

Análisis de la evolución histórico-cultural del proyecto de desarrollo comunitario en la Parroquia Salinas de la provincia de Bolívar

Efraín Naranjo

Departamento de Ciencias Administrativas

klever.naranjo@epn.edu.ec

Resumen

El mejor queso del Ecuador se elabora en un sistema de producción comunitaria. Las prácticas comunitarias del pueblo de Salinas son consecuencia de su evolución histórico-cultural, la cual ha generado formas particulares de organización fundamentadas en la gestión participativa; esto representa un aporte invaluable de Salinas al desarrollo de nuevas formas de gestión en nuestro país. El proyecto comunitario de la Parroquia Salinas de la Provincia Bolívar se inició en 1971; tuvo el apoyo de la Misión Salesiana, encabezada por el Padre Antonio Polo -actual Párroco del Pueblo-. A pesar de varios inconvenientes, es uno de los pocos proyectos sociales que ha tenido éxito en su ejecución. Las condiciones de extrema pobreza de la población, causada por la explotación de los hacendados, y aislamiento del pueblo del resto de poblaciones de la Provincia, configuran al pueblo, de acuerdo a los planteamientos de Tönnies, como una comunidad. A esta característica se incorporó la autoridad del Párroco, que impulsó diferentes proyectos comunitarios que han permitido un mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes. En la presente investigación se busca realizar una vinculación entre la cultura local del pueblo y la gestión que manejan las diferentes organizaciones y unidades productivas, todo lo cual revela una forma endógena de desarrollo. La investigación se realiza mediante la aplicación de los métodos histórico, documental y de análisis de contenido.

Palabras claves: Comunidad, desarrollo comunitario, gestión social.

1 Introducción

La sociedad ecuatoriana atraviesa por una crisis que se evidencia en los ámbitos político, económico, social, ambiental, entre otros. Combinados, generan un comportamiento sinérgico que se evidencia en la pérdida de credibilidad en las instituciones del estado y los altos niveles de pobreza de la población; la situación se agrava mucho más por la crisis global ocasionada por los sistemas de producción, que no es la consecuencia de un fracaso del capitalismo, sino todo lo contrario, el resultado de su triunfo [6, pp. 41].

Los sistemas de producción responden exclusivamente a las exigencias de los mercados y por lo tanto siempre buscan maximizar sus rendimientos, independientemente de los problemas sociales que esto pueda implicar. Así ubican sus unidades productivas en lugares que disponen de toda la infraestructura física –vías de comunicación, suministro de energía- y tecnológica –sistemas de comunicaciones, proveedores de servicios tecnológicos–, para garantizar que sus negocios se encuentren presentes en todo un sistema de interconexión e interacción de los mercados. En el caso del Ecuador, esta infraestructura se puede obtener en los grandes centros poblados; éstos, territorialmente, representa un por-

centaje bajo, lo que ha ocasionado flujos migratorios y problemas de sobrepoblación en las grandes ciudades; al mismo tiempo, existen poblaciones pequeñas habitadas por mujeres, ancianos y niños sumidos en la pobreza, que viven a expensas de las rentas de sus parientes que migraron.

Frente a esta situación es fundamental en los actuales momentos tomar conciencia crítica respecto de la gestión usual de las organizaciones, de las diferentes herramientas que se aplican y que tienen una visión enteramente positivista; principalmente, tomar conciencia que su prioridad es el lucro y no la búsqueda del bienestar individual y colectivo. Queremos, desde una perspectiva crítica, rescatar formas de gestión desde nuestra realidad, las mismas que no se enmarcan en el paradigma de la racionalidad científica, y que pueden constituir conocimientos importantes para plantear una base teórica nueva para la gestión de las organizaciones.

La parroquia de Salinas del cantón Guaranda mantiene un proyecto social y comunitario que ha transformado la vida de sus habitantes y les ha integrado en un proceso de participación democrática en las actividades comunitarias, sociales y productivas. Por ello, la presente investigación parte de un estudio histórico para determinar los orígenes del pueblo, costumbres, activida-

des productivas, etc.; a partir de este análisis se identificarán aspectos de su cultura que expliquen ciertas formas de gestión organizacional; la información obtenida en diferentes procesos de comunicación serán examinados mediante el análisis de contenido, el mismo que permite comprender determinados fenómenos más allá de sus primeros significados [1, pp. 21].

