sup> Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Universidad Nacional de Chimborazo. Facultad de Ciencias políticas y Administrativas. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0618-3608>. Correo: [mcejas@pucesm.edu.ec](mailto:mcejas@pucesm.edu.ec)

\* Autor para correspondencia: [mtingo4846@pucesm.edu.ec](mailto:mtingo4846@pucesm.edu.ec)

### Resumen

Este estudio tiene como objetivo analizar la gobernanza rural indígena en los procesos comunitarios de desarrollo sostenible desde la perspectiva de la planificación estratégica, en Alausí, Ecuador, 2023. La investigación se caracteriza como descriptiva, documental y de campo, adoptando un enfoque metodológico mixto que abarca tanto la recopilación cuantitativa como cualitativa de información que ha permitido una visión más amplia del tema y a través de un paradigma hermenéutico, se ha buscado interpretar la información para llegar a un conocimiento consensado. La investigación permitió identificar un proceso debilitado de gobernanza, caracterizado en aspectos como: sobre carga de responsabilidades directivas, limitada capacidad de liderazgo, gestión reactiva de los actores ante las necesidades locales, escasa cultura de planificación y coordinación, estructura directiva jerárquica patriarcal. Factores que condicionan el proceso de liderazgo y gestión a una posición reactiva de los actores respecto de las expectativas e intereses de los pobladores de la comunidad carente de compromiso y empoderamiento. Tal condición, devela la necesidad de superar viejos patrones jerárquicos, por procesos lineales y cooperativos de gobernanza rural ajustados al contexto cultural, mediante procesos de formación y desarrollo de capacidades innovadoras de Gobernanza y planificación estratégica para encaminar el territorio en procesos de desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** gobernanza; nueva ruralidad; desarrollo sostenible

### Abstract

*This study aims to analyze indigenous rural governance in community processes of sustainable development from the perspective of strategic planning, in Alausí, Ecuador, in 2023. The research is characterized as descriptive, documentary, and field-based, adopting a mixed methodological approach that encompasses both quantitative and qualitative data collection, allowing for a more comprehensive understanding of the topic. Through a hermeneutic paradigm, efforts have been made to interpret the information to reach consensus knowledge. The research identified a weakened governance process characterized by aspects such as: an overload of managerial responsibilities, limited leadership capacity, reactive management by stakeholders to local needs, a scant culture of planning and coordination, and a patriarchal hierarchical leadership structure. These factors constrain the leadership and management process to a reactive stance of stakeholders regarding the expectations and interests of the community inhabitants, lacking commitment and empowerment. This condition underscores the need to overcome old hierarchical patterns through linear and cooperative rural governance processes adapted to the cultural context, through training and development of innovative governance and strategic planning capacities to guide the territory toward sustainable development processes.*

**Keywords:** governance; new rurality; sustainable development

**Fecha de recibido:** 22/01/2024

**Fecha de aceptado:** 01/04/2024

**Fecha de publicado:** 04/04/2024

### Introducción

La gobernanza a lo largo de la historia- se ha planteado como una función necesaria en cualquier grupo humano ya que la sociedad se dinamiza en diversos sistemas organizacionales sean estos, locales, nacionales o internacionales, en los que existe la necesidad de tomar decisiones (Hufty, 2009). Al respecto Martínez (2016) refiere a la noción de la gobernanza desde la interpretación de Kooiman (2004), que la gobernanza va más allá de una buena relación entre estado y sociedad, ya que la gobernabilidad desde el sentido de gobernanza implica relación entre necesidades sociales y capacidades de respuesta del gobierno, tal condición establece interdependencia mutua en función de soluciones. Esta interrelación público -privada según Ruano de la Fuente (2022) implica capacidad de coordinación en igualdad de condiciones, superando la clásica idea jerárquica.

En el caso del Ecuador en concreto haciendo referencia a la constitución del 2008, en su Art. 227, expone desde este ámbito que la administración pública es tutelada por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, descentralización, participación, transparencia y evaluación. Orienta la forma de organizar

la Administración Pública para viabilizar la participación ciudadana y por ende la gobernanza institucional (CRE, 2008).

