

EL LIDERAZGO COMUNITARIO Y DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE

Community leadership and sustainable local development

Liderança comunitária e desenvolvimento local sustentável

Víctor Alfredo Bacilio Gonzabay, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0903-5402>

Jorge Luis Pozo Chele, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3231-8948>

Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador

*Autor para correspondencia. email: v.baciliogonzabay@upse.edu.ec

Para citar este artículo: Bacilio Gonzabay, V. y Pozo Chele, J. (2026). El liderazgo comunitario y desarrollo local sostenible. *Maestro y Sociedad*, 23(1), 234-244. <https://maestroysociedad.uo.edu.ec>

RESUMEN

Introducción: El liderazgo comunitario en América Latina surgió de la necesidad de defender derechos, asegurar la supervivencia y organizar la vida en comunidades, a menudo marginadas o reprimidas. Objetivo del estudio: Analizar las contribuciones y/o limitaciones del liderazgo comunitario en el proceso de desarrollo local sostenible del Comité Barrial Bazán, Cantón Salinas, 2025. Materiales y Métodos: Para alcanzar el objetivo de analizar las contribuciones o limitaciones de dicho liderazgo, se adoptó un enfoque de investigación interpretativa fenomenológica. Se aplicaron mecanismos de recogida de datos, como la observación y entrevistas, con la participación de 20 personas, entre habitantes y profesionales del tema, buscando caracterizar las contribuciones del líder en una población del barrio Bazán de 812 habitantes. Resultados: El liderazgo en el barrio suele estar representado por la Junta Barrial, vecinos con reconocimiento comunitario y, en ocasiones, por líderes de organizaciones deportivas o religiosas que dinamizan la participación. Una de las debilidades en el liderazgo es considerada estructural y tiene que ver con la falta de capacidades técnicas y de gestión entre muchos dirigentes, estos carecen del compromiso, la experiencia y los conocimientos necesarios para una gestión organizacional eficiente. Conclusiones: Existe una marcada desconexión entre el liderazgo y la comunidad, donde la acción de los dirigentes es percibida como poco efectiva, reactiva y enfocada en lo urgente, en lugar de propiciar una planificación estratégica.

Palabras clave: Desarrollo local sostenible, Liderazgo comunitario, Metas compartidas, Miembros comunitarios.

ABSTRACT

Introduction: Community leadership in Latin America emerged from the need to defend rights, ensure survival, and organize life within communities that were often marginalized or repressed. Study Objective: To analyze the contributions and/or limitations of community leadership in the process of sustainable local development of the Bazán Neighborhood Committee, Salinas Canton, 2025. Materials and Methods: To achieve the objective of analyzing the contributions or limitations of said leadership, a phenomenological interpretative research approach was adopted. Data collection mechanisms were applied, such as observation and interviews, with the participation of 20 people, including residents and topic professionals, seeking to characterize the leader's contributions in a neighborhood population of Bazán with 812 inhabitants. Results: Leadership in the neighborhood is usually represented by the Neighborhood Board, residents with community recognition, and, on occasions, by leaders of sports or religious organizations who energize participation. One of the weaknesses in leadership is considered structural and has to do with the lack of technical and management capacities among many leaders; they lack the commitment, experience, and knowledge necessary for efficient organizational management. Conclusions: There is a marked disconnect between leadership and the community, where the action of leaders is perceived as ineffective, reactive, and focused on the urgent, rather than fostering strategic planning.

Keywords: Sustainable local development, Community leadership, Shared goals, Community members.

RESUMO

Introdução: A liderança comunitária na América Latina surgiu da necessidade de defender direitos, garantir a sobrevivência e organizar a vida em comunidades, frequentemente marginalizadas ou reprimidas. Objetivo do estudo: Analisar as contribuições e/ou limitações da liderança comunitária no processo de desenvolvimento local sustentável do Comitê de Bairro Bazán, Cantão Salinas, 2025. Materiais e Métodos: Para alcançar o objetivo de analisar as contribuições ou limitações dessa liderança, adotou-se uma abordagem de pesquisa interpretativa fenomenológica. Mecanismos de coleta de dados foram aplicados, como observação e entrevistas, com a participação de 20 pessoas, entre habitantes e profissionais do tema, buscando caracterizar as contribuições do líder em uma população do bairro Bazán de 812 habitantes. Resultados: A liderança no bairro costuma estar representada pela Junta de Bairro, vizinhos com reconhecimento comunitário e, por vezes, por líderes de organizações esportivas ou religiosas que dinamizam a participação. Uma das fragilidades na liderança é considerada estrutural e tem a ver com a falta de capacidades técnicas e de gestão entre muitos dirigentes; estes carecem do compromisso, da experiência e dos conhecimentos necessários para uma gestão organizacional eficiente. Conclusões: Existe uma marcada desconexão entre a liderança e a comunidade, onde a ação dos dirigentes é percebida como pouco eficaz, reativa e focada no urgente, em vez de propiciar um planejamento estratégico.

Palavras-chave: Desenvolvimento local sustentável, Liderança comunitária, Metas compartilhadas, Membros da comunidade.

Recibido: 15/11/2025 Aprobado: 5/1/2026

INTRODUCCIÓN

El liderazgo comunitario en América Latina surgió de la necesidad de defender derechos, asegurar la supervivencia y organizar la vida en comunidades, a menudo marginadas o reprimidas. Movimientos campesinos, indígenas y barriales facilitaron la emergencia de líderes que actuaron como portavoces de sus comunidades frente a la desatención gubernamental¹. En ese contexto histórico, el enfoque principal no era el "desarrollo local" en sí mismo, sino la supervivencia, la autoorganización y la autogestión.