Se busca comprender, desde una visión organizacional, cómo se desarrolló el proyecto de producción comunitaria en Salinas, quiénes fueron las personas que impulsaron su desarrollo, qué estrategias aplicaron, cómo lograron incorporar a la comunidad en este proceso de desarrollo endógeno. Para esto se busca responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las nuevas prácticas organizacionales reveladas en el proyecto comunitario de la Parroquia Salinas, a la luz de su evolución histórico-cultural?

El objetivo general de la investigación es realizar el análisis de las prácticas comunitarias de gestión, a la luz de su evolución histórico-cultural, para explicar las prácticas organizacionales y la forma de toma de decisiones. Como objetivos específicos, tenemos realizar un estudio histórico de las prácticas comunitarias a la luz de su evolución histórico-cultural; estudiar el fenómeno social de Salinas como un caso de organización; elegir categorías que permitan comprender las características culturales que expliquen un comportamiento organizacional y realizar una comparación de las prácticas comunitarias organizacionales encontradas en el análisis del proyecto comunitario de Salinas con las teorías organizacionales.

2 Marco teórico

La base del desarrollo comunitario es la comunidad, la misma que está conformada por personas que comparten necesidades comunes y que buscan el bienestar. "La vida en la comunidad consiste en la posesión y el placer mutuos, así como en la posesión y el goce de los bienes comunes" [18, pp. 21]; es por ello que se mantienen unidos: por un entendimiento tal, que no es preciso buscarlo, está ahí para ser usado [2, pp. 16].

En el desarrollo comunitario se integra la comunidad con el fin de garantizar el cumplimiento de los diferentes proyectos emprendidos. El desarrollo comunitario corresponde a "un proceso para suscitar grupos funcionales de ciudadanos capaces de ser agentes activos y responsables de su propio progreso, usando para ello como medios, la investigación en común de los problemas locales, el planeamiento y la ejecución por sí mismos de las soluciones que antes convinieron, y la coordinación voluntaria con los demás grupos y con las autoridades oficiales, de modo que se obtenga el bienestar total de la comunidad" [20].

El quehacer de una comunidad está determinado por la acción de sus integrantes; se orienta a lograr el bienestar; está guiado por la conducta de sus miembros; ésta es una forma de manifestación cultural, es decir, que el

desarrollo comunitario depende de la cultura de la comunidad.

En este orden de cosas, es importante abordar el concepto de cultura, el mismo que ha sido tradicionalmente vinculado al campo de la antropología. La cultura y el modo de vida de las personas tienen mucha incidencia en el funcionamiento de las organizaciones, es importante tener una comprensión clara de su concepto, el mismo que "se deriva metafóricamente de la idea de "cultivo", el proceso de cuidar y desarrollar la tierra. Cuando hablamos de cultura, nos estamos refiriendo a los modelos de desarrollo reflejados en un sistema de sociedad compuesto de conocimientos, ideologías, valores, leyes y un ritual diario" [12, pp. 100]. Clifford Geertz plantea la cultura como un concepto semiótico; el hombre se encuentra inserto en una trama de significados creados por él mismo, y la cultura corresponde a esa constelación de significados; por lo tanto, la cultura no puede ser una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones [7, pp. 20].

La construcción de conocimiento a partir de la experiencia del proyecto comunitario de la Parroquia Salinas, se plantea como una alternativa a la globalización neoliberal, es una construcción desde abajo, ésta involucra cinco áreas temáticas: democracia participativa; sistemas de producción alternativos y economía solidaria; multiculturalismo, derechos colectivos, pluralismo jurídico y ciudadanía cultural; alternativas a los derechos de propiedad intelectual y biodiversidad capitalista; nuevo internacionalismo obrero [15, pp. 151]. Es fundamental comprender que no existe un principio único de transformación social, y que la industrialización no es necesariamente el motor del progreso ni la partera del desarrollo. Actualmente, las limitaciones del concepto de desarrollo son muy evidentes, suele relacionárselo únicamente con el crecimiento del PIB, en vez de buscar modelos de desarrollo alternativos. Tal vez haya llegado la hora de comenzar a crear alternativas al desarrollo [14, pp. 29].