De esta manera, la sostenibilidad de los procesos de desarrollo constituye un factor clave en el ámbito de la gobernanza rural y su perspectiva. En tal sentido, el presente estudio se desarrolla en la comunidad indígena San Francisco en Alausí, provincia Chimborazo. Localidad que gestiona su vida organizativa y de gobernanza comunitaria en un contexto local que enfrenta condiciones de extrema pobreza, con sistemas productivos de subsistencia, limitadas capacidades de gestión organizativa y de liderazgo, y un creciente desinterés de la población respecto de estos ámbitos, además de una escasa atención gubernamental (Espín 2022). Tal situación, evidencia un proceso de gobernanza debilitado pero habido de planificación y organización adaptable desde su cultura donde la vida comunitaria desarrolla sus propias dinámicas de gobernabilidad, las cuales han permitido la subsistencia de las poblaciones aún con las limitaciones existentes en el que la gobernanza rural indígena (GRI) resulta un aspecto clave que dinamiza la vida comunitaria, sea de forma acertada o equivocada, en la cual la planificación del desarrollo comunitario (PDC) resulta ser una estrategia que posibilita el mejoramiento de la gobernanza rural indígena y el desarrollo de la localidad.

En este sentido se plantea la pregunta de investigación ¿de qué manera la gobernanza rural (GR) y la planificación estratégica inciden en el desarrollo sostenible de la comunidad indígena San Francisco, en Alausí? Así pues, esta investigación tiene el objetivo de analizar la gobernanza rural y planificación estratégica para el desarrollo sostenible en la unidad de estudio: comunidad indígena San Francisco, de Alausí. Chimborazo; para ello se hace necesario en primer lugar caracterizar la gobernanza rural (GR) del pueblo indígena de San Francisco, además de establecer las condiciones que posee la comunidad San Francisco, para determinar estrategias de fortalecimiento de la gobernanza rural y el desarrollo sostenible. En este marco de ideas expuestas, conviene indicar que este trabajo de investigación alude a condiciones relevantes para la administración pública en virtud de los procesos que giran en torno a su relevancia en el ámbito de las políticas públicas.

## **Constructo teórico**

### **Epistemología de la Gobernanza**

Desde la definición de las Naciones Unidas (ONU), Baragli (2005) señala que la gobernanza es un ejercicio de autoridad política y económica que gestiona y administra un estado en sus diversos niveles. Tal gestión comprende mecanismos, procesos e instituciones que responden a intereses y necesidades ciudadanas. Al respecto, Mendoza y Vegas (2022), establece que la gobernanza se constituye en una estrategia que permite la confluencia de múltiples actores gubernamentales, institucionales y sociales, contribuyendo a una participación ciudadana representativa y balanceada entorno a una agenda que involucra la gestión y servicios públicos para la ciudadanía.

Por su parte Cerrillo (2005) refiere que la gobernanza supone un cambio en las relaciones tradicionales de los poderes públicos, en la dirección jerárquica y los procesos políticos, lo cual implica sustitución paulatina de lo tradicional por nuevos esquemas con reglas basadas en la negociación, persuasión, coordinación y participación de diversos actores públicos y privados, mediante una interacción de pluralidad, con carácter cooperativo, de consenso e inclusivo. En una lógica de relacionamiento horizontal, generando una relación de equilibrio entre lo público, la sociedad civil y el gobierno, desplazando la idea de un único actor.

## Gobernanza Rural

En el presente estudio, la Gobernanza Rural se identifica como la capacidad de gestión, organización y respuesta de aquellos actores rurales, campesinos de la población de Alausí que enfrentan desafíos complejos como la pobreza, la migración y degradación ambiental (Espín 2022), en un contexto territorial con altos niveles de pobreza, donde el 97,10% de la población de la parroquia Achupallas llegan al 97,95% de pobreza por NBI (GADPA, 2019). Tal condición requiere acciones emergentes y efectivas de mitigación, transformación y resiliencia, en un contexto cultural de arraigadas creencias, propias de la población indígena, que mantienen conexión profunda con la tierra como expresión intrínseca de su cultura, en la cual una gobernanza deficiente vulnera la vida de las comunidades, mientras que, una gobernanza inclusiva y sensible a las necesidades y sabiduría tradicional de los pueblos puede fortalecer sus procesos de Desarrollo Sostenible.

## Nueva Ruralidad

Según Gaudin (2019) la nueva ruralidad resulta un fenómeno contemporáneo que implica una condición de profundas transformaciones experimentadas por los espacios rurales del mundo y de manera especial en América Latina y el Caribe. Su carácter viene dado por una diversificación productiva, progresivo empleo no agrícola, creciente conectividad con las dinámicas urbanas e intermedias, así como una profunda transformación cultural con nuevas costumbres y hábitos externos. En ella se destaca un carácter heterogéneo y dinámico que se encuentra en constante transformación e interacción con otros espacios, así como una creciente dificultad de diferenciación entre los espacios rurales y urbanos.

