

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES**

**SEDE ECUADOR**

**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO**

**CONVOCATORIA 2012 - 2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y  
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**LOS PROYECTOS SOLIDARIOS DE SALINAS DE GUARANDA Y SU APORTE  
PARA LA CONSTRUCCIÓN DE “OTRA ECONOMÍA”**

**OSWALDO RODRIGO MATA MERA**

**DICIEMBRE 2014**

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES**

**SEDE ECUADOR**

**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO**

**CONVOCATORIA 2012 - 2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y  
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**LOS PROYECTOS SOLIDARIOS DE SALINAS DE GUARANDA Y SU  
APORTE PARA LA CONSTRUCCIÓN DE “OTRA ECONOMÍA”**

**OSWALDO RODRIGO MATA MERA**

**ASESORA DE TESIS: DRA. ROBERTA CURIAZI**

**LECTORES: PABLO ANDRADE**

**LUIS LLAMBÍ**

**DICIEMBRE 2014**

*A mis hijas Elise, Corinn y Marie-Helene*

*“Por tanto, es preciso tener una propuesta complementaria  
para poner límites al capital monopólico  
y generar alianzas con fracciones  
cuyos intereses pueden ser al menos en parte  
convergentes con el desarrollo de otra sociedad”*

***José Luis Coraggio***

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo y orientación de muchas personas por lo que deseo agradecer cordialmente a todas ellas.

En la elaboración de la presente tesis de maestría he tenido la oportunidad de reaprender métodos y formas de investigación. Estas experiencias nuevas y el contacto amigable con las diferentes instancias humanas han sido para mí un enriquecimiento personal.

Deseo agradecer a FLACSO en su personal académico y administrativo por el apoyo y la confianza que en todo momento me brindaron en la formación académica y de investigación crítica y creativa.

A mi directora de tesis Roberta Curiazi por su permanente preocupación, aguda reflexión, minuciosa revisión y apertura durante el proceso de investigación y de redacción del trabajo que significó un desafío para mi persona.

Con especial afecto y admiración a la comunidad y líderes de Salinas de Guaranda, ejemplos perdurables de pedagogía y de organización social en la consecución de alternativas propias de desarrollo integral.

A mis compañeras y compañeros de maestría estímulos permanentes de formación profesional y de compartir amigable.

A mi familia y mis amigos que han creído en mí y que me han apoyado sin límites en la culminación de este nuevo esfuerzo académico.

A todas y todos ustedes gracias de corazón.

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Páginas</b>
RESUMEN.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I.....	13
1. MARCO CONCEPTUAL TEÓRICO Y METODOLÓGICO.....	13
1.1 Planteamiento del problema.....	13
1.1.1 Justificación de la investigación.....	13
1.1.2 Definición del problema.....	16
1.1.3 Delimitación del problema.....	17
1.2 Hipótesis y objetivos de la tesis.....	19
1.2.1 Hipótesis de la tesis.....	19
1.2.2 Definición de los objetivos.....	19
1.2.2.1 Pregunta de investigación.....	19
1.2.2.2 Objetivo general.....	19
1.2.2.3 Objetivos específicos.....	19
1.3 Marco Teórico.....	19
1.3.1 La economía social y solidaria eje del Buen Vivir.....	19
1.3.2 El cooperativismo salinero como construcción histórica.....	28
1.3.3 Cooperación para el desarrollo: ¿Aporte a los emprendimientos de economía solidaria?.....	30
1.4 Evidencia empírica.....	33
1.5 Metodología.....	36
CAPÍTULO II.....	39
2. LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA.....	39
2.1 El Contexto internacional.....	40
2.1.1 La economía solidaria ante un mundo en crisis.....	43

2.1.2	Iniciativas regionales de economía popular y solidaria.....	46
2.1.2.1	Los servicios de proximidad.....	46
2.1.2.2	El comercio justo.....	48
2.1.2.3	Micro finanzas y moneda social.....	50
2.1.2.4	Un nuevo cuestionamiento de la economía.....	52
2.2	Contexto nacional.....	53
2.2.1	Una pluralidad de actores económicos.....	57
2.2.2	El sistema económico social y solidario, la economía popular y el desafío de las políticas públicas.....	58
2.3	Economía social y solidaria: entre el mercado, la sociedad civil y Estado.....	61
2.4	La economía social y solidaria: un nuevo sistema con pluralidad de actores y tareas.....	63
2.4.1	Centrar la economía mixta en el (otro) trabajo .....	65
CAPÍTULO III.....		68
3.	DESARROLLO DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE SALINAS DE GUARANDA..	68
3.1	Las empresas comunitarias de Salinas de Guaranda, su aporte para el desarrollo.....	68
3.1.1	Etapas y líneas de fuerza.....	71
3.2	Las tareas de las empresas comunitarias en el marco de la solidaridad y de una estrategia económica y social de desarrollo.....	72
3.3	Claves del éxito cooperativo en Salinas de Guaranda.....	81
3.4	Las experiencias empresariales comunitarias: importancia, causas de origen, justificación teórica, fortalezas y debilidades.....	82
3.5	El alcance real de los emprendimientos solidarios de salinas en la práctica....	98
3.5.1	Economía del trabajo asociativo como estrategia cierta.....	98
3.5.2	Economía de servicio y no de lucro.....	100
3.5.3	De la sostenibilidad financiera a la sostenibilidad socioeconómica...103	
3.5.4	Capacitación y tecnificación salinera: aportes decisivos de la estrategia de desarrollo.....	105
3.5.5	De la cooperación y de la autogestión.....	107
3.6	Salinas: iniciativas locales de economía solidaria.....	112

CAPÍTULO IV.....	116
4. VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO DE SALINAS A LA LUZ DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.....	116
4.1 Formas de organización plural de los emprendimientos solidarios.....	116
4.2 Gestión y organización interna de las comunidades salineras: liderazgo y legitimidad, implicación y participación.....	120
4.3 Adaptación a las exigencias de una economía auto gestionada de mercado....	122
4.4 Necesidad de una fuerte vinculación social con el entorno y de apoyos externos.....	123
4.5 Sostenibilidad social, ambiental y organizativa.....	126
CAPÍTULO V.....	128
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	128
BIBLIOGRAFÍA.....	141
ANEXOS.....	147

## RESUMEN

El concepto tradicional de la economía y del desarrollo no ha sido capaz de responder satisfactoriamente a las necesidades del individuo y de las colectividades. La economía de la solidaridad, por su parte, es una forma de hacer economía en sus diversas manifestaciones (producción, distribución, consumo y acumulación) con sentido solidario y con una lógica distinta tanto a la de la economía capitalista como a la estatal, centralizada.

La crisis económica actual pone en evidencia que la automatización del mercado es un mito y que el “gran capital”, al generar desigualdad y destruir los ecosistemas y las sociedades en que se basa la vida, resulta inestable e ineficiente.

En estas condiciones, emerge una nueva forma de demostrar en los hechos que la solidaridad y otros valores éticos, explican numerosos comportamientos socioeconómicos y dan lugar a diversas experiencias alternativas a las hegemónicas con incidencia en nuestros mercados determinados. Hay inclusive programas de desarrollo basados en la solidaridad, la reciprocidad y la sustentabilidad que deben ser comprendidos como herramientas para construir esta otra economía como alternativa viable y con un fundamento tanto teórico como empírico basados en experiencias de comprobado éxito.

Al margen de ésta lógica dominante se buscan respuestas de sobrevivencia y, por cierto, mejores condiciones de vida. Paulatinamente se ve al ser humano como parte intrínseca de la Naturaleza, sin mantener a ésta como simple factor productivo.

En este contexto surgen propuestas para construir otra economía. La economía popular y solidaria o economía del trabajo. Al filo de los modelos clásicos de desarrollo, esa emerge como alternativa idónea para miles de hogares, en un esquema que engloba y articula a amplios segmentos productivos y que intenta convencer sobre un modelo más justo, equitativo, democrático y sustentable de hacer economía.

La redistribución de la riqueza y la asignación del ingreso, con sentido de equidad e igualdad, así como el acceso y el manejo democrático a los bienes económicos constituyen la base de esta otra economía.

Lo interesante es la existencia de emprendimientos en el país orientados a construir colectivamente esta otra economía. Estos son los proyectos solidarios de Salinas de Guaranda localizados en la parroquia rural de ese cantón, a una altitud de 3550 msnm. Esta localidad toma su nombre de las minas de agua salada que pueden hallarse al cruzar el río que la atraviesa. Por lo tanto, la presente investigación se propone analizarlos para identificar sus elementos de éxito, con el fin de determinar su potencial aporte para la cimentación de la economía social con ingredientes de solidaridad.

Para ello, la investigación analiza la economía social y solidaria en los diversos contextos y realidades. Nos referimos en particular a las formas cooperativas, grupos de consumo responsable, finanzas éticas, entre otros, que demuestran que existen otras formas de producir y de manejar las dinámicas económicas.

Analizamos desde esta perspectiva el desarrollo de sus emprendimientos solidarios, su aporte al desarrollo local, su proyección en cuatro décadas de intenso trabajo comunitario y el alcance real de sus emprendimientos en la práctica. Valoramos los factores de éxito a la luz de esta “otra economía”, que nos demuestra que existen otras formas de producir, consumir y financiarse por lógicas solidarias sostenibles y democráticas que han logrado sobrevivir y que son resistentes a medios hostiles y excluyentes como son en general el mercado y la sociedad capitalista.

Finalmente, las conclusiones de esta investigación nos llevan a reflexionar en la importancia de estas iniciativas que ocurren en un sector rural de la provincia de Bolívar caracterizado por el asociativismo en forma empresarial, donde todos los emprendimientos constituyen embriones de una economía más justa, democrática y sostenible. Es decir, se producen y distribuyen bienes y servicios necesarios para una vida digna, teniendo en cuenta las limitaciones de la naturaleza y vinculando con autogestión a actores sociales, políticos y económicos.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca responder de manera clara y sencilla el proceso de desarrollo que han seguido los proyectos socioeconómicos solidarios de Salinas de Guaranda desde la perspectiva de la economía social y solidaria en cuatro décadas de experiencia comunitaria. Se ha elegido este tema para demostrar que existen experiencias que avalan la posibilidad de hacer economía con instrumentos, con herramientas y con valores diferentes a los hegemónicos en nuestro mercado. En esta ‘otra economía’ es el ser humano el centro de la atención y su factor fundamental (Acosta, 2013).

La hipótesis de la investigación forma parte permanente del recorrido del estudio y nos ayuda a determinar las diferentes políticas gestadas en el trayecto para el fomento y consolidación de las experiencias salineras de las últimas décadas. Y no solo eso, América Latina despierta con fuerza hacia políticas públicas de fomento al sector de la economía solidaria con nuevos actores, nuevos movimientos sociales que van más allá del reconocido y legítimo actor cooperativo de la gran diversidad asociativa.

El aporte sustantivo de la investigación consiste en determinar el origen de estos emprendimientos que se remiten a comienzos de la década de los setenta. En esos años Salinas de Guaranda era una comunidad pobre, sin recursos productivos, sin fuentes de trabajo y con una tasa de desocupación cercana al 50% por los efectos de políticas capitalistas impulsadas por los gobiernos de la época. ¿Por qué es importante este hecho para la comunidad salinera? Porque la cooperativa fue la única forma de asociación aplicable en Salinas de esa época y la “primera herramienta” de desarrollo comunitario en sus manos. La comunidad salinera estaba acostumbrada a realizar “las cosas juntas” bajo principios de reciprocidad y de ayuda mutua presentes desde siempre en su cultura. ¿Cuáles son entonces, los principales factores, especialmente en el campo de la solidaridad y de la reciprocidad que explican el éxito de los emprendimientos de Salinas y que sirven para construir un paquete de recomendaciones de economía social y solidaria? Esa es la pregunta de investigación de este trabajo. La respuesta es que en estas circunstancias, sin factores productivos, con tasas de desempleo altas, en un sector tan vulnerable como el rural marginal de Salinas de Guaranda, en esa economía popular se tejían redes de solidaridad y tenían lugar diferentes experiencias y emprendimientos solidarios que no

eran visualizados ni por el Estado ni por parte de la academia. Estos emprendimientos no eran reconocidos por los analistas ni por los estudiosos e investigadores y, sin embargo, explicaban la manera de sobrevivir, la manera de subsistir y la manera de satisfacer las necesidades más básicas, construyendo procesos alternativos a la economía basada únicamente en el lucro.

A lo largo de la tesis se presentan las diferentes búsquedas que tienen su base en el asociacionismo en la cooperación y en el mutualismo. Es la presentación con rigor metodológico de las diferentes formas de la economía informal, la microeconomía comunitaria, las diferentes formas de reciprocidad en la producción que crearon plazas de trabajo y que fueron instrumentos de lucha contra la pobreza y que constituyen escuelas de solidaridad. Los emprendimientos solidarios de Salinas tienen una trayectoria considerable y de real respuesta a las dificultades que se fueron encontrando en el camino y que llegan hasta nuestros días con alternativas propias ya estandarizadas.

El primer capítulo de la investigación presenta entonces el marco conceptual teórico y metodológico que constituye la base del tema de estudio y en donde se presenta la metodología utilizada.

El capítulo II analiza la economía social y solidaria desde la perspectiva local e internacional. De esta manera, van desfilando en la ruta del análisis las distintas tentativas que han existido y que existen hoy donde se evalúan logros y dificultades encontrados. Parte central del análisis de este capítulo es la relación Estado-mercado-sociedad, una nueva lectura de la forma de definir la economía solidaria y que se aleja de la concepción reduccionista Estado-mercado en la que no formaban parte importante otras formas de producir bienes y servicios que no sea la tradicional dejando por fuera la economía de la reciprocidad.

El capítulo central de esta investigación constituye el capítulo III y ofrece un análisis del desarrollo de los emprendimientos de Salinas de Guaranda. Se trata de los esfuerzos mancomunados de las empresas comunitarias de esta zona, de sus experiencias, del alcance real de sus emprendimientos en la práctica, en cuarenta años de proceso salinero, y de los distintos ensayos que se pusieron en marcha con base en la solidaridad y

la autogestión para generar riqueza comunitaria situando al ser humano en el centro del proceso.

El capítulo IV hace una valoración de los factores de éxito de Salinas a la luz de la economía social y solidaria. A este respecto se afirma en la tesis que “El ser humano como sujeto necesitado busca la solidaridad, pero aquella que substituye a la caridad en procesos democráticos porque se debe tener en cuenta que la solidaridad es la reciprocidad igualitaria entre ciudadanos” (Laville et al., 2009:74). Los emprendimientos solidarios de Salinas no se han construido como un sector orgánico de la economía en contradicción con las fuerzas de mercado capitalista en el corto plazo, han sido necesario décadas de trabajo y van todavía en construcción. Se remarcan sus logros pretendiendo que sigan existiendo estos espacios alternativos como instrumentos de lucha contra la pobreza pero estando conscientes de las debilidades que se generan en este esfuerzo y que quedan impresas en este análisis.

Finalmente, la investigación en su capítulo V presenta un bloque de conclusiones y recomendaciones que testifican la hipótesis de esta investigación que enuncia que “Los emprendimientos socioeconómicos de promoción, capacitación y producción del grupo Salinas de Guaranda, sirven de base para construir otra economía, sustentada en los principios básicos de la solidaridad”. Dicho de otro modo, los emprendimientos solidarios de Salinas es una propuesta de vida que integra actividades de desarrollo construyendo formas de relación y de producción para el Buen Vivir, que no concentra riqueza en pocas manos y que promueve al ser humano como el centro de la economía y como parte esencial de la Naturaleza.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO CONCEPTUAL TEÓRICO Y METODOLÓGICO

#### 1.1 Planteamiento del problema

##### 1.1.1 Justificación de la investigación

La evolución de la crisis global planetaria, lejos de convencernos de que se encuentra en camino de solución, nos lleva a pensar reiterativamente de que se trata de una crisis estructural del sistema capitalista, el que por ahora no presenta síntoma de recuperación.

A la doble crisis económica -de la economía financiera y de la llamada economía productiva- debemos añadir otras crisis (Tortosa, 2011:60): una crisis energética en ciernes, una crisis alimentaria en los países del sur y una crisis ecológica planetaria. Esta acumulación de crisis hace temer que nos aguardan décadas turbulentas.

El estallido de la crisis económica pone en evidencia que la automatización del mercado es un mito y que el capitalismo, según Joseph Schumpeter, citado por Acosta (Acosta, 2013a) “la civilización de la desigualdad”, genera inequidad y destruye los ecosistemas de la ecología ambiental.

Desde mediados del siglo XIX, como respuesta a las inequidades propias del capitalismo, empezaron a crearse en varios países europeos formas de producción, comercialización, consumo y crédito distintas a las capitalistas. Dichos impulsos, iniciados por las clases populares y los movimientos de trabajadores, constituían mecanismos de defensa ante los “males” provocados por el reciente industrialismo. Pero, explícita o implícitamente, representaban también micro-alternativas al capitalismo, ya que satisfacían mejor las necesidades básicas de la colectividad y se orientaban por valores como las ayudas mutualidades, la reciprocidad, la igualdad, la solidaridad y la democracia en la toma de decisiones productivas ajenas al capitalismo<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fue en Inglaterra, a partir del año 1844, donde surgieron los movimientos cooperativos y de autoayuda que servirían de modelo del cooperativismo en nuestra región como reacción a la pauperización provocada por el cambio masivo de campesinos y pequeños productores en trabajadores de fábricas. Las cooperativas de Rochdale, fundadas a partir de 1844, se opusieron a la miseria provocada por los bajos salarios, la explotación y las condiciones inhumanas del trabajo.

A más de siglo y medio, estas iniciativas, que en un principio adoptaron la forma de cooperativas, mutualistas, cajas de ahorro y otras asociaciones, han evolucionado y enriquecido su entorno con otras modalidades de organización. Mencionemos las entidades de acción social, los centros de desarrollo comunitario, las redes de intercambio, diversas formas de cooperativas de ahorro y crédito, así como de finanzas populares, etc. Todas estas expresiones de organización conforman lo que actualmente conocemos como economía social y solidaria.

Gracias a esta rica historia centenaria de iniciativas solidarias sabemos que florecen otras formas de generar producción, de consumir y de financiar distintas a las capitalistas, regidas por lógicas solidarias y que han demostrado ser consistentes con capacidad para supervivir y competir en un medio tan adverso como lo es el comercio y la sociedad industrial. En efecto, existen hoy en día innumerables empresas solidarias que cubren prácticamente todas las fases del ciclo económico: la producción (cooperativas de producción), la comercialización (cooperativas de consumo y de servicios, tiendas de comercio justo), el ahorro y crédito, etc.

La tesis de este trabajo es que dichas iniciativas de producción, comercialización, consumo y crédito, además de regenerar la situación y condiciones de vida de las clases populares, incluso en tiempos de crisis, acuciados por el mercado, integran células de otra economía con principios arraigados de justicia, democracia y sostenibilidad. Esta otra economía, según entendía Polanyi, tiene en mente la producción y asignación/reasignación de bienes y servicios suficientes para una vida digna, teniendo en cuenta las restricciones de la naturaleza<sup>2</sup>.

La presente crisis económica alarma, sin duda, un peligro para las organizaciones de la economía social y solidaria. Muchas de ellas se desestabilizarán y algunas pueden evaporarse por falta de crédito, restricción de los mercados y reducción del gasto social. Sin embargo, la experiencia de crisis anteriores nos demuestra que las empresas solidarias poseen capacidad de supervivencia superior a la de las empresas privadas y públicas

---

<sup>2</sup>Polanyi señala además, que lo económico no se define solo por las utilidades, sino por referencia al mundo de necesidades antropológicas y a la respuesta de valores de uso que comprometen el sustento de la vida humana.

gracias al compromiso activo de los trabajadores y a que su objetivo, normalmente, no es enriquecerse, sino mantener los puestos de trabajo y la actividad productiva misma, como mecanismos para asegurar la reproducción de la vida y no del capital y, en términos de mutualidad externa, también el desarrollo del territorio y de la misma sociedad en la que se inserta la vida de la empresa cooperativa.