Las organizaciones modernas buscan maximizar sus rendimientos, independientemente de las condiciones de las personas; fundamentan su accionar en la racionalidad instrumental [17, pp. 33], la misma que es evaluada a partir de indicadores cuantitativos; en el caso de la economía de un país, a partir del PIB, que es el valor de toda la economía, sin restar las amortizaciones, es lo que Max-Neef llama producto geográfico bruto (PGB); si contáramos, por ejemplo, los trabajos invisibles de las mujeres, comprobaríamos que suponen el 20 o el 30 por ciento del PIB. En la contabilidad macroeconómica tampoco se incluyen los servicios ambientales prestados por la naturaleza [11, pp. 10]; la organización moderna invisibiliza los trabajos realizados por las personas pobres; se confunde el concepto de trabajo con el de empleo asalariado. Como se aprecia, la economía capitalista solo reconoce aquellas actividades que generan ingresos financieros, y se desconoce el trabajo realizado por las mujeres, los campesinos, los trabajos comunitarios, trabajos voluntarios, etc., aparte es importante reconocer la existencia de

grupos sociales que han generados formas alternativas para buscar su bienestar, por lo que es fundamental que se preste atención desde una mirada científica que permita entender e identificar cierto tipo de comportamiento organizacional en estos grupos sociales, para encontrar un nuevo derrotero para nuestra sociedad, considerando que “La panacea liberal que se le ofrece a nuestros pueblos no es capaz de garantizar un desarrollo ecológicamente sustentable, socialmente justo y políticamente viable” [11, pp. 15].

Un componente muy importante de la acción comunitaria es la participación de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones mediante un proceso participativo, cuyo fundamento es la acción comunicativa, que “... presupone el lenguaje como un medio de entendimiento sin más abreviaturas, en que hablantes y oyentes se refieren, desde el horizonte preinterpretativo que su mundo de la vida representa, simultáneamente a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, para negociar definiciones de la situación que puedan ser comprendidas por todos” [9, pp. 137–138], a partir de este planteamiento podemos resaltar la relevancia del lenguaje en relación al trabajo, como medio de visibilización social, puesto que éste permite alcanzar acuerdos orientados a buscar los medios necesarios para lograr el bienestar individual y colectivo.

3 Metodología

3.1 Investigación histórica

Para comprender el comportamiento actual de la sociedad es necesario conocer la historia de los pueblos que permita estructurar sus raíces, entender el presente y buscar mejorar las nuevas condiciones que debe enfrentar en el futuro. La investigación histórica es un método analítico - sintético, que permite comprender las raíces culturales, políticas, religiosa, etnográficas, etc. del pueblo. Luego del análisis de las partes se debe realizar la síntesis que explique determinado comportamiento. La investigación histórica moderna representa una mirada crítica de la realidad; para el caso de nuestra investigación se buscará identificar ciertos comportamientos organizacionales en la historia del pueblo de Salinas.

3.2 Análisis de Contenido

Mucha de la información se obtiene a partir de entrevistas, conversaciones con las personas del pueblo, observaciones de diferentes procesos productivos. Es decir es una información obtenida a través de diferentes formas de comunicación, por lo que se recurre a la utilización del análisis de contenido; éste implica “...un conjunto de técnicas de análisis de comunicaciones utilizando procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del

contenido de los mensajes, cuyo propósito es la inferencia de conocimientos a las condiciones de producción (o eventualmente de recepción), con ayuda de indicadores (cuantitativos o no)” [1, pp. 29].

4 Historia de la Parroquia Salinas

La historia no debe ser comprendida como una cronología de eventos, como un relato, debe ser visto como “...un recurso, una fuerza capaz de irrumpir en un momento de peligro para auxiliar a los vivos” [15], esta búsqueda nos obliga a levantar la costra de la cronología para poder entender diferentes conocimiento y experiencias que fueron invisibilizadas por quienes escribieron la historia, es decir “articular históricamente el pasado no significa conocerlo tal como verdaderamente fue. Significa apoderarse de un recurso tal como éste relumbra en un instante de peligro” [3, pp. 20].