## Planificación Estratégica (PE)

En este contexto, la Planificación Estratégica (PE) se presenta como una herramienta esencial de gestión que facilita la toma de decisiones organizativas y el desarrollo planificado y consecuente de sus procesos. Su propósito radica en orientar a las organizaciones hacia un futuro alineado con las transformaciones y exigencias del entorno, buscando alcanzar niveles óptimos de eficiencia, eficacia y calidad en la provisión de bienes y servicios (Armijo, 2011).

En esta perspectiva, Fantova (2008) refiere que cualquier proceso o actividad organizativa posee una dinámica cíclica que comprende las etapas de: planificación, ejecución y evaluación, las que no necesariamente deben ser sucesivas, pero sí permanentes e interrelacionadas. Ya que, en la gestión social de las organizaciones, unidades, sistemas o redes de intervención social o estructuras públicas, no puede faltar una buena gerencia social y administrativa. Así pues, frente a un contexto de crisis económica, social e institucional, la PE resulta una estrategia válida e idónea para repensar y potenciar las capacidades de gestión, acciones organizacionales y administrativas.

## Desarrollo sostenible

En este orden de ideas, resulta relevante el Desarrollo Sostenible (DS) al constituirse en un paradigma en el que la libertad, el pleno goce de derechos humanos y el acceso natural a los medios de vida, como alimentación, salud, vivienda, educación, y demás elementos, dignifican la vida de los seres humanos (Sen 2000). En tal sentido, Sachs (2014) establece que el Desarrollo Sostenible (DS) es aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer las capacidades de las futuras generaciones para satisfacer las propias y lo enfoca de manera transversal en las dimensiones; economía, ambiente y sociedad.

Ámbitos que pueden ser alcanzados a través de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) como instrumento de aterrizaje. En este orden de ideas, Sen (2000) señala que el paradigma del desarrollo es dinámico y está sujeto a cambios. Muestra que desde la concepción Gala el Desarrollo Sostenible comprende una dinámica armónica de interdependencia natural entre mejorar el bien estar social, estimular la capacidad productiva, y desarrollar la economía.

## Materiales y métodos

El estudio se circunscribe en la comunidad indígena San Francisco, localidad ubicada sobre la cordillera andina oriental en las estribaciones del camino del Inca, al sur del cantón Alausí, provincia Chimborazo.



**Figura 1:** Zona de investigación.

**Fuente:** GADMA, Atlas de mapas del cantón Alausí (2022).

La muestra de estudio consideró una población de 153 miembros activos de la comunidad y se llevó a cabo un muestreo con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, lo que permitió obtener una muestra significativa de 111 personas residentes en la comunidad bajo investigación. Además, se incluyó un grupo focal con directivos para enriquecer la perspectiva del estudio. Tal delimitación geográfica y poblacional permitió el énfasis del estudio sobre un objeto y ámbito local determinado y mesurablemente abarcable.

Por otro lado, en referencia a la metodología aplicada en la investigación, se ha empleado el método deductivo, debido a que en este estudio se busca establecer relaciones causales entre la gobernanza rural y planificación estratégica para el desarrollo sostenible.

De igual manera, la estrategia metodológica de la investigación adopta un paradigma interpretativo con un enfoque metodológico mixto, desde un abordaje de teoría fundamentada mediante una investigación documental y de campo, el cual incluye análisis y producción de teoría sustantiva de naturaleza local y ámbito determinado, (Hernández y Mendoza 2018). Con respecto a la técnica cuantitativa se usó la herramienta encuesta determinada en la escala de Lickert, y con respecto a la técnica cualitativa se usó la herramienta entrevista. En cuanto al tratamiento de los datos cuantitativos se usó del software Excel, y respecto a la



entrevista el estudio aborda un paradigma hermenéutico, debido a que con la información interpretada se ha buscado llegar a un conocimiento consensuado.

Las variables conductuales de la investigación fueron; Gobernanza y Planificación Estratégica como variable independiente, y Desarrollo Sostenible como variable dependiente. Es importante destacar que no se realizaron manipulaciones ni intervenciones en estas variables, lo que caracteriza a la investigación como no experimental. Además, la investigación es de tipo explicativa ya que se ha centrado en proporcionar una descripción exhaustiva de la situación actual de la gobernanza en la zona de estudio.

## Resultados y discusión

### Gobernanza Rural Indígena

Los resultados obtenidos en la investigación han proporcionado una visión detallada de la situación actual de la gobernanza rural en la comunidad indígena San Francisco. Destacando que la composición de las directivas sigue una estructura jerárquica que incluye presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y tres vocales, de los cuales, únicamente tres, a saber, presidente, secretario y tesorero, se han activado con mayor frecuencia en la gestión de los procesos organizativos.