La economía social y solidaria *entiende* una crisis como una oportunidad que se debe aprovechar para crecer cuantitativa y cualitativamente aglutinando cooperaciones entre unos y otros.

El cooperativismo se puede definir entonces en general como una posibilidad para movilizarse en favor de mejores políticas públicas para generar más empresas solidarias que se enfrenten a los efectos sociales de las crisis del desempleo, instituyendo nuevas cooperativas fructíferas que ofertan trabajo a los desempleados con un riesgo empresarial compartido y una más equitativa redistribución de recursos. ¿Quién hubiera anticipado que los desocupados podrían organizarse y actuar colectivamente en lugar de competir por un puesto de trabajo? <sup>3</sup>.

Además, la economía social y solidaria representa una oportunidad para urgir junto con otros actores sociales en favor de perfeccionar las regulaciones públicas para el fomento y funcionamiento de una economía orientada a satisfacer necesidades sociales con sostenibilidad y espíritu ecológico<sup>4</sup>.

El presente trabajo analiza los objetivos de la actividad económica que consoliden comportamientos solidarios para repensar las relaciones entre la economía, la ecología y la sociedad, entre el trabajo productivo y el de la vida reproductiva (Hinkelammert, 2009: 46).

---

<sup>3</sup>Coraggio hace hincapié en la capacidad que tienen los actores sociales, trabajadores, desempleados y movimientos sociales para exigir del Estado atención a sus demandas sociales frente a las nuevas relaciones económicas y sociales de los respectivos países.

<sup>4</sup>Jean-Louis Laville dice que las regulaciones en la economía no deben dejarse exclusivamente en las manos del mercado, sino más bien que se debe avanzar hacia una economía plural que creen unidades productivas que “inscriban la solidaridad en el corazón de la economía”. (Laville y García, 2009: 74).

Esto servirá para explorar nuevos sistemas económicos que rebasen no solo el totalitarismo del mercado sino el totalitarismo estatal<sup>5</sup>.

En fin, el análisis de este (nuevo) sistema, la tercera vía de la economía, lleva a considerar la economía social y solidaria como una alternativa que con su práctica ha demostrado ser perfectamente viable compaginando gestión democrática con eficiencia, orientación hacia la satisfacción de necesidades –en vez de hacia el lucro- en el tiempo, en el espacio de una sociedad comprometida con el desarrollo sostenible y sustentable del propio medio de vida.

### **1.1.2 Definición del problema**

El concepto tradicional de desarrollo y de progreso no ha sido capaz de responder satisfactoriamente a las necesidades del individuo y de las colectividades. El mercado no ha sido entendido como un espacio de canje recíproco de bienes y servicios en favor de la sociedad. El mercado, en su lógica capitalista, ha terminado por dominar gran parte de las relaciones económicas, mercantilizándolas en función de la acumulación del capital. La actual crisis económica deja a la vista que la automatización del mercado es un mito y que el “gran capital” al generar desigualdad y destruir los ecosistemas y las sociedades en que se basa la vida, resulta inestable e ineficiente.

En estas condiciones, en las últimas décadas, inclusive por la marginalización estructural que provoca el capitalismo, han comenzado a aflorar respuestas desde diversos ámbitos de la sociedad. Hay inclusive programas de desarrollo basados en la solidaridad, la reciprocidad y la sustentabilidad que deben ser comprendidos como herramientas para construir esta otra economía.

Al margen de la lógica dominante del mercado capitalista se buscan respuestas de sobrevivencia y, por cierto, mejores condiciones de vida. Paulatinamente se ve al ser humano como parte intrínseca de la Naturaleza, sin mantener a ésta como simple factor productivo.

---

<sup>5</sup>El concepto de reproducción juzga la posibilidad o imposibilidad de aspectos sociales que sistematizan la vida humana en sus diversas posibilidades: trascendental, histórica, técnica, política, económica, etc.

En este contexto surgen propuestas para construir otra economía. La economía popular y solidaria o economía del trabajo, al margen de los modelos clásicos de desarrollo, emerge como alternativa idónea para miles de hogares, en un esquema que engloba y articula a amplios segmentos productivos. Es más, en el Ecuador, de conformidad con lo que dispone la Constitución en su artículo 283:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (Constitución del Ecuador, 2008:197-198).

La redistribución de la riqueza y la asignación del ingreso, con sentido de equidad e igualdad, así como el acceso y el manejo democrático a los bienes económicos, constituyen la base de esta otra economía.

Lo interesante es la existencia de emprendimientos en el país orientados a construir colectivamente esta otra economía, como son los proyectos de Salinas de Guaranda una parroquia rural del cantón Guaranda ubicada en la zona nororiental de esa ciudad, a una altitud de 3550 msnm, que toma su nombre de las minas de agua salada que pueden hallarse al cruzar el río que la atraviesa.

Por lo tanto, la presente investigación se propone analizarlos para identificar sus elementos de éxito, con el fin de determinar su potencial aporte para la cimentación de la economía social con ingredientes de solidaridad.

### **1.1.3 Delimitación del problema**

Desde la segunda mitad del siglo pasado cobran fuerza emprendimientos asociativos que intentan satisfacer las principales necesidades de las clases populares (alimentación, salud, vivienda, trabajo, etc.), siguiendo lógicas que no son las propias ni de las empresas capitalistas ni de las empresas estatales, sino que están basadas en los valores de la cooperación, la igualdad, la reciprocidad y la autogestión.

Se trata de agrupaciones domésticas, unidades de ayuda mutua, comunidades, empresas recuperadas y asociaciones voluntarias de diversa índole que conforman el sector social y solidario, y que privilegian el servicio comunitario al lucro, es decir, las actividades en beneficio de la comunidad y su bienestar, superando no solo las necesidades básicas de sus miembros y de la colectividad sino organizando sus propios emprendimientos solidarios en sociedad.

Se proponen a continuación los siguientes criterios de delimitación del estudio que se van a utilizar.

En primer lugar se analizarán emprendimientos comunitarios: comunidades que se organizan y se constituyen en empresariado colectivo. Por lo tanto, no analizaremos los negocios unipersonales.

En segundo lugar se analizarán emprendimientos asociativos en los que la gestión interna sea democrática, prevaleciendo el principio de una persona un voto. Esta participación democrática de los socios y trabajadores no excluye la de otros sectores usuarios, voluntarios y representantes de la comunidad.

El tercer criterio tiene en cuenta el objeto social, es decir, la superación de las necesidades de los asociados sobre la base de reconocer al sujeto humano sobre el capital y al servicio (en términos de calidad) sobre el lucro.

La organización, como siguiente criterio, debe cumplir su objeto social a través, principalmente, de una actividad económica, en el sentido de que provee de modo regular de bienes y servicios a sus miembros y a la comunidad en general.

Finalmente, el quinto criterio tiene relación con el universo de la investigación; es decir, se circunscribe a los emprendimientos solidarios de Salinas de Guaranda.

## **1.2 Hipótesis y objetivos de la tesis**

### **1.2.1 Hipótesis de la tesis**

Los emprendimientos socioeconómicos de promoción, capacitación y producción del grupo Salinas de Guaranda, sirven de base para construir otra economía, sustentada en los principios básicos de la solidaridad.

### **1.2.2 Definición de los objetivos**

#### 1.2.2.1 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los principales factores, especialmente en el ámbito de la solidaridad y reciprocidad, que explican el éxito de los emprendimientos de Salinas de Guaranda y que servirían para construir un paquete de recomendaciones que alimente la construcción de la economía social y solidaria?

#### 1.2.2.2 Objetivo general

Analizar los emprendimientos socioeconómicos del sector Salinas de Guaranda como base para extraer lecciones que nos permitan identificar factores replicables en el proceso de construcción de la economía social y solidaria.

#### 1.2.2.3 Objetivos específicos

- Realizar el levantamiento de la información relevante de los emprendimientos sociales y económicos de Salinas de Guaranda para determinar su contribución al fortalecimiento del desarrollo social de la zona y del país.
- Analizar si las estrategias emprendidas han contribuido al alivio o a la superación de la pobreza de la población, al tiempo que han desarrollado lógicas de emprendimientos solidarios en la región y de ser posible en el país.
- Identificar aquellas características básicas que validan su desarrollo como referente para la economía social y solidaria.

## **1.3 Marco teórico**

### **1.3.1 La economía social y solidaria eje del Buen Vivir**

La economía social y solidaria es una propuesta de vida y de satisfacción económica que integra actividades que contribuyen a democratizar la economía teniendo en cuenta a la persona y no la acumulación de riqueza, la construcción de otras relaciones de producción y no la concentración de riqueza en pocas manos, respetando los derechos de la Naturaleza en una lógica de sustentabilidad y sostenibilidad.

Es la economía como fenómeno social a la que se refiere Karl Polanyi (2003) cuando escribe *La Gran Transformación*, estableciendo claras diferencias entre lo social y lo solidario. Si toda economía es social, puede haber una economía más progresiva y otra más regresiva, una más de derecha y otra más de izquierda, más conservadoras o más progresistas; es decir, no hay un horizonte definido. La economía solidaria, por su parte, nos presenta un valor concreto, donde avanzamos desde el individualismo hacia la cooperación, a la ayuda mutua, a la solidaridad (cuya raíz latina *solidum* significa “expresar la cualidad de lo solidario”, es decir, lo que hacemos cuando nos juntamos, cuando construimos identidad colectiva desde la suma de las partes).

Por una razón histórica que es necesario relieves, el concepto de economía solidaria encuentra profundo eco en las economías latinoamericanas más que el concepto de economía social que, en cambio, tiene amplia divulgación en Europa desde principios del siglo XIX. El concepto de economía solidaria se torna latinoamericano y hay un esfuerzo regional para rescatarlo como tal. Si bien es cierto que en América Latina no hay demasiadas corrientes de pensamiento y conceptos teóricos construidos desde estas instancias, la teoría de la dependencia, la pedagogía liberadora y la teología de la liberación, son ejemplos concretos de prácticas de solidaridad y la economía solidaria viene a reforzar la fuente de pensamiento latinoamericano como lo describe Paul Singer (2011) en *La reciente resurrección de la economía solidaria en Brasil*.

Las experiencias de economía social y solidaria, tanto a nivel local como nacional e internacional, suscitan un razonamiento sobre el carácter del vínculo social y las finalidades de las actividades económicas al involucrar necesariamente la exigencia de respetar la Naturaleza desmasificando la producción y considerando la diversidad.

Se trata de transitar hacia esa “otra economía” con sujetos colectivos que tienen suficiente capacidad y voluntad para organizar alternativas de acción institucionalizando comportamientos económicos sobre la primacía del desarrollo y reproducción de la vida (Coraggio, 2012a:2).

Se destacan dos dimensiones de la economía social y solidaria a pesar de las numerosas diferencias entre experiencias muy heterogéneas: (1) la acción de las personas que hacen crecer la solidaridad en las estructuras y (2) las acciones solidarias integradoras de procesos de producción, distribución, consumo y acumulación preeminente al compromiso meramente político. Es decir, cuando decimos “economía de solidaridad” estamos introduciendo la solidaridad en la economía e incorporando solidaridad en la teoría y práctica de las actividades económicas (Razeto, 1999).

Razeto, en el Chile de los años ochenta, nos relata cómo la economía de mercado de ese país por efecto de las políticas neoliberales impulsadas por el gobierno de Pinochet tenía una tasa de desempleo cercana al 30%. ¿Cómo hacer para sobrevivir en circunstancias donde existe desempleo y no se puede vender ni siquiera la fuerza del trabajo? El equipo de investigación liderado por el académico llegó a la conclusión de que en esas circunstancias de alto desempleo en los sectores populares vulnerables de la sociedad se tejían de forma espontánea por parte de la gente y de los trabajadores redes de solidaridad que daban lugar a diferentes experiencias y emprendimientos solidarios que no eran visualizados ni por el Estado ni por la Academia. Sin embargo, estos emprendimientos explicaban la manera de sobrevivir, el modo de subsistir y de satisfacer las necesidades más básicas entre los grupos de emprendimientos.

Estas formas económicas, en su mayoría institucionalizadas, se refieren a: economía popular, economía comunitaria, promoción social, economía del trabajo, emprendimientos asociativos, cooperativas, economía del trabajo, redes de ayuda mutua, ferias populares, desarrollo alternativo, huertos familiares y comunitarios, finanzas populares (Coraggio, 2011).

Esta economía, inventada por los obreros como respuesta a la pobreza y el desempleo, adquiere brillo en los años noventa por la crisis generalizada, y son los

movimientos eclesiales, los sindicatos, una parte del movimiento cooperativo y los nuevos movimientos sociales que empiezan a concretar con esperanza la idea de redes de ayuda mutua. El Foro Social Mundial (FSM), convocado en enero del 2001 bajo el lema de “Otro mundo es posible”, conducen a los movimientos sociales a re-expresarlo en “otra economía es posible” y, al decir de los brasileños, “outra economia é possibel e acontece”. Es una economía que ya existe, que no necesita invención y que brota en los emprendimientos asociativos populares (FSM, 2001).

Esta otra economía, que existe y se afianza cada vez, es la que hace hincapié en todas las fases de la economía, y construye solidaridad no solamente en la producción. Se produce solidariamente, pero se distribuye, se acumula, se ahorra y se consume solidariamente. De allí, las expresiones y acciones referentes al comercio solidario, redes financieras solidarias, turismo solidario, etc. En estas manifestaciones económicas se encuentran raíces de solidaridad, de cooperación, alternativas con respecto a los modelos dominantes desde el capital privado empresarial y desde el Estado, que buscan superar la pobreza (Jácome et al., 2004).

Así mismo, es necesario acentuar hechos de solidaridad y otros valores éticos que pueden coexistir en ambientes sociales donde se rechazan los valores. Autores latinoamericanos y constructores académicos sociales nos hablan de economía y de ética como aspectos que se deben diferenciar. La economía solidaria intenta demostrar cómo estos valores explican comportamientos económicos que tienen lugar en los diferentes emprendimientos alternativos en los países latinoamericanos, y que tienen incidencia en nuestros mercados determinados. A este concepto, Gramsci, citado por Frosini (2007:196), lo llamó “mercado determinado” y es el lugar, que no es externo al Estado, donde se ejerce poder o influencia en la sociedad capaz de construir hegemonías en las relaciones que resultan de la interacción entre fuerzas sociales y determinadas estructuras del aparato productivo.

A la economía solidaria se puede acceder desde la vertiente de la convicción o desde la vertiente de la necesidad. Cuando hacemos hincapié en la vertiente de la convicción hacemos referencia a numerosos colectivos que crean experiencias alternativas para hacer frente al modelo del desarrollo hegemónico. Se establecen lecturas negativas sobre las

características de los modelos de desarrollo imperante, las crisis que han desarrollado estos modelos, su impacto medioambiental, el impacto en la distribución de los ingresos, el impacto en la pobreza, en el desempleo y sus consecuencias. En esta corriente se expresa el caso de la economía orgánica, de la economía ecológica, de la austeridad voluntaria, del comercio justo, de los bancos éticos y muchos otros.

La vertiente de la necesidad focaliza su acción, por su parte, en la satisfacción de necesidades básicas, como la de obtener trabajo cuando se ha perdido la plaza de empleo o en la necesidad de salir de la pobreza. En amplios sectores populares de América Latina la buena alternativa de vencer a la pobreza es la promoción de emprendimientos asociativos. La recuperación de empresas quebradas o en liquidación es un caso característico de esta modalidad, ya que los trabajadores debieron a menudo recuperar sus empresas como última posibilidad para mantener sus plazas de trabajo una vez que el capitalista lo abandonó y fue necesario reestructurar su gestión financiera.

Pablo Guerra (2012) refina aún más la profundidad del concepto de la economía solidaria al decir que, cuando tratamos de entender su contenido, nos referimos en primer lugar a una dimensión ideológica, a un movimiento de ideas: otra economía es necesaria, otra economía es posible. En segundo lugar, la economía solidaria intenta superar los paradigmas dominantes, es decir, se refiere a su dimensión científica. Finalmente, la dimensión más conocida, su dimensión práctica: es un sector de la economía integrado por mutualistas, cooperativas, asociaciones, redes de comercio justo, etc.

Esto implica entonces, partir de la *economía popular* que comprenden las actividades económicas y las prácticas sociales que desarrollan los sectores populares para garantizar, con la utilización de su fuerza de trabajo, la satisfacción de las necesidades básicas materiales, pero apoyándose en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad que representan el nexo que entre lo popular y solidario. Trabajadores creando “cadenas de valor” en los distintos eslabones para el buen vivir, en armonía con la Naturaleza, aplicando criterios de primacía del servicio por encima del lucro y del atesoramiento de capital (Coraggio, 2012b:6).

¿Qué no es la economía solidaria? No es, de una parte, sólo economía popular. Una porción de la economía popular es solidaria como lo hemos expresado anteriormente, pero otra porción de esta misma economía no lo es. Hay comportamientos individuales, ilegales, egoístas, inmorales en la economía popular. No se trata entonces de idealizar la economía popular, sino de definirla en su justo medio. Una parte de esta economía se transforma en economía solidaria constituyendo un permanente desafío de construcción desde las políticas públicas.

De otra parte, a las micro, pequeñas y medianas empresas no se las debe confundir con aquellas que desean convertirse en el mediano y largo plazo en empresas capitalistas y la economía social y solidaria pretende y tiene un contenido de cambio social, de mayor equidad, de respeto al medio ambiente, de justicia de participación que se conducen hacia emprendimientos solidarios asociativos.

Un tercer factor es que la economía solidaria no solo se reduce al cooperativismo; hay otras expresiones y hay nuevos formatos de economía popular y solidaria, reconociendo que el cooperativismo es una columna vertebral de este sector, pero que agota lentamente su capacidad creativa. Por esta razón, es necesario reconstituir lo nuevo con lo anterior de la economía asociativa y solidaria. Su nueva imagen se imprime en las ferias de economía solidaria, foros, seminarios, congresos y eventos productivos para el autoconsumo que se realizan en la región para mejorar el comercio justo y los circuitos de negocios limpios (capítulo II).

En lo inmediato, todas estas expresiones de organización económica se dirigen a priorizar el segmento de los pobres y marcan su intención de diferenciarse de prácticas asistencialistas. La economía social “no puede ser para los pobres, sino que debe ser una propuesta para todos los ciudadanos que además se asegura de lograr la inclusión de los pobres, de los excluidos”<sup>6</sup>.

Para el Centro Canadiense de la Economía Social, ésta se distingue “del sector privado y del sector público e incluye las cooperativas, las fundaciones, las cooperativas de

---

<sup>6</sup>Coraggio hace hincapié en el alcance de la economía social activando las capacidades de todos los ciudadanos excluidos de trabajo. Ver también José Luis Coraggio (2011: 23).

ahorro y crédito, mutualidades, organizaciones no gubernamentales, el sector voluntario, las organizaciones benéficas y las empresas sociales”<sup>7</sup>.

Estas unidades sociales han creado su economía como un proceso dinámico de activación y accionar del mundo popular. Sus orígenes en América Latina se remontan a la década de los sesenta y contienen elementos valiosos de solidaridad que es importante identificar y realzar.

Décadas precedentes avivaron y ambicionaron un rejuvenecimiento de las formas de expresión de la sociedad civil perfectamente identificable tanto en la región como en otras altitudes del planeta. La solidaridad por parte de los barrios o de los grupos locales, conservando su independencia respecto de los poderes públicos y de las grandes organizaciones tradicionales, es parte de la estructura de estas experiencias en las cuales la solidaridad está presente porque la sabiduría de los conglomerados sociales más pobres es evidentemente más sólida que la de sus pares sociales de mayores ingresos. Los emprendimientos populares hacen economía a su manera con sus valores, destrezas, habilidades y aptitudes de sentir y reflexionar, de relacionarse y de obrar.

