



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ECONOMIA

**LA GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EXPERIENCIA DE
LA COOPERATIVA MUSHUC RUNA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE ECONOMISTA**

AUTOR: SAMANTHA TATIANA BRITO SALDAÑA

DIRECTOR: Ph.D. YONIMILER CASTILLO ORTEGA

CUENCA - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ECONOMIA

**LA GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EXPERIENCIA DE LA
COOPERATIVA MUSHUC RUNA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE ECONOMISTA**

AUTOR: SAMANTHA TATIANA BRITO SALDAÑA

DIRECTOR: Ph.D. YONIMILER CASTILLO ORTEGA

CUENCA - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**LA GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA
MUSHUC RUNA**

Samantha Tatiana Brito Saldaña

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

PhD. Yonimiler Castillo Ortega

24 de octubre de 2023

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **SAMANTHA TATIANA BRITO SALDAÑA**, declaro bajo juramento que el artículo denominado **“LA GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA MUSHUC RUNA”**, es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de mi autoría

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Cuenca, octubre de 2023



Samantha Tatiana Brito Saldana

Samantha Tatiana Brito Saldaña

CERTIFICACIÓN

Yo, **YONIMILER CASTILLO ORTEGA**, certifico que el artículo titulado “**LA GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EXPERIENCIA DE LA COOPERATIVA MUSHUC RUNA**” fue desarrollado por **SAMANTHA TATIANA BRITO SALDAÑA**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido a que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TÍTULO DE ECONOMISTA**.

Cuenca, octubre de 2023



ECO. YONIMILER
CASTILLO ORTEGA
Soy el autor de este
documento

PhD. Yonimiler Castillo Ortega

Tutor(a)
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA:

Dedico mi tesis primeramente a Dios, por permitirme cumplir una meta más en mi vida.

A mis padres Hernán Brito y Elsa Saldaña por todo su amor y por ser mi pilar en el camino de mi vida profesional.

También a mis hermanos Diego, Christian y Fernanda por su brindarme su apoyo moral durante todo el proceso de mi formación universitaria.

Y finalmente a mis sobrinas Ariana y Valentina porque fueron quienes me regalaron sonrisas en cada momento.

AGRADECIMIENTO:

Expreso mi sincero agradecimiento a mi tutor, PhD. Yonimiler Castillo, por su paciencia, enseñanza y ayuda brindada durante este proceso.

A mis padres, quienes estuvieron siempre a mi lado brindándome ese aliento para seguir y lograr conseguir este tan anhelado logro, gracias por confiar plenamente en mí.

Agradezco a mis hermanos no solo por estar presentes aportando buenas cosas a mi vida, sino por los grandes lotes de felicidad y de diversas emociones que siempre me han causado.

A mis amigas Elizabeth, Evelyn y Claudia, por su apoyo y constancia en este capítulo de nuestra historia de vida.

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue analizar la gobernanza de bienes comunes en el contexto de la economía popular y solidaria, tomando como referencia la cooperativa Mushuc Runa. Para evaluar la gobernanza actual, se empleó la escala propuesta por la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Se examinaron diversas variables, entre ellas la participación, equidad y eficiencia, basadas en las propuestas de Whittingham. La información se obtuvo mediante encuestas y entrevistas a colaboradores y directivos de la cooperativa. Los resultados indican que las variables Participación y Acceso a capacitaciones tienen un promedio que las ubica en el nivel En Desarrollo. Contrariamente a lo previamente mencionado, las áreas de Rendición de cuentas, Innovación financiera y Desarrollo del recurso humano no están optimizadas, sino que se encuentran en niveles "En Formación" y No Implementado. La Eficiencia se sitúa En Formación. En general, la gobernanza de bienes comunes en Mushuc Runa está En Formación, reflejando un proceso activo de desarrollo y mejora en estas áreas.

Palabras claves: Economía popular y solidaria, Gobernanza de bienes comunes, Sector Financiero.

ABSTRACT

This research aims to analyze the governance of common goods in the popular and solidarity economy context, taking the Mushuc Runa cooperative as a reference. The scale proposed by the Latin American and Caribbean Organization of Supreme Audit Institutions was used to evaluate current governance. Based on Whittingham's proposals, several variables were examined, including participation, equity, and efficiency. The information was collected through surveys and interviews with employees and managers of the cooperative. The results indicated that the variables Participation and Access to Training have an average that places them at the Developing level. Contrary to the aforementioned, areas such as Accountability, Financial Innovation, and Human Resource Development are non-optimized but are at the Training and Not Implemented levels. Efficiency is in the Formation stage. Generally, the governance of common goods in Mushuc Runa is in Formation, reflecting an active process of development and improvement in these areas.

Keywords: Popular and solidarity economy, governance of common goods, financial sector

Introducción

La gobernanza de los bienes comunes es un enfoque de gestión que busca promover el uso colectivo de recursos y la toma de decisiones inclusivas. Se basa en la implementación de reglas adaptadas a las necesidades de una determinada agrupación, con el propósito de servir como función social (Catota, 2021). Las cooperativas y asociaciones juegan un papel fundamental en la regulación del acceso y uso de estos recursos, privilegiando el bienestar de las comunidades sobre los intereses económicos. Además, implica la adopción de políticas públicas inclusivas y sostenibles para garantizar la igualdad de oportunidades y el desarrollo sostenible.

Por otra parte, la gobernanza de los bienes comunes tiene como objetivo analizar el sistema económico y promover el desarrollo socioeconómico y medioambiental mediante la implementación de políticas públicas y la incorporación de características del modelo. De acuerdo a Córdova (2018) alrededor del mundo las experiencias de gobernanza de bienes comunes, toma un enfoque más inclusivo que enfatiza en la participación de la sociedad civil y la gobernanza total, desde varios aspectos de forma que se logra obtener una buena dirección, un buen vivir y un sistema eficiente. Así mismo, Córdova (2019) menciona que, la gobernanza de los bienes comunes tiene como objetivo maximizar los recursos a través de un enfoque cooperativo, buscando el beneficio en conjunto. En este sentido, es importante plantear estrategias que promuevan este proceso y enfrenten los desafíos actuales para encontrar soluciones. En el contexto específico del sector cooperativo, la gobernanza de bienes comunes adquiere una relevancia particular.

En el caso de Ecuador, se deben abordar las políticas y acciones necesarias para implementar un enfoque de gobernanza eficaz en relación con los bienes comunes (Noguera et al., 2018). Para lograrlo, es fundamental desarrollar un marco científico sólido que respalde las

decisiones y acciones tomadas en este ámbito, evitando el uso de lenguaje coloquial y asegurando una redacción clara y precisa (Candón et al., 2020).

En el Ecuador las prácticas del sistema económico social no se han insertado como un todo en la sociedad (Catota, 2021). Sin embargo, la interacción de este sistema ha tenido lugar principalmente en entidades de menor escala, como las asociaciones a través del sistema de economía popular y solidaria. Esto plantea un desafío para lograr el desarrollo sostenible de los bienes comunes que se han propuesto, los mismos que aparecen a partir del 2008 por medio de la Carta Magna, misma que analiza a este tipo de economía y a su vez implementa un sistema de regulación y control mediante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La economía social y solidaria según Becerra et al. (2021) nace ante la necesidad que se percibe en el ser humano, misma que propone una relación dinámica y equilibrada entre el estado, el mercado, la naturaleza y la sociedad, además busca superar las limitaciones inherentes a los sistemas económicos convencionales, que a menudo tienden a priorizar el crecimiento económico a expensas de la justicia social, la sostenibilidad ambiental y la participación ciudadana. Esta perspectiva holística reconoce la importancia de abordar las necesidades de las comunidades y los individuos, promoviendo la solidaridad, la cooperación y la responsabilidad social.

La gobernanza de acuerdo a Noguera et al. (2018) surge en respuesta a los cambios provocados por la globalización, que ha dado lugar a nuevas necesidades y reveló fallas en el modelo tradicional. Como consecuencia, ha surgido un sector popular y solidario que establece sus propios principios y valores. El propósito de la gobernanza es garantizar la sostenibilidad y evitar comprometer el bienestar de las futuras generaciones. Para lograrlo, se busca el interés común y se desarrollan estrategias que promueven la supervivencia del cooperativismo como un

medio para tomar decisiones y alcanzar objetivos, generando beneficios para el desarrollo de las sociedades.

De acuerdo a la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2022) el sector económico popular y solidario es importante para la economía de la sociedad, puesto que, sirven como dinamizadores económicos en el Ecuador; dicho sector está compuesto por entidades públicas y privadas. Desde el año 2008 este sector está conformado por organizaciones en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares, que buscan generar beneficios económicos para los sectores prioritarios, rurales y marginados de la banca privada.

Dentro de la integración del ámbito popular y solidario, destacan las cooperativas de ahorro y crédito, mismas que son instituciones crediticias que cuentan con el fin social de unirse voluntariamente para conseguir un solo fin socioeconómico. Su actividad está determinada por generar depósitos a plazo fijo para luego brindar ayuda a los socios mediante créditos, los mismos que servirán para generar desarrollo social y económico. Dichas instituciones están reguladas actualmente en el sistema financiero, a través del COMYF (Código Orgánico Monetario y Financiero), la SB (Superintendencia de Bancos) y la SEPS.

Desde esta perspectiva, resulta imprescindible resaltar la relevancia de establecer un orden adecuado en los procesos de gobernanza. Esta práctica es fundamental para lograr una gestión eficiente de los recursos, impulsar el bienestar colectivo, fomentar el desarrollo económico y alcanzar un equilibrio en la sociedad civil. En este contexto, se torna pertinente explorar las experiencias de gobernanza en los bienes comunes, específicamente en el caso del sector financiero popular y solidario. La gobernanza adecuada en el ámbito de los bienes comunes, como el sector financiero popular y solidario, implica establecer mecanismos efectivos de participación y toma

de decisiones que involucren a todas las partes interesadas. Esto implica considerar la voz de los actores clave, tales como los usuarios, las comunidades locales y los responsables de la administración, en la definición de las políticas y normativas que rigen el funcionamiento de este sector.

Al promover una gobernanza participativa en el sector financiero popular y solidario, se busca asegurar la transparencia, la rendición de cuentas y la equidad en la distribución de los beneficios. Estas prácticas contribuyen a fortalecer la confianza entre los actores involucrados y a garantizar que los recursos y servicios financieros estén disponibles de manera justa y accesible para todos los miembros de la sociedad.