A partir de los años 70 y 80, con los cambios económicos y las crisis, se revalorizó el concepto de desarrollo local¹. Dicho concepto se comenzó a percibir como una alternativa "desde abajo", centrada en el aprovechamiento de los recursos y talentos propios de cada territorio. Esta transición transformó el rol del liderazgo comunitario. El liderazgo, que era inicialmente una fuerza de resistencia, se convirtió en una función clave para la articulación de proyectos y la mediación entre la comunidad y las instituciones.

En Ecuador, la población indígena mantuvo una sólida tradición de organización y liderazgo. Esta tradición se desarrolló para proteger las tierras, las culturas y las identidades colectivas. Con el impulso de la descentralización a finales del siglo XX, el liderazgo comunitario asumió un papel más formal en la planificación y la gestión local². La integración del concepto de sostenibilidad añadió una capa de complejidad al rol de los líderes. El liderazgo requiere ahora una visión a largo plazo que combine aspectos económicos, sociales y ambientales.

No obstante, se observa una pérdida de protagonismo del líder comunitario en el Comité Barrial Bazán del Cantón Salinas. Ello se debe a la ausencia de acciones visibles y de representación activa dentro de los barrios de la comunidad. Esta situación impide la articulación de esfuerzos hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales. Consecuentemente, no se logra un trabajo articulado que promueva el desarrollo local mediante la participación activa de la comunidad.

La carencia de experiencia y de preparación por parte de la líder genera un distanciamiento con su comunidad. Esta situación produce desmotivación al no existir claridad sobre cómo proceder ante las necesidades que manifiesta la comunidad. Por ello, los procesos de desarrollo, en la práctica, presentan una serie de interrogantes y posibles tensiones. Estos factores justifican la necesidad de realizar una exploración sistemática del fenómeno.

Desde el ámbito teórico, las visiones sobre el liderazgo comunitario y el desarrollo local sostenible son variadas. En cuanto al liderazgo comunitario, la discusión se centra en si debe entenderse como la influencia de individuos carismáticos. Por el contrario, se debate si su esencia radica en la acción colectiva y la participación de la comunidad desde sus raíces.

El líder comunitario busca reconocer y potenciar a los miembros de la comunidad. Asimismo, intenta cambiar actitudes, pensamientos, creencias y sentimientos de sus seguidores. Se influye en la cultura, más allá de la mera gestión de las estructuras. Por lo tanto, el líder comunitario se convierte en un factor transformador para la comunidad (Aveiga *et al.*, 2020).

Respecto al desarrollo local sostenible, la literatura especializada oscila entre enfoques economicistas que integran consideraciones ambientales y sociales. También existen visiones más holísticas que priorizan el bienestar comunitario y la resiliencia a largo plazo. En los procesos comunitarios de desarrollo local, además de los líderes y los habitantes, se identifica la participación de agentes externos.

Estos agentes externos incluyen instituciones y entidades tanto del sector público como privado. Dicho interés busca promover diferentes proyectos y programas para mejorar la vida comunitaria. Se expresa que estos agentes de desarrollo local poseen aptitudes, destrezas y conocimientos específicos para desempeñarse en ámbitos locales y regionales. Su propósito es visibilizar las potencialidades del territorio y conducir el proceso de cambio sociocultural. Además, se les encomienda la capacidad emprendedora sobre los factores productivos propios del territorio (Desilos, 2021).

En la práctica social, surgen con frecuencia contradicciones entre lo que se aspira para un desarrollo local sostenible y la gestión diaria de las comunidades. Por ejemplo, es común encontrar líderes con una visión clara de sostenibilidad. Sin embargo, estos se enfrentan a la falta de recursos o a la dificultad para conseguir el apoyo necesario de la comunidad.

Las participaciones de estos actores en el desarrollo local contribuyen en la generación de potencialidades endógenas. Dicha generación se funda a partir del conocimiento y la experiencia comunitaria (Ramos, 2014).

Vera & Romero (2022) expresan que, para ejercer el liderazgo comunitario en el desarrollo social de la comunidad, se requiere una persona que dirija a la comunidad en la toma de decisiones. Esta persona debe poseer cualidades, actitudes, aptitudes y compromiso con sus habitantes. Se denomina "líder comunitario" a quien influye, guía y dirige a los miembros del grupo hacia la consecución de metas y objetivos.

En América Latina, los procesos de participación de los actores han avanzado gradualmente y existen importantes avances, como la generación de espacios de coordinación local, asociaciones legalmente establecidas, organizaciones comunitarias que están comprometidas en las actuaciones y dinámicas propias de un territorio. El líder es también un mediador, un articulador o un integrador, ya que, como agentes, inciden en la elaboración de políticas que repercuten en los procesos de desarrollo territorial.

La participación de los actores locales en los procesos de construcción del desarrollo territorial es relevante, puesto que se acercan a la realidad, conocen sus potencialidades y limitaciones (Quispe et al., 2018), y a partir de ellas, buscan soluciones en base a las capacidades locales.

El desarrollo local implica comprender que el desarrollo económico es el proceso sostenible de crecimiento y cambio estructural donde las comunidades locales están comprometidas en incrementar el empleo, reducir la pobreza, satisfacer las necesidades y mejorar el nivel de vida de la población, además "es un proceso de crecimiento y cambio estructural en el que los actores, económicos y sociales, y las organizaciones toman decisiones de inversión, intercambian bienes y servicios, realizan acuerdos y contratos" (Vázquez, 2018, p.204).