La economía social y solidaria parte del mundo del trabajo, se personaliza por un conjunto de prácticas que se focalizan en lograr la integración social. El trabajo, cuando promueve y apoya emprendimientos asociativos locales gestionado por sus propios trabajadores- propietarios, va en dirección del autoempleo. La cooperación activa y directa de muchos trabajadores genera vínculos de solidaridad entre sus protagonistas obreros.

Luis Coraggio (2011) entiende la economía social como una economía de transición para generar otro sistema socioeconómico cuyo principio sea el crecimiento permanente de la vida de los emprendedores; es decir, un sistema donde quepan todos y donde el “yo” no puede desplegarse ni enriquecerse sin el otro, y donde no es el principio del capital lucrativo rentable, aquel que genera valor y plusvalor. Se trata entonces de un

---

<sup>7</sup> Ver: [Http://www.ciriec.ula.ve/callforpapersSEspanishformat.pdf](http://www.ciriec.ula.ve/callforpapersSEspanishformat.pdf)

nuevo sistema institucional en construcción, que denomina “economía del trabajo”, donde es este trabajo que produce valores de uso, satisfactores para la vida en sociedad<sup>8</sup>.

El hombre, un ser natural y un ser esencial de la naturaleza, no solo atiende sus preferencias como consumidor sino aquellos aspectos de una ética que va más allá de las satisfacciones de las necesidades básicas: la ética del bien común, que le permite mantener y proyectar su ciclo vital y el ciclo de la madre naturaleza<sup>9</sup>. En otras palabras, se busca la instauración de valores de solidaridad: la solidaridad entre sindicalizados, entre vecinos de asociatividad por un hábitat saludable, entre integrantes de una familia ampliada, entre asociados de redes por un comercio justo; prácticas que no son fáciles de obtener y que requieren practicas complejas con ingredientes políticos, tecnológicos organizacionales, comunicativos, afectivos y otros que demandan esfuerzos permanentes de solidaridad. Son necesidades antropológicas orientadas al incremento de valores requeridos de manera especial para el fomento del desarrollo sostenible de una sociedad en globalización y sin cuya satisfacción no es posible construir pueblos y naciones.

Una economía de vida implica el desarrollo de los pueblos en condiciones menos humanas a condiciones más humanas. Éstas integran no sólo la satisfacción de necesidades fisiológicas, sino la interacción de necesidades materiales, afectivas y espirituales para el desarrollo de los pueblos con articulaciones reciprocas de independencia y de compromiso.

La economía de la vida y la racionalidad reproductiva conduce al desarrollo integral de la persona y concierne de manera unitaria no solo a sus acciones de cooperación o enseñanza, sino a su competencia de actuación en la promoción personal y colectiva a través de la solidaridad. Aquí afloran los valores humanos, los valores a la naturaleza y a la vida misma en su máxima expresión.

---

<sup>8</sup>Ver: Coraggio, J. (2011: 33-41). Variedad de prácticas de construcción de formas económicas no capitalistas para la construcción de una economía con valores de solidaridad que se basan en el reconocimiento y respeto por las necesidades del otro.

<sup>9</sup>Max-Neef Elizalde y Hopenhayn clasifican a las necesidades humanas en los siguientes rangos: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad. Y, desde la perspectiva de lo existencial, en: ser (atributos personales o colectivos), tener (instituciones, normas, mecanismos, herramientas), hacer (acciones personales o colectivas) y estar (espacios y ambientes). (Max-Neef, 1998:58-59).

Hinkelammert (2009:42) subraya “una ética de la resistencia, de la interpelación, de la intervención y de la transformación del sistema y sus instituciones, en función de la reproducción de la vida humana”<sup>10</sup>.

El ser humano no se desarrolla aisladamente con sus propias fuerzas, así como tampoco se le puede ofrecer su prosperidad desde los exteriores. A lo largo de la historia se ha creído habitualmente que el establecimiento de organizaciones bastaba para autenticar a la humanidad la práctica de la facultad al desarrollo. Todaro (1985) define el desarrollo como “un conjunto de transformaciones que hacen que el sistema social, ajustado a las necesidades básicas y a los deseos de los individuos, evolucione desde unas condiciones de vida que todos perciben como insatisfactoria hacia otra situación en que las condiciones materiales y espirituales de vida sean mejores”. Las instituciones por si solas no bastan, porque el progreso de los pueblos y naciones es integral y demanda que se asuman libre y solidariamente obligaciones por parte de todos. El justo juicio por la vida solo se puede edificar en la mutua solidaridad de la familia humana.

La tarea es organizar la economía social y los emprendimientos solidarios de esta propuesta de desarrollo a partir del análisis de su realidad y de los criterios de factibilidad de sus múltiples actividades. Hay que estar atentos y claros en la integridad de los procesos que se quieren construir. “En el mundo andino-amazónico se sintetiza la visión utópica del futuro al hablar del Buen Vivir o *sumakkawsay*, como alternativa al desarrollo (no alternativa de desarrollo)” (Acosta, 2013b:26).

Resaltamos, la economía social y solidaria que nace en la sociedad civil, que va recuperando lentamente los bríos de los pioneros de Rochdale (1884), y el ímpetu del cambio social de la década de los años sesenta al hallar receptividad desde las políticas públicas.

Se trata de las políticas públicas que imprimen en América Latina los gobiernos constitucionales. Una de estas políticas es el caso de Bolivia, que tiene principios de ética económica como el “ama quilla, ama llulla, ama sua (no seas ocioso, no seas mentiroso, no

---

<sup>10</sup>Hinkelammert invita a analizar el problema de las necesidades humanas a partir del “circuito natural de la vida humana” ya que éste se establece entre el ser humano en cuanto tal y su naturaleza exterior en la cual se desarrolla y proyecta.

seas ladrón), suma qamana (buen vivir)”. Este marco de ética normativa ha motivado al gobierno de Bolivia a impulsar acciones que promueven la economía solidaria y el comercio justo en su país.

Ecuador define en su Constitución (2008) su sistema económico como social y solidario con referencia al comercio justo y a la soberanía alimentaria, e introduce el “sumak kausay” o buen vivir como referencia obligatoria de sus políticas sectoriales.

El caso de Venezuela, Argentina, México, Brasil y otros países latinoamericanos reconocen a la economía social y solidaria en sus respectivas constituciones como instrumentos idóneos de su desarrollo integral.

No hace falta generar sólo nichos de solidaridad o de virtuosidad social. “Es preciso ir por más: por otra economía, por otra política, por otra sociedad, por otro mundo”<sup>11</sup> que requiere un cambio de conciencia individual para el posterior cambio colectivo.

### **1.3.2 El cooperativismo salinero como construcción histórica**

La historia del desarrollo de Salinas de Guaranda empieza con la creación de una cooperativa de ahorro y crédito en el año 1972 constituyendo la piedra angular del desarrollo de la cabecera parroquial y posteriormente de sus comunidades y recintos. En los años siguientes se forman cooperativas de ahorro y crédito en la mayoría de sus treinta comunidades: seis en la década de los setenta, quince en los años ochenta y otras dos cooperativas en la década de los noventa. ¿Por qué es importante este hecho para la comunidad salinera? Porque la cooperativa fue la única forma de asociación aplicable en Salinas de esa época y la “primera herramienta” en sus manos: las familias no tenían recursos económicos, no existían personas con suficientes recursos económicos para instalar centros empresariales que utilizaran mano de obra local, los servicios básicos de educación, salud, capacitación, y vivienda eran precarios como para empezar iniciativas productivas. La comunidad salinera estaba acostumbrada a realizar “las cosas juntas” bajo principios de reciprocidad y de ayuda mutua presentes desde siempre en su cultura, elemento que resulta fundamental a la hora de empujar el desarrollo de una cooperativa,

---

<sup>11</sup>NC José Luis Coraggio – Otra Economía. Doc? [www.culturaypolitica.com.php5-4.ord-1-.websitetestlink.com](http://www.culturaypolitica.com.php5-4.ord-1-.websitetestlink.com)

que como empresa social, formada por personas, con base social, nace y vive como permanente emanación de necesidades y de actitudes territoriales bien definidas.

Los cinco principios iniciales del cooperativismo salinero señala Polo (2007) constituyen una “herencia” positiva y verdaderos puntos de fuerza para los compromisos venideros.

El *ahorro*: que es la virtud de todo campesino, pues sin ahorro no hay visión de futuro y no hay camino al desarrollo.

El *crédito*: que es inversión para el futuro y constituye compromiso y cumplimiento.

El *sistema contable*: es la herramienta “sencilla y eficaz” para presentar sus informes y balances aún para quienes no dominan el área contable. Muchos emprendimientos han fracasado no por aspectos técnicos y productivos sino por problemas contables y administrativos

La *democracia estructurada*: que regula la participación y la responsabilidad de los asociados frente a su instancia máxima, la asamblea de socios. Su principio: una persona un voto rige desde el comienzo de su agremiación.

El *Interclasismo (Interétnicismo)*: que es el punto más discutido de sus principios. Desde un comienzo los indígenas y mestizos se encontraron en la misma organización. Las “separaciones” que se dieron en el proceso obedecieron no a motivos étnicos de los grupos sino a circunstancias geográficas de procedencia de sus asociados que debían superar largas distancias para concurrir a sus compromisos gremiales.

Estos principios fueron importantes y originales para la afirmación de su posterior proceso: la producción comunitaria y la no-repartición individual de los excedentes.

En su proceso organizativo y productivo crearon centrales de acopio para el almacenamiento de sus productos “naturales” como la lana y productos agrícolas que no generaban muchos recursos pero que al darles un valor agregado mejoraban sus ingresos. De este proceso nace la TEXSAL (Tejidos Salinas) en 1974 y posteriormente la primera

quesera rural del Ecuador (1978) con su producto “El Salinerito”. Se fortalece el camino de las queseras que en forma cooperativa se convierten en un instrumento sencillo y eficaz de producción con posibilidades idóneas para lograr el autofinanciamiento.

La opción de la cooperativa facilitó a los salineros la posibilidad de obtener beneficios por el carácter empresarial de sus emprendimientos, aunque se trate de cooperativas sociales. Son empresas que compiten con empresas similares y en un mismo mercado.

Cuando Salinas resuelve sus problemas de comercialización con la apertura de centros comerciales en dos ciudades principales de Ecuador, Quito y Guayaquil, el “Salinerito” incrementó su producción con el establecimiento de ocho queserías adicionales en sus recintos y comunidades en los años ochenta y otras más en los noventa hasta llegar a un total de 22 en el año 2000. Una vez más sus cooperativas de ahorro y crédito auspiciaron el crecimiento y el fortalecimiento de las unidades productivas (Polo, 2007).

Indudablemente su figura societaria ha sido la más apropiada para llevar adelante sus emprendimientos empresariales con carácter social en los que predomina el espíritu comunitario, la implicación de sus miembros o la democracia en su funcionamiento interno donde la mayoría de los miembros son socios-propietarios involucrándoles aún más con los intereses comunes cooperativos.

En los últimos años se han creado organizaciones de segundo (Funorsal) y tercer (Gruppo Salinas) grado para atender las demandas tecnológicas y clientelares, pues están conscientes de que si su sector no se estructura conforme a “los signos de los tiempos” no pueden ser alternativa frente a la competencia. Para ello cuentan, como hasta hoy, con la unión entre sus asociados y entre sus unidades cooperativas.

### **1.3.3 Cooperación para el desarrollo: ¿Aporte a los emprendimientos de economía solidaria?**

Desde la perspectiva del desarrollo, la cooperación internacional debe servir, en su mejor expresión, para promover el progreso económico y social en los países y regiones de menor

riqueza. Si esto es así, ¿ha servido la “ayuda” y la “asistencia técnica” para promover el desarrollo en los países de menor renta?

La crisis estructural del sistema capitalista ha multiplicado los síntomas de la crisis a otros sectores de su sistema, por lo que la cooperación al desarrollo tampoco se inhibe de esta realidad. De entre estos síntomas cabe destacar, de una parte, la cada vez menor significación de la ayuda al desarrollo, el creciente cuestionamiento desde diversos sectores; por otra, y adicionalmente a éstos, las crecientes dudas sobre su eficacia.

Sobre lo primero, es decir la menor relevancia de la ayuda en el conjunto de los flujos de financiación del desarrollo ésta ha sido cada vez menos significativa con relación a las inversiones extranjeras de los respectivos países y a las remesas de los emigrantes. En el caso de América Latina, la ayuda recibida ha pasado de representar casi el 1,5% del PIB de la región a mediados de los años sesenta, a ser solo un 0,4% en la década de los noventa y un 0,22% en la actualidad (CEPAL, 2012).

Sobre lo segundo, es decir las crecientes controversias que se han generado desde lo político y académico, la ayuda ha estado cada vez dependiendo de la ofensiva neoliberal de la década de los ochenta basada en la condicionalidad y vinculada, en buena medida, con las facilidades concedidas por los gobiernos a los mercados.

Desde otras posiciones, que han tenido lugar en las últimas décadas se considera a la ayuda como un instrumento de carácter colonizador que se la utiliza para imponer dependencias diversas a los modelos de desarrollo (Petras, 1997; Pineda, 2008; McMichael, 2012). Otros criterios expresan razonamientos críticos que señalan que la cooperación al desarrollo, tal como viene funcionando, ha contribuido a generar más problemas de los que pretendía resolver. (Llistar, 2009; Alonso y Mosley, 1999; Unceta, 2013).

Finalmente, la cooperación para el desarrollo ha generado desconfianza sobre su efectividad surgida desde las propias filas de la ayuda. La ausencia de resultados comienza a preocupar reiterativamente a partir de la década de los noventa y esta idea se concreta el concepto de la “fatiga de la ayuda”, que abrió un amplio debate y quedaron planteadas en las convenciones del Banco Mundial (1998).

Teorías surgidas a partir de los años setenta han dado, sin embargo, una nueva orientación a la noción de desarrollo que concibe este proceso no solo en términos puramente económicos sino más bien desde la perspectiva de responder a las necesidades básicas de los seres humanos. En el término de estas teorías alternativas se debe resaltar el significado de “el otro desarrollo” o “desarrollo alternativo” o “la otra economía” o “economía del trabajo” vinculando al ser humano, a sus necesidades fisiológicas tanto materiales como de su espíritu y de su entorno (Coraggio, 2011:38).

Estas últimas décadas han abierto camino a nuevos alcances y definiciones sobre los procesos de desarrollo que remueven algunos de los pilares de la cooperación: el Desarrollo Humano y el Desarrollo Sostenible

El primero introducido por el PNUD en su primer Informe sobre Desarrollo Humano (1990:33) considera que la clave del desarrollo reside en el aumento de posibilidades que tienen las personas para crecer no solo en aspectos relacionados con el crecimiento económico y la expansión de las capacidades productivas sino de su promoción como personas con valores<sup>12</sup>.

El Desarrollo Sostenible, por su parte, fue definido en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas como el “desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender a sus propias necesidades” y ulteriormente por la Conferencia de Río cuyos representantes de más de 200 países reconocieron al desarrollo de los pueblos como un principio y un derecho. (Declaración de Río sobre Medio Ambiente y el Desarrollo, 1992)<sup>13</sup>.

Apostar por el Desarrollo Humano Sostenible significa trazar, entonces, nuevas visiones y nuevos desafíos para la cooperación al desarrollo. El concepto de “otro desarrollo” impone selectividad en la participación al potenciar a la sociedad civil y sus

---

<sup>12</sup>Por eso la humanidad debe superar el egoísmo capitalista y organizar la sociedad y su economía asegurando procesos que se sustenten en la solidaridad y en la construcción de otro tipo de relaciones de producción, intercambio y distribución de la riqueza que garanticen la calidad de vida de pueblos y naciones.

<sup>13</sup>La Declaración de Río, denominada también la primera cumbre para la tierra, celebrada en Río de Janeiro en el año 1992, representó un punto de inflexión en la manera como se debía considerar el medio ambiente y el desarrollo, como luchar contra la pobreza, y como fomentar el desarrollo sostenible de los recursos humanos.

organizaciones para que las y los ciudadanos asuman consecuentemente la tarea del progreso personal y colectivo<sup>14</sup>.

El Desarrollo Humano Sostenible influye de manera directa en el concepto mismo de la cooperación y la solidaridad, donde no solo se plantea los aspectos materiales del mismo sino las propuestas concernientes al desarrollo integral de las personas y sociedades donde se incluye los temas medioambientales, de género, de política, educación y cultura.

La cooperación internacional precisa de instituciones y personas que se asocien y encausen el proceso de desarrollo económico y humano mediante la solidaridad el acompañamiento la formación y el respeto. Indudablemente la cooperación internacional es parte del desarrollo de los pueblos y hace falta incorporar nuevas estrategias nuevas metodologías de identificación, gestión, seguimiento y evaluación para mejorar los escasos resultados obtenidos hasta hoy y atender los nuevos retos de la cooperación. Analizaremos desde esta perspectiva la efectividad y los resultados obtenidos por la “ayuda” y “asistencia técnica” en los emprendimientos solidarios de Salinas.

#### **1.4 Evidencia empírica**

El objetivo de la investigación es analizar si *los emprendimientos socioeconómicos de promoción, capacitación y producción del Grupo Salinas de Guaranda, sirven de base para construir otra economía sustentada en los principios de la solidaridad.*

De los trabajos de investigación académica que se han presentado para analizar los emprendimientos solidarios de desarrollo social y económico del Grupo Salinas de Guaranda se advierte la importancia que tiene la variable capital humano, donde los micro proyectos asociativos, trabajadores o usuarios auto-gestionados, empresas recuperadas, comercio justo, microcrédito, redes de abastecimiento o comercialización, etc., se han reinsertado a través del trabajo en procesos de desarrollo de economía social y solidaria. De este modo, han surgido emprendimientos solidarios locales gestionados por sus trabajadores-propietarios que se han adaptado y ajustado a redes cooperativas de

---

<sup>14</sup> Que tenga en cuenta la solución de los grandes problemas ambientales y reconcilie los conceptos de desarrollo y medio ambiente cooperando internacionalmente para acelerar el desarrollo y progreso de los países pobres.

producción apoyados por instituciones culturales, educativas, religiosas y políticas formando una economía cooperativa (Souza Santos, 2011:26).

Existen estudios académicos que han demostrado que las prácticas descritas anteriormente van más allá de la eventual articulación de los micro-emprendimientos asociativos con relaciones oportunistas de mercado, al advertir que no son redes meramente económicas sino reciprocidades de solidaridades sociales y políticas con sujetos colectivos y trabajadores autogestionados.

Mencionamos algunos trabajos que han aportado con su investigación al postulado que es posible construir otra economía. Se trata de trabajos que tienen absoluta convergencia en esta línea de investigación y que parten de los mismos objetivos, analizan economías parecidas, la población meta es la misma, en el sentido de que involucran a personas y comunidades con necesidades y preferencias similares, con instituciones y con sistemas de producción comunitaria.

Liisa North (1999) ha influido en el pensamiento social y solidario con su aporte sobre *El programa de Salinas. Una experiencia de desarrollo microregional*, en el que analiza las transformaciones organizacionales sociales y económicas de esta parroquia como ejemplo exitoso de desarrollo comunitario. La autora relievra la participación comunitaria, el apoyo poblacional local, la experiencia autogestionaria de los grupos conjuntamente con la de las organizaciones de la sociedad civil, Iglesia, cooperación internacional y el Grupo Social FEPP, entre otros.