No obstante, es esencial reconocer que la gobernanza de los bienes comunes debe establecerse en condiciones óptimas para lograr resultados efectivos. En este sentido, se plantea una problemática relevante: la existencia de deficiencias en el marco sólido de gobernanza, lo cual puede dar lugar a una serie de conflictos y decisiones que no sean importantes para el beneficio colectivo de la sociedad. En este contexto, el objetivo general se basa en determinar las experiencias de gobernanza en el ámbito de los bienes comunes, específicamente en el caso del sector financiero popular y solidario; y, como objetivos específicos se han formulado los siguientes enunciados: fundamentar teóricamente la gobernanza de bienes comunes en el ámbito de la economía social y solidaria; diagnosticar la gobernanza de los bienes comunes en el sector financiero popular y solidario e identificar experiencias que caractericen la gobernanza de los bienes comunes en el sector popular y solidario.

Es necesario reconocer que la presencia de falencias en el marco de gobernanza puede obstaculizar el logro de los objetivos deseados y generar tensiones que afecten la efectividad de las decisiones tomadas. Dichas falencias pueden manifestarse en la falta de mecanismos adecuados

de participación, en la ausencia de transparencia de los procesos de toma de decisiones o en la falta de rendición de cuentas por parte de los actores involucrados en la gobernanza de los bienes comunes.

Aspectos teóricos

En el siguiente apartado, se lleva a cabo una recopilación y exposición de diversos aspectos teóricos relacionados al tema de investigación de la gobernanza de bienes comunes y el sector financiero popular y solidario.

Gobernanza de bienes comunes, aspectos teóricos

De acuerdo a CEPAL (2021) se define como bienes comunes a aquellos que pueden implicar un conjunto de reglas adaptadas a las necesidades de una determinada agrupación, con el propósito de servir como función social. En este contexto, las cooperativas y asociaciones pueden regular el acceso y uso de estos recursos. Es importante destacar que, en el ámbito de los bienes comunes, tanto las organizaciones como sus miembros no poseen la propiedad del capital.

En cambio, Guadarrama (2018) busca establecer una propiedad y patrimonio colectivo que permita a estas organizaciones generar bienes y servicios de carácter social, privilegiando el bienestar de las comunidades por encima de los intereses económicos. Los bienes comunes de acuerdo a Flores (2015) pueden ser clasificados en tres perspectivas distintas: los bienes comunes de propiedad común, los bienes comunes privados que corresponden a la propiedad individual o jurídica, y finalmente los bienes públicos, que son aquellos pertenecientes a las organizaciones públicas o al Estado. En la presente investigación se hará énfasis en los bienes comunes de propiedad común debido a que, estos son los que se enmarcan en organizaciones que pueden ser asociaciones, cooperativas financieras que son el objeto de esta investigación.

De acuerdo a Bustos et al. (2019), los bienes comunes representan un enfoque de gestión innovador que promueve nuevas concepciones de uso colectivo. Estos bienes establecen reglas basadas en las prácticas, valores y normas adoptadas por asociaciones, cooperativas y comunidades. Además, se reconoce que las organizaciones de la economía popular y solidaria forman parte de los bienes comunes, ya que se desarrollan en un contexto colectivo y no tienen fines lucrativos.

Según Guadarrama (2017), estas organizaciones no se consideran propietarias de los bienes, ni tampoco los miembros que las conforman, sino más bien actúan como administradores del patrimonio colectivo. Además, Useche y Naranjo (2019) indican que la gobernanza de los bienes comunes implica la adopción de modelos de gestión que buscan incorporar políticas inclusivas orientadas hacia el bienestar común, por tal razón estas políticas públicas deben ser diseñadas de manera inclusiva, considerando la administración sostenible de los bienes comunes que prevalecen en los territorios

Para la CEPAL (2021) la gobernanza es fundamental para promover la integración de los individuos dentro de una sociedad o comunidad, respetando y protegiendo los bienes comunes que están disponibles para todos. Esto garantiza que todos los miembros tengan igualdad de oportunidades y evita cualquier forma de ventaja o desventaja injusta. Esta igualdad en el acceso y uso de los bienes comunes es esencial para lograr un desarrollo sostenible. Según Hincapié (2022), los bienes comunes son:

- Estratégicamente favorables para las personas.
- No excluyentes para las personas.
- Se deben tener un control de bienes puesto a que estos pueden ser agotables.
- Generan ventajas competitivas favorables para el desarrollo territorial.

- Pueden ser bienes materiales o inmateriales y deben generar un tipo de control para su subsistencia.

La gobernanza de los bienes comunes está estrechamente vinculada a las asociaciones y al cooperativismo, los cuales se caracterizan por ser de propiedad colectiva. Estas estructuras organizativas son herramientas fundamentales para la implementación de políticas públicas, tanto a corto como a largo plazo. Además, se identifican condiciones internas en los recursos de uso colectivo, tal como señala Mischen et al. (2019):

- Se genera una comunicación para poder explotar los recursos con los que se cuenta de una manera más acertada.
- Existe una alta relación entre los participantes de forma que se maximicen las utilidades.
- Las inversiones son bajas y existen acuerdos sostenibles para lograr un desarrollo óptimo.
- Se deben cumplir con los acuerdos existentes entre los miembros de las asociaciones o cooperativas.
- Se utilizan la mayoría de recursos que utilizan para un mayor beneficio conjunto.
- No debe existir violación a los acuerdos por lo que estos modelos de gestión deben permitirse ser los más óptimos.

La gobernanza de los bienes comunes ha impulsado la cooperación entre diferentes comunidades alrededor del mundo. Estas comunidades comparten los recursos que poseen con el objetivo de generar crecimiento, desarrollo social y sostenibilidad a largo plazo. El objetivo de este modelo es establecer una base sólida a nivel local y expandir la capacidad colectiva del recurso común RUC (Registro Único del Contribuyente). De acuerdo a Useche y Naranjo (2019) en un mundo marcado por la globalización y el crecimiento de la población, las necesidades se han vuelto cada vez más apremiantes. Por lo tanto, es necesario mantener una transformación constante que

ofrezca alternativas para abordar estas necesidades. Desde esta perspectiva, la gobernanza de los bienes comunes se presenta como una solución para abordar problemas mundiales como el hambre, la pobreza, las condiciones laborales precarias, la falta de oportunidades de crecimiento y el analfabetismo, mejorando así las condiciones de vida de las personas.

De esta manera, la Asamblea Nacional del Ecuador (2010) plantea que la gobernanza de los bienes comunes se presenta como una solución para abordar desafíos mundiales y promover un desarrollo sostenible. La colaboración entre comunidades y la adopción de modelos de gestión basados en reglas adaptadas a las necesidades colectivas son clave para garantizar la equidad en el acceso y uso de los recursos comunes.

De acuerdo, a la Asamblea Nacional del Ecuador (2013) las asociaciones, cooperativas y otras organizaciones de economía popular y solidaria desempeñan un papel fundamental en la administración de los bienes comunes y en la implementación de políticas inclusivas, por lo cual mediante la gobernanza de los bienes comunes, se puede impulsar el crecimiento, el desarrollo social y la sostenibilidad a largo plazo, mejorando así las condiciones de vida de las personas y abordando desafíos como la pobreza, el hambre y la falta de oportunidades.

Gobernanza de bienes comunes en el sector financiero popular y solidario

El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, popular y solidario, los cuales se encargan de administrar los recursos del sector público. Cada sector tiene normas y entidades de control propias para contribuir a la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez del sistema financiero. Estas entidades operan de forma autónoma y sus directivos son responsables, tanto a nivel administrativo como civil y penal, por las decisiones que tomen. La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece lo siguiente:

art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria (p. 97).

En países como Cuba, Colombia, Ecuador y Argentina, se ha observado una influencia positiva de las prácticas de economía popular y solidaria en las necesidades de los ciudadanos, fomentando la unión entre comunidades y contribuyendo al desarrollo económico de estos sectores. Esto ha llevado a mejorar las condiciones de vida de las personas, tal como lo han señalado varios autores (Zabala y Cueto, 2020). Esperando que este tipo de economía se siga replicando en estos estados y fortaleciendo así los procesos de integración social y productiva. Mediante los aspectos que estos tienen en la economía se intenta generar una sostenibilidad económica, creación de empleo con fuentes dignas entre otras.

La gobernanza de los bienes comunes destaca la importancia del sector financiero popular y solidario, basado en principios como confianza, reciprocidad y participación. Su enfoque en el uso de recursos comunes, gestión eficiente y desarrollo sostenible impacta tanto en lo social como en lo económico (Fonseca, 2020). Por lo tanto, La gobernanza en las cooperativas se basa en sus intereses, principios y valores específicos, promoviendo el desarrollo sostenible y mejorando la toma de decisiones para satisfacer las necesidades colectivas, cuya finalidad consiste en asegurar un control efectivo y completo sobre las situaciones y disposiciones en beneficio de la entidad.

Almeida y Rubio (2021) mantienen que para una correcta gobernanza dentro del sector cooperativo financiero es necesario realizar una auditoria social, que corresponde a un mecanismo

de balanza en instituciones en donde se intenta generar una acción global de bienestar colectivo. La gobernanza, en cambio, incorpora a la sociedad como participante activo en la toma de decisiones gubernamentales. Aunque la racionalidad del gasto y el control financiero son importantes, no son el enfoque principal. La atención de necesidades y la dirección de la sociedad son aspectos fundamentales en la gobernanza.

Es fundamental asegurar una gobernanza adecuada que se base en las normativas del sector popular y solidario. Estas normativas son aplicables debido a que las cooperativas se encuentran dentro de este sector económico y tienen la responsabilidad de cumplir con los objetivos para los que fueron creadas, fomentando así el desarrollo empresarial. Una herramienta valiosa para evaluar el desempeño tanto interno como externo de las cooperativas y comprender su comportamiento es la teoría de los Stakeholders, la cual proporciona resultados importantes. Estos resultados son beneficiosos para evaluar la situación de la cooperativa y sus prácticas (Gomez & Rubio, 2016).