Vera & Romero (2022) estos autores, presenta un análisis del liderazgo comunitario, con el fin de conocer las perspectivas sociales que pueden surgir en comunidades organizadas. En este sentido, el trabajo estuvo basado en el Pospositivismo cualitativo, de tipo etnográfico, empleando como técnica la entrevista a profundidad. Los resultados muestran que, el desarrollo local está supeditado a las acciones de los líderes que participan en las comunidades, y que dichos actores representan una figura indispensable para el crecimiento y mejoras de las comunidades.

En contraste con los desafíos sociales, una investigación reciente de 2024 analiza el vínculo entre crecimiento económico y desarrollo local en Barrio Bazán. El estudio confirma que el crecimiento económico es fundamental para generar empleo, aumentar los ingresos y mejorar los estándares de vida en la comunidad. No obstante, el trabajo subraya que este crecimiento debe traducirse en un desarrollo local inclusivo y planificado. Para ello, los investigadores no solo diagnosticaron la situación, sino que también diseñaron un plan de acción concreto destinado a incrementar la actividad económica y su contribución al bienestar colectivo del barrio (Méndez Rocafuerte, 2024).

Los procesos comunitarios de desarrollo local a más de los líderes y habitantes son los agentes externos, como instituciones, entidades tanto del sector público como privado que se interesan por llevar diferentes proyectos y programas a fin de mejorar la vida comunitaria. En concordancia con ello, se expresa que estos agentes de desarrollo local son individuos con aptitudes, destrezas y conocimientos específicos para desempeñarse en ámbitos tanto locales como regionales, cuyo propósito será visibilizar las potencialidades del territorio, con

habilidades para conducir y guiar el proceso de cambio sociocultural, así como la capacidad emprendedora que se le encomienda sobre los factores productivos propios del territorio (Desilos, 2021).

Ascantá (2020, citado en Flores, 2008) quien menciona que el desarrollo local desde una integral se basa en procesos colectivos inclusivos a partir de la articulación de estado, empresa y sociedad. En ese sentido se extiende el desarrollo local como la construcción y potenciación de recursos que llevarán al éxito y sostenibilidad de una comunidad siempre y cuando esté en armonía con el medio ambiente.

El liderazgo comunitario se define como la capacidad de individuos o grupos dentro de una comunidad para movilizar, inspirar y guiar a sus miembros hacia la consecución de objetivos comunes que promuevan el bienestar colectivo y la mejora de las condiciones de vida. Se distingue de otras formas de liderazgo por su carácter intrínseco a la comunidad, emergiendo de sus propias dinámicas y necesidades, y por su enfoque en la participación activa y el empoderamiento de los ciudadanos (Reyes Rojas et al., 2019; Aveiga et al., 2020). Este tipo de liderazgo se caracteriza por la escucha activa, la empatía, la capacidad de generar consensos y la promoción de la autogestión y la autonomía comunitaria (Vera & Romero, 2022).

El liderazgo comunitario se operacionaliza como el conjunto de acciones y características observables en individuos o grupos que desempeñan un rol de influencia en la comunidad, evidenciado por su capacidad para: (a) identificar y articular las necesidades y aspiraciones colectivas; (b) fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones y ejecución de proyectos; (c) mediar conflictos y construir acuerdos; y (d) promover la cohesión social y el trabajo colaborativo en pro de metas compartidas.

El desarrollo local sustentable se concibe como un proceso dinámico y multidimensional que busca la mejora continua de la calidad de vida de los habitantes de un territorio específico, a través de la gestión equilibrada y participativa de los recursos económicos, sociales, ambientales e institucionales, garantizando la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras (Quispe et al., 2018; Sanmartín Suquisupa, 2022). Este enfoque prioriza la valorización de los recursos endógenos, la diversificación económica, la inclusión social, la conservación del medio ambiente y el fortalecimiento de la gobernanza local con la participación activa de los diversos actores.

El desarrollo local sustentable se operacionaliza como el progreso observable en la calidad de vida de una comunidad, medido a través del mejoramiento de sus condiciones económicas, sociales y ambientales, y el fortalecimiento de sus capacidades de gobernanza y participación. Esto implica la implementación de acciones que generen beneficios a largo plazo, promuevan la equidad y respeten los límites de los ecosistemas.

- Existencia y funcionamiento de espacios de participación ciudadana en la gestión local.
- Nivel de coordinación y colaboración entre los diferentes actores locales (gobierno, sociedad civil, sector privado).
- Marco normativo local que favorezca el desarrollo sustentable.

Y se define como problema a analizar de este estudio ¿De qué manera el liderazgo comunitario contribuye y/o limita el desarrollo local sostenible del Comité Barrial Bazán, cantón Salinas?

Esta investigación se centra en el nivel local de desarrollo. El foco específico es el barrio Bazán del cantón Salinas. Se busca comprender cómo el liderazgo comunitario contribuye o limita los procesos y los resultados del desarrollo local sostenible, desde las valoraciones de los miembros comunitarios.

Analizar las contribuciones y/o limitaciones del liderazgo comunitario en el proceso de desarrollo local sostenible del Comité Barrial Bazán, Cantón Salinas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Paradigma y Enfoque

El estudio se dirigió a analizar las contribuciones o limitaciones del liderazgo comunitario en el desarrollo local sostenible del Comité Barrial Bazán, Cantón Salinas. Para ello, se adoptó el paradigma interpretativo. Este enfoque cualitativo e interpretativo se utilizó con la finalidad de describir y analizar escenarios, personas y comunidades en su forma natural (Hernández & Mendoza, 2020). La investigación se basó en la comprensión de la realidad social desde las subjetividades. Dicho paradigma promueve el análisis situacional del fenómeno

en estudio.