Han habido factores evolutivos como la solidaridad entre la población indígena y mestiza que definitivamente contribuyeron en la conformación de sujetos colectivos que contrarrestaron a tiempo la opresión que sufrieron por parte de los hacendados de su época.

Expone la gran variedad de experiencias alternativas entorno al desarrollo comunitario, al respeto de las normas comunitarias, la transformación de la estructura de la propiedad de la tierra, créditos productivos, asistencia técnica y activa participación de los sujetos sociales en sus programas de desarrollo, que empezaron como experimentales, y que tienen hoy ganada reputación como ejemplos exitosos de desarrollo local.

Javier Vaca, FEPP y Rubén Flores, OFIAGRO en Manuel Chiriboga y colaboradores (1999) en la obra “Cambiar se puede” que expone la experiencia del FEPP en el desarrollo rural del Ecuador, analizan los programas de ahorro y crédito focalizados a las comunidades de Salinas y concluyen que los programas de ahorro y crédito son alternativas válidas para el progreso autogestionario de economía social y solidaria, porque fortalecen sus organizaciones comunitarias, generan empleo, reducen pobreza y se incrementa la rentabilidad social y económica de sus emprendimientos productivos.

Manuel Chiriboga (1997) en “Desafíos de la pequeña agricultura familiar frente a la globalización”, analiza a los productores rurales como grupos comunitarios de la creación y fomento de la unidad familiar y de la unidad de producción sobre la base del trabajo familiar. Son unidades pequeñas de producción agrícola de importancia tanto en la economía de subsistencia como en la generación de posibilidades de capacitación y de participación de sus miembros que incluyen actividades de género, desarrollo local y que han servido de experiencias exitosas para su posterior desarrollo en el campo productivo, sustituyendo actividades básicas tradicionales por asociatividades productivas con capacidad de gestión.

Otros trabajos y experiencias de economías rurales no capitalistas, como la de Luciano Martínez (2000) Economías rurales: actividades no agrícolas, analiza iniciativas y propuestas de desarrollo local en base a actividades comunitarias artesanales que aportan valor agregado a sus economías familiares y que han conformado cooperativas que buscan no solamente la remuneración igualitaria de sus trabajadores-dueños sino también la creación de formas de sociabilidad solidarias basadas en el trabajo colaborativo que desarrollan aptitudes y habilidades propias de economías solidarias.

Estas formas exitosas de hacer economía social y solidaria están relacionadas con la inserción de formas cooperativistas de apoyo mutuo, que con el esfuerzo firme de hacerlas viables en redes de colaboración incluyentes, suscitan prácticas para producir y vivir bajo normas de cooperación y solidaridad.

## 1.5 Metodología

En la presente investigación que tiene un alto enfoque cualitativo se consideran tres fases metodológicas como las más adecuadas para la consecución del *objetivo general* planteado que es: “analizar los emprendimientos socioeconómicos del sector Salinas de Guaranda como base para extraer lecciones que nos permitan identificar factores replicables en el proceso de construcción de la economía social y solidaria”.

Para alcanzar el objetivo general se proponen, así mismo, otras herramientas concretas de menor rango que son los objetivos específicos, estos son:

- Realizar el levantamiento de la información relevante de los emprendimientos sociales y económicos de Salinas de Guaranda para determinar su contribución al fortalecimiento del desarrollo social de la zona del país.
- Analizar si las estrategias emprendidas han contribuido al alivio o a la superación de la pobreza de la población, al tiempo que han desarrollado lógicas de emprendimientos solidarios en la región y de ser posible en el país.
- Identificar aquellas características básicas que validan su desarrollo como referente para la economía social y solidaria.

¿Por qué es importante esta metodología para la investigación? Porque permite describir las condiciones actuales de los emprendimientos solidarios de Salinas utilizando entrevistas, encuestas y descripciones investigativas, estableciendo relaciones entre experiencias y, porque nos permite además, estudiar los fenómenos sociales y solidarios por su causa y efecto.

### *Fases de investigación*

La investigación considera tres fases de investigación: una fase exploratoria que define el campo de estudio, revisión de bibliografía de las experiencias del sector y criterios de evaluación; una fase investigativa descriptiva que detalla como se van generando las relaciones y articulaciones de los diferentes emprendimientos en los diferentes segmentos asociativos salineros que nos permiten conocer las experiencias y percepciones que tienen

los asociados y participantes al interior y exterior de su entorno y que como señala Polanyi (2003) permite establecer claras diferencias entre lo social y lo solidario; y finalmente, una tercera fase analítica, que se enfoca en la identificación de emprendimientos, grado de relación que existe entre dos o más variables, entre dos o más emprendimientos y sus posibilidades y límites que ponen especial atención en la cualidad de las acciones, las interrelaciones que se suscitan, los materiales, las situaciones, los procesos o ideas que están inmersos en la ‘experiencia’ solidaria de Salinas.

#### *Técnicas de recolección de la información y enfoque de la investigación*

Como se advierte, el enfoque de la investigación es de carácter cualitativo donde se examina en detalle los materiales narrativos del proceso salinero. Se ha recogido sistemáticamente los materiales y la información de primera mano de dirigentes, líderes comunitarios, participantes, socios-propietarios y beneficiarios de los diferentes proyectos solidarios de la zona. Las técnicas para recolectar la información fueron visitas de observación de campo en la zona, entrevistas a líderes comunitarios y responsables de proyectos (Anexo 2), amplia revisión de documentos y material gráfico que dan buena cuenta del procesos y de las experiencias realizadas a lo largo de cuatro décadas y no por último, los fraternos encuentros con líderes históricos que refieren en profundidad no solo lo que los asociados y la comunidad de Salinas realizan sino lo que los jóvenes, las familias, los hombres y mujeres piensan, sienten y experimentan cada día.

La recopilación y análisis de los datos numéricos obtenidos sirvieron, por su parte, para probar la hipótesis de la investigación que sostiene que: “los emprendimientos socioeconómicos de promoción, capacitación y producción del grupo Salinas de Guaranda, sirven de base para construir otra economía, sustentada en los principios básicos de la solidaridad”.

Esta investigación incluye también en su metodología investigativa el análisis FODA como herramienta que permite el estudio de las situaciones ‘empresariales’ salineras cuando analiza sus características internas que se reflejan en las debilidades y fortalezas y considera su entorno externo cuando reflexiona sobre las amenazas y las oportunidades.

El análisis FODA permite, sin duda, determinar los factores positivos sobre los cuales se pueden proyectar los esfuerzos salineros en el presente y futuro pero también inferir, así mismo, en aquellos aspectos que no son favorables a la organización y sus proyectos cuando se pueden prevenir amenazas y levantar barreras (debilidades) para la promoción y buena marcha de la organización.

## CAPITULO II

### 2. LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA

Este capítulo nos acerca en la teoría y en la práctica a la hipótesis que plantea el estudio en cuanto analiza el contexto internacional y local de la economía social y solidaria. Parte de la evidencia de que en un futuro cercano la humanidad debe afrontar retos inminentes que se perfilan como consecuencia de cambios globales en el universo: el agotamiento del petróleo, las desastrosas consecuencias del cambio climático, la degradación de los ecosistemas, la crisis alimentaria y la necesidad de acoger a los nuevos ciudadanos de la aldea global que crecen en términos preocupantes (desde los siete mil millones actuales hasta los nueve mil millones en que puede estabilizarse la población hacia el año 2050).

Estos retos inminentes se editan en un período de crisis financiera del sistema-mundo moderno en que emergen nuevos liderazgos económicos como el de China y otros países asiáticos; crisis económica que promete ser severa y que afecta a la precaria paz que viven las regiones y que acrecienta la miseria de los países de la periferia.

La situación límite en que se encuentra la humanidad guarda relación con el modo en que se producen y se distribuyen bienes, servicios y recursos para la satisfacción de las necesidades; es decir, como dice Polanyi, tiene que ver con la economía en su visión sustantiva y, más precisamente, con la economía capitalista<sup>15</sup>.

¿Acaso tenemos alternativas? ¿Con qué podríamos remplazarlo? Los modelos que anunciaban el fin del capitalismo (Hayek, liberalismo clásico renovado; Nozick, Libertarianismo; Friedman, Neoliberalismo monetarista) cayeron en descrédito tanto por su inaplicabilidad o bien porque al aplicarlos resultaron ser iguales o peores que aquel y, en todo caso, estaban por debajo de las expectativas que habían generado ( El Monetarismo de Friedman no es socialmente neutral, perjudica a los más pobres; Williamson y el Consenso de Washington, donde no aparecen temas como demografía y medio ambiente).

---

<sup>15</sup> El enfoque neoliberal califica la economía solidaria como una especie de subeconomía atenuante en donde sus participantes recuperan sus (antiguas) plazas de empleo convirtiéndose en empresarios de ellos mismos.

Sin reflexiones sobre alternativas que nos permitan ver objetivamente formas de sociedad justas no podremos generar procesos movilizatorios imprescindibles para salir del capitalismo. Muy por el contrario, la crisis nos conducirá hacia un mundo mucho más alienante dominado por grandes grupos monopólicos que manipulan los valores, las necesidades y las formas de socialización. Es decir, la “calidad de vida” no debe reducirse a la acumulación de bienes, sino al valor que podemos dar a otros elementos como la integridad moral, la sociabilidad, la convivencia y la seguridad social. Pero todavía existen probabilidades de construir mercados donde los precios y las relaciones resultan de una matriz social posibles de desarrollar. La reinención de las formas económicas alternativas urge porque si se contrastan los siglos XIX y XX con los comienzos de este nuevo milenio la alternativa sistémica al capitalismo que representan las economías socialistas centralizadas no se presentan ni viables ni deseables ( Souza Santos, 2011:16).

## **2.1 El Contexto internacional**

Las asociaciones, cooperativas y mutualidades tienen una historia trascendente, generalmente asociadas en el mundo occidental a las luchas de los trabajadores en su confrontación con el capital, es decir, la clase obrera y su lucha contra la explotación capitalista por el dominio sobre los medios de producción. Otro rasgo destacable es que tiene como la misma historia del movimiento obrero diversas corrientes y sus variantes una pluralidad de fuentes ideológicas y político-partidarias de diversa matriz cultural. Tal como lo señala Prouteau (2003) uno de los rasgos de las transformaciones que afectan al mundo cooperativo en los últimos veinte y cinco años reside en el incremento del poder de sus actividades económicas.

En sus orígenes europeos más cercanos del cooperativismo, mutualismo, comunidades autónomas, etc., de comienzos del siglo XIX, la economía social pretendía defender los intereses de la clase obrera ante el capitalismo salvaje; es decir, no confiaba exclusivamente en las regulaciones que se imponían al mercado, sino el propósito era avanzar hacia una economía plural que admita otros principios distintos a los del mercado, más equitativos y, sobre todo, incluyentes. Este pensamiento económico social no estuvo ajeno al pensamiento utópico movilizador de y para la clase obrera nacional e internacional.

En este capítulo especificamos las formas de la economía social y solidaria en los diversos contextos y realidades, subrayando las nuevas problemáticas que conllevan las asociaciones, cooperativas y comunidades autónomas en algunas de sus modalidades actuales y en los más variados escenarios de carácter local, nacional e internacional.

En la visión eurocéntrica, el estado socialista y el estado capitalista de bienestar, productos del siglo XX, habían cooptado o controlado estos movimientos desde la sociedad.

En este contexto, los sindicatos surgieron como expresión de la fuerza obrera. Los derechos conquistados por los trabajadores se materializaron en formas de participación indirecta, de amplitud variable según el país. Así, estos gremios obtuvieron el derecho a ser consultados en asuntos económicos como lo revelan los casos de consejos de empresa en Alemania o los comités consultivos en Gran Bretaña (Laville, 2009:18).

A partir de los años ochenta, y ante el avance de los poderes de mercado, la situación económica sufrió un gran cambio, donde los colectivos ahora no voluntarios surgidos de las crisis económicas (quiebras empresariales) ocupan el escenario. El trabajo industrial requiere grandes dosis de trabajo cognitivo y mano de obra por lo que las empresas, para reducir costos de producción, desplazan sus centros de producción a países de bajos salarios y sin protección social. Los trabajadores, por su parte, realizan permanentes esfuerzos por convertir las empresas en riesgo, en cooperativas y poder salvar aquellas que consideraban viables, incluso si éstas no satisfacían las exigencias del mercado internacional de capitales, es decir que no garantizaban rentabilidad suficiente sobre el capital invertido.

La renovación de esta ideología alternativa afectó profundamente el cooperativismo del trabajo y sus unidades de emprendimientos, pero esta vez por la necesidad de generar fuentes de trabajo y de no perder su única fuente de generación de ingresos. En Italia, pese a la falta de precisión, las estadísticas muestran que los trabajadores recuperaron, entre 1975 y 1985, un millar de empresas, en su mayoría en el norte del país, perteneciente a los sectores textil, de artes gráficas, de pequeña maquinaria, de transporte que tenían una plantilla promedio entre treinta y cien trabajadores. En España, las recuperaciones tuvieron

lugar no solo en el ámbito de las cooperativas sino también de sociedades laborales. Unas 1300 unidades fueron recuperadas y representaban unos 50 000 empleos. En Francia, entre 1978 y 1983, el movimiento cooperativo recupera empresas entre el 37% y el 61% (Laville, 2009:23)

En Inglaterra, Alemania y Dinamarca las recuperaciones no tuvieron la importancia de las anteriores. En Québec la central de sindicatos creó en 1986 un consejo asesor para apoyar la gestión de los proyectos cooperativos.

Este fenómeno no es único de Europa. Los países sudamericanos afectados por los cierres dentro del contexto de las reorientaciones estratégicas constituyeron también parte importante de las empresas recuperadas toda vez que éstas se consideraban herramientas para crear empleo y para dinamizar la participación obrera. En Argentina, por ejemplo, la recuperación de empresas estaba orientada para la creación de empleo y para revitalizar la participación obrera. Sin embargo, a pesar de algunos éxitos, las dificultades afloraron en la obsolescencia tecnológica que sufrían muchos emprendimientos, sobre todo los tradicionales ubicados en las áreas textiles o de calzado.

En América Latina el asociativismo europeo y sus instituciones encontraron no un territorio a descubrir, sino sociedades complejas cuya economía no respondía al modelo mercantilista sino a experiencias propias y originales, mucho más cercanas a la lógica de asociatividad. Es importante en este contexto analizar los aportes de las comunidades quechuas en los Andes, de los Otavaleños serranos o Shuar amazónicos del Ecuador, las nacionalidades presentes en Chiapas México, las comunidades industriales en Perú, o el proceso de las comunidades eclesiales de base en el Brasil. Es necesario repensar cómo fueron incorporados y transformados los esquemas cooperativistas y los emprendimientos solidarios europeos en contacto con las culturas locales y ver qué propuestas podemos generar hoy los latinoamericanos desde la informalidad o la exclusión en solidaria cooperación con los países industrializados del norte. (Coraggio, 2011:54).

Finalmente, hoy surgen nuevas propuestas y programas de acción para generar un sector de economía social y solidaria; y ello enriquece la búsqueda, porque estamos en otro momento de la historia. La globalización del capital financiero, es decir, la integración de

las economías nacionales en la economía internacional (Sánchez, 2006) requiere repensar la comunidad local y su vinculación con las fuerzas locales e internacionales toda vez que dependemos más de los mercados externos y menos de las políticas locales económicas de los gobiernos lo que permite el desarrollo de nuevas tecnologías, nuevos sistemas alternativos de gobierno, de gestión de necesidades y de integración de la fuerza laboral con autogestión<sup>16</sup>, según esquemas productivos y reproductivos de riqueza y recursos más incluyentes y equitativos.

### **2.1.1 La economía solidaria ante un mundo en crisis**

La recuperación de empresas llevadas a cabo en nombre de la autogestión en los diferentes escenarios geográficos del mundo se inscriben en un movimiento de denominación pretendidamente universal: economía social, economía solidaria, economía del trabajo, economía popular, etc. Esta variedad de experimentos organizados en su mayoría como cooperativas imprimen nuevas formas de organización interna para garantizar la utilidad social y medioambiental de la producción. Veamos brevemente el desarrollo de estas iniciativas autogestionarias y de lucha contra la pobreza.

En América del Sur, de 1925 a 1950 la población urbana creció en un 12% y el empleo no agrícola en un 87%; por el contrario, de 1950 a 1960 la creación de empleos no agrícolas fue inferior al crecimiento de la población urbana. Con las dictaduras y los regímenes autoritarios que eliminaron espacios democráticos experimentados en el decenio 1950 y 1960 casi la mitad de la población activa fue excluida de la economía formal en país como Brasil. Esta población sobrevivió por las formas de solidaridad de las redes comunitarias. La economía informal sirvió de refugio al 35% de la población económicamente activa<sup>17</sup>. Lo mismo que había sucedido dos siglos atrás en los países industrializados se escenificaba en los países latinoamericanos, pero esta vez con la afirmación de la solidaridad como prolongación de las actividades ordinarias de cooperación basadas en la organización del trabajo y en la movilización colectiva.

---

<sup>16</sup> Esta búsqueda se da a nivel global, centro o periferia, Norte o Sur, luchando por poner tal o cual denominación: economía social, economía solidaria, economía popular, economía del trabajo, etc. Sería grave error imponer una determinada denominación.

<sup>17</sup> Basadas en la ayuda mutua, en la propiedad común de los medios de la producción y la propia iniciativa, estas asociaciones populares crearon sus propios talleres laborales.

Estudios realizados en Santiago de Chile, y que analizaron indicadores como fuerza laboral, satisfacción de necesidades básicas y el desarrollo de talleres de producción a lo largo de un decenio, demuestran que la economía popular alcanzaba a más de la mitad de la población activa y que el 70% de los trabajadores no deseaba cambiarla por un puesto de economía formal. Estas iniciativas formaban parte de la red de economía popular y solidaria tanto en Chile como en Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay.

El Movimiento de los Sin Tierra (MST), nacido en Brasil en 1984, para el año 2000 logró que unas doscientas cincuenta mil familias se reapropiaran de las tierras improductivas. De estas, 2300 familias se organizaron en cincuenta cooperativas de producción agrícola y ganadera mientras treinta cooperativas de servicios beneficiaban a 12 000 familias. Simultáneamente, al *sistema de cooperativismo de asentados* muchas asociaciones de productores constituyeron instancias para recibir créditos para sus emprendimientos. En el mencionado año, además, existían 1800 escuelas de educación básica con 3800 docentes y 150 000 alumnos, 1200 educadores de jóvenes y 250 casas de infantes. Estos ejemplos, como ola fresca de economía popular y solidaria, se empezaban a mostrar también en Colombia, Ecuador, Venezuela y Perú. Razeto contribuyó a este proceso imprimiendo una buena dosis de democratización en la consolidación de este nuevo tejido comunitario<sup>18</sup> al incluir a sectores sociales y pueblos enteros en esta nueva forma de convivencia social que es justa, humana y que contribuye de manera eficaz en la superación de los graves problemas que impactan negativamente en la sociedad.

Esta forma comunitaria de producir despierta la conciencia local y el reconocimiento de un saber popular en economía. Se siente la tensión entre la eficiencia técnica y la dinámica solidaria, entre la educación de los asociados, muchos de ellos analfabetos, y el respeto por los valores iniciales en los que se basaba su compromiso. Su creciente interés les concedía legitimación y presionaban a las políticas públicas de los gobiernos locales para que reconociesen este tipo de economía. Las instancias

---

<sup>18</sup> Menos optimista fue A. Quijano, para quien el individualismo en las organizaciones populares y comunitarias era arrollador y el determinante de la acción se situaba más en la necesidad que en la solidaridad. Ver: Quijano, A. (1998). En la experiencia de los “assentamentos”, las cooperativas crean el “Sistema de cooperativismo dos Assentados”.

gubernamentales ya estaban sensibilizadas con los nuevos emprendimientos y se habían constituido redes universitarias en países como Perú, México, Argentina, Colombia y Uruguay, aunque hay que decirlo bajo el liderazgo de Brasil.