En el caso de Colombia, la auditoría social evalúa la distribución del capital en el sector popular y solidario, alineando la gobernanza con el objetivo de mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo comunitario a través de fondos destinados a actividades sociales y productivas (Rubio & Almeida, 2021). Por tanto, el caso anterior ejemplifica la importancia de la gobernanza al alinear la distribución del capital con los intereses específicos para mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo comunitario, mediante una gestión eficiente de los recursos en actividades sociales y productivas.

En definitiva, la gobernanza del sector financiero popular y solidario se enfoca en aplicar normas, principios y mecanismos para promover la transparencia, participación, eficiencia y desarrollo sostenible, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida y asegurar una gestión

responsable de los recursos en beneficio de la comunidad, en el cual se destaca la transparencia, estabilidad y solidez del sistema financiero.

Herrera (2018), menciona que el sector financiero popular y solidario requiere el respaldo de diversos actores. En el caso del Ecuador existen diferentes actores respaldan a la EPS (Economía Popular y Solidaria), incluido el Gobierno mediante políticas que fomentan la integración de la economía popular y solidaria. Con el tiempo, numerosas organizaciones en este sector han impulsado el desarrollo de las finanzas populares y solidarias, contribuyendo a la construcción de un sistema financiero alternativo y solidario.

Elizalde et. al. (2021) plantean que en Ecuador se reconoce la economía popular y solidaria como una forma de organización en la cual los participantes se comprometen en acciones de cooperación, solidaridad y reciprocidad para llevar a cabo procesos de producción, comercialización y financiamiento. Comprender e identificar los factores involucrados en este sector es esencial para analizar y diagnosticar el mismo, permitiendo identificar a todos los actores dentro de un contexto más amplio.

Las instituciones del sector financiero popular y solidario se enfocan en brindar servicios financieros accesibles a personas y grupos que tradicionalmente han estado excluidos del sistema financiero convencional. Algunas de las actividades que se llevan a cabo en este sector en Ecuador de acuerdo a la COSEDE (Corporación del Seguro de Depósitos, 2021) son:

- Cooperativas de ahorro y crédito: Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades financieras que operan de manera cooperativa, brindando servicios financieros como cuentas de ahorro, créditos, seguros y otros productos financieros a sus socios. Estas cooperativas se enfocan en atender a personas de bajos ingresos y promover la inclusión financiera.

- Bancos comunales: Los bancos comunales son organizaciones formadas por grupos de personas que se unen para ahorrar y solicitar créditos en conjunto. Estos grupos suelen estar compuestos por miembros de una misma comunidad o localidad, y se apoyan mutuamente en el desarrollo de sus actividades productivas.
- Fundaciones y ONGs (Organizaciones no Gubernamentales) financieras: En Ecuador, existen varias fundaciones y ONGs que operan en el ámbito financiero popular y solidario. Estas organizaciones se dedican a brindar servicios financieros, asesoría y capacitación a emprendedores y pequeños negocios, con el objetivo de promover el desarrollo económico y social de comunidades vulnerables.
- Microfinanzas: Las instituciones de microfinanzas en Ecuador ofrecen servicios financieros, principalmente créditos de pequeño monto, a emprendedores y pequeñas empresas que no tienen acceso a préstamos en el sistema financiero tradicional. Estas instituciones también brindan capacitación y asesoría para fortalecer las habilidades empresariales de sus clientes.
- Incubadoras y aceleradoras de empresas sociales: En el sector financiero popular y solidario, también se promueve el desarrollo de empresas sociales que tienen un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Las incubadoras y aceleradoras de empresas sociales brindan apoyo financiero, técnico y estratégico a emprendimientos que buscan generar un cambio social a través de sus actividades.

Criterios de medición de la gobernanza en el sector financiero popular y solidario

En los últimos años, la medición de la gobernanza ha generado eficiencia, eficacia, sostenibilidad y equidad en las políticas, lo cual plantea importantes desafíos para el sector social y solidario. Estos criterios y decisiones han impulsado el crecimiento global de dicho sector. De

acuerdo con Catota (2021), la medición de la gobernanza implica establecer procesos efectivos de desempeño en estas organizaciones, especialmente considerando que el sector financiero de la economía popular y solidaria desempeña un papel dinamizador en la economía.

Buenaño et al. (2018), sostienen que para evaluar la gobernanza se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: la adaptabilidad, enfoque sistemático, coordinación y capacidad transformadora. Estos aspectos han sido abordados en el ámbito alimentario y también pueden aplicarse al sector financiero popular y solidario. Por tanto, realizar una revisión sistemática sobre la gobernanza en este contexto es un objetivo que puede llevar a cabo el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

En estudios más complejos, se utilizan índices para investigar aspectos específicos relacionados con la gobernanza en ciudades inteligentes. Por ejemplo, Abu & Ibrahim (2023) proponen considerar aspectos como la innovación, el desarrollo económico y la sostenibilidad para medir la calidad de la gobernanza. Estos índices permiten evaluar de manera más precisa y detallada el desempeño y las características de las ciudades inteligentes en términos de gobernanza.

En cuanto al cambio de modelo de gobernabilidad a gobernanza es necesario analizar los parámetros para lograr una implementación efectiva, lo cual implica considerar experiencias en base al sistema jerárquico, asociación, autogobierno, gestión. Siguiendo el modelo de producción social, la gobernanza se ha vuelto crucial para fomentar un mayor desarrollo (Lan & Peng, 2018).

Por otra parte, Jorquera (2011) menciona que la gobernanza se puede medir desde las variables de participación, equidad, rendición de cuentas, eficiencia, innovación administrativa o gerencial, creación de redes y Desarrollo del Recurso Humano. A partir de estas variables, se busca establecer una gobernanza de bienes comunes de manera adecuada, es por esta razón que se llevará a cabo la siguiente investigación en donde se analizara la gobernanza de bienes comunes en una

cooperativa del Azuay de acuerdo a las variables antes mencionadas para entender el comportamiento de esta.

Datos y metodología

En este estudio, se adoptó una metodología mixta que fusionó enfoques cualitativos y cuantitativos. En la dimensión cualitativa, se realizó un minucioso análisis bibliográfico y documental que abarcó artículos académicos y fuentes científicas vinculadas con la gobernanza de los bienes comunes en el ámbito financiero popular y solidario, así como teorías sobre la gobernanza en este sector. El enfoque descriptivo fue empleado para examinar estas temáticas. Con respecto a los aspectos cuantitativos, en una primera fase se recopiló información acerca de la cooperativa financiera y su modelo de gobernanza. Para cimentar el objeto de estudio y analizar la gobernanza en la cooperativa Mushuc Runa, se implementó el enfoque analítico-sintético. La elección de esta cooperativa se fundamentó en su posición destacada en Azuay, así como en la facilidad de acceso a la información.

Finalmente, se utilizaron el cuestionario y la entrevista estructurada como instrumentos para la recolección de información. La entidad está conformada por 4 agencias (Control Sur, Sinincay, Mariscal Lamar y Chordeleg). Las entrevistas estructuradas se llevaron a cabo al jefe regional de la entidad; quien participó en calidad de gerente, 2 jefes de agencia y un administrativo; en total 4 colaboradores con cargos directivos de la entidad. Es relevante resaltar que la encuesta en esta investigación se aplicó a 35 empleados que representan el universo de empleados de acuerdo a lo establecido por el departamento de Talento Humano de la entidad. Los datos fueron recolectados por colaboradores de la Cooperativa Mushuc Runa, que posee la siguiente distribución: Agencia Control Sur (Cuenca): 8 empleados. Agencia Sinincay (Cuenca): 9 empleados. Agencia Principal Mariscal Lamar (Cuenca): 10 empleados. Agencia Chordeleg

(Chordeleg): 8 empleados. Por otro lado, la entrevista se dirigió al Ing. Manuel Pilamunga, quien ostenta el cargo de jefe regional. Se aplicó a todos los empleados de la región.

Tabla 1

Ranking de Cooperativas Segmento 1, al 30 de junio del 2023

Institución	Ranking	Activos
Juventud Ecuatoriana y Progresista LTDA.	1	\$3.180.815.366
Policía Nacional LTDA.	2	\$1.528.198.343
Jardín Azuayo LTDA.	3	\$1.513.190.240
Coprogreso Limitada	4	\$1.245.495.265
Alianza del Valle Limitada	5	\$1.231.491.104
29 de Octubre LTDA.	6	\$966.062.706
Oscus Limitada	7	\$693.341.738
San Francisco LTDA.	8	\$627.928.049
Andalucía Limitada	9	\$577.972.599
Mushuc Runa LTDA.	10	\$562.642.540

Fuente: Boletín mensual de las SEPS. **Elaborado por:** La autora.

En este sentido, se presenta la tabla 1 que engloba las variables de participación, equidad, rendición de cuentas, eficiencia, innovación financiera, creación de redes y desarrollo del recurso humano. Cada una de estas variables se define y se acompañan de indicadores que nos ayudarán a evaluar su desempeño y logros. Esta tabla constituye una herramienta útil para el seguimiento, análisis y mejora, fomentando la transparencia, la equidad y la eficiencia en la gestión de los bienes comunes y promoviendo el desarrollo sostenible de esta importante área económica. Además, se determinó la gobernanza a través de la escala proporcionada por la ODS (2017).

Tabla 2*Metodología de aplicación*

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
Participación	Existencia de mecanismos de participación.	Cuantitativo	Encuesta a los miembros.	El 70%- 100% de los encuestados mencionan que hay mecanismos de participación.	El 69%- 50%de los encuestados mencionan que hay mecanismos de participación.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que hay mecanismos de participación.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que hay mecanismos de participación.
	Nivel de participación de los miembros mediante registro de asistencia a reuniones.	Cuantitativo	Encuesta a los miembros.	El 70%- 100% de los encuestados mencionan que hay registro de asistencia.	El 69%- 50%de los encuestados mencionan que hay registro de asistencia.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que hay registro de asistencia.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que hay registro de asistencia.
	Iniciativas impulsadas por los socios o miembros.	Cuantitativo	Encuesta a los miembros.	El 70%- 100% de los encuestados mencionan que hay iniciativas impulsadas por los socios o miembros.	El 69%- 50%de los encuestados mencionan que hay iniciativas impulsadas por los socios o miembros.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que hay iniciativas impulsadas por los socios o miembros.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que hay iniciativas impulsadas por los socios o miembros.
Equidad	Políticas de inclusión y no discriminación de personas en situación de discapacidad, vulnerabilidad social o económica.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ¹	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.