La lógica interpretativa dio cabida a dos corrientes filosóficas que fundamentaron el acceso a los conocimientos. Por un lado, la fenomenología enfatiza en el ser y la conciencia. Esta perspectiva no descartó la experiencia sensorial que resulta de las vivencias y la interacción con el objeto de estudio. De este modo, el investigador validó su participación en el proceso. Por otro lado, la hermenéutica plantea el acceso al conocimiento mediante el estudio de las construcciones discursivas. Esto se realizó con el propósito de comprender el significado o sentido. Se confirma que la hermenéutica sostiene la no existencia de un saber objetivo o transparente sobre el mundo.

El modelo cualitativo adoptado buscó interpretar los hechos a la luz de las experiencias previas. El investigador elaboró una teoría coherente para explicar la realidad observada en el camino.

Investigación y Población

El estudio se enmarcó en un diseño de campo. La recolección de datos se llevó a cabo in situ, donde ocurrieron los hechos, sin manipulación o alteración de la información. El diseño fue no experimental, observándose el fenómeno en su pleno desarrollo.

El acceso al campo tuvo lugar en el Barrio Bazán, ubicado en el Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, es un sector representativo de la realidad urbano-marginal de esta jurisdicción. Según INEC, el cantón Salinas tiene una población general que ronda los 75,000 habitantes, concentrada principalmente en la cabecera cantonal; Barrio Bazán, como parte de esta urbe, refleja una densidad poblacional media-alta con una composición familiar joven y en edad productiva. En el ámbito de la salud, las enfermedades más recurrentes en la zona, alineadas con los perfiles epidemiológicos cantonales, son las enfermedades respiratorias agudas, las gastrointestinales (asociadas a veces a la calidad del agua o el manejo de desechos) y, de manera creciente, las enfermedades crónicas no transmisibles como la hipertensión y la diabetes, lo que evidencia una transición epidemiológica.

La población fue de 812 habitantes en el centro del Barrio Bazán donde se desarrolló la investigación (dato proveniente de la conversación previa con los informantes claves de la comunidad). Se seleccionó una muestra para el análisis cualitativo de 20 personas (dato proveniente de la conversación previa con los informantes claves y la valoración del investigador). La muestra incluyó a habitantes de la comunidad con experiencia y años de convivencia superior a los 5. El muestreo por conveniencia se justifica debido a la naturaleza exploratoria del estudio y al acceso directo a actores clave del proceso de liderazgo local.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la obtención de información, se aplicaron las técnicas de observación y la entrevista. Estas técnicas se consideraron valiosas para la recopilación de datos concretos sobre el liderazgo comunitario y el desarrollo local de este cantón.

Observación: Esta técnica se utilizó para registrar y analizar el comportamiento y las acciones de los individuos durante las entrevistas. La técnica de observación es un procedimiento sistemático para recopilar datos.

Entrevista a miembros comunitarios: La entrevista se utilizó para obtener información y opiniones detalladas sobre el tema. La técnica se realizó reuniendo a un pequeño grupo de personas para indagar sobre el tema de investigación. Esta herramienta cualitativa permitió una comprensión más detallada y profunda de las perspectivas, actitudes y opiniones de los sujetos de estudio.

Instrumentos: Como herramientas específicas para recopilar la información, se empleó una guía de entrevista y una ficha de observación.

Análisis de Datos

Los resultados se sometieron a un proceso de análisis cualitativo, basado en la técnica Análisis de Contenido (Hernández & Mendoza, 2020) la cual tiene como objetivo analizar la información relacionada con la comprensión coherente del liderazgo comunitario en el desarrollo local.

La categoría liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible se analiza desde los siguientes indicadores cualitativos generales que sustentan todos los indicadores teóricos de ambas categorías científicas (Liderazgo comunitario y Desarrollo Local Sostenible):

- Existencia del liderazgo comunitario en el Cantón Salinas.

- Fortalezas del liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible.
- Debilidades del liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible.
- Cambios y desafíos para mejorar el liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible en el cantón Salinas.

Desde el punto de vista ético, los participantes recibieron información precisa sobre la investigación y se confirmó que los resultados serán anónimos y las respuestas servirán para implementar acciones posteriores de mejora en el desarrollo local y su relación con el liderazgo en el cantón Salinas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1. Edad de los sujetos de investigación

Edad	Sujetos	%
15-25	5	25.0
26-30	4	20.0
31-40	5	25.0
41-50	4	20.0
51-65	2	10.0
Total	20	100

Tabla 2. Años de residencia en la parroquia de los sujetos de investigación

Años de residencia	Sujetos	%
0-15	6	30.0
16-30	5	25.0
31-50	7	35.0
51-70	2	10.0
	20	100

Aunque el enfoque asumido es cualitativo, es pertinente mostrar a través de la tabla 1 y 2 que los sujetos de investigación poseen un tiempo relativamente grande de convivir en esta parroquia y sus edades superan los 25 años en su mayoría, lo cual le brinda validez a sus criterios analíticos sobre la problemática investigada.

El análisis se realizará por indicadores cualitativos que se obtuvieron en la entrevista aplicada a los miembros comunitarios. Los criterios valorativos se recogen por códigos A para cada miembro comunitario entrevistado (desde A-01 hasta A-20).

I- Análisis del indicador Existencia del liderazgo comunitario en el Cantón Salinas.