El proceso brasileño de los años ochenta se inicia con el financiamiento de miles de emprendimientos alternativos comunitarios por parte de Caritas Brasil. El lema “enseñar a pescar” se contraponía a “dar el pescado” propio de fases paternalistas anteriores<sup>19</sup>. En 1999 se une al proceso la Central Única de Trabalhadores (CUT) a través de su agencia de desarrollo solidario (ADS). La CUT aporta formación y capacitación tanto para los militantes sindicales como para las cooperativas y fue creada en asociación con Untrabalho, que agrupaba a más de ochenta universidades. Esta fundación fue el origen de las incubadoras tecnológicas de cooperativas populares, que fueron los impulsores en un primer momento del desarrollo de las cooperativas y de otros emprendimientos productivos comunitarios.

El desarrollo de estas iniciativas regionales imprimió carácter a la economía popular y a la solidaridad liberadora que habían perdido el protagonismo de décadas anteriores. Los grupos y asociatividades surgidos de iglesias, sindicatos y universidades se iban perfilando como una corriente ideológica significativa para impulsar la economía social en América Latina, junto a distintos movimientos de emancipación y de defensa de derechos como las organizaciones ecologistas.

Hirschman (1971) dice que en el contexto de las iniciativas económicas sociales, la lucha por mejorar las condiciones de vida de los sectores populares se encuentra intrínsecamente ligadas al combate por los derechos de ciudadanía. Por otro lado, Dominique Foufelle, (Foufelle et al., 2006) lo cataloga como “proyectos de cambio social” al referirse a las protestas de grupos feministas que se rebelaron contra el absurdo que suponía la oposición entre lo público y lo privado, entre la producción y la reproducción, que ubicaban a las mujeres en actividades solidarias sin reconocimiento alguno. Las

---

<sup>19</sup> Caritas Brasil ponía énfasis en tres grandes aspectos para la acción y el desarrollo comunitario. El asistencial que data desde 1956; el promocional empieza en 1966 y son experiencias diversificadas de acciones comunitarias del tipo de las comunidades eclesiales de base CEBs, de asociaciones de desarrollo económico y del cooperativismo; y el tercer aspecto se refiere al énfasis en la solidaridad liberadora y los proyectos alternativos comunitarios (PAC).

iniciativas populares de las mujeres eran un medio para concretar los derechos y traducirlos en capacidad de acción de un colectivo que constituía recurso para desarrollar la autoconfianza, aliviar el peso de las responsabilidades asumidas familiarmente y conciliar estas responsabilidades con un compromiso por las reivindicaciones sociales, medioambientales y de servicio a la justicia social.

### **2.1.2 Iniciativas regionales de economía popular y solidaria**

Las experiencias productivas y de servicios en América Latina, que proceden de opciones económicas basados en principios no capitalistas y que son estructuras, movimientos y comunidades que resisten a la hegemonía del capital, son configuraciones de sociabilidad solidarios que implican cuidados y atención a los asociados, así como un reparto más equitativo de estas tareas y una toma de conciencia de los progresos que generan. Siendo así, estos emprendimientos solidarios estuvieron próximos a los llevados a cabo en los países europeos bajo el apelativo de servicios de proximidad (Laville, 2009:33). Y su importancia reside en el hecho de que son servicios y actividades no monetarias que generan integración por medio de la ayuda mutua y de la autoproducción y no propone vinculación entre empleo y renta. Estos mismos servicios, con matices propios de cada región, se manejan también en la economía solidaria latinoamericana generando actividades solidarias que no están sometidas a la racionalidad económica por lo que es necesario un acercamiento reflexivo hacia estos servicios de nuevas formas organizativas y de nuevas soluciones a los ingentes problemas de la sociedad.

#### *2.1.2.1 Los servicios de proximidad*

Son los servicios que responden mejor a las necesidades de la comunidad por medio de intercambios auto-organizados. En los países escandinavos las nuevas unidades organizacionales actuaron de forma diferente a las asociaciones tradicionales desmarcándose de un enfoque político y cultural de los años setenta proponiendo en la década de los ochenta “nuevas formas organizativas y nuevas soluciones a los problemas sociales locales” (Klausen, K. et al., 1996: 99-122).

En Dinamarca se desarrollaron las organizaciones denominadas de “promotores de proyectos”, con el auspicio de los gobiernos locales con el fin de reforzar que ciudadanos voluntarios asumieran responsabilidades en las políticas sociales.

En Suecia, las asociaciones feministas abrieron centros de acogida y de asesoramiento para mujeres maltratadas, lo que produjo que más de la mitad de los municipios organizaran actividades públicas de ayuda a la mujer. Más tarde el gobierno social demócrata concedió el derecho a las organizaciones de acogida a ser financiadas en un 85% con fondos públicos.

En el Reino Unido, durante los años noventa las asociaciones de personas desfavorecidas, como las de las minorías culturales desarrollaron enfoques que promovían la participación de los usuarios en la elaboración de servicios destinados a ellos.

En Escocia se crearon numerosas community enterprises, las community foundations y las community development trust en territorios tanto rurales como urbanos en los que la economía mercantil estaba en declive y pretendían generar una nueva dinámica que procediese de la misma población.

En Alemania y en Austria a estos servicios se calificaron como de “ayuda mutua”. La actividad se clasificaba en tres sectores: grupos semi-informales (como centros de salud y de acción social), grupos de auto-asistencia (del mismo sector objetivo, como centros de acogida para niños e iniciativas de ayuda para ancianos, desarrollo cultural y deportivo), y los grupos focales que se solidarizan con las causas poblacionales de las que no forman parte como los servicios ambientales, los servicios de protección y preservación de zonas rurales y proyectos locales concretos). Estos grupos se constituyeron con base voluntaria y el trabajo profesional remunerado no intervenía sino como complemento. Se llegaron a constituir unas 70 000 iniciativas de este concepto en Alemania, donde participaban con compromiso unas 2,65 millones de personas. En Viena surgieron iniciativas denominadas “de base” y acogieron a miles de niños en programas de salud y de acción social para librarlos de excesiva burocratización de los servicios públicos y de las grandes organizaciones de beneficencia (Laville, 2009:35)

En Francia y en Bélgica, los centros de acogida con participación familiar constituyeron un ejemplo, ya que su reto era funcionar de forma distinta a las antiguas asociaciones. Dos tendencias marcaron su evolución: la primera fue la ampliación de las categorías de promotores, muchas surgidas de las iniciativas profesionales y, la segunda, el incremento de la preocupación de los gobiernos seccionales. Este fenómeno comenzó a ser reconocido a un amplio nivel en las políticas sociales y económicas de los respectivos países.

A nivel europeo, el Libro Blanco, que es un documento de reflexión sobre la mejora de las condiciones de vida y la protección del medio ambiente de la Comunidad Europea para el siglo XXI, se refirió a los servicios de proximidad realizados, sobre todo en Francia con los jóvenes, anunciando una cifra de tres millones de nuevos empleos y que podrían repartirse equitativamente entre los servicios de proximidad, la mejora de condiciones de vida y la protección del medio ambiente (Comisión Europea, 1993:13).

De allí, que todas estas experiencias tienen un punto en común y una nueva concepción de los servicios personales por intermedio de intercambios no monetizados, auto-organizados y en el entorno de las asociaciones de ayuda mutua. La proximidad tomó la forma de vecindad y se complementó por la propia vivencia y participación de los actores.

Lo expresado anteriormente nos permite concluir que muchos de los elementos constitutivos de los servicios de proximidad que se manifiestan en la sociedad europea están igualmente presentes en los servicios de solidaridad de los países latinoamericanos. Al no tratarse de un fenómeno de subsistencia, éstos resultan más bien elementos de igualdad de acceso y de respeto de los derechos humanos en los servicios que se organizan mediante la acción colectiva.

#### *2.1.2.2 El comercio justo*

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el comercio internacional está controlado en un 82% por los países en los que vive un quinto de la población mundial, y los países del quinto más pobre apenas reciben el 1%. Los países en

vías de desarrollo participan en torno al 30% del comercio internacional de bienes por los que su presencia en los flujos financieros y de los servicios no es significativa.

Para balancear estas desigualdades sociales a escalas mundial se creó el comercio justo, que tiene por objetivo lograr que las relaciones comerciales respeten a los productores y se preserve el medio ambiente. Organizaciones internacionales del comercio justo manifiestan que “los actores de comercio justo, secundados por numerosos consumidores, se ocupan de apoyar activamente a los productores, de sensibilizar al público y de movilizarse para lograr cambios en las reglas y las prácticas del comercio internacional convencional” (FINE, pag.40)<sup>20</sup>.

Para conseguir que las prácticas al desarrollo se conviertan en acciones comerciales “justas”, se ha insistido frecuentemente a través de permanentes encuentros de representantes de países latinoamericanos en dos objetivos concretos: a) mejorar, por una parte, el desempeño de los pequeños productores de los países en vías de desarrollo, marginados por falta de medios financieros y de distribución, mediante la creación de canales para comercializar sus productos agrícolas o artesanales hacia los países industrializados mejorando así la solidaridad países ricos-países pobres; b) establecer una red de consumidores mediante la sensibilización de la opinión pública sobre las injusticias de las reglas de comercio internacional y la acción contra los responsables políticos y económicos ( Ritimo-Solagral, 1998:15).

Muchas formas de intervención y de venta directa de productos artesanales se han dado desde entonces. Basta decir que la primera de estas centrales comerciales la creó Oxfam en 1964 y, de allí en adelante, se han multiplicado las cooperativas y asociaciones de la solidaridad internacional, creando espacios comerciales para los productos de los países pobres. La EFTA importa, por ejemplo, el 60% de los productos de comercio justo en Europa procedentes de 800 grupos de productores de los países en vías de desarrollo, lo que representa 800 000 familias, globalmente, unos cinco millones de personas<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> FINE es una agrupación de cuatro organizaciones internacionales representativas del comercio justo -FLO, IFAT, NEWS y EFTA- y contrarresta el peso desigual en el funcionamiento actual de la Organización Mundial del Comercio - OMC.

<sup>21</sup> EFTA, por sus siglas en inglés significa European Free Trade Association

De este modo, se asegura las relaciones duraderas y la financiación de la producción, el control de las condiciones sociales y ecológicas de la producción, el apoyo a los proyectos de desarrollo local, información sobre el funcionamiento del mercado internacional, pago de un “precio justo” que garantice un nivel de vida razonable de los productores artesanales promoviendo la dimensión humana y cultural del intercambio y permitiendo al comprador comprender las condiciones en que se fabrica el producto que compra.

Esta nueva visión del comercio justo, concebido a partir de una crítica sobre las relaciones Norte-Sur, se amplió a dinámicas Sur-Sur y Norte-Norte fortaleciendo su red a lo largo de América Latina como lo demuestra el Encuentro Latinoamericano sobre Comercio Justo y el Consumo Ético en la perspectiva de la solidaridad global, realizado en Lima en el año 2001. Su objetivo era promover el crecimiento de los intercambios nacionales y reducir la presencia de los intermediarios, a fin de que los productores, en su mayoría indígenas y del medio rural, reciban un mejor precio por sus productos<sup>22</sup>.

El desempeño espectacular de los diferentes sectores y actores involucrados, que ha interpelado la realidad del comercio mundial, ha sido posible por una creciente toma de conciencia de uno y otro lado y el impacto del comercio justo es innegable. Las cuestiones que se plantean se multiplican por la visión serena y global del consumo responsable y solidario.

#### 2.1.2.3 *Micro finanzas y moneda social*

El proceso emprendido por los pequeños productores artesanales y agrícolas para mejorar el precio de sus productos involucraba la búsqueda de vías y financiación popular para remediar la exclusión bancaria de la que eran víctimas sus pequeños productores. Las organizaciones no gubernamentales organizaron y apoyaron la creación de estos servicios a través del microcrédito. Su rápido éxito hizo de él una herramienta eficaz para luchar contra la pobreza.

---

<sup>22</sup> La concientización y la acción de sensibilización han sido importantes como los espacios de intercambio que se debían conseguir para interpelar la realidad del comercio mundial.

Las experiencias de micro-finanzas solidarias se caracterizaron por el tipo de entidades que apoyaban las operaciones efectuadas y los recursos movilizados. Estos servicios estaban tanto a disposición de las empresas de propiedad colectiva como a las actividades con una finalidad social o ecológica. En resumen, incluyeron las intervenciones financieras en un proceso de socialización que las desmarcó de un microcrédito indiferente a la utilidad de la producción y centrado en la figura del empresario individual.

Este fue el inicio de las finanzas solidarias en Europa. Para el año 2001 agremiaba a diez países constituidos en la Fundación Europea de Finanzas y de Banca Ética y Alternativa para promover el ahorro y la inversión solidarios. La Banca Popolare Ética italiana, uno de sus promotores y punto de encuentro de ahorradores, combinaba la exigencia de una gestión más responsable con iniciativas socioeconómicas que suscribían los principios de un modelo de desarrollo humano, social y sostenible. Los fondos se invertían en servicios de salud y educación, lucha contra la exclusión social, salvaguarda del medio ambiente y de los bienes culturales, cooperación al desarrollo, comercio justo, calidad de vida, iniciativas culturales, etc.

El historial de bancos “sociales” es muy amplio en Europa. Son cajas de crédito municipales, bancos mutualistas y cooperativas, cajas de ahorro en todos los países de la Unión Europea que enlazan con la idea del crédito popular presente a mediados del siglo XIX (Proudhon en Francia, Raiffeisen y Schulze-Delitzsch en Alemania y, posteriormente, las credit unions en Inglaterra, para citar los más emblemáticos) y se habían erigido en su mayor parte como instrumentos que para combatir la polarización entre ricos y pobres que no podían limitarse a ayudas individuales sino que debían reforzar las redes sociales protegiendo a los más débiles y contribuyendo a la acción colectiva (Engelhardt, 1980).

Es importante añadir que, esta concepción del dinero al servicio del emprendimiento social se extendió a los intercambio de bienes, de servicios organizados por medio de la moneda social (Blanc, 2006). La idea era crear una unidad de cuenta entre los miembros de una misma asociación más allá de la moneda nacional que les permitía a estos grupos de ciudadanos emprendedores comercializar entre ellos, escapando a los monopolios estatales creando espacios de confianza en los que se debatían las reglas y modalidades de los intercambios. La utilización de la moneda social estuvo en auge en Austria en la década de

los años treinta, donde se creó una moneda local para combatir la depresión económica, que luego fue prohibida por el Banco Central. Las monedas locales existieron también en los años 1950 en Francia y en Brasil y su expansión data a partir de los años ochenta. En 1983 se crearon los Local Exchange Trading System (LETS), que agrupan en la actualidad un millón y medio de adherentes repartidos en más de 2500 asociaciones con una treintena de países provenientes de Europa, América Latina y Japón.

#### 2.1.2.4 *Un nuevo cuestionamiento de la economía*

Economía popular, economía solidaria, servicios de proximidad, comercio justo, micro finanzas, moneda social, son diferentes vías de desarrollo que se confirman por la multipresencia de emprendimientos a lo largo y ancho del continente americano. Es el caso los emprendimientos que tienen lugar en Perú, Brasil, Colombia, Ecuador, Argentina y los otros países latinoamericanos. Son focos de desarrollo de economía social y solidaria que toman diferentes formas para emprendimientos en finanzas asociadas a una moneda social propia de un barrio al que se añadió el comercio justo, implementando una tienda comunitaria en la que los productores del barrio exponen y vender sus productos. Y todo ello con la participación de hombres y mujeres, grupos de pequeños productores populares que decidieron romper con la lógica de una economía dominada por el poder de los grandes grupos.

Estas irrupciones asociativas de las últimas décadas del siglo XX no preconizan una economía ideal, sino fue el germen de un movimiento que presentaba formas de organización económica basadas en la igualdad, la solidaridad y la protección de la naturaleza denominado “alternativo”. Esta economía que fue favorecida por la crisis económica daba prioridad a preocupaciones como el mantenimiento de servicios colectivos accesibles a todos con creación de plazas de trabajo. Estos emprendimientos, calificados como alternativos a falta de un término mejor, hablan de una globalización alternativa, de economías alternativas, de desarrollo alternativo, etc., existiendo cuestionamientos políticos y teóricos de la conveniencia de utilizar este adjetivo ya que al calificar algo como alternativo, implica ceder terreno a aquello a lo que se pretende oponer. (Souza Santos, 2011:18).

Finalmente, hay que tener en cuenta que los emprendimientos solidarios se desmarcaron de la economía social debido a los fines solidarios más amplios del nuevo desarrollo alternativo. El objetivo explícito de servicio a la colectividad y la distribución de poder entre los diversos grupos de interés fueron las dos características más específicas de las realidades emergentes, por lo que en este aspecto la economía solidaria supera a la economía social. Ahora analicemos el ámbito local.

## **2.2 Contexto nacional**

El artículo primero de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria<sup>23</sup>, del país define a la economía popular y solidaria como:

[...] la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación del capital (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2011:2).

El artículo 8 de la mencionada Ley señala, así mismo, que quienes integran esta forma de organización son los sectores comunitarios, asociativos y cooperativistas incluyendo también a las unidades económicas populares UEP. Estas unidades económicas populares, que son emprendimientos unipersonales en su gran mayoría, realizan sus actividades de producción sobre la base del fomento de la asociación y de la solidaridad (artículo 73).

La economía popular y solidaria es, entonces, las formas de organización que se guían por valores de solidaridad, equidad, cooperación, trabajo compartido y principios democráticos y se diferencia, como hemos analizado ya, de la simple economía popular en cuanto son emprendimientos individuales sin nexos solidarios.

En Ecuador y en la mayoría de los países latinoamericanos hay una presencia creciente de prácticas y asociatividades que fomentan experiencias de economía social y solidaria. ¿Cuáles son las motivaciones que han conducido a esta situación? Veamos brevemente algunas razones:

---

<sup>23</sup> Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Registro Oficial 444 de 10-may-2011.

- La incapacidad del modelo neoliberal para resolver la cuestión social que genera agravada por la crisis financiera del 2008. Esta crisis de reproducción de la vida humana produce una pérdida de legitimidad del Estado y le resta espacio para acciones correctivas desde la propia iniciativa o desde la sociedad.
- La incapacidad del Estado para atender a este importante sector de la población produce exclusión de masas crecientes de trabajadores de la actividad económica por lo que acciones compensatorias redistribucionistas o filantrópicas no resuelven el problema de la creciente pobreza y desigualdad social.
- La voluntad política de países como Ecuador, Venezuela, Bolivia y, potencialmente, Paraguay abren posibilidades de generar normas jurídicas y políticas públicas integrales para desarrollar formas de producción, distribución, circulación y consumo, las mismas que constituyen alternativas para la vida afirmando formas de organización económica por fuera de los criterios de eficiencia y de competitividad que el sistema hegemónico pretende universalizar con la perspectiva del cambio del sentido del sistema económico;
- La economía social y solidaria implica afirmar que los valores de esta otra economía consolida comportamientos solidarios para avanzar con solidaridad democrática en el cumplimiento de los derechos ciudadanos<sup>24</sup>.

La Constitución del Ecuador de 2008 define el sistema económico y la política económica como el sistema de instituciones, valores, normas y prácticas que organizan los diferentes procesos del buen vivir de las y los ecuatorianos entre si y en armonía con la naturaleza. Por una parte, hace hincapié en la generación de las condiciones materiales para el sustento y bienestar de todos y, por otra, el reconocimiento de los valores intergeneracionales de la convivencia humana<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Ver Jean Laville: Solidaridad, en :A.D. Cattani, J.L. Coraggio y J Laville (org), Diccionario de la otra economía, UNGS/CLACSO/ALTAMIRA, Buenos Aires, 2009.