¹Las 4 alternativas son las siguientes: a) Políticas de accesibilidad física y digital, b) Programas de sensibilización y capacitación sobre diversidad e inclusión, c) Medidas de adaptación razonable para garantizar la participación de todos, d) Asignación de recursos para apoyar a personas en situación de vulnerabilidad.

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
	Distribución equitativa de recursos o beneficios entre socios o miembros.	Mixto	Entrevista a directivos. ²	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ningunas opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
			Encuesta a los miembros	El 70% - 100% de los encuestados perciben distribución medianamente equitativa.	El 69% - 50% de los encuestados perciben distribución medianamente equitativa.	El 49% - 30% de los encuestados percibe distribución medianamente equitativa.	El 29% - 0% de los encuestados perciben distribución medianamente equitativa.
Acceso a capacitaciones un requisito	Análisis del acceso a educación financiera y capacitación.	Mixto	Encuesta a los miembros	El 70% - 100% de los encuestados mencionan que acceden a veces a capacitaciones	El 69% - 50% de los encuestados mencionan que acceden a veces a capacitaciones	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que acceden a veces a capacitaciones.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que acceden a veces a capacitaciones
			Entrevista a directivos. ³	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
Rendición de cuentas	Calidad de informes financieros transparentes.	Cualitativo	Entrevista a directivos ⁴	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.

² Las cuatro alternativas son las siguientes: a) Implementación de sistemas de seguimiento y control de la distribución de recursos, b) Establecimiento de criterios transparentes y justos para la asignación de beneficios, c) Creación de comités o instancias de supervisión para garantizar la equidad en la distribución y d) Evaluación periódica de los mecanismos de distribución para identificar y corregir posibles desigualdades.

³ Las cuatro alternativas son las siguientes: a) Realización de encuestas, entrevistas u otros medios para identificar las necesidades de educación financiera, b) Desarrollo de programas de educación financiera y capacitación adaptados a las necesidades de los socios, c) Asociaciones con entidades educativas o financieras para facilitar el acceso a recursos y programas y d) Evaluación continua de los resultados y ajuste de las medidas para mejorar el acceso y la efectividad de la educación financiera y capacitación.

⁴ Las cuatro alternativas son las siguientes: a) Cumplimiento de estándares contables NIIF, b) Realización de auditorías externas a cargo de firmas independientes, c) Establecimiento de controles internos y procesos de revisión y d) Publicación regular y accesible de informes financieros auditados en el sitio web oficial.

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
	Mecanismos para la presentación de quejas y reclamos.	Cualitativo	Entrevista a directivos ⁵	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
Eficiencia	Tiempo de respuesta a solicitudes de servicios.	Cuantitativo	Encuesta a los miembros.	El 70% - 100% de los encuestados mencionan que sus solicitudes son respondidas con mediana rapidez.	El 69% - 50% de los encuestados mencionan que sus solicitudes son respondidas con mediana rapidez.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que sus solicitudes son respondidas con mediana rapidez.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que sus solicitudes son respondidas con mediana rapidez.
	Eficiencia en la gestión de recursos.	Cuantitativo	Encuesta a los miembros.	El 29% - 0% de los encuestados mencionan respuestas en escala medianamente lentas o lentas.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan respuestas en escala medianamente lentas o lentas.	El 69% - 50% de los encuestados mencionan respuestas en escala medianamente lentas o lentas.	El 70% - 100% de los encuestados mencionan respuestas en escala medianamente lentas o lentas.
Innovación financiera	Desarrollo de productos y servicios innovadores financieros.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ⁶	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.

⁵ Las cuatro alternativas son las siguientes: a) Establecimiento de un canal de comunicación directo y confidencial para recibir quejas y reclamos de los socios o miembros, b) Implementación de un proceso formal para la presentación y gestión de quejas y reclamos, que incluya la designación de una persona responsable de su recepción y seguimiento, c) Creación de un comité o instancia independiente encargada de revisar y resolver las quejas y reclamos presentados por los socios o miembros, d) Publicación de información clara y accesible sobre los procedimientos y plazos para presentar quejas y reclamos, así como de los resultados de las investigaciones y acciones tomadas.

⁶ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Exploración y adopción de nuevas tecnologías financieras, como inteligencia artificial o pagos digitales, para mejorar la eficiencia y la seguridad de los servicios financieros, b) Análisis constante de las necesidades cambiantes de los clientes y adaptación de la cartera de servicios financieros para satisfacer esas demandas, ofreciendo soluciones personalizadas y ágiles, c) Colaboración con equipos interdisciplinarios, que incluyan expertos en tecnología, diseño y experiencia del usuario, para fomentar la innovación y la creatividad en el desarrollo de soluciones financieras, d) Implementación de procesos ágiles y metodologías de diseño centrado en el usuario para la creación y mejora continua de la cartera financiera, priorizando la experiencia y satisfacción del cliente.

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
	Adopción del uso de tecnologías financieras.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ⁷	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
	Implementación de prácticas de inclusión financiera.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ⁸	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
Creación de redes	Vínculos con otras instituciones y organizaciones.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ⁹	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
	Participación en espacios de coordinación.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ¹⁰	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.

⁷ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Implementación de plataformas de banca en línea y aplicaciones móviles para acceder y gestionar cuentas financieras, b) Utilización de tecnologías de pagos digitales, como billeteras electrónicas o criptomonedas, c) Automatización de procesos financieros mediante inteligencia artificial y aprendizaje automático y d) Uso de herramientas de análisis de datos para mejorar la toma de decisiones financieras y la personalización de servicios.

⁸ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Diseño de productos financieros accesibles y adaptados a las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad, b) Promoción de la educación financiera y capacitación para mejorar la alfabetización financiera de los miembros y clientes, c) Colaboración con organizaciones externas para brindar servicios financieros a comunidades marginadas y d) Establecimiento de políticas de no discriminación y equidad en la prestación de servicios financieros a todos los miembros y clientes.

⁹ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Alianzas estratégicas con organizaciones internacionales, b) Colaboraciones con instituciones gubernamentales, c) Asociaciones con organizaciones sin fines de lucro y d) Redes de cooperación con empresas privadas.

¹⁰ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Mesas de diálogo y planificación local, b) Comités de coordinación regional, c) Foros y conferencias nacionales y d) Grupos de trabajo con redes cooperativas.

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
	Frecuencia en la participación en la toma de decisiones	Mixto	Encuesta a los miembros	El 29% - 0% de los encuestados mencionan que nunca han participado en la toma de decisiones dentro de la organización.	El 49% - 30% de los encuestados mencionan que nunca han participado en la toma de decisiones dentro de la organización.	El 69% - 50% de los encuestados mencionan que nunca han participado en la toma de decisiones dentro de la organización.	El 70% - 100% de los encuestados mencionan que nunca han participado en la toma de decisiones dentro de la organización.
			Entrevista a directivos. ¹¹	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
Desarrollo del recurso humano	Planes de capacitación y desarrollo.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ¹²	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
	Promoción de la diversidad y la igualdad de género.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ¹³	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.

¹¹ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Convocatoria de asambleas generales o reuniones donde se discuten decisiones financieras, b) Consultas y encuestas a los miembros para recopilar su opinión y preferencias, c) Establecimiento de comités o grupos de trabajo integrados por representantes de los miembros, d) Facilitación de espacios de diálogo y comunicación abierta, como foros o plataformas digitales, donde los socios puedan plantear sus ideas y participar activamente en el proceso de toma de decisiones.

¹² Las 4 alternativas son las siguientes: a) Programas de formación presenciales y/o en línea, b) Oportunidades de mentoría y tutoría, c) Participación en conferencias y eventos relacionados con el campo de trabajo y d) Planes de desarrollo de carrera dentro de la institución.

¹³ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Políticas de contratación inclusivas y libres de sesgo, b) Programas de capacitación en diversidad e igualdad de género, c) Creación de comités o grupos de trabajo dedicados a la diversidad e inclusión y d) Monitoreo de métricas de diversidad y análisis de brechas de género en la organización.

Variable	Indicador	Método	Instrumento	Escala de medida de la gobernanza			
				3 (Optimizado)	2 (En desarrollo)	1 (En formación)	0 (No implementado)
	Evaluación del desempeño y reconocimiento.	Cualitativo	Entrevista a directivos. ¹⁴	El entrevistado señala que las cuatro opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay tres opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay dos opciones de respuesta mencionadas están presentes en la organización.	El entrevistado señala que hay una o ninguna opción de respuesta mencionadas están presentes en la organización.
Promedio Global	Valoración del promedio global de la gobernanza de bienes comunes			3 = Optimizado	2 a 2.99 En desarrollo	1 a 1.99 En formación	0 a 0.99 No implementado

Fuente: Adaptado M. V. Whittingham, “Aportes de la teoría y la praxis para la nueva gobernanza”. **Elaborado por:** La autora.

Los indicadores cuantitativos permitieron obtener datos numéricos y medibles, brindando una visión objetiva de las variables y facilitando el análisis comparativo. Estos indicadores se obtuvieron a través de registros financieros, informes y estadísticas proporcionadas por la cooperativa Mushuc Runa. Por otro lado, los indicadores cualitativos se recopilaban mediante entrevistas y encuestas, buscando comprender las percepciones, experiencias y opiniones de los actores involucrados.

¹⁴ Las 4 alternativas son las siguientes: a) Evaluaciones periódicas de desempeño basadas en objetivos y competencias, b) Retroalimentación regular y constructiva por parte de supervisores y colegas, c) Programas de reconocimiento y recompensas por logros destacados y d) Oportunidades de desarrollo y promoción basadas en el desempeño y el potencial.

Resultados

Tras un análisis de la gobernanza de bienes comunes en la cooperativa Mushuc Runa, en el contexto de la economía popular y solidaria, se han obtenido resultados. Estos hallazgos proporcionan una visión del estado actual de la gobernanza en la cooperativa y señalan áreas específicas de fortaleza y oportunidad. A continuación, se presentan los detalles de estos resultados.

Resultados de la encuesta

La tabla 3 ofrece una visión detallada de los mecanismos existentes que promueven la participación activa de los miembros en las decisiones y actividades de la organización. Esta información es esencial para comprender cómo se involucra a los individuos en los procesos internos y cómo se fomenta su compromiso con la misión y visión de la entidad.