Los miembros reconocen que el barrio está representado de alguna manera y se aprecia cuando afirman: “Tenemos un junta barrial y ésta a veces nos representa (A-01)”, “Hay ciertas coordinaciones con el GAD que tienen planes bien escritos, pero falta un poco más de gestión (A-15)”, “si se enfocaran en la solución de los problemas y menos reuniones, podrían lograr más (A-07)”, “la líder podría contar más con los conocimientos que tenemos algunos sobre el avance comunitario, pero no piden ayuda, ni apoyo (A-18)”, “La administración debe apoyar los criterios de los líderes de esta comunidad, sin embargo, no lo toman en cuenta (A-05)”. El liderazgo en el barrio suele estar representado por la Junta Barrial, vecinos con reconocimiento comunitario y, en ocasiones, por líderes de organizaciones deportivas o religiosas que dinamizan la participación. Estas dirigencias impulsan acciones de desarrollo local, a menudo en coordinación con el GAD Municipal de Salinas, enfocadas en mejoras de infraestructura básica, como la reparación de vías o alumbrado público, y en programas sociales orientados a la niñez y adultos mayores. No obstante, la capacidad de gestión depende en gran medida de la efectiva vinculación con la administración cantonal y de la cohesión interna de los habitantes para priorizar y solventar necesidades colectivas.

II- Análisis del indicador Fortalezas del liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible.

Las principales fortalezas del Cantón Salinas, que indirectamente impactan a Barrio Bazán, radican en su potente dinámica turística y económica, basada en playas, complejos residenciales y una infraestructura hotelera y de servicios en desarrollo. Estos resultados han sido valorados de forma discursiva por los miembros

entrevistados cuando señalan: “Tenemos mucha infraestructura que podemos explotar para desarrollar más el cantón (A-09)”, “Si usáramos los complejos residenciales más creativamente, podríamos generar más empleos y eso tiene mucha culpa la líder que no se ocupa de eso sistemáticamente (A-17)”, “Si los líderes de la comunidad presionaran más al GAD Municipal, se lograría usar más la playa y atraer más turismo y es más ganancia para todos, pero no lo hacen (A-03)”.

Aunque estas fuentes de ingresos generan empleo (muchas veces estacional) y atrae inversión, aún existen una marcada desigualdad socioeconómica, donde conviven lujosos desarrollos con sectores populares que presentan carencias en servicios básicos, presión sobre el suelo urbano y un acceso limitado a oportunidades laborales de calidad. Según los criterios de los entrevistados, esto se traduce en la paradoja de habitar un cantón próspero, mientras enfrenta desafíos como la informalidad laboral, la inseguridad ciudadana y la necesidad de una mayor inversión social que garantice una mejor calidad de vida para todos sus residentes “Hay muchas formas de buscar dinero, pero a veces no se es disciplinado en las acciones y los líderes no ayudan con el ejemplo (A-04)”.

Una fortaleza fundamental identificada en los líderes de Salinas es su alta motivación y conexión con la gestión social, pero no se convierte en acción para propiciar el desarrollo de la comunidad. Y esto se puede analizar cuando refieren: “Son buenos en las tribunas y los discursos y tienen buenas ideas, pero no se ve en la realidad (A-13)”, “No veo que llegan a materializar lo que plantean en sus discursos tan elocuentes... sólo charlas... (A-07)”, “Si de verdad están interesados en cambiar las cosas, deben venir al terreno, aquí si se resuelven los problemas (A-14)”. Si el líder comunitario no está motivado y es el reflejo directo de la gestión social aplicada, entonces disminuye su capacidad de adaptación y respuesta a las diversas situaciones y necesidades de su entorno, ya que su rol es fundamental como puente entre la comunidad y las instancias de poder externas, negociando y gestionando beneficios colectivos, pero la propia dinámica de este cantón evidencia una existencia arraigada en la práctica y la urgencia, y así lo describen algunos: “...están siempre apurados por lograr solucionar lo urgente y no piensan en futuro estos dirigentes nuestros. (A-11)”, “yo creo que nuestros líderes trabajan mirando el reloj, porque siempre están apurados y a veces hay que detenerse para pensar la jugada que se hará (A-02)”.

Otra fortaleza de los líderes de este cantón Salinas es su profundo conocimiento del contexto local y su capacidad de movilización, ellos por ser parte de la comunidad, poseen una comprensión detallada de las necesidades, conflictos y dinámicas sociales de su territorio, así como un conocimiento que les permite realizar diagnósticos precisos y priorizar acciones que responden a demandas reales, más que la demora y las desorganización atenta contra las mejores soluciones en tiempo real: “Son colegas y viven acá y sienten lo que sentimos todos, pero a veces tienen barreras con las regulaciones y normativas comunitarias, que les impide adelantar trabajos comunitarios para el desarrollo social (A-10) ”.

III- Análisis del indicador Debilidades del liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible.

Una de las debilidades en el liderazgo es considerada estructural y tiene que ver con la falta de capacidades técnicas y de gestión entre muchos dirigentes, estos carecen del compromiso, la experiencia y los conocimientos necesarios para una gestión organizacional eficiente. Lo que se puede resumir como acción desarticulada, y la incapacidad para formular proyectos viables, dificultades para gestionar recursos o incidir en políticas públicas de este cantón, por ende se limitan las “actividades comunes” que no generan un impacto transformador y pasan desapercibidas, lo que a su vez genera desinterés y malestar en los miembros de la comunidad. Esto se puede ver cuando expresan: “Si nuestros líderes pudieran pasar la escuela de formación que tenemos ahora en el cantón, fuera maravilloso, porque creo que les falta un poco de mejor preparación (A-19)”, “Yo creo que deben gestionar más recursos, ¿para eso son los líderes no? (A-20)”, “no me parece justo que quien nos dirige le falta capacitación, creo que deben estudiar más nuestros líderes... ayudarían más a mediar con el GAD. (A-04)”.