La Parroquia Salinas, perteneciente al cantón Guaranda, fue constituida como parroquia civil en 1884. Se localiza en la parte noroccidental de la Provincia Bolívar, a una altitud promedio de 3600 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura que varía entre 8 °C y 15 °C. Su nombre se debe a la presencia de antiguas minas de sal. Es un sector que, de acuerdo a datos históricos, perteneció a los indios Tomabelas.

Históricamente, los Tomabelas procesaron y comercializaron la sal, creando un sistema de intercambio intensivo en la zona central del callejón interandino. A finales del siglo XVII e inicios del siglo XVIII, la Corona española inicia la formación de haciendas de tierras expropiada a caciques y comunidades indígenas. Este proceso se consolidó con la creación de la República; varias de estas haciendas pertenecían a Juan José Flores¹. Los indígenas categorizados como “naturales” fueron impedidos de movilizarse generando una ruptura en su modo de vida.

La comercialización de la sal fue realizada por los mestizos que se apropiaron también del conocimiento del sistema de producción; por la misma época también la iglesia recibe por la donación por parte del cabildo aproximadamente la cuarta parte de las tierras de la comuna Matiavi-Salinas.

Estas minas se explotaron de manera artesanal hasta la década de los setenta; luego los precios de este producto descendieron drásticamente debido a la industrialización y comercialización de la sal procedente de la costa. Esta actividad se complementaba con labores agrícolas en pequeñas parcelas y con actividad ganadera muy limitada. Por todo ello, los niveles de pobreza de la población eran muy elevados; en el año 1970, la mortalidad infantil era de 45 % y el analfabetismo, de cerca del 85 %. No había carretera permanente, no disponían de servicios básicos como agua potable, energía eléctrica, teléfono; las viviendas eran humildes chozas de tierra y paja.

¹Primer presidente del Ecuador, de origen venezolano, gobernó durante tres periodos: Del 22 de septiembre de 1830 al 10 de septiembre de 1834; del 1 de febrero de 1839 al 15 de enero de 1843 y del 15 de enero de 1843 al 6 de marzo de 1845.

A partir de la década de 1960 la diócesis de Guaranda inició un proceso de Reforma Agraria a través de la venta de sus quince mil hectáreas mediante créditos a bajos intereses otorgados por la Iglesia Católica; también la familia Cordovez², en la década de los setentas, vendió varias de sus propiedades. Este proceso de Reforma Agraria enfrentó a las comunidades indígenas que habitaban allí y los nuevos propietarios de las tierras, problema que se mantuvo hasta la década de los noventa. Finalmente se logró redistribuir la tierra [13, pp. 234](North, 2008, pág. 234); sin embargo, todos los intentos de organizar actividades comunitarias fallaron hasta la llegada de la Misión Salesiana, en 1970.

Para esta década son convocados un grupo de voluntarios de la Operación Mato Grosso (OMG) por parte del primer Obispo de Guaranda, Monseñor Cándido Rada. Se buscó realizar proyectos de atención social que permitieran mejorar la situación de extrema pobreza de las poblaciones de Salinas, Simiatug y Facundo Vela. Como resultado de este trabajo nace, en 1971, la Cooperativa Salinas Ltda., que cuenta con el apoyo del Señor Bepi Tonello y del padre Antonio Polo; tiene como objetivo adjudicar a la comunidad las minas de sal, hasta entonces bajo el control de la familia Cordovez; esto, en base a una nueva ley que estipulaba que el Estado era propietario de todos los recursos naturales y reconocía la propiedad legal de las minas a la Cooperativa. Ésta inició la extracción de la sal como un trabajo comunitario que no tuvo éxito, puesto que pronto el precio de la sal bajó por la comercialización de sal marina. Este hecho le obligó a convertirse en una Cooperativa de Ahorro y Crédito; luego se creó la primera planta quesera comunitaria, que cerró tempranamente por problemas en el transporte, la comercialización y el margen de utilidad.