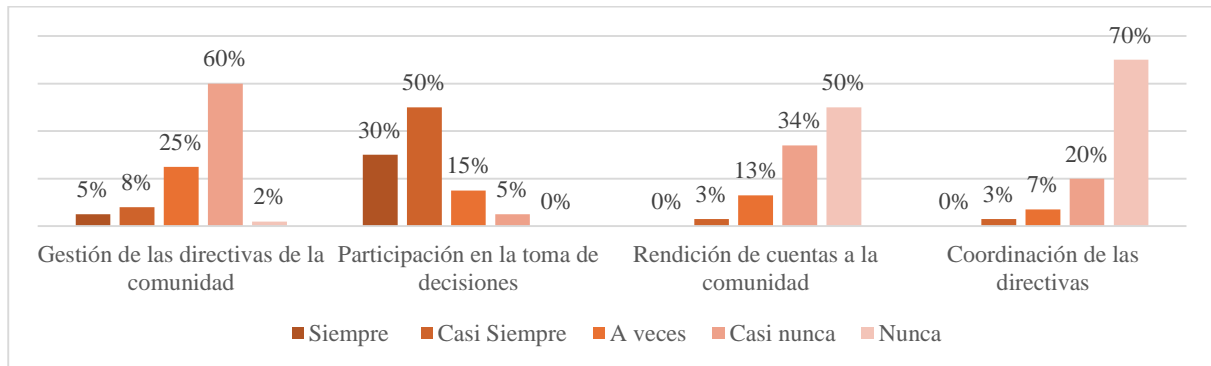
**Figura 2:** Tipos de directivas funcionales en la comunidad San Francisco.

Así pues, en el contexto de la Gobernanza Rural Indígena, se evaluó cuatro parámetros clave: gestión, participación, rendición de cuentas y coordinación. Estos elementos resultan fundamentales para desentrañar la situación de la comunidad, cuyos resultados se presentan detalladamente a continuación en la Tabla 1. En la que se refleja la frecuencia de respuestas por cada una de las preguntas formuladas a los miembros de la localidad.

**Tabla 1:** Tabla de frecuencia de preguntas respecto a la gobernanza rural en la comunidad

	Frecuencia P1	% P1	Frecuencia P2	% P2	Frecuencia P3	% P3	Frecuencia P4	% P4
Siempre	6	5%	33	30%	0	0%	0	0%
Casi siempre	9	8%	56	50%	3	3%	3	3%
A veces	28	25%	17	15%	14	13%	8	7%
Casi nunca	67	60%	6	5%	38	34%	22	20%

Nunca	2	2%	0	0%	56	50%	78	70%
TOTAL	111	100 %	111	100%	111	100%	111	100%



**Figura 3:** Resultados respecto a la gobernanza rural en la comunidad.

**Fuente:** Investigación de campo

Respecto a la gobernanza, el gráfico identifica que el 60% de la población califica la capacidad de gestión de las directivas como regular o mala, en cuanto a la participación de la comunidad en la toma de decisiones el 50% establece como casi siempre, el parámetro rendición de cuentas en un 50% señalan que casi nunca se cumple, y, respecto de la capacidad de coordinación entre directivas el 70% califican que nunca ha existido coordinación entre las diversas directivas de la comunidad.

Al respecto, a decir de las directivas en su entrevista, mencionan que enfrentan ciertas dificultades que no les permite elaborar un plan estratégico para generar una buena gestión, entre estas dificultades señalan: falta de conocimientos, sobre carga de responsabilidades directivas, el no disponer de tiempo por razones de trabajo, además de la falta de recursos económicos para las gestiones, sumado a ello, la inconformidad y escasa cooperación de los miembros de la comunidad y de alta burocracia de instituciones gubernamentales.

No obstante, el análisis de estos indicadores resulta crucial para revelar la situación de la comunidad, pues el resultado indica una condición adversa a la idea de la Gobernanza, como establece Sachs (2014) cuando señala que, para lograr una buena gobernanza se requerirá de espacios de debate y construcción de buenas formas de gobernanza con principios de responsabilidad, transparencia, rendición de cuentas, participación, y buenas prácticas eficaces y eficientes de atención de los estados y la cooperación. Toda vez que, la importancia de la gobernanza rural para el desarrollo sostenible radica en que permite la participación de los diferentes actores involucrados en el DR, como los gobiernos locales, las comunidades, las empresas y las organizaciones no gubernamentales. La participación de estos actores es esencial para garantizar que las decisiones y acciones fortalezcan los procesos de desarrollo rural coherentes con las necesidades y prioridades de la población local (Aguirre-Sala, 2019).