<sup>25</sup> “Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende una relación dinámica y equilibrada entre la sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objeto garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”.

El Buen Vivir o Sumak Kawsay consagrado en la Constitución ecuatoriana, reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente equilibrado entre los seres humanos, entre los seres humanos y la naturaleza y entre las comunidades de seres humanos<sup>26</sup>.

Coraggio (2011) manifiesta que, para lograr este equilibrio, es necesaria una adecuada institucionalización de lo económico para lo cual es necesario la presencia y combinación interrelacionada de cinco principios:

- Subsistencia por la propia producción
- Reciprocidad
- Redistribución
- Intercambio
- Planificación

Se trata de avanzar hacia una economía plural que combine y jerarquice con sabiduría estos principios históricamente reconocidos que aseguren el autocontrol y la gestión racional de las condiciones básicas de la vida en comunidad.

Pero estas economías como contexto a transformar son siempre mixtas: de un lado, porque son multiculturales y combinan instituciones que responden a lógicas diferentes -las empresas de capital y sus agrupamientos, las unidades domésticas y sus emprendimientos mercantiles, las organizaciones sin fines de lucro, las organizaciones públicas burocráticas, etc.-; de otra parte, porque sus recursos, actividades y relaciones pueden ser analizados como agregados en tres sectores: un sector de economía empresarial (capitalista), un sector de economía pública y un sector de economía popular (Coraggio, 2004:31). La economía popular –en ámbito urbano y rural- y sus instituciones, y la economía pública son las organizaciones inmediatas desde las cuales tienen vigencia formas experimentales de acción conjunta (ONG, sociedad civil y actividades productivas apoyadas por el Estado) en su mayoría en proceso de consolidación. La economía social y solidaria, como veremos en el capítulo III referente a los proyectos solidarios de Salinas de Guaranda, no puede

---

<sup>26</sup> “Art.14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, sumakKawsay [...]”.

limitarse a reorganizar las capacidades y los recursos propios de la economía popular o de la cooperación internacional (que casi siempre son insuficientes) o los que el Estado puede (re)distribuir. Muy por el contrario, debe disputar políticamente al capital y al Estado para generar no solo fe en sus posibilidades, sino ser plausible en su acción.

En cuanto a la economía social y solidaria, la Constitución ecuatoriana en su artículo 283, determina que “el sistema económico es social y solidario”, mientras el artículo 276 determina que “El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable [...]”.

De forma expresa, la Constitución en su artículo 283 garantiza entonces, de manera solidaria el sustento de todos los ciudadanos al establecer que “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir [...]”.

Este concepto colectivo del Buen Vivir no se reduce a las preferencias de los consumidores, sino que la misma Constitución establece adicionalmente políticas públicas que deben ser definidas participativamente<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> “Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y las prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.
3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. En la formulación, ejecución,

Con otras palabras, la economía social y solidaria es un proceso de transición que puede llevar todavía algunas generaciones. Debe incluir formas de organización de los trabajadores y de sus recursos que están subordinados al capital, y avanzar en la democratización de lo público y sus recursos. Además, debe avanzar en su propia autopercepción como un sistema orgánico que en lo económico, lo político y lo cultural no están escindidos sino que son, como lo llama de Souza (2005: 38), anticipaciones de lo complejo posible.

### **2.2.1 Una pluralidad de actores económicos**

La mayoría de países hoy en día están constituidos por democracias capitalistas cuya forma de organización económica de los últimos treinta años ha dominado el escenario empresarial de los respectivos países. Estas formas de organización se caracterizan por ser propiedad privada, buscar el lucro y ampliar el margen de concentración de capitales en pocas manos.

Por el contrario, la constitución del Ecuador reconoce una economía mixta con una pluralidad de actores y de áreas de ocupación que se pueden presentar como sigue<sup>28</sup>:

*Empresas privadas.* Éstas se caracterizan por ser propiedad privada de una o algunas personas, persiguen el afán de lucro y están estructuradas por la relación patrón/empleador.

*Empresas públicas y entes del Estado,* productores de bienes y servicios y en particular de bienes públicos con el fin de asegurar la cohesión social y la redistribución objetivo mayor: el Buen Vivir.

*Asociaciones y sindicatos,* son organizaciones sin fines de lucro y organizaciones sociales y otras, nacen en general con el fin de resolver necesidades comunes y constituyen en su conjunto la economía popular y la economía solidaria<sup>29</sup>.

---

evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades”.

<sup>28</sup> “Art. 283.- [...] El sistema económico se integrará por las formas de organización económicas política, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará e acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”.

<sup>29</sup> La Constitución del Ecuador establece claramente el principio de solidaridad en las formas de la economía popular y solidaria teniendo en cuenta la asociación de miembros en las unidades domésticas respectivas (asociaciones, cooperativas, mutualidades, etc.) y no sus relaciones u objetivos respecto de su entorno.

*Unidades domésticas* y sus emprendimientos mercantiles o centros de servicios para el consumo propio manteniendo lazos de comunidad.

*Unidades familiares* que abarcan múltiples formas de actividad económica que se organizan como emprendimientos con trabajo familiar, y

*Organizaciones autónomas* que abarcan una diversidad de trabajos autónomos de individuos no asociados.

El comercio no siempre se rige por las reglas del mercado oferta/demanda. Se trata de construir una economía con mercado (no de mercado) superando la tendencia a una sociedad donde el éxito o fracaso en el juego de mercado sea definitiva.

### **2.2.2 El sistema económico social y solidario, la economía popular y el desafío de las políticas públicas**

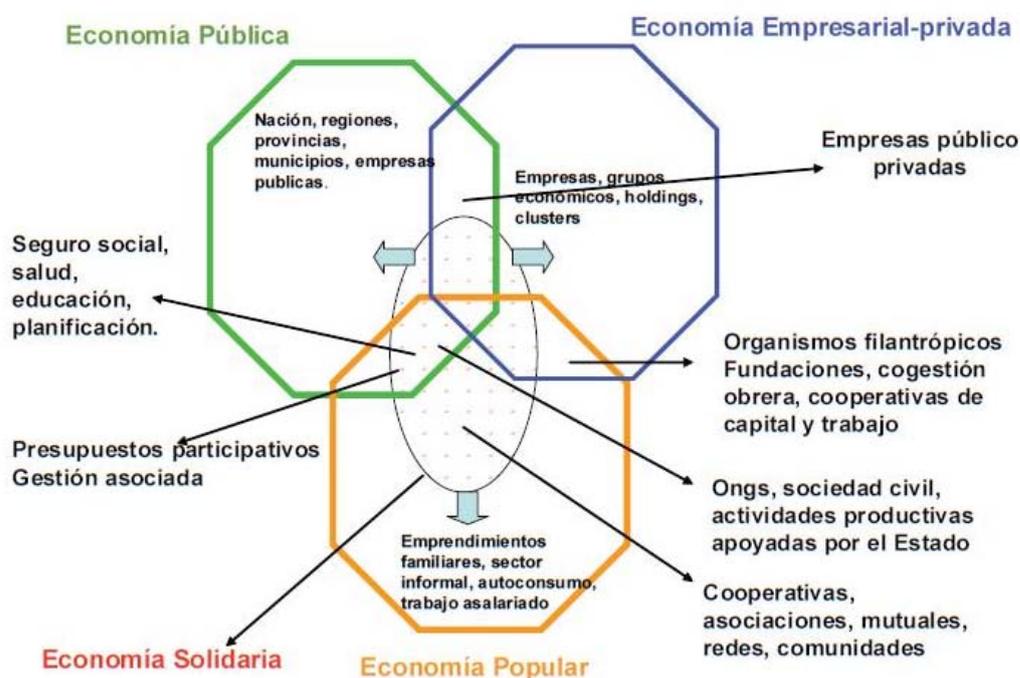
En su diferencia más radical la denominación de la economía social y solidaria tiene que ver con las promociones de actividades económicas asociativas y auto gestionadas por los propios asociados a fin de integrarse al sistema que los excluyó. La solidaridad en este contexto sustituye a la caridad, porque la solidaridad es la reciprocidad igualitaria entre ciudadanos y favorece dinámicas de socialización, mientras por el contrario, la caridad supone una desigualdad entre quien entrega y quien recibe (Laville y García, 2009:74).

El asociacionismo popular y solidario, por agregación y encadenamiento de sus emprendimientos, puede constituir un sector dinámico y significativo en la economía interviniendo de manera ordenada e integral en los diferentes ámbitos territoriales, produciéndose un acercamiento al desarrollo local, pues bien se sabe que la movilización de recursos locales son determinantes del desarrollo económico y sus redes de intercambio multirecíproco son similares a las formas capitalistas.

La Constitución del Ecuador, con sus sectores de economía popular, empresarial capitalista y pública, favorece dinámicas de socialización en la producción que vuelven posible el Buen Vivir desarrollando mecanismos de corresponsabilidad entre todos, por lo que la economía solidaria no se limita a las formas asociativas populares sino que incluye formas públicas y formas de solidaridad asimétricas propias de la filantropía empresarial o de otras organizaciones de la sociedad civil.

Para ubicar la economía solidaria en la economía mixta presentamos a continuación el siguiente gráfico. Se nota claros componentes solidarios en la economía popular, pero ésta no es siempre ni tampoco predominantemente solidaria. Los hay sin duda, en la economía pública, y los hay también en el sector empresarial privado, aunque se trate de una solidaridad de filantropía limitada y de carácter unilateral (ver gráfico 1).

**Gráfico 1. La economía solidaria en la economía mixta**



Fuente: José Luis Coraggio (2011). *Economía Social y Solidaria. El trabajo antes que el capital.*

En Ecuador la economía social y solidaria tiene tradición por el desarrollo de actividades y emprendimientos financiados por organizaciones de la sociedad civil, por ONG y por grupos solidarios. Lo nuevo en la Constitución del país es que el Estado asume una política activa de desarrollo de la economía popular y solidaria como forma orgánica, es decir, de forma estructurada y organizativa con esquemas jerárquicos y de funciones que definen políticas que contribuyen a democratizar la economía a partir de los compromisos ciudadanos, impulsando los emprendimientos hacia el camino de las micro-pequeñas-medianas y finalmente grandes empresas de capital. Por ello, más allá de las formas de acción local, es necesario el crecimiento y consolidación de la economía popular y solidaria

que implica no solo trabajar sobre la base de cooperativas, asociaciones y mutualidades existentes o en formación sino propiciar además, mecanismos cooperativos de sana competencia entre los diversos actores de la economía superando brechas entre políticas sociales y políticas económicas. Para ello, es necesaria la activa participación de los actores sociales y de los colectivos sociales cuyas actividades pueden auto organizarse o bien ser impulsadas por profesionales que, alejándose de los enfoques individuales, crean formas de acción social y colectiva que promuevan propuestas culturales y economías alternativas. Pero, no sólo eso. Una política de economía social y solidaria debe operar construyendo desarrollo local, buscando coherencia entre sistemas necesidades y capacidades con eficiencia y sostenibilidad con sistema de precios y salarios, modificando el sistema tributario a fin de que las recaudaciones vuelvan con justicia social a los ciudadanos, con valores colectivos que no se reduzcan a sumas de preferencias individuales.

Más allá del atomizado microcrédito, es necesaria una política financiera que modifique la estructura financiera actual de modo que el ahorro popular fortalezca los ciclos productivos de los territorios. Los sujetos de la economía popular y solidaria deben incluir a todos los movimientos sociales que proponen transformaciones estructurales para que la economía se encuentre irremediamente ligada a un modelo de acción colectiva donde el Estado sea el facilitador con un servicio público innovador. La preservación de las redes sociales en las políticas públicas, así como en las intervenciones del servicio público, constituye nuevas fronteras para las políticas sociales integrales en el campo de la salud, educación, ciencia y tecnología que aseguren en buen vivir de las y los ciudadanos.

Un desafío principal que enfrenta el Gobierno para lograr una economía social y solidaria es que no hay modelos, es decir no existe un camino cierto y lineal de desarrollo de la economía social y solidaria que pueda mapearse y promover una ruta cierta y programada. Hay mucho camino por recorrer: se debe hacer camino al andar aprendiendo sobre la marcha, “ajustando la carga en el camino”, y ello requiere de espacios públicos, plurales y democráticos. Es necesario, acompañar en definitiva, el desarrollo de nuevos actores socioeconómicos con recomposición de las relaciones entre la economía y lo social.

### **2.3 Economía social y solidaria: entre el mercado, la sociedad civil y el Estado**

Si la economía social y solidaria se distingue del sector privado y del sector público, como lo anota el Centro Canadiense de la Economía Social<sup>30</sup>, e incluye cooperativas, fundaciones, organizaciones no gubernamentales, etc., ¿podrán los gobiernos más progresistas avanzar superando el asistencialismo clientelar? (Coraggio, 2011:188). ¿Podrán los agentes públicos no estatales y pretendidamente a-políticos como las ONGD dar voz a los sin voz (tarea bastante compleja) y contribuir al desarrollo de nuevos poderes? Parece ser que América Latina no podrá prescindir todavía de un Estado democratizado y de actores colectivos sociales, así como de actores políticos de transformación estructural. La política no se puede ignorar y requiere transformar los partidos políticos, dicho de otra forma, no es sólo la representación delegada de los intereses ciudadanos sino encontrar formas complementarias y válidas entre participación social y participación política para el bienestar ciudadano y, en consecuencia, su relación con los movimientos sociales.

En este contexto, cuando hablamos de política no nos referimos a América Latina en general; nos referimos a sus países en particular, aunque todos hayan sido expuestos a las políticas neoliberales uniformizantes. Cada país tiene su propia historia política, social y cultural y un futuro abierto que depende de factores propios y externos. Pero, más allá de la retórica, predomina un desgaste vocacional por la transformación progresiva de la sociedad característica de los partidos políticos modernos, como la social democracia o “nuestros populismos”, incluyendo a la izquierda crítica, que no logran visualizar proyectos plausibles acordes a su realidad actual. Y, llegado el momento electoral, las mayorías sociales son masas electorales antes que ciudadanía pensante de sus derechos y deberes ciudadanos.

Aún siendo esto así, no se puede prescindir de los avances de la realpolitik y de las formas organizacionales de los trabajadores y comunidades con lo estatal. El Estado no es monolítico y abarca unidades administrativas sectoriales (nacional, provincial, municipal) y organizacionales que proveen servicios públicos (escuelas, hospitales, etc.),

---

<sup>30</sup> El Centro Canadiense de la Economía Social hace una clara diferenciación al manifestar que la economía social difiere de la del sector privado y público e incluye organizaciones como las cooperativas de ahorro y crédito, las fundaciones, mutualidades e instituciones no gubernamentales, de carácter benéfico y otros.

por lo que su articulación estructural burocrática y verticalista entrelaza los diferentes elementos. Las emergencias sociales obligan al Estado y al sector público a masificar las políticas de asistencia, sea en nombre de la funcionalidad estatal, o en nombre del bienestar ciudadano. Pero, la magnitud de las necesidades básicas no reconocidas por el mercado capitalista es enorme. Resulta imposible sostener el régimen de acumulación vigente y a la vez proponer una redistribución masiva como la que se requeriría produciéndose una sensibilización política. Se abre la posibilidad de que los trabajadores excluidos auto gestionen sus propias iniciativas productivas asumiendo la responsabilidad de reorganizar su reinserción social con recursos inicialmente subsidiados en la expectativa de que finalmente intervengan empresarios autosustentables sobre el fundamento de las metas alcanzadas en el mercado<sup>31</sup>.

Sin embargo, esto abre una brecha para introducir otros elementos de la economía solidaria en la agenda pública y tratar de movilizar las capacidades del Estado en sus diversos niveles hacia la creación de bases materiales para la transformación; capacidades, éstas, que pueden aprovecharse mediante instancias democráticas y altamente participativas. Si se pretende superar el asistencialismo por la restauración de los derechos básicos de la población empobrecida, hay entonces necesidad de reformas profundas de la relación entre política y economía<sup>32</sup>. En otras palabras, hacen falta reformas estructurales de esta relación; o sea, se requiere un sistema de políticas públicas que creen condiciones para la acción de múltiples actores que comparten el paradigma de construir otra economía<sup>33</sup>.

El Estado debe adaptar los programas de acuerdo con las instancias públicas y las diversas organizaciones de la sociedad en los diferentes niveles de decisión. De este modo, se evitan desequilibrios que pueden producirse durante buena parte de los programas y de

---

<sup>31</sup>México es un caso emblemático, como se expresa claramente en los lineamientos y políticas del FONAES (Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad). Ver también [www.fonaes.gov.mx](http://www.fonaes.gov.mx).

<sup>32</sup>Las empresas solidarias exitosas están compuestas básicamente por trabajadores innovadores, como en el caso de Brasil. Aquí se destaca la presencia y la contribución de Paul Singer, uno de los fundadores del Partido de los Trabajadores, quien influyó decididamente en la evolución y desarrollo de un sistema de cooperación agrícola que hoy diríamos son de la economía solidaria. Su tesis de un sistema de cooperativas de trabajadores y del mandato de movimientos sociales tuvieron mucha aceptación y éxito en los emprendimientos solidarios. Su onda expansiva llegó también a países como Argentina, Uruguay y Venezuela.

<sup>33</sup> Ver Antonio David Cattani, José Luis Coraggio y Jean-Luis Lavielle, Diccionario de la otra economía, UNGS/ALTAMIRA/FLACSO, Buenos Aires, 2009.

las intervenciones. Es conocido que los servidores públicos no obedecen por el aparato excesivamente burocrático al tipo de cambio que se requieren, ya que son parte de una cultura del trabajador público y, por lo mismo, necesitan ser incluidos en el diseño de políticas y coparticipar del proceso de transformación social.

Finalmente, el Estado debe crear bases de legalidad para acciones de creación de innovación, de búsqueda de opciones con la asignación de recursos, su diseño y aplicación que tenga en cuenta las capacidades, los recursos e iniciativas populares. En esos espacios de libertad de acción las instituciones, las personas, los profesionales, los técnicos, los ciudadanos y la sociedad civil pueden comenzar a construir otras formas y otras prácticas de una nueva institucionalidad económica y social.

#### **2.4 La economía social y solidaria: un nuevo sistema con pluralidad de actores y tareas**

La economía puede ser analizada desde una perspectiva compuesta de tres sectores o formas de organizar los procesos económicos: la *economía capitalista*, regida por la acumulación de ganancias sin límites; una *economía estatal o pública*, regida a por la acumulación de poder político; y el sector de la *economía popular*, que tiene como base de organización económica las unidades domésticas.

La economía capitalista se organiza mediante empresas, asociaciones y redes de empresas articuladas. La organización en la economía pública se refleja en los sistemas administrativo-burocráticos, mientras la economía popular lo hace mediante redes de ayuda mutua, comunidades y asociaciones voluntarias diversas.

La economía popular, se presenta entonces, como conjunto inorgánico de actividades, es decir como aquellas actividades que no están organizadas u ordenadas sistemáticamente, y que son realizadas por los trabajadores estando subordinadas directa o indirectamente a la lógica del capital.

Coraggio propone accionar esta economía popular en un subsistema económico orgánicamente articulado, centrado en el trabajo -la *economía del trabajo*-, con una lógica

propia no subordinada a la del capital, o sea la lógica de la reproducción ampliada de la vida de todos en sociedades más igualitarias y democráticas.

Cuando el capitalismo o estatismo industrial destruían o asimilaban otras formas de organización del trabajo, casi no se podía pensar en un sistema relativamente autónomo basado en el trabajo. Cuando el capitalismo salvaje genera una población excedente para la cual no hay perspectivas de integración como trabajadores asalariados, no es imposible pensar en una economía del trabajo como coalición de fuerzas sociales alrededor del trabajo y contrapuesta al capital. La certidumbre de que las estrategias del capital global no llevarán a una reintegración social permite pensar en otras alternativas como construcción social y política para resolver los problemas sociales de las mayorías urbanas de manera sustentable.