A finales de 1976, una comisión mixta de los gobiernos de Ecuador y Suiza, junto con el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), visitaron zonas con potencial lechero. En febrero de 1978, se firmó un convenio de cooperación entre los dos gobiernos y el 16 de junio del mismo año inició el funcionamiento de la quesería "El Salinerito"; el capital provenía, en préstamo del FEPP y de una donación de la Cooperación Técnica Suiza (COTESU), bajo la dirección técnica del Señor José Dubach (Técnico Suizo); luego se abrió la "Tienda Quesera de Bolívar" en Quito, para la venta de los diferentes productos.

Este proyecto tuvo el apoyo de varias organizaciones, lo que le permitió convertirse en uno de los proyectos comunitarios locales con algún éxito; "la Misión Salesiana, el FEPP y otras instituciones vinculadas a la Iglesia proveyeron asistencia para la organización de empresas de propiedad comunitaria que socializaban sus ganancias, y para la fundación de instituciones participativas que, poco a poco, democratizaron las relaciones de poder político" [13, pp. 232].

Este proyecto, durante sus 39 años de vida, ha logra-

do un crecimiento sostenido y una diversificación de sus productos, aunque la elaboración de quesos sigue siendo la línea más importante. La quesería está conformada por un consorcio de aproximadamente cien organizaciones queseras, distribuidas en siete provincias del país; produce una gran variedad de quesos, mantequillas, yogurt y líneas complementarias. Inicialmente, estos productos se vendían a través de sus propias tiendas comunitarias pero, a mediados de los años 90, se lo hace ya a través de las cadenas de supermercados más importantes del país; las queserías garantizaron un mercado a los pequeños y medianos productores de leche.

También disponen de una hilandería, una fábrica de textiles, embutidos, fábrica de chocolates, turrone, mermeladas, artesanías, una planta piscícola, carpintería, mecánica y panadería. "Más allá de la redistribución comunitaria, otro principio fundamental en la organización empresarial involucró la priorización de la eficiencia social sobre la eficiencia económica" [13, pp. 239], lo que generó mayores oportunidades para incorporarse en la cadena productiva a sectores alejados de la cabecera cantonal; también permitió la incorporación de las mujeres en las actividades productivas y, posteriormente, en actividades de administración. Con la excepción de la hilandería -que empleaba entre 40 y 50 trabajadores- el resto de unidades productivas son pequeños talleres con tres o cuatro trabajadores.

5 Discusión

En los últimos años, el Ecuador ha atravesado una crisis sin precedentes en el orden económico, social y político, agravado por diversos eventos: ajuste fiscal generado por la guerra no declarada con el Perú (1995); la destrucción de la infraestructura productiva de la costa por el fenómeno del Niño, a finales de 1997 e inicios de 1998; los efectos de la crisis asiática; la caída de los precios del petróleo de finales de los noventa; la crisis financiera, que llevó a un sistema de dolarización de nuestra economía [5, pp. 9–11]. Esta cadena de eventos se ha reflejado en una inestabilidad política permanente que llevó, desde el año 1996 hasta el 2006, a que dirigieran el país seis presidentes y que ninguno cumpliera el período de cuatro años para el que fueron elegidos.

Este panorama del Ecuador puede ser visto "...como una ejemplificación extrema de lo que representa la aplicación hasta sus últimas consecuencias del modelo neoliberal en América Latina: duro ajuste económico, minimización de la capacidad ejecutora del Estado, nuevas formas de intervencionismo militar por parte de los Estados Unidos en materia de seguridad regional y, muy especialmente, bombardeo mediático permanente sobre la inestabilidad de un ajuste que se vende como innegociable e inmodificable, además de necesario" [5, pp. 11]. Esta condición de nuestro país exige que diferentes sec-

²En 1861 la familia Cordovez, proveniente de Colombia adquiere de Juan José Flores varias haciendas en el cantón de Guaranda. Más tarde logra extender su dominio, ocupando tierras pertenecientes a los comuneros o a la Iglesia [8]. Por el aprovechamiento de las minas de sal por parte de los habitantes de Salinas esta familia cobraba un tributo equivalente a las tres cuartas partes de la producción [19].

tores de la sociedad cuestionen el sistema de producción neoliberal y que procuren alternativas de desarrollo para los sectores más empobrecidos; se debe buscar la reinserción del Estado, y los nuevos modelos de desarrollo no deben ser planteados a partir de los mercados.