Este llamado a la acción coincide con la perspectiva de Ebel y Kissmann (2011), quienes destacan la importancia de la participación comunitaria en la toma de decisiones para lograr el desarrollo sostenible, para lo cual según Cerrillo (2005) es necesario deponer viejos esquemas jerárquicos e intereses, y priorizar

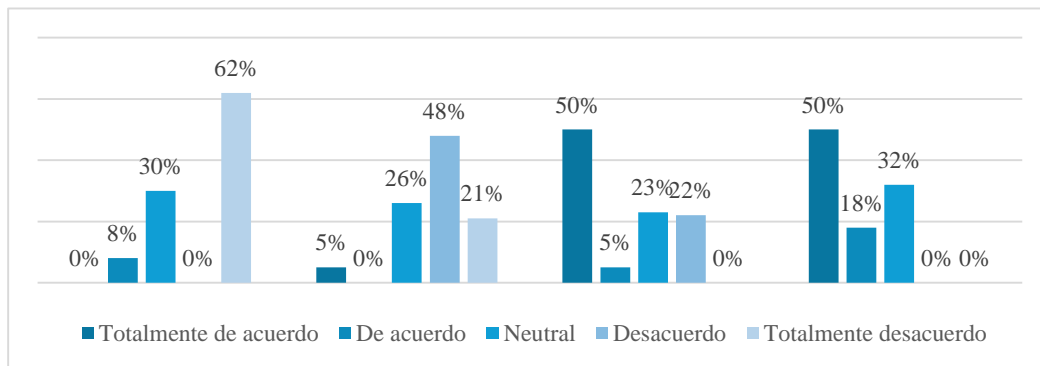
acuerdos y relaciones horizontales y plurales de carácter cooperativo e incluyente de los actores en función de una perspectiva en conjunto.

### Planificación Estratégica (PE) para el Desarrollo Sostenible

Toda vez que la planificación es parte de los procesos de gobernanza. Los resultados descritos a continuación indican la importancia del plan estratégico comunitario (PEC).

**Tabla 2:** Tabla de frecuencia de preguntas en relación a la planificación estratégica.

	Frecuencia P8	P8	Frecuencia P9	P9	Frecuencia P10	P10	Frecuencia P11	P11
Totalmente de acuerdo	6	5%	0	0%	56	50%	56	50%
De acuerdo	0	0%	9	8%	6	5%	20	18%
Neutral	29	26%	33	30%	26	23%	36	32%
Desacuerdo	53	48%	0	0%	24	22%	0	0%
Totalmente desacuerdo	23	21%	69	62%	0	0%	0	0%
Total	111	100%	111	100%	111	100%	111	100%



**Figura 4:** Resultados respecto a la planificación estratégica

**Fuente:** Investigación de campo

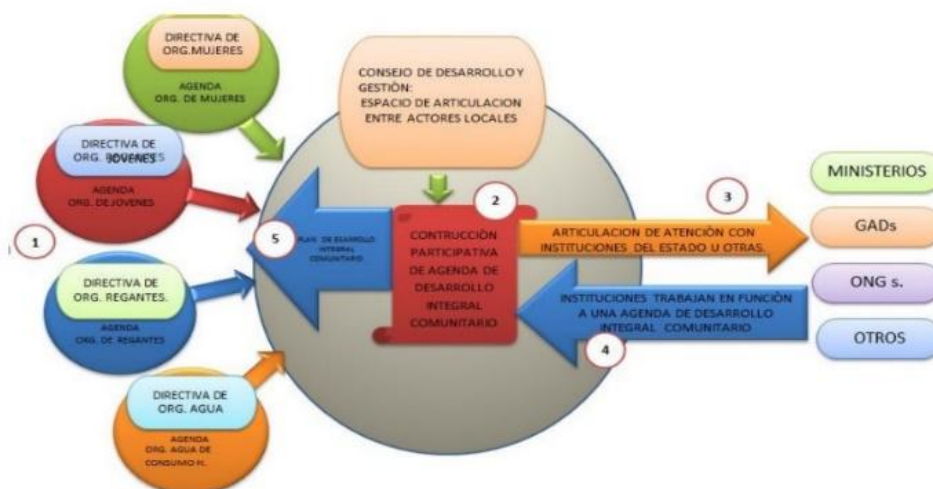
Respecto de la existencia de un plan estratégico de desarrollo documentado y socializado en la comunidad, los resultados revelan que solo el 8% de los encuestados señalan que si existe un plan de desarrollo comunitario, mientras el 62% toman una posición neutral y el 30% indican que no existe un PDC, este resultando indica que el desconocimiento sobre la existencia del PDC es predominante. Consecuente a ello, el parámetro de participación activa de los actores locales en la formulación del PDC, la mayoría conformada por el 48% de los encuestados indican que existió “Baja participación”, es decir, si existe un PDC pero no todos lo conocen.