Constituida como “economía del trabajo”, la economía popular puede ser la base material de fuerzas sociales que sean capaces de incidir en el sentido de las políticas públicas y, por esa vía, al interior y exterior de los acontecimientos nacionales institucionalizando instancias de gestión pública participativa. Nuestros países pueden recuperar capacidad productiva y dirigir las al desarrollo de actividades y sistemas basados en ventajas competitivas que tiene en cuenta los derechos humanos elementales, los derechos de la naturaleza y otras relaciones sociales de producción y distribución, es decir, estas fuerzas no se reducen sólo a las preferencias de los consumidores limitados por la escasez de sus recursos. Para avanzar en esa dirección hay que cambiar la cultura política y vencer fuerzas poderosas, para lo cual hay que tener en cuenta la asociación sinérgica de nuestros países que se proyecten inclusive hacia los países industrializados. En la redefinición de las relaciones de poder entre trabajo y capital está en juego el sentido de la economía. Y, como manifiesta Franz Hinkelammert (1999:20), “[...] un salario no es racional porque surge en un mercado competitivo, sino que es racional si se puede vivir con este salario”<sup>34</sup>.

Se requiere entonces un sistema de financiamiento que canalice una buena parte de los ahorros populares hacia la economía del trabajo, generando empleos y facilitando trabajos de resolución directa de las necesidades colectivas. Se requiere invertir en

---

<sup>34</sup> Franz Hinkelammert (Comp.) (1999). El Huracán de la Globalización. San José: DEI. pág. 20.

investigación y educación pública con decenas de miles de becas de estudio para niños y jóvenes, para que proyecten su ingreso al mercado de trabajo concentrando y ampliando sus capacidades de emprendimiento, de aprendizaje, de organización y reflexión. La dimensión regional del territorio debe ser incorporada y cruzada con la visión de los sistemas productivos de alta complejidad que interconecten las economías locales agregando valor y desarrollando bases de competitividad asociada a la calidad de vida.

#### 2.4.1 *Centrar la economía mixta en el (otro) trabajo*

La economía del capital organizada en empresas, se orienta por la reproducción ampliada del capital (acumulación), mientras una economía del trabajo se orienta por la reproducción y desarrollo de la vida humana (Hinkelammert y Mora, 2005): en la primera, los trabajadores son meros propietarios de un recurso que adquiere y organiza el capitalista, es decir, su fuerza de trabajo; en la segunda son sujetos de la producción, que tiene base en las necesidades de las personas y en una ética de bien común.

Las formas de organización de la reproducción y efectivización de las fuerzas del trabajo son parte de la economía popular, solidaria o no, incluyendo los procesos de producción para el mercado auto gestionado por los trabajadores. Para la economía del capital el crecimiento cuantitativo de la masa de mercancías es un criterio definitivo de eficiencia de la economía, mientras que para la economía del trabajo lo es la calidad de la vida, el buen vivir. Mientras en la economía del capital éste es su fin mismo, la economía del trabajo es un medio para lograr la vida plena en sociedad; o sea, la optimización de la reproducción ampliada de la vida de todas y todos, que supone cooperación, niveles de diálogo, decisión colectiva, reconocimiento de necesidades y diseño de estrategias para la acción conjunta. Para la economía del trabajo la cuestión social actual no es ver como se recupera el pleno empleo (bajo la dirección del capital) para que todos puedan tener un ingreso y consumir lo que es rentable para el capital, sino reconocer y desarrollar otras formas de vida activa, de motivación y coordinación de las actividades humanas.

En las sociedades capitalistas la empresa de capital es la forma de organización prevaleciente. La unidad doméstica lo es para la organización micro-socioeconómica en la que se reproduce la vida y las capacidades de generaciones sucesivas de los trabajadores.

Como hemos señalado, ya las unidades domésticas generan extensiones de su lógica de reproducción mediante comunidades organizadas, asociaciones cooperativas redes formales e informales. En su conjunto, ellas conforman la *economía popular* (Coraggio, 1999) y, dentro de una economía mixta de hegemonía capitalista, entran en relaciones de intercambio con el subsistema de empresas de capital y con el subsistema de economía pública. El principal objeto de ese intercambio es la fuerza de trabajo.

Estas organizaciones solidarias se encuentran asociadas como sindicatos, asociaciones de producción o cooperativas de autogestión y abastecimiento, en las que ésta nueva economía recuperará los recursos de la economía capitalista no por intermedio mercantil sino por la reivindicación de derechos (Navarro Marshal, 2008). Pero, también, pueden tener un enfoque más amplio de toda la sociedad que incluye movimientos ecologistas, de lucha por la tierra, el agua o el territorio, género, de afirmación étnica y de control en determinadas políticas del Estado, etc. (Hintze, 2007).

Está claro que estos dos sectores de la economía, lo del capital y lo social, pueden desarrollar sistemas de planificación estratégica de sus propios intereses. Ambas se vinculan, a su vez, con la economía pública, donde estos tres subsistemas conforman la economía mixta. Esta es la base organizativa de un sistema con espacios contradictoriamente predominantes por la cultura capitalista (ver gráfico 2).

**Gráfico 2. Sectores de la economía y su dinámica de socialización**



Fuente: Elaboración Oswaldo Mata.

Los trabajadores pueden influir para que el Estado se democratice generando espacios públicos de debate sobre el bien común, pero la empresa capitalista no frenará la explotación del trabajo, expoliación del medio ambiente o el intercambio desigual de la calidad de vida donde se producen sus acciones empresariales, por lo que las formas de poder colectivo popular a través de los sindicatos, movimientos ecologistas y otros, deberán operar como militantes civiles del bien común, promoviendo formas socialmente más eficientes del sistema empresarial mediante la defensa de lo ético no instrumentalizado por la ganancia del capital (Salmon, 2002).

Es parte de esta la reflexión el hecho de que las prácticas de la economía social pueden ser catalogadas como una transición de la economía mixta capitalista a una economía mixta del trabajo, planteándose así la posibilidad de desarrollar una economía centrada en el trabajo para satisfacer las necesidades legítimas de los ciudadanos, que deben ser regulados por principios y valores de solidaridad que internalicen formas de organización del trabajo con valores y criterios de eficiencia de la empresa privada, aun cuando el lucro no sea su objetivo.

En suma, se plantea una economía del trabajo que se fundamenta en las necesidades y legítimos deseos de todas y todos, a través de la organización racional del sistema de división del trabajo. No se plantea el cielo en la tierra ni se vislumbra una utopía donde ninguna economía sea ya necesaria. Coraggio nos muestra, coincidiendo con Lavielle, que se trata de redefinir democráticamente un ideario de definiciones prácticas de lo necesario y suficiente, lo útil y lo legítimamente deseable, donde quepan convergencias de las múltiples formas de organización de los trabajadores con sistemas productivos en escala, que tenga en cuenta el desarrollo territorial y local. En definitiva, una economía del trabajo de largo aliento y que sea sostenible en el tiempo y en el espacio con solidaridad y justicia igualitaria (Coraggio, 2007; Lavielle, 2003).

## CAPITULO III

### 3. DESARROLLO DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE SALINAS DE GUARANDA

#### 3.1 Las empresas comunitarias de Salinas de Guaranda, su aporte para el desarrollo

La parte central de esta investigación constituyen las iniciativas de producción, comercialización, consumo y crédito de Salinas que en armonía con el objetivo general del estudio regeneran las condiciones de vida de los habitantes de la localidad, incluso en tiempos de crisis, para integrar células de otra economía arraigados en principios de justicia, democracia, solidaridad y sostenibilidad. Salinas es una parroquia rural perteneciente al cantón Guaranda, capital de la provincia de Bolívar. La parroquia de Salinas está compuesta por la cabecera parroquial y treinta recintos aledaños, con una población cercana a los diez mil habitantes, de los cuales el 60% son indígenas y el 40% mestizos que habitan áreas que van desde los 600 hasta los 4200 metros de altura en el centro de los Andes ecuatorianos entre los grandes volcanes Tungurahua y Chimborazo<sup>35</sup>.

Salinas de Guaranda, su cabecera parroquial, se localiza a 3550 metros de altura sobre el nivel del mar con una población aproximada de mil habitantes. Es en esta localidad donde tiene lugar desde hace más de cuarenta años un proceso de desarrollo comunitario que se consolida y que adquiere matices firmes de desarrollo humano integral con solidaridad y con importantes mejoramientos de los niveles de vida de la población. Un proceso, éste, que se desarrolla en un período de tiempo relativamente muy breve.

Las actividades productivas locales se concentran en cuatro áreas de actividad: agrícola-alimentaria, turística, artesanal y educativa. Hasta el año 2007 se habían desarrollado más de treinta microempresas cooperativas y pre-cooperativas que daban trabajo a unas trecientas personas de la cabecera parroquial y a otros cien trabajadores en los distintos programas de la actividad corporativa en los veinte y ocho recintos aledaños (Vaudagna, 2012: 15).

---

<sup>35</sup> Ver anexo 7 Salinas de Guaranda: ubicación geográfica.

Las estadísticas muestran, en lo laboral, el esfuerzo realizado por toda la comunidad para crear nuevas plazas de trabajo: son productores y dirigentes, comercializadores y voluntarios, jóvenes y adultos. El primer ciclo de siete años del presente siglo XXI grafica el crecimiento ascendente de esta importante variable de desarrollo (ver cuadro 1 y gráfico 3).

**Cuadro 1. Plantilla laboral de las organizaciones salineras en el período 2000-2007**

Año	Trabajadores
2000	200
2001	200
2002	200
2003	205
2004	294
2005	368
2006	298
2007	400

Fuente: Anuarios Salinas 2007.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2007.  
Elaboración Oswaldo Mata.

La mano de obra que absorbieron los emprendimientos salineros en este período se duplicó al pasar de doscientos trabajadores a una plantilla laboral de cuatrocientas personas, lo que representa un incremento de personal del 100%.

Fabián Vargas, líder salinero, refiere como se priorizó la eficiencia social sobre la eficiencia económica en los esfuerzos empresariales queseros. El proceso ha sido una

mezcla de lo manual y de lo técnico lo que dio como resultado un proceso evolutivo interesante.

La primera quesera inició sus actividades en un área de 70 metros cuadrados, detrás de la casa parroquial. Después se la amplió a un área de 200 metros y hoy están ubicados en una infraestructura moderna, dentro de un perímetro de 1200 metros cuadrados, en buena parte financiada por la misma cooperativa. Aquí se amalgaman eficiencia y oportunidad, recursos humanos y tecnología, valores y principios, sin sacrificar lo social y lo cooperativo ya que, donde se necesitaría técnicamente solo cuatro trabajadores, trabajan diez jefes de familia (Entrevista a Fabián Vargas, gerente de Salinerito, enero 2014).

Esta propuesta en proceso de construcción, asumida gradualmente por los actores locales y directivos en las actividades productivas, financieras, educativas, culturales y religiosas con base comunitaria, se consolidó con la aprobación de la Corporación de Desarrollo Comunitario “Gruppo Salinas” el 26 de noviembre del 2006<sup>36</sup>.

La notoriedad del ‘caso Salinas’ como ejemplo logrado de desarrollo comunitario, señala Vaudagna (2012:15), reside en el hecho de que estas réplicas de desarrollo comunitario que se fundamentan en la solidaridad rebasó las fronteras nacionales y constituye un emporio de experiencias micro empresariales. La presencia de operadores y expertos en economía del desarrollo entrelazan actividades y acciones con los microempresarios locales para establecer formas solidarias de producción.

El ‘experimento Salinas’ debió recorrer también el camino de la cooperación, que tiene su base en la capacidad empresarial asociada que, a su vez, entrelaza las capacidades del mercado con los principios democráticos, mutuales, solidarios de igualdad y de justicia económica y social. Pero, es necesario relacionar, además, la lógica económico- productiva con la movilización, el impulso de la cooperación, la fuerza cristiana, la recuperación de la dignidad humana y la autoestima en poblaciones humilladas por tanto tiempo<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Se constituye el “Gruppo Salinas” como organización de tercer grado en la parroquia. Agrupa a tres fundaciones, dos cooperativas y una asociación que han sido creadas en el transcurso de los cuarenta años de su proceso de desarrollo. Son: COACSAL, PRODUCCOOP, FUNORSAL, FESS, FGJS, y TEXSAL.

<sup>37</sup> Se buscó en un primer momento fortalecer la capacidad de presión de las organizaciones campesinas frente al Estado, para impulsar su desarrollo zonal. Hoy el fortalecimiento de sus organizaciones hace hincapié en

### 3.1.1 Etapas y líneas de fuerza

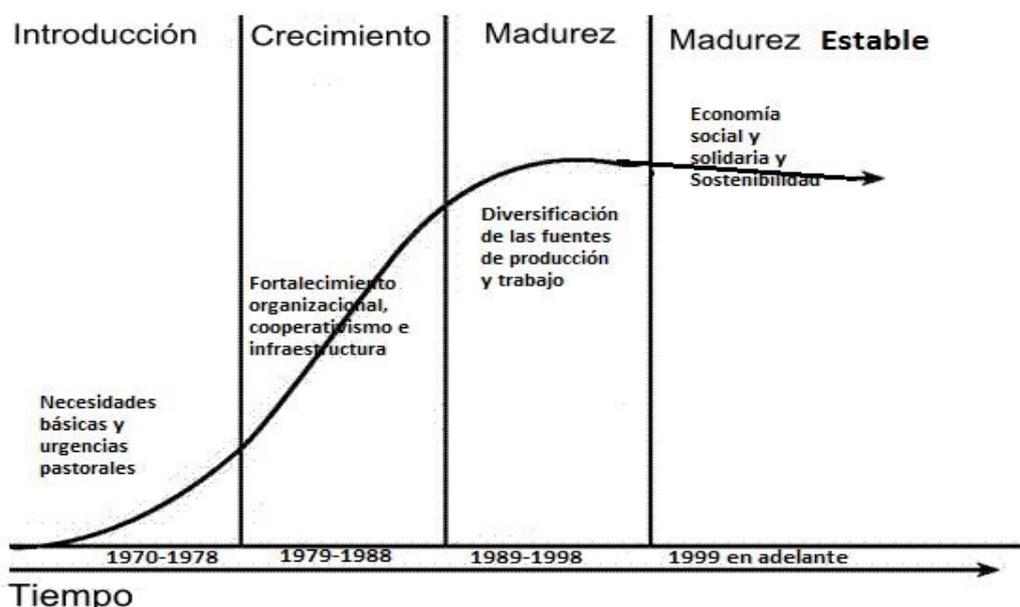
Las etapas de desarrollo de los proyectos solidarios de Salinas de Guaranda nos ofrecen cuatro períodos claramente definibles.

- 1) Los años 1970 – 1978, con la llegada de la Misión Salesiana y voluntarios italianos. Es la década de las respuestas a las necesidades básicas y urgencias pastorales. Es necesario lograr la organización social y comunitaria para emprendimientos en infraestructura de salud, agua potable, educación, creación de escuelas, dotación de energía eléctrica, comunicaciones, caminos, vivienda y crédito.
- 2) La etapa de *crecimiento* 1979 – 1988, con la estructuración y fortalecimiento del proceso organizacional. Se refuerza el proceso cooperativo y se pasa de la creación de una a treinta cooperativas con diversificación productiva, agropecuaria y agroindustrial. Se ofertan servicios y se crean organismos jurídicos para garantizar la permanencia de las diferentes actividades comunitarias. Nace en esta época el queso salinero, el producto estrella de la marca comercial “El Salinerito”.
- 3) La década de 1989 – 1998, que se la puede denominar como la etapa de *madurez* del ‘caso Salinas’. Son los años de afianzamiento y diversificación de las fuentes de trabajo, con espacios para las unidades familiares que se articulan en el proceso, generando por primera vez una inversión de tendencia fuerte en el proceso de emigración que caracterizaba la zona. Se diversifica la producción, se consolidan las unidades productivas, mejoran las condiciones de vida y se abren nuevas oportunidades para la economía a partir de los nuevos proyectos comunitarios que producen desde la solidaridad y con valores cristianos.
- 4) La etapa de *madurez estable* empieza a partir de 1999. Salinas se enrumba hacia la sostenibilidad y la economía solidaria: el cuidado del medio ambiente es parte del proceso, se potencian los emprendimientos de turismo comunitario, comercio justo local e internacional, pasantías y transferencia de tecnología de campesino a campesino, la organización se abre al mundo y al comercio solidario integrando a todas sus organizaciones locales.

---

su organización social como mecanismo para generar sus propios ingresos y sus propias capacidades de gestión.

**Gráfico 4. El ciclo de desarrollo comunitario del ‘caso Salinas’**



Fuente: Elaboración del autor, a partir del ciclo de vida de un proyecto

### **3.2 Las tareas de las empresas comunitarias en el marco de la solidaridad y de una estrategia económica y social de desarrollo**

Las empresas solidarias como se las conocían a principios de la década de los sesenta, ubicadas en áreas rurales y apoyadas por ONG enfrentan serios obstáculos que pueden debilitar su viabilidad comercial, su impacto redistributivo y su capacidad para mejorar sus condiciones de vida.

En las aldeas salineras de zona alta existen numerosas casas de paja y tierra, a diferencia de las de zona baja que son de madera sobre bases de palo para defenderse de las lluvias. Las aldeas de grandes alturas (Natahua, Pachancho, Yuraucsha) están habitadas por comunidades de menos de doscientos habitantes, dedicados a la cría de ovejas, llamas y alpacas, al cultivo de papa y a recoger la paja que crece espontánea en el páramo andino para la elaboración de canastos y otras artesanías.

En la zona subtropical (Schazojuan, la Palma y Tigreurco, hasta los 600 metros) dominan las comunidades agrícolas que cultivan maíz, fruta exótica, yuca, caña de azúcar, frejol y cítricos.

En la parte central, entre los 2000 y 3700 metros de altura, están los valles andinos más poblados, con bosques y pastos con cultivo de papas, cebollas, hortalizas y coles. A esta zona pertenece Salinas de Guaranda junto con otras grandes comunidades como Pambabuela, Yacubiana y Apahua. Estas zonas andinas son de las zonas más pobres en Ecuador, con una tasa de pobreza entre el 70% y el 80%, mientras la tasa nacional parece ser del orden del 50% de la población (Vaudagna, 2012: 26).

Las comunidades autónomas de indígenas con tierras asignadas para la producción agrícola, creadas desde mediados del siglo XIX, no cambiaron la esencia de las actividades productivas, y su condición social y productiva empeora después de la consolidación de la independencia del país en los años posteriores a la década de los años 1820 a 1830. Las expropiaciones de las tierras en estas zonas, afirma Curiazi, citada por Vaudagna, continúan por parte de los nuevos terratenientes, la mayoría de los cuales provenían de Colombia, quienes a través de alianzas matrimoniales y familiares expanden su poder en el territorio esclavizando a la mayoría indígena. Su influencia marca la historia de Salinas hasta el inicio del experimento Salinas, en la década de los setenta<sup>38</sup>.

