

PAPER

Gestión y Cultura Local: El Caso de las Queseras de Bolívar de la Parroquia Salinas

1 ABSTRACT PROPOSAL

El proyecto comunitario de la Parroquia Salinas de la Provincia Bolívar se inició en 1971, con el apoyo de la Misión Salesiana encabezada por el Padre Antonio Polo – actual Párroco del Pueblo-, este proyecto 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 por los niveles de explotación de los hacendados y el aislamiento del pueblo del resto de poblaciones de la Provincia, por las pésimas condiciones de la carretera, determinaron las condiciones que de acuerdo a los planteamientos de Tönnies corresponde a una comunidad; a esta condición del pueblo 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 en las diferentes organizaciones y unidades productivas que poseen, que revelan una forma endógena de desarrollo. La investigación se realiza mediante la aplicación de los métodos histórico, documental y análisis de contenido.

2 Introducción

La sociedad ecuatoriana atraviesa por una crisis que se evidencia en los ámbitos: político, económico, social, ambiental, entre otros; que combinados generan un comportamiento sinérgico, que se evidencia en los altos niveles de corrupción, la pérdida de credibilidad en las instituciones del estado, los altos niveles de pobreza de la población, en general una sociedad sumida en la escasez; y, esta 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 (Echeverría, 2006, pág. 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 puede significar, ubican sus unidades productivas en lugares que dispongan de toda la infraestructura física –vías de comunicación, suministro de energía- y tecnológica –sistemas de comunicaciones, proveedores de servicios tecnológicos- que garanticen 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, que territorialmente representa un porcentaje bajo, esto ha ocasionado flujos migratorios y problemas de sobrepoblación en las grandes ciudades, mientras que 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 que en los actuales momentos tome conciencia un pensamiento crítico sobre la gestión de las organizaciones, las diferentes herramientas que se aplican y que tienen una visión enteramente positivista; y, principalmente que su prioridad no sea el lucro sino la búsqueda del bienestar tanto individual como colectivo, se debe desde una perspectiva crítica rescatar formas de gestión desde nuestra realidad, los mismos que no se enmarcan en el paradigma de la racionalidad científica, pero puede constituirse en una base de conocimiento importante que puede permitir 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 los ha integrado en un proceso de participación democrática en las actividades comunitarias, sociales y productivas, por lo que a partir de esta realidad realizará la presente investigación que parte de un estudio histórico para determinar los orígenes del pueblo, costumbres, actividades 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 (Bardin, 2002, pág. 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?.

Para abordar el problema de investigación se tiene como objetivo general realizar el análisis de las prácticas comunitarias de gestión a la luz de su evolución histórico-cultural que permita explicar las prácticas organizacionales y la forma de toma de decisiones y como objetivos específicos están: 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.

3 Referencial 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, ya que “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” (Tönnies, 2009, pág. 21), se mantienen unidos por un entendimiento tal, que no es preciso buscarlo, está ahí para ser usado (Bauman, 2003, pág. 16).

En el desarrollo comunitario se integra la comunidad en los diferentes procesos para garantizar el cumplimiento de los diferentes proyectos emprendidos, y éste 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” (Ware, 1979).

El quehacer de una comunidad está determinado por la acción de sus integrantes, el mismo que se orienta a lograr el bienestar; este accionar esta guiado por la conducta de sus miembros, que 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 tiene 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” (Morgan, 1991, pág. 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 (Geertz, 1997, pág. 20).

La construcción del conocimiento a partir de la experiencia del proyecto comunitario de la Parroquia Salinas, se realiza a partir de la base teórica trazada por Boaventura de Sousa Santos desarrollada en la sociología de las ausencias, en donde se plantea la búsqueda de una alternativa a la globalización neoliberal, producida desde abajo a partir de la identificación de 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 (Santos, 2005, pág. 151). Es fundamental comprender que no existen 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 es muy evidente, puesto que ha quedado relacionado al crecimiento del PIB, y, en vez de buscar nuevos modelos de desarrollo alternativos, tal vez haya llegado la hora de comenzar a crear alternativas al desarrollo (Santos, 2003, pág. 29).

Las organizaciones modernas buscan maximizar sus rendimientos independientemente de las condiciones de las personas, fundamentan su accionar en la racionalidad instrumental (Tenorio, 2004, pág. 33), la misma que es evaluada a partir de indicadores cuantitativos como en el caso de la economía de un país el PIB, que es el valor de toda la economía, sin restar las amortizaciones; lo que Max-Neef llama producto geográfico bruto (PGB). Si contáramos esos 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 (Max-Neef, 1991, pág. 10); la organización moderna invisibiliza los trabajos realizados por las personas pobres, se confunde el concepto de trabajo con el de empleo asalariado, la economía capitalista solo reconoce aquellas actividades que generan ingresos financieros, se desconoce el trabajo realizado por las mujeres, los campesinos, los trabajos comunitarios, trabajos voluntarios, etc., 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” (Max-Neef, 1991, pág. 15).