En las últimas décadas, se plantearon como una alternativa para disminuir los niveles de pobreza del sector rural, diferentes proyectos de desarrollo impulsados por el Estado y por diferentes ONGs. En su gran mayoría, ellos no lograron cumplir con su cometido³; las críticas a esta actividad “han sido principalmente tres: se trata de enfoques sectorialistas, proyectistas y productivistas. No se considera que la realidad rural es más compleja y dinámica de lo que frecuentemente se admite” [10, pp. 131–132]. No obstante, el proyecto comunitario de las Queseras de Bolívar de la Parroquia Salinas, es uno de los pocos proyectos que ha tenido éxito en su aplicación. Por esta razón, varias organizaciones han tratado reproducirlo en otros lugares del país, sin lograr resultados positivos. Esta condición nos enfrenta a una pregunta ¿está definido un modelo de desarrollo comunitario que sea el resultado de un proceso endógeno de la Parroquia Salinas?, o es el resultado de la ayuda externa proporcionada por organizaciones externas a través de diferentes ONGs.

Para responder a esta pregunta es importante partir de la condición de la parroquia a inicios de la década de los años setenta; por entonces, las aproximadamente cincuenta familias que habitaban el lugar estaban sometidas a diferentes procesos de explotación por parte de los hacendados; casi todas las familias realizaban actividades directas como trabajadores, o actividades indirectas a través de la producción de sal. A estas condiciones, se sumaba su aislamiento del resto de poblaciones de la Provincia Bolívar, por la falta de una carrera en buenas condiciones, de sistemas de comunicaciones telefónicas, y de servicios como energía eléctrica y salud. Todo ello favoreció que su población se integre bajo un principio de una comunidad; esta forma de vida permitió que se desarrollaran valores culturales como la minga. Esta palabra de acuerdo al Diccionario de la Real Academia de la Lengua, proviene del quechua *mink'a* y significa una “Reunión de amigos y vecinos para hacer algún trabajo gratuito en común”; a través de las mingas realizaban actividades de construcción y mantenimientos de los caminos, construcción de viviendas, y mejoramiento de espacios comunitarios (iglesia, plaza, entre otras); esta vida en comunidad también les proporcionaba una forma de protección (seguridad); permitía que compartieran comida en las diferentes festividades de la localidad. Un aspecto que también debe ser considerado es que toda la comunidad practicaba la religión católica.

³En el Ecuador uno de los pocos casos catalogados como un proyecto comunitario que ha logrado un cierto éxito es el proyecto de la Parroquia Salinas.

En 1971, Antonio Polo sacerdote de la Misión Salesiana, integra dos condiciones: comunidad y dominación. Una dominación tradicional, según Weber [21, pp. 699], que incrementa las características de la comunidad, puesto que se incorpora a través de la dominación una forma de autoridad en la comunidad; pero este es un tipo de autoridad que “...se caracteriza por la libertad y el respeto particular...de sus integrantes” [18, pp. 17] que no busca un beneficio particular sino el beneficio de la comunidad. Esta condición sinérgica permite el apoyo incondicional -hasta la actualidad- a todas las iniciativas impulsada por el párroco del pueblo.

El proyecto cuenta con dos tipos de organizaciones; una es de carácter social, orientada a mejorar las condiciones de vida de las personas y sectores más desprotegidos; otra, generadora de recursos para las familias y la comunidad.

Estas organizaciones son coordinadas armónicamente a través del Gruppo Salinas, que fue legalmente creado en el año 2006, busca apoyar el trabajo comunitario de las diferentes organizaciones, a toda esta estructura se incorpora una empresa comercializadora a nivel nacional (CONA) y el centro de exportaciones.

Las organizaciones de carácter social son:

- a. Cooperativa de Ahorro y Crédito (COACSA), cuyo objetivo inicial fue administrar las minas de sal, terminó como una cooperativa de ahorro orientada a ofrecer créditos a sus asociados.
- b. La Asociación de Desarrollo Social de Artesanas (Texal), dedicadas a la manufactura de artesanías con hilo de lana de borrego.
- c. La Fundación Familia Salesiana (FFSS), fundada en 1995 que realiza actividades de evangelización y educación.