La capacitación continua es importante porque permite establecer una buena comunicación y por consiguiente dar soluciones a los problemas que se presentan, lamentablemente no se ha realizado capacitaciones (aunque está activa la escuela de formación de líderes que ya empieza funcionar mejor), los entrevistados mencionan que no existe esa preocupación por parte de las organizaciones de altos mandos barriales ya que solo buscan sus intereses personales y político, y solo buscan a los pueblos en tiempos de campaña, y esto se aprecia cuando dicen: “A los de arriba le importa cómo vivimos, siempre y cuando se vote por ellos...(A-16)”.

Otros reiteran que el liderazgo del presidente barrial es limitado porque afronta problemas como la inmadurez, es poco emprendedor en diferentes acciones que se le presentan, es poco participativo, abandona proyectos que son de importancia para su comunidad y le dedica poco tiempo a las actividades para la cual fue designado: “Siento que nuestra líder debe madurar más, y ser más activa y participar y escuchar las ideas diferentes... eso la ayudará a ser mejor... (A-06)”.

Y esto se percibe porque según los criterios de los entrevistados, las gestiones realizadas por la presidente barrial no han sido de gran expectativas para la comunidad y esto ha permitido que se pierda la confianza de los moradores, no existe ese interés de servir a su comunidad, lo que afecta

la comunicación del comité con su comunidad pues hay una desorganización al momento de las convocatorias a las diferentes reuniones, existiendo una debilidad en el comité por no contar con la participación activa de sus moradores dando lugar a que no haya una delegación de funciones o tareas para resolver los diferentes problemas que se presentan.

Según los entrevistados: “Creo que hay poca participación de parte de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones y el proceder para cambiar la comunidad y desarrollarnos con nuestros aportes... a veces veo que la líder principal está sola tratando de resolver problemas y no debe ser... (A-08)”, “a veces no quiero ayudar porque no siento que mis ideas son apreciadas para los cambios que necesito y por eso mejor me quedo en casa... (A-12) ”. Para ellos la falta de capacidades está directamente relacionada con otra debilidad peor que son la limitada participación y colaboración ciudadana, que a su vez se relacionan con la desconfianza que puede generar un liderazgo percibido como inefectivo o asociado solo a intereses políticos coyunturales, y esto debilita la base social del cantón, la cual es necesaria para sostener cualquier iniciativa de desarrollo a largo plazo tanto dentro como en colaboración dentro-fuera del cantón.

Otra debilidad que acompaña al liderazgo comunitario en este contexto es la dependencia excesiva de la figura individual de la líder y la falta de estructuras organizativas sólidas, ya que aunque liderazgo de esta comunidad suele recaer en personas específicas y su motivación o disponibilidad puede variar, y así poner en riesgo la continuidad de los procesos. Esto significa que si no hay una organización institucionalizada que trascienda a las personas, todos los logros y soluciones o propuestas a soluciones de los problemas de la comunidad son efímeros y vulnerables al desgaste de los dirigentes.

IV- Análisis del indicador Cambios y desafíos para mejorar el liderazgo comunitario para el desarrollo local sostenible.

Los miembros de la comunidad están de acuerdo que lo primero que se debe hacer es capacitar a los líderes que los van a representar y lo explican así: “si no se prepara al que va a dirigir los procesos y a lidiar con las personas, no podrá hacer bien su trabajo y no nos ayudará en absoluto (A-14)”, “Considero que lo mejor es que un buen líder debe tener valores sociales arraigados, de nuestra cultura y nuestra comunidad, para que pueda sentir lo que sentimos y así ayudar mejor (A-05)”.

Para fortalecer una organización los interrogados recomiendan que se debe incursionar en la capacitación tanto personal como a nivel de comunidad para lograr en conjunto una participación activa de quienes integramos un sector barrial, que exista una verdadera comunicación donde los líderes puedan obtener esa confianza y poder integrar a los moradores: “el que me dirige debe hablar conmigo, y saber escuchar y valorar las ideas que les doy, de lo contrario no sirve como líder (A-15)”. Refieren además que un futuro líder debe tener valores como: honestidad, responsabilidad y lealtad, que sea visionario y que logre los propósitos, para un líder nada es imposible siempre y cuando tenga ese apoyo moral, lo cual le permite ser más coherente con el bienestar de la comunidad y sus moradores.

Uno de los cambios importantes en este cantón que coadyuva a un liderazgo eficiente en función del desarrollo local es la profesionalización y formación continua de los líderes, la cual significa superar el paradigma del líder puramente vocacional y avanzar hacia uno que combine compromiso social con competencias técnicas. Esto de alguna manera se está resolviendo con la existencia de la "Escuela de Formación y Liderazgo" de Salinas, la cual responde directamente a la necesidad formativa de los dirigentes y está demostrando un reconocimiento institucional de la necesidad de formar líderes capaces de comprender su realidad territorial, proponer soluciones colectivas y ejercer un liderazgo ético, participativo y transformador.

El desafío más complejo que se presenta en esta comunidad para el liderazgo comunitario en función del desarrollo local es regenerar la confianza y fomentar una participación ciudadana activa e inclusiva, para lo cual

es necesario implementar estrategias de comunicación y motivación innovadoras que logren re-enganchar a los vecinos, especialmente a los jóvenes y a quienes se muestran escépticos: “Yo sé que cualquiera que nos dirija lo único que va a hacer es resolver su problema y el de su familia y los demás no les importa mucho... (A-18)”.

Para solucionar este desafío se necesita transparentar la gestión, rendir cuentas periódicamente y crear mecanismos de toma de decisión más horizontales, lo cual logrará fortalecer la identidad local, el sentido de pertenencia, como lo que promueve la Escuela de Formación de Líderes del cantón.