En este orden de ideas, la investigación exploró también la percepción de la comunidad sobre la utilidad de un plan estratégico para el desarrollo comunitario (PEDC) y su contribución a la proyección y orientación de una gobernanza sostenible en el territorio, los resultados evidenciaron que el 73% de los encuestados consideran que la PE orienta la gobernanza rural indígena (GRI).



Finalmente, en este mismo sentido, el estudio investigó, la necesidad de desarrollar un plan estratégico comunitario (PEC) que permita enfocar la gestión presupuestaria de manera efectiva a las necesidades de la comunidad ante las instituciones competentes y los actores locales (AC), evitando acciones reactivas y la divagación de las gestiones, al respecto el resultado identificó que la mayoría de los encuestados, específicamente el 68%, responde estar "totalmente de acuerdo y de acuerdo", es decir, identifican la necesidad de planificar su proceso de desarrollo local (DL).

Es evidente que la PDC convoca e involucra a diversos actores clave como: adultos jefes de familia, directivos, GADs e instituciones cooperantes del tercer sector, permitiendo construir de forma incluyente y representativa la PDC, tal como muestra el modelo de gestión propuesto por Tingo (2017) para el fortalecimiento socio-organizativo de las comunidades indígenas, caracterizado por una agenda integral de desarrollo comunitaria (DC) que permite responder a las necesidades reales y estratégicas de cada grupo, así como su coordinación para llevar a cabo las gestiones pertinentes, lo que se puede apreciar en el siguiente gráfico.



**Figura 5:** Modelo de gestión para el fortalecimiento socio-organizativo de las comunidades de Alausí.  
**Fuente:** Tingo (2017).

Así pues, al existir la necesidad de establecer proceso de planificación y contar con modelos de plan estratégico de desarrollo comunitario (PEDC), se hace necesario a la par establecer canales de comunicación efectiva y adecuadas a la gestión del desarrollo de la localidad, tal como menciona Fantova (2008) al referir que cualquier proceso o actividad organizativa requiere de las etapas de planificación, ejecución y evaluación, además de una buena gerencia social y administrativa de las organizaciones sociales (OS).

En este marco de ideas, el PDC existente en la localidad, constituyen una herramienta de planificación que permite la integración de diversas expresiones socio-territoriales, considerando la importancia del caminar alineado de la gobernanza con la PE en continuo aprendizaje de otras experiencias que permitan potenciar los PDC en niveles de competitividad y sostenibilidad, e instrumentación permitiendo medidas de adaptación,

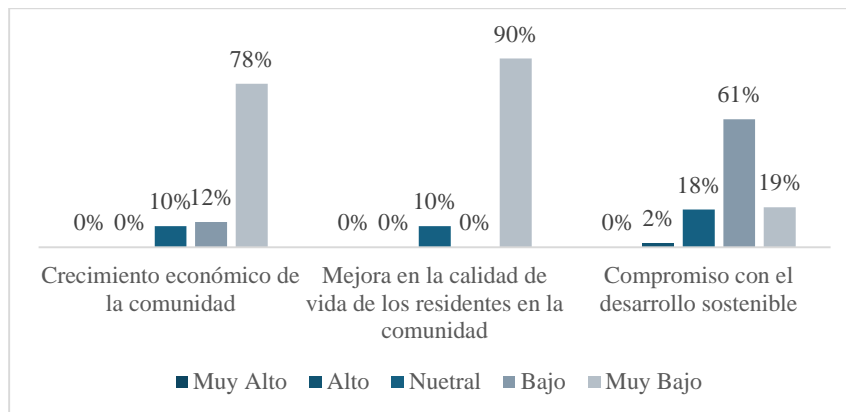
recuperación y resiliencia social ante las dificultades, sin menoscabo de las capacidades propias de cada territorio (Rivera & Mendoza, 2019).

### Desarrollo sostenible – comunidad indígena San Francisco

En cuanto al Desarrollo Sostenible, los parámetros en análisis comprenden: el crecimiento económico, mejora de la calidad de vida de los residentes en la comunidad, y compromiso con el desarrollo sostenible. En tal sentido, la indagación sobre la percepción desde la comunidad se evidencia en los resultados que se describen a continuación.