Tabla 3

Existencia de mecanismos que fomenten su participación en las decisiones y actividades de la organización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	37%
No	22	63%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

De los encuestados presentes en la tabla 3, el 37% afirma que existen mecanismos que fomentan su participación en las decisiones y actividades de la organización, mientras que un 65% sostiene lo contrario, lo que, de acuerdo con la escala de medida de la tabla 2, sitúa el indicador de gobernanza en “En desarrollo”, ya que está en el intervalo de 50% a 69%.

El hecho que se considere que está en etapa de desarrollo, coincide con los resultados de Herrera (2018), que establece que cuando existe una percepción dividida respecto a la promoción

de la participación activa en la toma de decisiones y actividades, es esencial abordar esta situación para garantizar una participación equitativa y efectiva de todos los miembros en la organización. A su vez, el autor estipula que la gobernanza efectiva de los bienes comunes implica un proceso inclusivo y participativo en el que los miembros tienen voz en las decisiones que afectan a la organización.

Tabla 4

Frecuencia de asistencia a reuniones de la organización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	26%
Ocasionalmente	17	49%
Rara vez	5	14%
Nunca	4	11%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Los resultados obtenidos en la tabla 4, sobre la frecuencia de asistencia a las reuniones en la cooperativa Mushuc Runa revelan distintos niveles de compromiso y participación. Un 26% de los miembros asiste con frecuencia a reuniones de la organización, por otro lado, el 49% asiste ocasionalmente, el 14% asiste raramente, finalmente, el 10% nunca asiste. Estos resultados otorgan una calificación de “En formación”, ya que la mayoría (49%) se encuentran en el rango de 30%-49%.

El hecho que se encuentre en formación coincide con los resultados de investigaciones como Guadarrama (2017) y Useche y Naranjo (2019), quienes argumentan que la frecuencia de asistencia es un indicador del grado de compromiso y, si los trabajadores no asisten o lo hacen ocasionalmente, comprometen su participación en la toma de decisiones organizacionales.

Tabla 5*Impulso de iniciativas o propuestas en la organización*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	26%
No	26	74%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Los resultados obtenidos en la tabla 5, muestran que el 26% de miembros han recibido algún tipo de impulso de iniciativas o propuestas dentro de la organización, no obstante, el 74% opina lo contrario. Según la escala de medida de gobernanza de la tabla 2, se le otorga una calificación de “No implementado”, ya que se encuentra en el rango del 0% al 29%.

Autores como Herrera (2018) manifiestan que, el hecho que una organización no posea impulsos de iniciativa implementados, indica desafíos en fomentar la creatividad e iniciativa entre los miembros de una organización. Una mayor participación en la generación de ideas enriquece las discusiones.

Tabla 6*Rapidez de respuesta de solicitudes de servicios de la organización*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Con mucha rapidez	8	23%
Con mediana rapidez	17	49%
Con poca rapidez	7	20%
Ninguna respuesta recibida	3	9%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Según la tabla 6, el 23% de miembros reciben respuestas de solicitudes de servicio con mucha rapidez, el 49% que recibe respuestas con mediana rapidez. Sin embargo, el 20% que percibe las respuestas como lentas y el 9% no ha recibido respuesta alguna, lo que, de acuerdo con la escala de medida de la tabla 2, sitúa el indicador de gobernanza en “En formación”, ya que, la

sumatoria de encuestados que han respondido “Con mediana rapidez” y “Con poca rapidez” están en el intervalo de 50% a 69%.

Cuando este indicador obtiene esta calificación, autores como Herrera (2018), sostiene que es un patrón de oportunidades para mejorar la eficiencia y agilidad en la respuesta dentro de las organizaciones, a su vez, el fomento de este indicador se usa para fortalecer la participación y la confianza de los miembros.

Tabla 7

Satisfacción de los servicios y actividades ofrecidos por la organización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	11	31%
Medianamente satisfecho	19	54%
Poco satisfecho	5	14%
Nada satisfecho	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Los resultados obtenidos en la tabla 7, en relación con la satisfacción de los servicios y actividades ofrecidos por la cooperativa Mushuc Runa, el 31% de miembros están muy satisfechos, el 54% se siente medianamente satisfecho, un 14% poco satisfecho y ninguno se considera nada satisfecho. De acuerdo con la tabla 2, se sitúa en el rango de indicador de gobernanza “En desarrollo”, ya que, se encuentra en el intervalo de 50% a 69%, que corresponde a “Medianamente satisfechos” según la escala utilizada por la autora.

El hecho que se considere que está en etapa de desarrollo, coincide con los resultados de Guadarrama (2017), el cual argumenta que existen áreas de mejora potencial y es importante que las organizaciones optimicen el grado de percepción de los trabajadores respecto a los servicios y actividades ofrecidos.

Tabla 8*Medida de eficiencia de los recursos disponibles de la organización*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	11	31%
Medianamente eficiente	13	37%
Poco eficiente	11	31%
Nada eficiente	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

De acuerdo con la tabla 8, el 31% de los encuestados considera que la medida de eficiencia de los recursos disponibles de la organización es muy eficiente, un 37% piensa que es medianamente eficiente, sin embargo, otro 31% establece que es poco eficiente. Con base en la escala de valoración de la tabla 2, se califica el indicador como “En desarrollo”, ya que el 31% considera muy eficiente la distribución de recursos disponibles, por lo que se sitúa en el rango de 30% a 49%.

El hecho que se encuentre en formación coincide con lo establecido por Mischen et al. (2019), los cuales comentan que es crucial prestar atención a las áreas donde se identifica la necesidad de mejora, específicamente en lo que respecta a recursos, son indispensables para que los colaboradores desempeñen sus funciones de manera eficiente y eficaz.

Tabla 9*Distribución equitativa de los recursos dentro de la organización*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Muy equitativo	8	23%
Medianamente equitativo	20	57%
Poco equitativo	7	20%
Nada equitativo	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Según la tabla 9, el 23% de los encuestados ve la distribución de recursos como muy equitativa, la mayoría, el 57% considera que es medianamente equitativa, un 20% considera que la distribución es poco equitativa y nadie piensa que es nada equitativo. Estos resultados le otorgan al indicador una calificación de “En desarrollo”, ya que el 57% considera que la distribución es medianamente equitativa, lo que la sitúa en el rango de 50% a 69% de acuerdo a la escala de valoración de la tabla 2.

El hecho que se encuentre en desarrollo coincide con lo establecido por Useche y Naranjo (2019), quienes expresan que la percepción de equidad en la distribución de recursos es esencial para la satisfacción y compromiso de los miembros de una organización.

Tabla 10

Frecuencia de capacitaciones por parte de la organización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Frecuente	10	29%
A veces	17	49%
Pocas veces	5	14%
Nunca	3	9%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

Según la tabla 10, el 29% ha asistido con frecuencia a las capacitaciones por parte de la organización, el 49% ha respondido que a veces lo han hecho, el 14% ha asistido pocas veces, el 9% ha asistido a capacitaciones. De acuerdo con la tabla 2, se sitúa en el rango de “En formación” ya que la mayoría (49%), considera que asiste a veces, es decir, está en el rango de 30-49%.

Tabla 11*Frecuencia de participación de toma de decisiones dentro de la organización*

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Frecuente	0	0%
A veces	5	14%
Pocas veces	11	31%
Nunca	19	54%
Total	35	100%

Elaborado por: La autora.

De acuerdo con la tabla 11, el 54% nunca participa en la toma de decisiones de la organización, el 31% lo ha hecho pocas veces y sólo el 14% considera que a veces tienen participación en la toma de decisiones de la organización, ninguno de los colaboradores encuestados siente que participa en la toma de decisiones de la organización con frecuencia. De acuerdo con la escala de valoración de la tabla 2, se encuentra “En formación” ya que está en el rango de 50 a 59%.

Resultados de la entrevista

La entrevista tabulada proporciona una visión integral de la organización en cuestión, revelando aspectos cruciales en diversas áreas operativas y estratégicas. En el dominio de la equidad, se identifica que la entidad ha instaurado medidas preliminares para fomentar la inclusión y prevenir la discriminación. Se observa la adopción de medidas de adaptación razonable y la asignación de recursos destinados a individuos en situaciones de vulnerabilidad. No obstante, es imperativo señalar que aún existen oportunidades significativas para la incorporación y fortalecimiento de políticas de accesibilidad, tanto físicas como digitales, y para la implementación de programas robustos de sensibilización y capacitación en temas de diversidad e inclusión.

En relación con la creación de redes, la organización ha establecido colaboraciones preliminares con otras instituciones y entidades. Se destaca la participación en espacios de

coordinación y colaboración a diversos niveles geográficos y el apoyo brindado a organizaciones comunitarias y de la sociedad civil. Sin embargo, estas prácticas de vinculación y colaboración aún se encuentran en una fase incipiente y requieren consolidación y expansión.

En lo que respecta al desarrollo del recurso humano, se ha dado inicio a la implementación de planes de capacitación y desarrollo para el personal. Se han instaurado programas formativos y se observa un compromiso con la promoción de la diversidad y la igualdad de género. A pesar de estos avances, es necesario profundizar y expandir estas iniciativas para asegurar un desarrollo integral y equitativo del capital humano de la organización.

En el ámbito de la rendición de cuentas, se han instaurado mecanismos orientados a garantizar la transparencia y calidad en la presentación de informes financieros. Aunque se observa el cumplimiento de estándares contables y la realización de auditorías externas, es crucial fortalecer los controles internos y los procesos de revisión para asegurar una rendición de cuentas efectiva y transparente.

Finalmente, en el sector de la innovación financiera, la organización ha iniciado la exploración y adopción de tecnologías financieras innovadoras. Se evidencia un esfuerzo por adaptar los servicios financieros a las necesidades cambiantes de los clientes, ofreciendo soluciones ágiles y personalizadas. No obstante, estas iniciativas de innovación se encuentran en fases de desarrollo y requieren un impulso adicional para su consolidación y optimización.

Resumen de los resultados de la gobernanza de bienes comunes en la Cooperativa Mushuc Runa

A partir de la evaluación realizada en la cooperativa Mushuc Runa, se identifican áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en relación con la gestión y operación de la organización. La percepción sobre la eficiencia en el uso de recursos y la satisfacción con los servicios y actividades

ofrecidos indica un nivel generalmente positivo, aunque con variaciones en las respuestas. La distribución equitativa de recursos, aunque percibida como adecuada por una proporción de los encuestados, muestra áreas que podrían beneficiarse de una revisión y ajuste. Además, el acceso a capacitaciones, aunque presente, sugiere la necesidad de una mayor consistencia en la oferta y disponibilidad.