Otro desafío está en la base de la necesidad de fortalecer las alianzas estratégicas y construir una gobernanza colaborativa, ya que el liderazgo comunitario no puede actuar de manera aislada. Esto se podría lograr a través de alianzas claves de cooperación entre las organizaciones barriales, la administración municipal, la universidad (UPSE), el sector privado y la cooperación internacional. La finalidad de esta acción debe ser transitar de una relación de demanda y presión a una de coproducción de políticas y proyectos.

Resultados de la observación.

Los resultados obtenidos a través de la observación se resumen en que no existe poder de convocatoria en las reuniones ordinarias, las reuniones son realizadas en un parque ya que no cuentan con un espacio físico, no buscan la forma de incentivar a los moradores a la participación para el desarrollo del barrio, a pesar que tienen un grupo de WhatsApp del barrio, se aprecia división entre los moradores. No posee interés político para tener apoyo del Gad Municipal, hay desconocimiento de las acciones del desarrollo socio-económico y político para poder expresarse en reuniones ordinarias y concejo cantonal, los miembros de la comunidad se enfocan más en las actividades universales (día del padre, madre, navidad, fin de año), las cuales a pesar que son necesarias, soslayan las verdaderas necesidades evidentes como: reboses de alcantarillas, alumbrado público, seguridad ciudadana, etc.

A pesar de que la líder en la actualidad es una mujer con profesión abogada, no tiene una expresión adecuada con un vocabulario técnico comprensivo que logre liderar y motivar a la comunidad, y al resto de los integrantes de la directiva. Y aunque su comportamiento ante las diferentes actividades es la correcta (se ajusta a lo esperado por los miembros comunitarios para este tipo de rol), se aprecia que no es apoyada por el resto de la directiva, lo cual le resta protagonismo de trabajo en equipo y se aprecia un individualismo que a veces prefiere manejarse por el grupo de WhatsApp, para pedir apoyo en las diferentes actividades. Y esto deviene en que se tenga que realizar actividades como bingos y rifas para obtener recursos propios para responder a las necesidades colectivas, como alarmas comunitarias, sin el apoyo suficiente del Gad Municipal.

El limitado liderazgo en las convocatorias, se observó la poca concurrencia de los moradores en la invitación realizada por la directiva del “Comité Barrial Bazán”, determinando el poco interés que existe en asistir a estas reuniones donde se tratan temas de importancia para la comunidad. La poca planificación que existe en el momento de tratar los temas, donde no hay una organización adecuada por la falta de gestión y comunicación por parte de la directiva hacia sus integrantes, donde no se da una información veraz y efectiva, donde los socios puedan aportar con ideas que benefician a todo el sector barrial.

El comportamiento social se puede observar el escaso apoyo a las diferentes actividades que se desean realizar cuando en una organización se requiere la participación activa de los integrantes del “Comité Barrial Bazán” y de la comunidad para poder resolver y tratar temas que son de interés común y que benefician a todos.

DISCUSIÓN

Los resultados de nuestro estudio reflejan una crisis contemporánea del liderazgo comunitario, donde el modelo tradicional, basado en el voluntarismo y la representación vecinal, muestra signos de agotamiento. Investigaciones recientes confirman que este fenómeno es generalizado en contextos latinoamericanos, donde se observa una creciente confusión entre el liderazgo vocacional y el político, generando desconfianza ciudadana y erosionando la legitimidad de los dirigentes (Valenzuela Chanaluisa & Galarza Chicaiza, 2025). La percepción de los miembros comunitarios entrevistados del cantón, sobre que los líderes actúan con apuro, priorizan lo urgente y carecen de una visión estratégica coincide con esta crítica, indicando que el rol ha perdido su conexión transformadora para convertirse, en muchos casos, en una gestión reactiva y desgastante.

La falta de capacidades técnicas de los dirigentes, es un eje central en la literatura actual, y se argumenta con que la complejidad del desarrollo local sostenible exige competencias que van más allá de la buena voluntad, requiriendo habilidades en formulación de proyectos, gestión administrativa y negociación institucional. Estos resultados posee ciertas similitudes con los estudios recientes, los cuales enfatizan que sin esta capacitación específica y profesionalización, los líderes quedan limitados a actividades básicas y su capacidad de incidencia en políticas públicas y de acceso a recursos es mínima (Yagual Rodríguez & León Valle, 2023). La observación en el Cantón Salinas de que las iniciativas se financian con rifas, en lugar de gestionarse fondos públicos o privados, es una consecuencia directa de esta brecha de capacidades.

El círculo vicioso de desconfianza y baja participación identificado en nuestro estudio encuentra resonancia en análisis sobre el capital social, donde la débil participación ciudadana no es solo una causa, sino también un síntoma de un liderazgo que no logra generar mecanismos inclusivos y transparentes de toma de decisiones. Investigaciones cuantitativas recientes en zonas rurales destacan que el empoderamiento social y la participación activa son factores determinantes para el éxito del desarrollo local, y que su ausencia debilita estructuralmente cualquier iniciativa (Cedeño Sandoya et al., 2025). Las observaciones de nuestro estudio sobre reuniones con poca convocatoria y división entre vecinos, ejemplifican cómo la desarticulación interna anula el potencial de acción colectiva.