**Tabla 3:** Tabla de frecuencia de preguntas en relación al desarrollo sostenible.

	Frecuencia P5	P5	Frecuencia P6	P6	Frecuencia P7	P7
Muy alto	0	0%	0	0%	0	0%
Alto	0	0%	0	0%	2	2%
Neutral	11	10%	11	10%	20	18%
Bajo	13	12%	0	0%	68	61%
Muy bajo	87	78%	100	90%	21	19%
Total	111	100%	111	100%	111	100%



**Figura 6:** Resultados respecto al desarrollo sostenible.

**Fuente:** Investigación de campo.

Respecto al crecimiento económico de la comunidad, los resultados del estudio revelan que para el 78% de los encuestados ha sido "Muy bajo" y 12% lo califica como "Bajo", es decir el 90% percibe el crecimiento económico como muy limitado en los últimos años, En cuanto al parámetro, mejora en la calidad de vida de los residentes en términos de acceso a NBI para el 90% de los encuestados se califica como "Muy baja", percepción negativa que sugiere que el acceso a NBI es rezagado, lo cual puede atribuirse a una débil gobernanza y limitada capacidad de planificación estratégica en la comunidad. De igual manera sucede con el parámetro referente al compromiso de los actores locales (AL) con el desarrollo sostenible, pues a criterio del 61% de los participantes lo califican como un "compromiso Bajo", seguido con un 19% que lo califican como "muy bajo". Tal percepción establece que para el 80% el compromiso de los AL con el desarrollo sostenible es adverso. No obstante, para 2% el compromiso es "Alto" y el 18% se mantiene neutral.

Estos resultados evidencian que existe una brecha significativa entre la aspiración de lograr un desarrollo sostenible con la realidad actual. No obstante, abordar este déficit de compromiso o débil empoderamiento se presenta como un paso crucial para impulsar iniciativas que promuevan el bienestar a largo plazo en términos económicos, ambientales y la población en la comunidad de estudio ya que se evidencia una preocupación generalizada en la comunidad, pues no han logrado condiciones económicas que mejoren su calidad de vida, por tanto, su proceso de desarrollo es muy débil.

En este contexto es importante señalar a Ebel y Kissmann (2011) quienes destacan que el compromiso de la comunidad es fundamental para lograr un desarrollo sostenible ya que permite que las decisiones se tomen de manera más informada y con capacidad de respuesta a las necesidades, que a decir de Sachs (2014) es necesario una perspectiva transversal de equilibrio entre las necesidades sociales, económicas y ambientales, considerándolas como dimensiones clave que permitan medir el progreso y bienestar de una comunidad o sociedad.



**Figura 7:** Plasmando las aspiraciones locales desde los saberes indígenas – PDC.

**Fuente:** Fundación Kawsayta Awashun

## Conclusiones

El estudio gobernanza rural y planificación estratégica para el desarrollo sostenible de la comunidad indígena San Francisco, permitió analizar las dinámicas de la Gobernanza Rural indígena, la cual se caracteriza por ser un proceso en construcción, con predominancia de factores que mantienen debilitado dicho proceso, tales como: sobre carga de responsabilidades directivas, limitada capacidad de liderazgo, escasa cultura de planificación estratégica y coordinación, que definan los lineamientos, intereses y necesidades de las comunidades, además de una estructura directiva jerárquica patriarcal que satura de cargos y responsabilidades en pocos dirigentes hombres, lo cual concentra poder de toma de decisiones en pocos actores, con rasgos discriminatorios de género y generacional. Cabe señalar que también se evidencia limitada participación y empoderamiento de nuevos actores y líderes, por lo que se propicia una distribución desigual de responsabilidades dentro de la directiva, lo cual evidencia finalmente una débil gobernanza rural y un proceso limitado de desarrollo sostenible, reactivo, y ocasional, sin procesos consecutivos. AL respecto, para

los actores locales la falta de tiempo y su escasa formación escolar limita la efectividad del liderazgo y su capacidad de gestión, por lo que caen comúnmente en condicionamientos políticos y burocracia institucional. Se ha evidenciado también la necesidad de establecer condiciones para determinar estrategias de fortalecimiento de la gobernanza rural y el desarrollo sostenible como; superar viejos patrones jerárquicos por procesos lineales y cooperativos de gobernanza rural ajustados al contexto cultural, mediante procesos de formación y desarrollo de capacidades innovadoras, al igual que se hace necesario abordar la participación equitativa. Otra de las condiciones necesarias, es establecer que la gobernanza rural y la planificación estratégica son dos elementos complementarios y esenciales para el desarrollo sostenible de las zonas rurales, ya que la combinación de estos dos elementos permite garantizar que las decisiones y acciones de desarrollo rural sean inclusivas, participativas y efectivas, en función de una verdadera generación de oportunidades de transformación socioeconómica de los campesinos y el mejoramiento de su calidad de vida.