4 Historia de la Parroquia Salinas

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 a 15° C, su nombre se debe a la presencia de las minas de sal, es un sector que de acuerdo a datos históricos perteneció a los indios Tomabelas. Tradicionalmente en el sector se explotaban las minas de sal de manera artesanal hasta la década de los años setentas, pero luego los precios de este producto descendió drásticamente debido a la industrialización y comercialización de la sal procedente de la costa; esta actividad se complementaba con labores agrícola en pequeñas parcelas y una actividad ganadera muy limitada, por lo que los niveles de pobreza de la población eran muy elevados, en

el año de 1970 la mortalidad infantil era de 45% y el analfabetismo cerca de 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.

Históricamente los Tomabelas procesaron y comercializaron la sal creando un sistema de intercambio intensivo en la zona central del callejón interandino, hasta que 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, y 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.

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. Pero finalmente se logró redistribuir la tierra (North, 2008, pág. 234); sin embargo todos los intentos de organizar actividades comunitarias fallaron hasta la llegada de la Misión Salesiana en 1970.

¹ Primer 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.

² En 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 (González, 2002). 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 (Vargas, 2010).

Para esta década son convocados un grupo de voluntarios de la Operación Mato Grosso (OMG) por parte del primer Obispo de Guaranda, Monseñor Candido Rada, con el fin de realizar proyectos de atención social que permitan 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, y que tiene como objetivo adjudicar a la comunidad las minas de sal, hasta entonces bajo el control de la familia Cordovez, en base a una nueva ley que estipulaba que el Estado es propietario de todos los recursos naturales y reconoce la propiedad legal de las minas a la Cooperativa, que inicia la extracción de la sal como un trabajo comunitario que no tuvo éxito puesto que en poco tiempo el precio de la sal bajó drásticamente por la comercialización de sal marina, lo que 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 gobierno de Ecuador y Suiza junto con el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) visitaron zonas con potencial lechero, en febrero de 1978 se firmo un convenio de cooperación entre los dos gobiernos y 16 de junio del mismo año inicia el funcionamiento de la quesería "El Salinerito", con fondos prestados por el FEPP y 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 que le permitieron 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" (North, 2008, pág. 232)

Este proyecto durante los 39 años ha logrado un crecimiento sostenido y una diversificación de sus productos, aunque la elaboración de quesos sigue siendo la línea más importante porque la quesería está conformado por un consorcio de aproximadamente cien organizaciones queseras distribuidas en siete provincias del país;

producen una gran variedad de quesos, mantequillas, yogurt y líneas complementarias, inicialmente estos productos se vendían a través de sus propias tiendas comunitarias y a mediados de los años 90 se lo hace 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” (North, 2008, pág. 239), lo que generó mayores oportunidades para incorporarse en la cadena productiva a sectores alejados de la cabecera cantonal y 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 Metodología

5.1 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, es necesario que los estudios históricos sean descompuestos en sus partes constituyentes para comprender sus raíces culturales, políticas, religiosa, etnográficas, etc. y luego se debe realizar la síntesis que explique determinado comportamiento. La investigación histórica moderna representa una búsqueda crítica de la verdad, para el caso de nuestra investigación se buscará identificar ciertos comportamientos organizacionales en la historia del pueblo de Salinas.

5.2 Análisis de Contenido

Mucha de la información se obtiene a partir de entrevistas, conversaciones con las personas del pueblo, observaciones de diferentes procesos productivos; los que exigen una interpretación libre de incertidumbres, es decir información obtenida a través de diferentes formas de comunicación, por lo que se recurre a la utilización del análisis de contenido, el mismo que corresponde a “...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)” (Bardin, 2002, pág. 29).

Para la comprensión de un determinado comportamiento organizacional en Salinas también será necesario realizar un estudio bibliográfico que nos permita conocer las teorías administrativas más relevantes que se constituirán en un referente de comparación con algún comportamiento organizacional del pueblo.

6 Discusión y Conclusiones

En los últimos años el Ecuador ha atravesado una crisis sin precedentes en el orden económico, social y político; el mismo que se inició por un 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, lo que finalmente ocasionó la crisis financiera generada por los bancos, que llevó a un sistema de dolarización de nuestra economía (Bretón & García, 2003, págs. 9-11), esto se ha reflejado en una inestabilidad política permanente que desde el año 96 hasta el 2006 dirigieron el país seis presidentes y ninguno cumplió el período de cuatro años para los que fueron elegidos.

Ecuador puede ser planteado “...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” (Bretón & García, 2003, pág. 11), esta condición de nuestro país exige que diferentes sectores de la sociedad cuestionen el sistema de producción neoliberal y busquen alternativas de desarrollo para los sectores más empobrecidos, se debe buscar la reinsertión del Estado y los nuevos modelos de desarrollo no deben ser planteados a partir de los mercados.