Las unidades generadoras de recursos son:

- a. Fundación Consorcio de Queserías Rurales Comunitarias del Ecuador (FUNCONQUERUCOM) que, el año 2006, cambia su denominación como Cooperativa de Producción Agropecuaria (Producoop); su principal actividad es la producción y comercialización de productos lácteos.
- b. La Fundación Grupo Juvenil Salinas (FUGJS), que realizan actividades de panificación, fabricación de mermeladas, actividades piscícolas y turísticas.
- c. La Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas (FUNORSAL), que busca la promoción integral de los grupos y organizaciones campesinas.

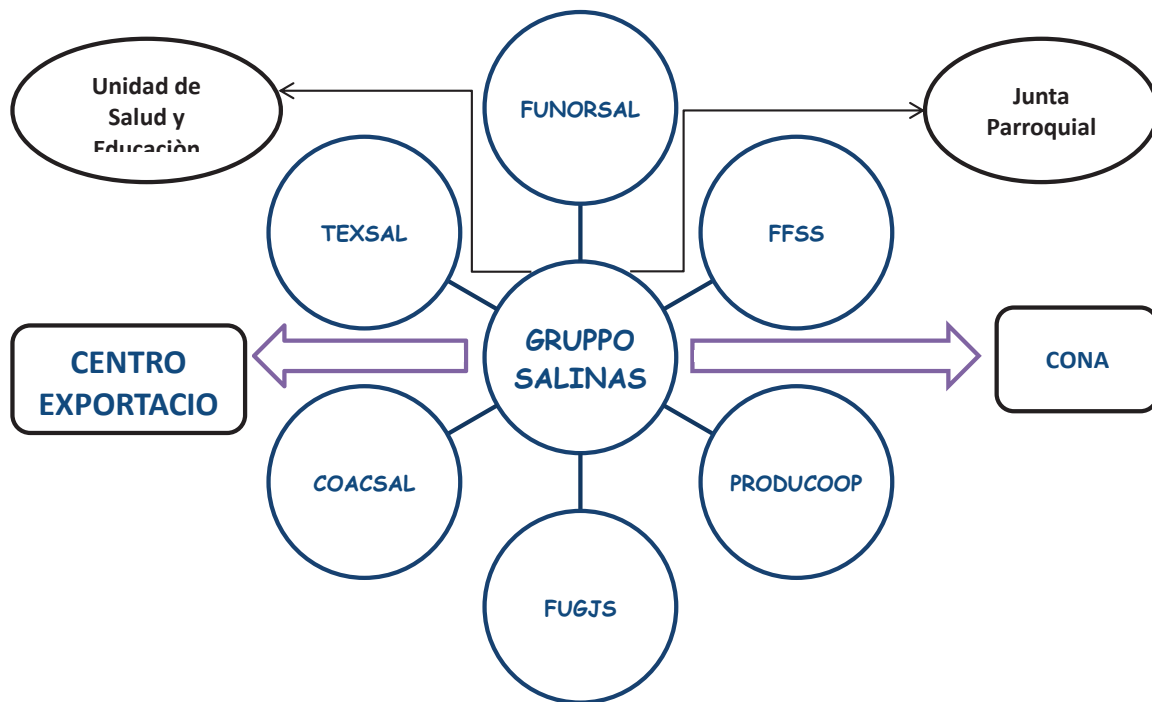


Figura 1. Instituciones miembros del Grupo Salinas. Fuente: Grupo Salinas.

6 Conclusiones

El proceso histórico social ha conducido a la conformación y funcionamiento de unidades productivas. Ellas son administradas aplicando herramientas tradicionales de gestión, que se fundamentan en la racionalidad funcional y que buscan maximizar su rentabilidad [17, pp. 33]. Un aspecto importante de estas empresas es que sus ganancias son reinvertidas o invertidas en diferentes proyectos de carácter social; las decisiones son tomadas a partir de la participación de los socios -no accionistas-, lo que constituye una forma de gestión participativa; es decir, se está dando importancia a la sociedad como también al trabajo, lo que constituye el fundamento de la gestión social [17].