No obstante, las instituciones gubernamentales y su liderazgo constituyen una oportunidad para fortalecer procesos de gobernanza ya que son instituciones que hacen presencia en los territorios y son demandadas por los directivos comunitarios, lo que supone una intervención estratégica que fortalezca aspectos clave como la inclusión social, la planificación, la equidad de género, nuevos liderazgos democráticos, fortalecimiento y desarrollo capacidades.

En este marco, cabe señalar que la gobernanza en la comunidad no es una práctica ajena, ya que desarrollan prácticas de gobernanza implícitas en aspectos culturales como la minka para mantenimiento vial, el cambia mano para la producción, además de prácticas productivas agroecológicas de conservación como el manejo del calendario lunar y astronómico, de igual manera el sistema de compadrazgo como máxima relación de respeto entre las familias y ello desde luego que responde a una perspectiva de planificación y liderazgo comunitario. Es decir, la Gobernanza y la Planificación están presentes desde su lógica cultural ancestral, a las que se deben concatenar las NBI y las políticas nacionales en una lógica de sincretismo.

De modo que, las instituciones están llamadas a desarrollar capacidades técnicas a la altura de la lógica indígena que vive día a día la comunidad, para lo cual, la estructura institucional se constituye en un complemento para el desarrollo de capacidades, mediante un dialogo de saberes en función de procesos que caminan de la mano con las practicas organizativas propias que aún conserva la población indígena como parte de su Sumak Kawsay, tal fenómeno demanda de capacidades institucionales basadas en la interculturalidad y los principios del sumak kawsay (*ama llulla, ama shuwa, ama killa, shuk shinalla kawsachun*), perspectiva con una lógica andina alineada en la dimensión de lo que entendemos como Desarrollo Sostenible.

## Referencias

- Aguirre-Sala, J. F. (2019). Propuesta de indicadores para medir y evaluar la gobernanza. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 3(5), 11. <https://doi.org/10.22191/gobernar/vol3/iss5/7>
- Armijo, E. (2011). Planificación estratégica. CEPPAL
- Baragli, N. (2005). Políticas públicas de transparencia. *Derecho comparado de la Información*, 5, 21-42.

- Gaudin, Y. (2019). Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe: hacia una medición y caracterización renovada de los espacios rurales. Documentos de Proyectos, (LC/TS.2019/45-LC/MEX/TS.2019/9). Ciudad de México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Cerrillo, M. A. (Ed.). (2005). La gobernanza hoy: 10 textos de referencia. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Ebel, R., & Kissmann, S. (2011). DESARROLLO SOSTENIBLE: LA INVESTIGACIÓN EN UN CONTEXTO INTERCULTURAL. Ra Ximhai, 7(1), 69-79.
- Espín, P. (2022). El sistema agropecuario y el empoderamiento como factores del desarrollo rural de la zona Cadrul-Alausí [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH. <https://repositorio.unach.edu.ec/handle/51000/7646>
- Fantova, F. (2008). Sistemas públicos de servicios sociales: Nuevos derechos, nuevas respuestas. Bilbao, Spain: Universidad de Deusto. Cuaderno Deusto de Derechos Humanos, 49. ISBN: 84-9830-148-3.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- Hufty, M. (2009). Una propuesta para concretizar el concepto de gobernanza: El Marco Analítico de la Gobernanza. En H. Mazurek (Ed.), Gobernanza y políticas públicas (pp. 23-44). FLACSO.
- Mendoza-Hidalgo, F., & Vegas-Meléndez, H., (2023). Participación Ciudadana como Instrumento de la Gobernanza Pública Local. Caso de Estudio: E.P. PORTOAGUAS del Cantón Portoviejo. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 148-159, <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1856>
- Rivera Mateos, M., & Félix Mendoza, A.G. (2019). Planificación estratégica y gobernanza en la recuperación de destinos turísticos afectados por desastres socio-naturales. Un estado de la cuestión. Investigaciones Geográficas, 72, 235-254. <https://doi.org/10.14198/INGEO2019.72.11>
- Sachs, J. (2014). La era del desarrollo sostenible. Grupo Planeta.
- Sen, Amartya (2000) *Las teorías del desarrollo a principios del siglo XXI*. Cuaderno de economía 17 (29): 73-100. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4934951>
- Tingo, M. (2017). Implementación de un modelo de gestión de fortalecimiento a las comunidades de Tolatuz, Shuid y Cherlo, de la parroquia Guasuntos, cantón Alausí, provincia Chimborazo. [Tesis de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Digital ESPOCH, <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/12850/1/92T00173.pdf>