A partir de los resultados cualitativos obtenidos de la entrevista con el jefe regional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, los datos revelan que, aunque la organización ha emprendido acciones en áreas clave como equidad, creación de redes, desarrollo del recurso humano, rendición de cuentas e innovación financiera, estas iniciativas se encuentran en etapas tempranas de desarrollo. Por lo tanto, es esencial continuar trabajando en el fortalecimiento y consolidación de estas prácticas para alcanzar niveles óptimos de implementación y efectividad en cada uno de estos dominios cruciales.

La transparencia en la gestión financiera es una prioridad, asegurada mediante auditorías externas. La participación activa de los socios en la toma de decisiones refleja un enfoque democrático en la gestión. La adaptabilidad y la innovación son evidentes en la oferta de servicios financieros, con un enfoque centrado en el cliente y la adopción de tecnologías financieras modernas. La cooperativa también se esfuerza por promover la inclusión financiera, especialmente en comunidades marginadas. A continuación, en la tabla 12, se plantean una tabla de diagnóstico de gobernanza de Bienes Comunes en la entidad de estudio.

Tabla 12*Resultados de gobernanza de Bienes Comunes- Cooperativa Mushuc Runa*

Variables	Resultado	Escala de valoración	Nivel de Desarrollo	Valoración individual	Promedio por variable		Promedio General
Participación	El 62% no participa frecuentemente en decisiones.	50%-69%	En Desarrollo	2.00	1.00	En Formación	
	El 49% considera que ocasionalmente asiste a reuniones.	30%-49%	En Formación	1.00			
	El 26% considera que existe impulso o propuestas en la organización	0% a 29%	No implementado	0.00			
Equidad de los recursos	El 57% percibe distribución medianamente equitativa.	50%-69%,	En Desarrollo	2.00	1.58	En Desarrollo	
	Políticas de inclusión y no discriminación de personas en situación de discapacidad, vulnerabilidad social o económica.	Posee políticas de inclusión y asignación de recursos	En formación	1.50			
Acceso a capacitaciones	Distribución equitativa de recursos o beneficios entre socios o miembros.	Criterios de transparencia y evaluación periódica	En formación	1.25	2.00	En Desarrollo	1.41 En formación
	El 63% accede a veces o pocas veces a capacitaciones	50%-69%	En Desarrollo	2.00			
Rendición de cuentas	Calidad de informes financieros transparentes.	Posee auditorías externas para informes financieros y acceso a rendición de cuentas.	En formación	2.00	1.50	En formación	
	Mecanismos para la presentación de quejas y reclamos.	Mecanismos para la presentación de quejas y reclamos.	No implementado	1.00			
Eficiencia	El 69% recibe respuestas medianas o lentas	50% -69%	En Formación	1.00	1.50	En formación	
	El 49% mencionan que sus solicitudes son respondidas con mediana rapidez.	30% -49%	En Desarrollo	2.00			

Innovación financiera	Desarrollo de productos y servicios innovadores financieros.	Análisis de necesidades de clientes, implementación de plataformas y tecnología de pagos con automatización de procesos.	No implementado	1.00	1.00	No implementado
	Adopción del uso de tecnologías financieras.		No implementado.	1.00		
	Implementación de prácticas de inclusión financiera.		No implementado.	1.00		
Creación de redes	Compromiso con adaptación y apoyo a la vulnerabilidad	Posee un compromiso con adaptación y apoyo a vulnerabilidad	En formación	2.00	1.50	En Desarrollo
	Participación en espacios de coordinación.		No implementado	1.00		
	El 54% de los encuestados mencionan que nunca han participado en la toma de decisiones dentro de la organización.	Solo gubernamentales.	No implementado	1.00		
		50% -69%	En formación	2.00		
Desarrollo del recurso humano	Participación en redes y grupos de trabajo	Posee una participación en redes y grupos de trabajo	No implementado	1.00	1.19	En formación
	Planes de capacitación y desarrollo.	Posee capacitación y desarrollo	En formación	1.25		
	Promoción de la diversidad y la igualdad de género.	Promociona la diversidad, respeto e igualdad de género. Se llevan a cabo evaluaciones de desempeño y reconocimiento.	No implementado	1.00		
	Evaluación del desempeño y reconocimiento.		En formación	1.50		

Nota. Para la estimación global de las entrevistas, se tomó como referencia la escala general de calificación, la cual establece que 0 a 1.00 = No implementada, 1.01 a 2.00 = En formación, 2.01 a 2.99 = En desarrollo, 3 = Optimizada. Para la estimación global de las encuestas, se tomó como referencia la escala general de calificación, la cual establece que 0 a 0.99 = No implementada, 1.00 a 1.99 = En formación, 2.00 a 2.99 = En desarrollo, 3 = Optimizada. **Elaborado por:** La autora.

La Tabla 12 ofrece un análisis pormenorizado de la gobernanza de Bienes Comunes en la Cooperativa Mushuc Runa, resaltando los promedios obtenidos por cada variable. La variable "Participación" exhibe un promedio general de 1.41, situándose en el nivel "En Formación". De manera similar, las variables "Equidad de los recursos" y "Acceso a capacitaciones" registran promedios de 1.58 y 2.00 respectivamente, ambos clasificados en el nivel "En Desarrollo".

En lo que respecta a "Rendición de cuentas", esta variable presenta un promedio de 1.50, ubicándose también en el nivel "En Formación". Por su parte, "Eficiencia" muestra un promedio de 1.50, categorizándose igualmente como "En Formación". La variable "Innovación financiera" tiene un promedio de 1.00, lo cual la sitúa en el nivel "No Implementado". Finalmente, "Creación de redes" y "Desarrollo del recurso humano" ostentan promedios de 1.50 y 1.19 respectivamente, situándose el primero en el nivel "En Desarrollo" y el segundo en "En Formación".

Estos promedios reflejan el estado actual de cada variable en relación con la gobernanza de bienes comunes en la Cooperativa Mushuc Runa. El promedio general de la gobernanza en la cooperativa es de 1.41, lo que indica que, en términos generales, la gobernanza se encuentra "En Formación". Este promedio general representa una síntesis de las diversas variables evaluadas y proporciona una visión integral del estado actual de la gobernanza de Bienes Comunes en la Cooperativa Mushuc Runa.

Discusión

La Cooperativa Mushuc Runa, al ser analizada en términos de gobernanza de Bienes Comunes, presenta un panorama heterogéneo que refleja tanto sus fortalezas como las áreas de oportunidad en las que aún debe trabajar. La discusión de estos resultados se centra en la interpretación y contextualización de cada una de las variables empleadas en esta investigación,

buscando entender las implicaciones y el impacto que tienen en la gestión y operación de la cooperativa.

La participación activa de los miembros constituye un pilar esencial de cualquier cooperativa, según lo señalado por Buenaño et al. (2018). En el caso específico de Mushuc Runa, la variable "Participación" muestra un promedio general de 1.00, ubicándose en el nivel "En Formación" conforme a la escala general de calificación que va de 1 a 1.99. Este dato resalta la necesidad de identificar y superar las barreras que limitan una participación más amplia, ya que, como indica Herrera (2018), una participación comprometida y activa es crucial para el funcionamiento eficiente y la toma de decisiones democrática dentro de las cooperativas financieras.

Respecto a la "Equidad de los recursos", pilar fundamental en las cooperativas según Buenaño et al. (2018), la Cooperativa Mushuc Runa muestra un promedio general de 1.58, situándose en el nivel "En Desarrollo". Herrera (2018) enfatiza la necesidad de lograr un equilibrio entre las figuras de autoridad y los trabajadores dentro de las organizaciones cooperativas. Este equilibrio crea un entorno donde se reconoce y valora el papel complementario de los colaboradores, promoviendo una colaboración estratégica efectiva con otros actores involucrados. La formación y capacitación continua son elementos cruciales para el desarrollo y fortalecimiento de las cooperativas, tal como señalan Buenaño et al. (2018). En el caso de Mushuc Runa, la variable "Acceso a capacitaciones" presenta un promedio general de 2.00, ubicándose en el nivel "En Desarrollo". Parra et al. (2021) argumentan que las capacitaciones no solo proporcionan habilidades y conocimientos técnicos a los miembros de la cooperativa, sino que también promueven la cohesión grupal y fortalecen el sentido de pertenencia. Además, estas capacitaciones permiten que los miembros estén actualizados y preparados para enfrentar nuevos desafíos y

oportunidades que se presenten. Por lo tanto, es esencial que las cooperativas inviertan en programas de formación y desarrollen estrategias para hacer estos programas accesibles y atractivos para todos sus miembros.

La "Rendición de cuentas" en la Cooperativa Mushuc Runa tiene un promedio general de 1.50, ubicándose en el nivel "En Formación". Herrera (2018) señala que las prácticas robustas en esta área no solo incrementan la confianza entre los miembros, sino que también consolidan a la organización como una entidad seria y comprometida ante terceros, tales como socios o entidades financieras. Por otro lado, la "Eficiencia" ostenta un promedio general de 1.50, situándose igualmente en "En Formación". Conforme a lo indicado por Buenaño et al. (2018), la eficiencia es vital en la operación cotidiana de la cooperativa; este concepto no solo alude a la agilidad en la toma de decisiones o en la respuesta a solicitudes, sino también a la capacidad de la entidad para adaptarse y reaccionar de manera efectiva ante cambios y desafíos. En cuanto a la "Innovación financiera", esta presenta un promedio general de 1.00, categorizándose como "No Implementado". El "Desarrollo del recurso humano" muestra un promedio general de 1.19, encontrándose en "En Formación". Finalmente, la "Creación de redes" exhibe un promedio general de 1.50, ubicándose en "En Desarrollo". Parra et al. (2021) argumentan que estas prácticas no solo potencian la posición de la cooperativa en el mercado y en la comunidad, sino que también evidencian un compromiso con la mejora continua y con la búsqueda de soluciones innovadoras ante los desafíos contemporáneos.