Frente a este escenario, el camino hacia la revitalización, sugerido tanto por los sujetos entrevistados de este estudio, como por la literatura más actual, apunta hacia la formalización de competencias y la construcción de gobernanza colaborativa. La creación de la Escuela de Formación y Liderazgo en Salinas responde directamente a la necesidad de formar líderes con herramientas técnicas y éticas. Este modelo debe complementarse con estrategias deliberadas para reconstruir la confianza, fomentando una cultura de transparencia y rendición de cuentas. El desafío final, como señala nuestro estudio, es transitar de una relación de demanda ante el GAD municipal a una de coproducción de políticas, donde el liderazgo comunitario profesionalizado sea un socio estratégico en la planificación del desarrollo territorial (Vera & Romero, 2022). Solo así se podrá superar la paradoja de un cantón con prosperidad macroeconómica pero con comunidades que enfrentan carencias en su desarrollo local integral.

CONCLUSIONES

El estudio realizado nos permite concluir que si bien existe una estructura formal de liderazgo representada por la Junta Barrial, su capacidad para impulsar un desarrollo local sostenible se encuentra severamente limitada. Los resultados evidencian una marcada desconexión entre el liderazgo y la comunidad, donde la acción de los dirigentes es percibida como poco efectiva, reactiva y enfocada en lo urgente, en lugar de propiciar una planificación estratégica. Como señalan los participantes, hay una carencia de gestión concreta para traducir el potencial económico del cantón, como su dinámica turística, en beneficios tangibles y equitativos para el barrio, lo cual se expresa en una pérdida de protagonismo del líder y una articulación deficiente con el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal, lo que impide la materialización de proyectos de desarrollo colectivo.

Las principales limitaciones identificadas son estructurales y se retroalimentan. Por un lado, se identifica una falta de capacidades técnicas y de gestión en los dirigentes, lo que limita su habilidad para formular proyectos viables, gestionar recursos e incidir en políticas públicas. Por otro lado, esta ineficacia percibida, sumada a una comunicación deficiente y a la sospecha de intereses particulares, genera desconfianza y una participación ciudadana escasa. Los resultados de la observación confirman la baja concurrencia a las asambleas y la división entre los moradores, lo que debilita la base social necesaria para cualquier iniciativa sostenible.

Finalmente surge la necesidad de un cambio de paradigma que combine formación continua, regeneración de la confianza y gobernanza colaborativa. La profesionalización de los líderes a través de espacios como la Escuela de Formación y Liderazgo es crucial para dotarlos de herramientas de gestión y planificación. Sin embargo, esto debe ir acompañado de una práctica de transparencia, rendición de cuentas y mecanismos de toma de decisión más horizontales que fomenten una participación activa e inclusiva. El desafío final es construir alianzas estratégicas sólidas con el GAD Municipal, la universidad y el sector privado, transitando de una relación de demanda a una de coproducción de políticas y proyectos que aprovechen los recursos endógenos para un desarrollo verdaderamente sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aveiga Macay, V. I., Menéndez Menéndez, F. G., & Calderón Chica, D. C. (2020). Liderazgo comunitario como eje de desarrollo social participativo. *Revista Sinapsis. Monográfico especial. ECI-ITSUP*, 1390, 9770.
- Cedeño Sandoya, W. A., Oviedo Rodríguez, M. D., Galarza Bravo, F. A., & Sobenis Cortez, J. A. (2025). Empoderamiento social y liderazgo comunitario en zonas rurales: Un análisis cuantitativo de factores determinantes y su impacto en el desarrollo local. *Journal of Science and Research*, 10 (IV CISE). <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/37>
- Desilos. (2021). ¿Por qué es importante participar en la Comunidad? <https://aleph.org.mx/por-que-es-importante-participar-en-la-comunidad>
- Hernández, Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill.
- Maldonado, J. E. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: Cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22346/1/UPS-CT009679.pdf>
- Méndez Rocafuerte, G. J. (2024). Crecimiento económico y desarrollo local en el barrio Bazán del cantón Salinas, 2024. [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE. [https://repositorio.upse.edu.ec/items/Odd681b8-b976-4fb7-9434-0ea139a4d8ae\[citation:2\]](https://repositorio.upse.edu.ec/items/Odd681b8-b976-4fb7-9434-0ea139a4d8ae[citation:2])
- Quispe Fernández, G., Ayaviri Nina, D., & Maldonado Vargas, R. (2018). Participación de los actores en el desarrollo local en entornos rurales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV (3), 62-82.
- Ramos, I. (2014). Participación ciudadana y desarrollo local. México. <https://doi.org/10.47460/minerva.v3i9.70>
- Reyes Rojas, G. E., Hernández Núñez, O. G., & González Díaz, F. (2019). Liderazgo comunitario y su influencia en la sociedad como mejora del entorno rural. *Revista Innova Itfip*, 5(1), 15-27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7964694>
- Sanmartín Suquisupa, M. E. (2022). Nivel de gestión de los líderes comunitarios entorno a las políticas para el desarrollo socio económico de la parroquia El Progreso Cantón Nabón. [Trabajo de titulación. Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22346/1/UPS-CT009679.pdf>
- Vera Vera, A. A., & Romero Chávez, S. A. (2022). El desarrollo local desde la mirada del liderazgo comunitario. *Minerva Journal*, 3(9), 28-37. <https://doi.org/10.47460/minerva.v3i9.70>
- Valenzuela Chanaluisa, M. L., & Galarza Chicaiza, A. L. (2025). Experiencia de liderazgo barrial en los contextos rurales. *Magazine ASCE*. <http://magazineasce.com/index.php/1/article/view/157>
- Yagual Rodríguez, E., & León Valle, B. (2023). El liderazgo comunitario y la gestión organizacional del Barrio Los Sauces del Cantón Santa Elena Período 2022-2023. 593 *Digital Publisher CEIT*, 8(5), 253-264. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9124298>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores trabajaron al 50% en la recogida de información, análisis de datos, elaboración del artículo en todas sus partes.