Un aspecto fundamental de la cultura de las personas del pueblo es la condición de solidaridad que aún se mantiene presente en diferentes actividades, esto permite el impulso de proyectos de carácter social y también de productivos, por ejemplo actualmente se ha dado inicio a la construcción de una nueva planta para la quesera, la misma que es realizada mediante actividades comunitarias, también esta condición de solidaridad se pone de manifiesto en la forma como se utiliza las ganancias de diferentes unidades productivas que permiten apoyar los programas educativos orientados jóvenes de diferentes comunidades del país que realizan su educación secundaria en el colegio del pueblo y también

participan en un proceso de formación en las diferentes unidades productivas con el objeto de poder desarrollar un proceso sostenido de formación en la experiencia de la comunidad salinera.

Referencias

- [1] Bardin, L. *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- [2] Bauman, Z. (2003). *Comunidad.- En busca de seguridad en un mundo hostil*. Madrid: Siglo veintiuno.
- [3] Benjamin, W. (2005). *Tesis sobre la historia y otros fragmentos*. México: Contrahistorias.
- [4] Bertalanffy, L. V. (1986). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- [5] Bretón, V., & García, F. (2003). *Introducción: ¿Ecuador en crisis o la crisis en Ecuador?* En V. Bretón, & F. García (eds.), *Estado, etnicidad y movimientos sociales en América Latina* (págs. 9-24). Barcelona: Icaria.
- [6] Echeverría, B. (2006). *Vuelta de siglo*. México: Ediciones Era.
- [7] Geertz, C. (1997). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.

- [8] González, L. (19 de Septiembre de 2002). *El Estudio de las Empresas Comunitarias de Salinas de Bolívar (Ecuador). Estudio de Caso. Recuperado el 15 de Julio de 2009.* http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/espanol/Rec_de_info/memoriasiicurs/cd_curso/Contenido/Modulo%203/Submodulos%203.3/caso_empresas_comunitarias.pdf
- [9] Habermas, J. (2003). *Teoría de la acción comunicativa, 1. Racionalidad de la acción y racionalización social.* Madrid: Taurus.
- [10] Martínez, L. (2003). *Los nuevos modelos de intervención sobre la sociedad rural: de la sostenibilidad al capital social.* En V. Bretón (Ed), Estado, etnicidad y movimientos sociales en América Latina. Ecuador en crisis (págs. 129-158). Barcelona: Icaria.
- [11] Max-Neef, M. (1991). *Desarrollo a escala humana.* Montevideo: Icaria editorial S.A.
- [12] Morgan, G. (1991). *Imágenes de la organización.* México: Ediciones Alfaomega.
- [13] North, L. L. (2008). *Diversificación rural inducida desde el exterior. La experiencia comunitaria de Salinas.* En L. L. North, & J. D. Cameron, Desarrollo rural y neoliberalismo (págs. 231-253). Quito: Corporación Editora Nacional.
- [14] Santos, B. d. (2003). *Crítica de la razón indolente: contra el desperdicio de la experiencia.* Para un nuevo sentido común. Bilbao, Es.: Desclée de Brouwer.
- [15] Santos, B. d. (2005). *El milenio huérfano.* Madrid: Trotta/ilsa.
- [16] Tenorio, F. G. (2004). *Tem Razão a administração?. Ensaios de teoria organizacional.* (2da. ed.). Brasil: Editora Unijuí.
- [17] Tenorio, F. G. (2004). *Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado, Ensaios de Gestão Social.* Ijuí, RS, Brasil: Unijuí.
- [18] Tönnies, F. (2009). *Comunidad y Asociación.* Granada : Comares.
- [19] Vargas, A. (06 de Mayo de 2010). *Desarrollo del proyecto Comunitario.* (E. Naranjo, Entrevistador)
- [20] Ware, C. (1979). *Estudio de la Comunidad.* Buenos Aires: Humanitas.
- [21] Weber, M. (2004). *Economía y Sociedad.* México: Fondo de Cultura Económica.