El promedio general de la gobernanza de Bienes Comunes en la Cooperativa Mushuc Runa es de 1.41, situándose en "En Formación". Según Herrera (2018), este nivel en la gobernanza de bienes comunes señala un proceso activo de introspección y adaptación por parte de la entidad. Más que un indicativo de deficiencia, esta categorización revela un esfuerzo consciente por

identificar y mejorar áreas que necesitan desarrollo, mostrando un compromiso activo con la evolución y perfeccionamiento del modelo de gobernanza.

Conclusiones

La investigación sobre la Cooperativa Mushuc Runa ha permitido determinar las experiencias de gobernanza en el ámbito de los bienes comunes, centrándose específicamente en el sector financiero popular y solidario, a través de un caso de estudio. Se ha logrado establecer una base teórica sobre la gobernanza de bienes comunes en el contexto de la economía social y solidaria. A través de lo establecido por la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores y la teoría de Whittingham. Esta fundamentación ha proporcionado el marco conceptual necesario para comprender las dinámicas y principios que rigen la gestión y operación de entidades como la Cooperativa Mushuc Runa. La revisión teórica ha sido esencial para contextualizar y dar sentido a los hallazgos del estudio.

El análisis detallado de la Cooperativa Mushuc Runa proporciona información específica sobre la gobernanza de bienes comunes en la entidad. Se observa que la variable "Participación" ostenta un promedio general que la ubica en el nivel "En Formación". En cuanto a "Equidad de los recursos", el promedio general se sitúa en "En Desarrollo". De manera similar, "Acceso a capacitaciones" se encuentra en el nivel "En Desarrollo". En contraste, la variable "Rendición de cuentas" se encuentra en "En Formación", mientras que "Innovación financiera" se categoriza como "No Implementado". Además, "Desarrollo del recurso humano" y "Creación de redes" se ubican en "En Formación" y "En Desarrollo" respectivamente. El promedio general de la gobernanza de bienes comunes en la Cooperativa Mushuc Runa se encuentra en "En Formación". Este resultado refleja el estado actual de la gobernanza en la cooperativa, basado en las evaluaciones de las distintas variables analizadas.

La investigación ha permitido identificar experiencias concretas que caracterizan la gobernanza de bienes comunes de la entidad de análisis. Estas experiencias, reflejadas en las prácticas y dinámicas de la Cooperativa Mushuc Runa, ofrecen valiosos conocimientos sobre cómo las entidades del sector financiero popular y solidario gestionan sus recursos, involucran a sus miembros y se adaptan a un entorno en constante cambio.

Para futuras investigaciones, se recomienda expandir el número de casos analizados, incorporando cooperativas con características variadas dentro del sector financiero popular y solidario. Esto permitirá una comprensión más amplia y representativa de las prácticas de gobernanza en el sector.

Referencias

- Abu, A., & Ibrahim, D. (2023). Development and application of an integrated smart city model. *Heliyon*, 9(4), e14347. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14347>
- Armijos, L., Ordoñez, E., Sanchez, P., Chavez, A., & Auquilla, A. (2019). Los emprendimientos gastronómicos en las parroquias rurales de Ecuador, a través de la economía popular y solidaria. Caso de estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3), e16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300016&lng=es&tlng=es.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario. <https://cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador 2008. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

- Becerra, M., Guarnizo, D., Campuzano, J., & Dávila, S. (2021). Economía popular y solidaria y bono de desarrollo humano en la provincia de El Oro. *Sociedad & Tecnología*, 4(4).
[https://doi.org/10.51247/st.v4i\(S2\).154](https://doi.org/10.51247/st.v4i(S2).154)
- Buenaño, J., Benavides, K., & Del Rosario, B. (2018). Aproximación a un modelo de gobernanza del Sistema de Educación Superior ecuatoriano. *Revista San Gregorio*, 1(24), 78–89.
<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i24.707>
- Candón, J., Domínguez, P., & Mena, M. (2020). La autoconstrucción de viviendas en Marinaleda desde la perspectiva del gobierno de los bienes comunes de Ostrom. *ACME: Revista internacional de geografías críticas*, 19(3), 684-706.
https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/103292/CandonMena_Autoconstruccion%20Marinaleda%20comunes%20Ostrom_ACME_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castillo, L. (2017). La concepción de la economía popular y su aplicación para los proyectos locales en Cuba. *Economía y Desarrollo*, 58(1), 78-90.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0252-85842017000100006
- Catota, E. (2021). Análisis de la gobernanza aplicada e impacto en el sector financiero popular y solidario (SFPS) del distrito metropolitano de Quito (DMQ) en los años 2014-2016. *SATHIRI*, 16(1), 36–59. <https://doi.org/10.32645/13906925.1039>
- CEPAL. (2021). Gobierno abierto y ciudadanía en el centro de la gestión pública: selección de artículos de investigación. CEPAL.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47256/1/S2100371_es.pdf
- Conce, V., & Sanmartín, J. (2019). Relación de los negocios inclusivos con el sector financiero de economía popular y solidario ecuatoriano. Universidad de Cuenca.
<https://core.ac.uk/download/pdf/288576584.pdf>

- Córdova, M. (2018). *Gobernanza y políticas públicas. La seguridad ciudadana en Bogotá y Quito*. Universidad el Rosario. <https://doi.org/10.12804/th9789587841336>
- Corporación del Seguro de Depósitos. (2021). Corporación del Seguro de Depósitos. *Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados*. https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Plan_Estrategico_SEPS_PEI_2022-2025.pdf
- Elizalde, L., Morales, A., & Chamba, L. (2021). Analysis of Ecuador's popular and solidarity-based financial sector: main statistics. *FIPCAEC*, 23(6), 873-886. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.176>
- Flores, R. (2015). Bienes comunes. Un manifiesto. *Polis*, 11(1), 205-212. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332015000100205
- Fonseca, J. (2020). El pensamiento de Elinor Ostrom sobre el capital social en la gobernanza de los bienes comunes y el desarrollo sostenible. *Sociedad & Tecnología*, 4(S2), 320–334. [https://doi.org/10.51247/st.v4i\(S2\).154](https://doi.org/10.51247/st.v4i(S2).154)
- Gomez, H., & Rubio, G. (2016). La gobernabilidad en el sector cooperativo: una reflexión acerca de su verdadera implementación. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 48, 239-256. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194245902015.pdf>
- Guadarrama, G. (2018). Las asociaciones y los bienes que generan. El debate conceptual y metodológico. *Espiral Estudios sobre Estado y Sociedad*, 25(7), 39-70. <https://www.scielo.org.mx/pdf/espiral/v25n71/1665-0565-espiral-25-71-39.pdf>
- Herrera, M. (2018). La economía popular y solidaria: el caso ecuatoriano enfocado en el sector financiero cooperativista. *Universidad Andina Simón Bolívar*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6053/1/T2546-MRI-Herrera-La%20economia.pdf>

- Hincapié, S. (2023). Gobernanza ambiental global y derechos de la naturaleza en América Latina. *Revista Derecho del Estado*, (54), 277-305. <https://doi.org/10.18601/01229893.n54.09>
- Jorquera, D. (2011). Gobernanza para el desarrollo local. *RIMISP Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural*, 16. https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/files_mf/1384193188N6GobernanzaparadesarrollolocalJorquera2011.pdf
- Lan, C., & Peng, L.-P. (2018). E-participation, rural regime, and network governance: A case of Balien River conservation. *Sustainability*, 2018; 10(11), 3908. <https://doi.org/10.3390/su10113908>
- Mischen, P., Lipo, C., & Hunt, T. (2019). Buena gobernanza de los bienes comunes de Rapa Nui: presente y pasado. *Revista de geografía Norte Grande*, (74), 61-85. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022019000300061>
- Noguera, J., Licandro, O., & Quezada, R. (2018). La Responsabilidad Social de la Educación Superior como Bien Común. Concepto y desafíos. *Revista de la educación superior*, 47(186), 1-22. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602018000200001
- ODS. (2017). Escala de evaluación de gobernanza en la implementación de los ODS en América Latina. *Tribunal de Cuentas de la Unión*. <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2017/06/Escala-de-Gobernanza-ODS.pdf>
- Parra, D., Arévalo, M., Manjarrez, N., & González, B. (2021). Análisis para la implementación de cajas de ahorros comunitarias para empresas populares y solidarias del cantón Quevedo, año 2021. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8, 162-179. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/download/641/393/1694>

- Rubio, G., & Almeida, F. (2021). Auditoría social en las organizaciones del sector cooperativo: precedente de notable escenario de gobernabilidad. *Revista de Estudios Cooperativos*, 138, e73868-e73868-9. DOI: 10.5209/reve.73868
- Ruiz, M., & Retolaza, J. (2005). La auditoría social como instrumento de posicionamiento de la economía popular y solidaria. *CIRIEC*, (53), 285-304. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17405317.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2022). Plan estratégico institucional 2022-2025. https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Plan_Estrategico_SEPS_PEI_2022-2025.pdf
- Useche, O., & Naranjo, F. (2019). Formas de apropiación bioeconómica de los bienes comunes. *Revista nuestraAmérica*, 7(14), 337-358. <https://www.redalyc.org/journal/5519/551960420015/>
- Zabala, H., & Cueto, E. (2020). El cooperativismo caficultor en Colombia: el caso de la Cooperativa de Caficultores de Andes en el Departamento de Antioquia, 1927-2015. *América Latina En La Historia Económica*, 27(1), e1025. <https://doi.org/10.18232/alhe.1025>

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de Encuesta.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ECONOMÍA

Estimado colaborador del Sector Financiero Popular Y Solidario del Azuay, la Carrera de Economía de la Unidad Académica de Ciencias Sociales de la Universidad Católica de Cuenca, con la finalidad de adquirir datos para el estudio titulado **“GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EN EL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO DEL AZUAY”** solicita de la manera más cordial su participación a los miembros de su entidad en la presente encuesta, dado que contribuirá a la obtención de resultados pertinentes de la investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

Instrucciones: Las preguntas son objetivas, por tanto, para indicar su respuesta solo marque con una X la respuesta que crea conveniente.