En las últimas décadas se planteo como una alternativa para disminuir los niveles de pobreza del sector rural, diferentes proyectos de desarrollo impulsados tanto por el Estado como por diferentes ONGs, los que en su gran mayoría 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” (Martínez, 2003, págs. 131-132).

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, razón por la cual varias organizaciones han tratado reproducirle 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 setentas, en la que las aproximadamente cincuenta familias que habitaban en el lugar estaban sometidas a diferentes procesos de explotación por parte de los hacendados del lugar, ya que casi todas las familias mantenían algún tipo de actividad en las haciendas –en actividades directas como trabajadores o en actividades indirectas a través de la producción de sal-; estas

³ En 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

condiciones, sumadas al aislamiento del resto de poblaciones de la Provincia Bolívar por la falta de una carrera en buenas condiciones, de sistemas de comunicaciones telefónicas, energía eléctrica, servicios de salud, permitieron que su población se integre bajo un principio de una comunidad; esta forma de vida permitió que se desarrollen valores expresados en la cultura del pueblo. Una de estas expresiones culturales es la minga, palabra que 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, construcción y mejoramiento de espacios comunitarios (iglesia, plaza, entre otras), también esta vida en comunidad les proporcionaba una forma de protección (seguridad), permitía que compartan comida en las diferentes festividades de la localidad; un aspecto que también debe ser considerado es que toda la comunidad practicaban la religión católica.

En 1971 Antonio Polo sacerdote de la Misión Salesiana integra estas dos condiciones comunidad y dominación; una dominación tradicional según Weber (2004, pág. 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 un tipo de autoridad que “...se caracteriza por la libertad y el respeto particular...*de sus integrantes*” (Tönnies, 2009, pág. 17), se logra un tipo de autoridad que no busca un beneficio particular sino que busca 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 de carácter social orientada a mejorar las condiciones de vida de las personas y sectores más desprotegidos y otra generadora de recursos para las familias y la comunidad. Las organizaciones de carácter social son:

Cooperativa de Ahorro y Crédito (COACSAL) cuyo objetivo inicial fue administrar las minas de sal pero terminó como una cooperativa de ahorro, cuyo objetivo es ofrecer créditos a sus asociados.

La Asociación de Desarrollo Social de Artesanas “Texal”, dedicadas a la manufactura de artesanías con hilo de lana de borrego.

La Fundación Familia Salesiana (FFSS), fundada en 1995 que realiza actividades de evangelización y educación.

Las unidades generadoras de recursos son:

Fundación consorcio de queserías rurales comunitarias del Ecuador (FUNCONQUERUCOM), que el año 2006 cambia su denominación como Cooperativa de Producción Agropecuaria “Producoop”, cuya principal actividad es la producción y comercialización de productos lácteos.

La Fundación Grupo Juvenil Salinas (FUGJS) que realizan actividades de panificación, fabricación de mermeladas, actividades piscícolas y turísticas.

La Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas (FUNORSAL), que busca la promoción integral de los grupos y organizaciones campesinas.

Estas seis organizaciones son coordinadas armónicamente a través del **Grupo 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.

Estas unidades productiva son administradas aplicando herramientas de gestión tradicionales que se fundamentan en la racionalidad funcional y que buscan maximizar su rentabilidad (Tenorio, 2004, pág. 33), pero un aspecto importante de estas empresas es que sus ganancias son reinvertidas o invertidas en diferentes proyectos de carácter social y 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 (Tenorio, 2004).

7 Bibliografía

Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.

Bauman, Z. (2003). *Comunidad.- En busca de seguridad en un mundo hostil*. Madrid: Siglo veintiuno.

- 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.
- Echeverría, B. (2006). *Vuelta de siglo*. México: Ediciones Era.
- Geertz, C. (1997). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- 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, de http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/espanol/Rec_de_info/memoriasiicurs/cd_curso/Contenido/Modulo%203/Submodulos%203.3/caso_empresas_comunitarias.pdf
- 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.
- Max-Neef, M. (1991). *Desarrollo a escala humana*. Montevideo: Icaria editorial S.A.
- Morgan, G. (1991). *Imágenes de la organización*. México: Ediciones Alfaomega.
- 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.
- 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.
- Santos, B. d. (2005). *El milenio huérfano*. Madrid: Trotta/ilsa.
- Tenorio, F. G. (2004). *Tem Razão a administração?. Ensaio de teoria organizacional*. (2da. ed.). Brasil: Editora Unijuí.
- Tenorio, F. G. (2004). *Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado, Ensaio de Gestão Social*. Ijuí, RS, Brasil: Unijuí.
- Tönnies, F. (2009). *Comunidad y Asociación*. Granada : Comares.
- Vargas, A. (06 de Mayo de 2010). Desarrollo del proyecto Comunitario. (E. Naranjo, Entrevistador)
- Ware, C. (1979). *Estudio de la Comunidad*. Buenos Aires: Humanitas.
- Weber, M. (2004). *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.