Instrumento de la encuesta dirigida a los miembros

Variable: Participación

1. ¿Existen mecanismos establecidos que fomenten su participación en las decisiones y actividades de la organización?
 - a) Si
 - b) No

2. ¿Con qué frecuencia asiste a las reuniones de la organización? (Seleccionar una opción)
 - a) Siempre
 - b) Ocasionalmente
 - c) Rara vez
 - d) Nunca

3. ¿Ha impulsado alguna iniciativa o propuesta dentro de la organización en el último año?
 - a) Si
 - b) No

Variable: Eficiencia

1. ¿Con qué rapidez ha recibido respuestas a sus solicitudes de servicios por parte de la organización? (Seleccionar una opción)
 - a) Con mucha rapidez

- b) Con mediana rapidez
 - c) Con poca rapidez
 - d) Ninguna respuesta recibida
2. ¿En qué medida se siente satisfecho con los servicios y actividades ofrecidos por la organización? (Seleccionar una opción)
- a) Muy satisfecho
 - b) Medianamente satisfecho
 - c) Poco satisfecho
 - d) Nada satisfecho
3. ¿Con qué medida usted considera que la organización utiliza de manera eficiente los recursos disponibles para llevar a cabo sus actividades y servicios?
- a) Muy eficiente
 - b) Medianamente eficiente
 - c) Poco eficiente
 - d) Nada eficiente

Variable: Equidad

1. ¿Cómo considera usted que se da la distribución equitativa de los recursos se da de forma?
- a) Equitativa
 - b) Medianamente equitativa
 - c) Poco equitativa
 - d) Nada equitativa.
2. ¿Usted con qué frecuencia ha tenido acceso a capacitaciones financieras o capacitaciones?
- a) Frecuentemente
 - b) A veces
 - c) Pocas veces.
 - d) Nunca.

Variable: Rendición de cuentas

1. ¿Usted con qué frecuencia participa en la toma de decisiones dentro de la organización?
- a) Frecuentemente
 - b) A veces
 - c) Pocas veces
 - d) Nunca.

Anexo2. Modelo de Entrevista



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE ECONOMÍA**

Estimado colaborador del Sector Financiero Popular Y Solidario del Azuay, la Carrera de Economía de la Unidad Académica de Ciencias Sociales de la Universidad Católica de Cuenca, con la finalidad de adquirir datos para el estudio titulado **“GOBERNANZA DE BIENES COMUNES EN EL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO DEL AZUAY”** solicita de la manera más cordial su participación en la presente entrevista, dado que contribuirá a la obtención de resultados pertinentes de la investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

Instrucciones: Las preguntas son objetivas, por tanto, para indicar su respuesta solo marque con una X la respuesta que crea conveniente.

Cuestionario para entrevista al jefe regional en calidad de gerente general

Variable: Equidad

1. ¿Existen políticas implementadas por la organización para promover la inclusión y evitar la discriminación de personas en situación de discapacidad, vulnerabilidad social o económica? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se implementan en su organización. Puede señalar más de una
 - a) Políticas de accesibilidad física y digital.
 - b) Programas de sensibilización y capacitación sobre diversidad e inclusión.
 - c) Medidas de adaptación razonable para garantizar la participación de todos.
 - d) Asignación de recursos para apoyar a personas en situación de vulnerabilidad.

2. ¿Se asegura la organización de que los recursos y beneficios se distribuyan de manera equitativa entre los socios o miembros? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes acciones utiliza en su organización. Puede señalar más de una:
 - a) Implementación de sistemas de seguimiento y control de la distribución de recursos.
 - b) Establecimiento de criterios transparentes y justos para la asignación de beneficios.
 - c) Creación de comités o instancias de supervisión para garantizar la equidad en la distribución.

d) Evaluación periódica de los mecanismos de distribución para identificar y corregir posibles desigualdades.

3. ¿Tienen los socios o miembros acceso a educación financiera y capacitación? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se analizan en su organización. Puede señalar más de una:

a) Realización de encuestas, entrevistas u otros medios para identificar las necesidades de educación financiera.

b) Desarrollo de programas de educación financiera y capacitación adaptados a las necesidades de los socios.

c) Asociaciones con entidades educativas o financieras para facilitar el acceso a recursos y programas.

d) Evaluación continua de los resultados y ajuste de las medidas para mejorar el acceso y la efectividad de la educación financiera y capacitación.

Variable: Creación de redes

1. ¿Existen vínculos y colaboraciones que hayan establecido la organización con otras instituciones y organizaciones en beneficio de sus socios o miembros? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se han establecido en su organización. Puede señalar más de una

a) Alianzas estratégicas con organizaciones internacionales.

b) Colaboraciones con instituciones gubernamentales.

c) Asociaciones con organizaciones sin fines de lucro.

d) Redes de cooperación con empresas privadas.

2. ¿Participa la organización en espacios de coordinación y colaboración a nivel local, regional o nacional? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se implementan en su organización. Puede señalar más de una

a) Mesas de diálogo y planificación local.

b) Comités de coordinación regional.

c) Foros y conferencias nacionales.

d) Grupos de trabajo con redes cooperativas.

3. ¿La organización brinda apoyo a otras organizaciones comunitarias o de la sociedad civil? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se brinda su organización. Puede señalar más de una

a) Financiamiento para proyectos específicos.

b) Capacitación y asesoría técnica.

c) Acceso a recursos y materiales para la elaboración de proyectos comunitarios.

d) Promoción y difusión de sus actividades.

Variable: Desarrollo del recurso humano

1. ¿Existen planes de capacitación y desarrollo implementados por la organización para su personal? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones existen en su organización. Puede señalar más de una

a) Programas de formación presenciales y/o en línea.

b) Oportunidades de mentoría y tutoría.

c) Participación en conferencias y eventos relacionados con el campo de trabajo.

d) Planes de desarrollo de carrera dentro de la institución.

2. ¿Hay acciones y políticas implementadas por la organización para promover la diversidad y la igualdad de género en todos los niveles y áreas de la organización? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se implementan en su organización. Puede señalar más de una.

a) Políticas de contratación inclusivas y libres de sesgo.

b) Programas de capacitación en diversidad e igualdad de género.

c) Creación de comités o grupos de trabajo dedicados a la diversidad e inclusión.

d) Monitoreo de métricas de diversidad y análisis de brechas de género en la organización.

3. ¿Se lleva a cabo la evaluación del desempeño de los empleados en la organización? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se evalúan en su organización. Puede señalar más de una

a) Evaluaciones periódicas de desempeño basadas en objetivos y competencias.

b) Retroalimentación regular y constructiva por parte de supervisores y colegas.

c) Programas de reconocimiento y recompensas por logros destacados.

d) Oportunidades de desarrollo y promoción basadas en el desempeño y el potencial.

Variable: Rendición de cuentas

1. ¿Hay mecanismos para garantizar la transparencia y calidad de los informes financieros de la organización? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se implementan en su organización. Puede señalar más de una.

a) Cumplimiento de estándares contables NIIF.

b) Realización de auditorías externas a cargo de firmas independientes.

c) Establecimiento de controles internos y procesos de revisión.

d) Publicación regular y accesible de informes financieros auditados en el sitio web oficial.

2. ¿Hay mecanismos para que los socios o miembros presenten quejas y reclamos? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se usan en su organización. Puede señalar más de una.

- a) Establecimiento de un canal de comunicación directo y confidencial para recibir quejas y reclamos de los socios o miembros.
- b) Implementación de un proceso formal para la presentación y gestión de quejas y reclamos, que incluya la designación de una persona responsable de su recepción y seguimiento.
- c) Creación de un comité o instancia independiente encargada de revisar y resolver las quejas y reclamos presentados por los socios o miembros.
- d) Publicación de información clara y accesible sobre los procedimientos y plazos para presentar quejas y reclamos, así como de los resultados de las investigaciones y acciones tomadas.

3. ¿Promueve usted la participación de los socios en la toma de decisiones de la organización? Si la respuesta es sí. Elija cuál o cuáles de las siguientes opciones usted aplica en su organización.

- a) Convocatoria de asambleas generales o reuniones donde se discuten decisiones financieras.
- b) Consultas y encuestas a los miembros para recopilar su opinión y preferencias.
- c) Establecimiento de comités o grupos de trabajo integrados por representantes de los miembros.
- d) Facilitación de espacios de diálogo y comunicación abierta, como foros o plataformas digitales, donde los socios puedan plantear sus ideas y participar activamente en el proceso de toma de decisiones.

Variable: Innovación financiera

1. ¿El departamento financiero ha desarrollado servicios financieros innovadores en los últimos años? Si la respuesta es sí, elija cuál o cuáles ha desarrollado la organización.

- a) Exploración y adopción de nuevas tecnologías financieras, como inteligencia artificial o pagos digitales, para mejorar la eficiencia y la seguridad de los servicios financieros.
- b) Análisis constante de las necesidades cambiantes de los clientes y adaptación de la cartera de servicios financieros para satisfacer esas demandas, ofreciendo soluciones personalizadas y ágiles.
- c) Colaboración con equipos interdisciplinarios, que incluyan expertos en tecnología, diseño y experiencia del usuario, para fomentar la innovación y la creatividad en el desarrollo de soluciones financieras.
- d) Implementación de procesos ágiles y metodologías de diseño centrado en el usuario para la creación y mejora continua de la cartera financiera, priorizando la experiencia y satisfacción del cliente.

2. ¿La organización ha adoptado tecnologías financieras para mejorar sus procesos y servicios? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes opciones se han adaptado en su organización. Puede señalar más de una.

- a) Implementación de plataformas de banca en línea y aplicaciones móviles para acceder y gestionar cuentas financieras.
- b) Utilización de tecnologías de pagos digitales, como billeteras electrónicas o criptomonedas.

c) Automatización de procesos financieros mediante inteligencia artificial y aprendizaje automático.

d) Uso de herramientas de análisis de datos para mejorar la toma de decisiones financieras y la personalización de servicios.

3. ¿Qué acciones se han tomado para promover la inclusión financiera dentro de la organización? Si la respuesta es sí, señale cuáles de las siguientes acciones se han tomado para promover la inclusión financiera en su organización. Puede señalar más de una.

a) Diseño de productos financieros accesibles y adaptados a las necesidades de grupos en situación de vulnerabilidad.

b) Promoción de la educación financiera y capacitación para mejorar la alfabetización financiera de los miembros y clientes.

c) Colaboración con organizaciones externas para brindar servicios financieros a comunidades marginadas.

d) Establecimiento de políticas de no discriminación y equidad en la prestación de servicios financieros a todos los miembros y clientes.