Liisa North y otros autores sostienen que, si se compara los desarrollos comunitarios de Salinas y de Pelileo en Tungurahua, las relaciones entre mestizos e indígenas se debían precisamente a la mayor rudeza del régimen latifundista que sometían a ambos grupos a una recia explotación, uniformando en cierto modo su pobreza e infelicidad (Chiriboga et al., 1999: 154). Sin embargo, esta condición servil creó zonas de influencia comunitaria entre estos grupos, con ventaja para algunas familias, sobre todo mestizas, que tendrían protagonismo en el desempeño del 'caso Salinas' en las últimas décadas del siglo XX. Curiazi añade que, hasta avanzado los años setenta, el área geográfica de la parroquia se dividía entre la hacienda de la familia Cordovez, dentro de la cual estaban las minas de sal, de donde se deriva el nombre de la parroquia, las propiedades de la Diócesis de Guaranda y, la tierra de la comuna Matiavi-Salinas. En esta comuna habitaban los campesinos que procesaban la sal, principal recurso de la economía doméstica de la zona, que se complementaba con el trabajo agrícola en los denominados huasipungos (parcelas pequeñas

---

<sup>38</sup> Roberta Curiazi, investigadora profesora académica de la Universidad de Bologna y de FLACSO Ecuador, citado por Vaudagna (2012: 29-30). El Evangelio y la quesera: historia del desarrollo comunitario en Salinas de Bolívar.

de tierra que cultiva el indio para su uso pero que lo obliga a contrato forzoso con el hacendado) y con actividades agropecuarias de crianza de ganado<sup>39</sup>.

El fermento social de los años sesenta y setenta se expande en América Latina. La revolución cubana de los años 1958 a 1959 y la corriente de la teología de la liberación, entre otros, agitan las propuestas de cambios sociales en la región. La revolución de 1968 con su propuesta de rostro humano pone en entredicho los valores tradicionales y genera un nuevo tipo de demanda social.

De este fenómeno emergen organizaciones sociales con vocación comunitaria, entre ellas, la creación del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio – FEPP<sup>40</sup> para la promoción y financiamiento de iniciativas de desarrollo integral. Esta organización, con su director ejecutivo, serán la “antena institucional de Salinas” a nivel local e internacional para el éxito de su experimento comunitario. Era entonces necesario hallar interlocutores idóneos para el protagonismo de un experimento cooperativo que pueda superar las condiciones sociales serviles como asegura North. Se habían suprimido las capacidades de las personas para tomar iniciativas y riesgos y habían deprimido su autoestima y posibilidades de acción colectiva en sus habitantes (Vaudagna, 2012:46).

La solidaridad comunitaria andina, el principio del trabajo gratuito para el bien común, el de la reciprocidad y la paridad de las prestaciones constituían las bases locales sobre las cuales se construyeron las microempresas y las cooperativas comunitarias de cuarenta años de experimento salinero. La minga, un trabajo gratuito que se realiza colectivamente, es la forma usual y significativa de prestación de servicio comunitario entre campesinos que para el caso salinas se convirtió además, en una modalidad de “solidaridad de emergencia”. Las mingas sirvieron para enfrentar crisis de sobrevivencia y retos de una cotidianidad dramática como muertes, enfermedades, desastres ambientales y fracaso de cosechas (Vaudagna, 2012: 48).

---

<sup>39</sup> Curiazi, citada por Vaudagna (2012: 31-32). Ver también Curiazi, Roberta (2008). *Democrazia partecipativa, cooperazione e sostenibilità nei processi di sviluppo locale in Ecuador. Il caso di Salinas de Guaranda*. Tesis para el doctorado en Calidad ambiental y Desarrollo Económico Social. Ciclo XX. Bologna: Universidad de Bologna.

<sup>40</sup> El FEPP es una ONG fundada por Monseñor Cándido Rada, Obispo de Guaranda en el año 1970, con claros objetivos y vocación de servicio a los sectores pobres del área rural del país.

El esfuerzo por transformar un comunitarismo de emergencia por uno de desarrollo se unía a los valores de la solidaridad cristiana, compartidos por la mayoría de los promotores del experimento. Se resaltaba la forma de concebir la actividad productiva y educacional solidaria como una forma práctica de vivir el Evangelio y la economía solidaria. Antonio Polo<sup>41</sup> dice al respecto: “La economía solidaria que construimos aquí en Salinas navega contra corriente y necesita ser alimentada por motivaciones profundas fundada sobre todo en los valores culturales y evangélicos que inspiraron su origen”<sup>42</sup>.

Termina la concesión de tierras en predios de la Iglesia a crédito y con bajo interés social. Son lotes de quince a treinta hectáreas en la sierra y hasta cincuenta hectáreas en el subtrópico (León y Tobar, 1984: 49; Vaudagna, 2012:52). Además, con la progresiva venta de tierras en la década de los setenta de la poderosa hacendada familia Cordovez que controlaba mano de obra y mercados a pequeños agricultores y ganaderos, anota Vaudagna, se configura una propiedad mediana y bien delineada en la década de los ochenta. La última fase de transferencias de tierras auspiciadas por la Iglesia tuvo lugar en el período entre 1991-1995 como parte de un programa de canje de deuda por tierras administrado por el FEPP y que constituyó el potencial decisivo para la diversificación económica y el progreso social (North, 2008:234).

La transferencia de tierras sin duda, ha sido una condición necesaria para las posibilidades de acción colectiva y de progreso socioeconómico de los proyectos comunitarios de Salinas. Por lo tanto, sin la intervención y apoyos de la solidaridad internacional y local, este esfuerzo no hubiera prevalecido comunitariamente. Claramente lo afirma North: “[...] agentes externos de reconocida autoridad moral vinculados a la Iglesia pudieron proveer asistencia en la resolución de conflictos, asegurar el cumplimiento de normas mutuamente acordadas y reducir los riesgos y miedos implicados en embarcarse en nuevas actividades” (North, 2008: 35).

Esta notable contribución, la presencia de una vigorosa cooperativa de ahorro y crédito, la gestión institucional del FEPP y el proceso de transferencias de tierras que se

---

<sup>41</sup> Antonio Polo (1939), sacerdote salesiano, actual párroco de Salinas, inspirador y promotor del proceso de desarrollo humano y social de Salinas de Guaranda.

<sup>42</sup> Antonio Polo, citado por Vaudagna (2012: 50).

consolida definitivamente en la primera mitad de la década de los noventa con el nuevo régimen de propiedad agraria, inclinan favorablemente la balanza en favor del desarrollo cooperativo de la zona.

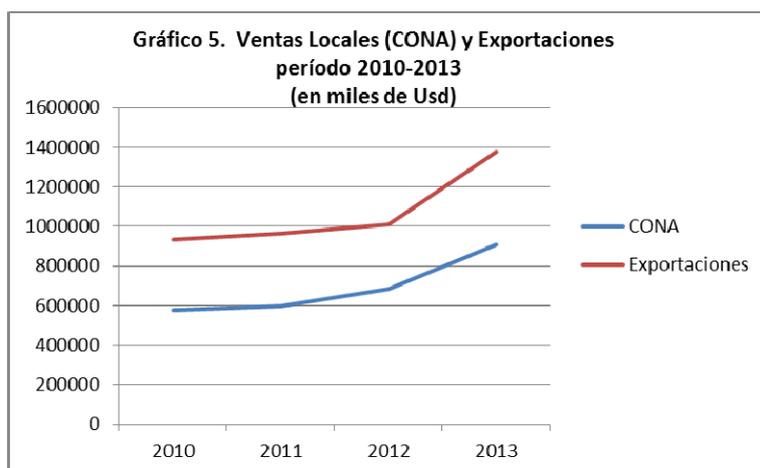
Salinas empieza con el desarrollo de actividades a partir de cooperativas para superar los obstáculos contra el desarrollo que se expresan en su débil infraestructura y deficiencia de servicios. Se valoriza sus recursos humanos y recursos locales. La confianza, el compromiso y la participación constituidos en valores comunitarios sirvieron para promover las actividades cooperativas. Se procesa la sal, los hongos, la lana, se elaboran tejidos, confites y chocolates, se procesa la leche y sus derivados. Por estas actividades sus asociados, hombres y mujeres, reciben salarios justos y vencen prejuicios ancestrales en contra de las mujeres que ganaban menos que los hombres por el mismo trabajo o estaban excluidas de las “tomas de decisión” o influenciadas por el machismo del hombre en las relaciones familiares. (Entrevista a Gladys Salazar, dirigente TEXSAL, 2014).

Estos esfuerzos se traducen en más ventas tanto en lo local como en los productos que se comercializan hacia el exterior. En el último cuatrienio el sector de las ventas locales (CONA) y del exterior (Centro de Exportaciones) ha ajustado sus normas para alcanzar mejores estándares de calidad y de comercialización de sus productos. Esta manera de hacer mejores negocios se expresan en los siguientes resultados estadísticos (ver cuadro 2 y gráfico 5).

**Cuadro 2. Ventas locales (CONA) y Exportaciones período 2010-2013**  
(en miles de Usd)

Año	CONA	Exportaciones
2010	575954	933996
2011	598618	965871
2012	685404	1009896
2013	905634	1374627

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

Para consolidar las ventas en el mercado nacional e internacional se prevé de inmediato tecnificar aún más el área de marketing con personal especializado que apoye a la plantilla local y fortalezca las respectivas unidades comerciales teniendo en cuenta la producción local, los nuevos mercados y los retos tecnológicos en software, información y comunicación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (COACCSAL) inicia sus actividades en el año 1971 y obtiene estatuto jurídico en 1972, con quince los socios fundadores. En 1974 se registran trecientos socios, más otros cien miembros que provienen de áreas aledañas<sup>43</sup>. Entre tanto, comienza la construcción de casas de ladrillo que remplazan a las chozas, se adquiere ganado vacuno y se mejora genéticamente el ganado ovejuno. El movimiento cooperativo de Salinas cabecera parroquial y de sus comunidades crece considerablemente si se tiene en cuenta que en la actualidad son 4.925 socios y todos ellos están respaldados en sus actividades económicas por créditos productivos que estimulan sus actividades y el mejoramiento de sus condiciones de vida (Anuario Salinas, 2013: 26). Las cooperativas de ahorro y crédito en su etapa inicial estimulaban a los socios a depositar sus ahorros, por el que recibían créditos para sus proyectos productivos en una

<sup>43</sup> La creación de la cooperativa de ahorro y crédito facilita a los campesinos, comerciantes y ganaderos de la zona a la obtención del crédito necesario para sus emprendimientos productivos. Un primer intento por la creación de la misma fracasó en 1967, por lo que la satisfacción de los salineros al librarse de los usureros y chulqueros fue mayor.

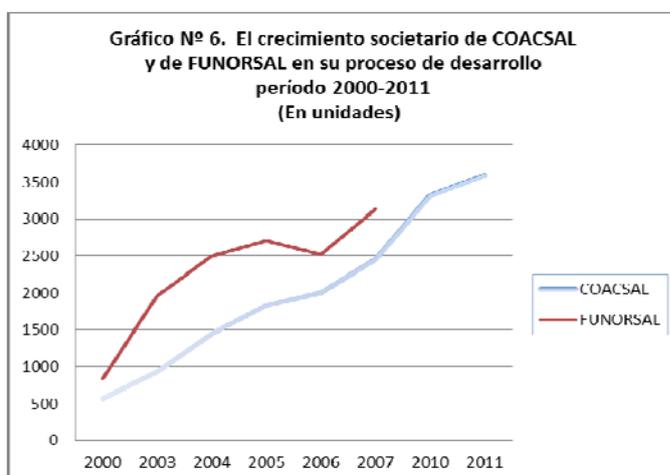
relación de tres por uno, es decir, recibían tres unidades de crédito por una unidad de ahorro (Vaudagna, 2012: 54).

En términos estadísticos tanto la COACSAL como la FUNORSAL, organizaciones miembros del Grupo Salinas experimentan un crecimiento ascendente en el número de socios. Su crecimiento ha sido permanente y decisivo, con excepción del año 2006 en la Funorsal, para consolidar un trabajo de cuatro décadas de las dieciocho organizaciones campesinas de base de Funorsal y su proceso de desarrollo integral, como para generar desarrollo social y económico de los miembros y familias de COACSAL con la prestación de servicios financieros a sus socios parroquiales y comunidades (ver cuadro 3 y gráfico 6).

**Cuadro 3. COACSAL y FUNORSAL**  
**Crecimiento asociativo**

Año	Número de socios	
	FUNORSAL	COACSAL
2000	836	573
2003	1963	930
2004	2495	1450
2005	2710	1833
2006	2526	2000
2007	3135	2451
2010	-	3320
2011	-	3594

Fuente: Anuarios Salinas 2007-2011.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2007-2011.  
Elaboración Oswaldo Mata.

El crecimiento asociativo tanto en la Funorsal como en la Coacsal en la primera década de este siglo muestra la dimensión del espíritu asociativo que lleva a agremiar a los socios en este volumen cuando la confianza, las relaciones mutuas entre sus asociados y los valores promueven a sus miembros no solo en lo humano sino en gestión, eficiencia y técnicas de emprendimientos.

En años posteriores y con el desarrollo de las unidades productivas, sobre todo, en agricultura, ganadería y centrales de acopio, la COACSAL se transforma en el principal instrumento financiero de apoyo de las actividades comunitarias. La cooperativa de ahorro y crédito recibe el apoyo financiero y técnico del FEPP, de Promoción Humana de la Diócesis de Guaranda, del BID y de organizaciones internacionales de cooperación para el desarrollo<sup>44</sup>. Estas nuevas iniciativas permiten financiar y establecer programas de mejoramiento genético del ganado e incrementar su producción. Se construyen talleres productivos para la fabricación de materiales de construcción (ladrillo, bloque, tubos de cemento para canalización, etc.), se edifican unidades habitacionales familiares y comunitarias, avanza la infraestructura en servicios básicos, educación, transporte, vivienda, agua potable y electricidad. El servicio eléctrico se inaugura en 1977.

En fin, el trabajo comunitario y la movilidad de sus habitantes cambiaron el paisaje de Salinas, que había sido conocido por mucho tiempo como una aldea de “páramo” más que como zona de verdes pastizales en la actualidad. (Vaudagna, 2012: 54-55).

El cuadro 4 indica cómo ha sido la relación ahorro-crédito en los socios de COACSAL en el transcurso de la primera década del presente siglo. De la imposibilidad de poder obtener créditos como campesinos, pequeños comerciantes y ganaderos locales en el sistema bancario nacional a inicios de su ‘experimento’ para el período 2000-2011 no solo experimentan la posibilidad de obtener mayores créditos para sus proyectos productivos sino que además, se observa un ahorro progresivo en los socios, aspectos que inciden directamente en el desarrollo local y en el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad (ver cuadro 4 y gráfico 7).

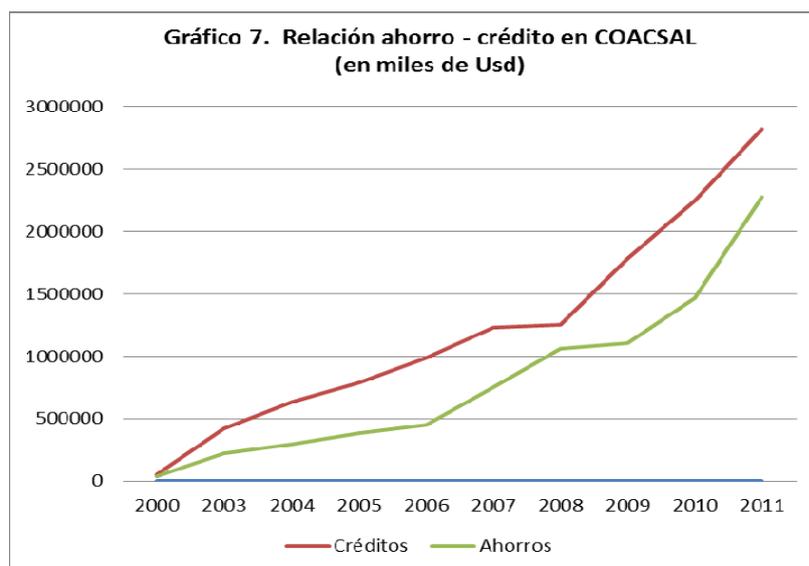
---

<sup>44</sup> El propósito de los créditos que se ponen a disposición de las familias de la zona es el de ofrecer mayor equidad social en la distribución de los recursos, mediante programa de créditos para sostener las actividades económicas y de infraestructura social como los centros de capacitación, centros juveniles y dispensarios de salud de las unidades familiares más pobres.

**Cuadro 4. organización miembro  
COACSAL  
relación ahorro - crédito de los socios  
(en miles de Usd)**

Año	Créditos	Ahorros
2000	55000	36000
2003	418000	224000
2004	635000	299000
2005	791700	382000
2006	988739	452557
2007	1234704	755973
2008	1255323	1065207
2009	1787179	1104640
2010	2247052	1465179
2011	2824166	2274786

Fuente: Anuarios Salinas 2007-2011.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2007-2011.  
Elaboración Oswaldo Mata.

### **3.3 Claves del éxito cooperativo en Salinas de Guaranda**

La clave –aseguran muchos de los miembros cooperados- es el haber asumido “juntos” el desafío de salir de la pobreza en un momento histórico cuando Salinas dependía solo de sus propias fuerzas organizativas y de su mano de obra comunitaria.

Dada la extensión geográfica que abarcan sus cooperativas en la cabecera parroquial y sus treinta comunidades y la cantidad de asociados vinculados a las tareas productivas cooperativas 4925 socios registrados en el año 2013 (Anuario Salinas 2013:26) los gremios directivos y representantes elegidos democráticamente realizan tareas de coordinación para tomar decisiones en torno al rumbo emprendido por las cooperativas y sus actividades productivas, desafíos y oportunidades que tienen como agrupación.

La clave, aseguran los socios cooperados, es el sentido de pertenencia. Las organizaciones jurídicas son de ellos y lo sienten así, ya que existe una fuerte asociatividad desde el origen. Pertenecer a la cooperativa les trae beneficios que el productor no lo podría considerar si trabajara por sí solo. Los precios que reciben por sus productos son justos por encima del promedio general. Otro beneficio está asociado a la entrega de sus productos (leche, productos agropecuarios y otros) a la cooperativa que es la encargada de procesar el destino final de los mismos.

Siguiendo con las claves de éxito, otro aspecto de relevancia para los cooperados es el haber organizado por ramas de actividad y servicios la creación de organismos jurídicos (ver gráfico 17 Corporación Grupo Salinas) que representan a todas las organizaciones de base de la parroquia, y que para ejemplificar sólo el caso de FUNORSAL integran 28 cooperativas o pre-cooperativas de los distintos centros poblados parroquiales.

Las cinco organizaciones jurídicas miembros del Grupo Salinas realizan, cada uno en su actividad específica, esfuerzos para consolidar sus actividades y productos en el mercado, están conscientes que deben competir con rivales de altura y de que siendo sociedades de economía solidaria los unos y cooperativas productivas los otros (COACSAL, FUNORSAL y PRODUCCOOP), aseguran calidad de vida y beneficios colectivos a sus agremiados, respectivamente.

Sobre la sustentabilidad, los emprendimientos cooperados de Salinas desarrollan sus acciones con principios éticos, calidad de vida, desarrollo comunitario integral, comercialización responsable y conservación del medio ambiente que les ha permitido desarrollar habilidades y/o destrezas institucionales gracias a las cuales han ejecutado experiencias exitosas con resultados validables y replicables en otros escenarios.

Los datos estadísticos que presenta esta investigación sobre las actividades de los diversos organismos y unidades productivas del grupo Salinas, en cuanto se refiere a empleo, producción, ventas, miembros asociados, evolución y crecimiento dan cuenta de su importante contribución a la economía del sector y de la región. Son unidades cooperativas empresariales de economía colectiva y solidaria desarrollando actividades económicas de producción agrícola, de producción pecuaria, de agroindustria, de productos lácteos y derivados, de comercialización de productos textiles, de chocolates, de bienes y servicios y de turismo rural.

El movimiento cooperativo y asociativo de Salinas de Guaranda tiene una serie de instituciones locales y del exterior que a través de la cooperación interinstitucional les fortalece. Se han descrito algunos de los beneficios que tiene este tipo de cooperativas, especialmente la no repartición individual de utilidades, que aumentan su capacidad de gestión económica como cooperativa, posibilita beneficios sociales para sus asociados y para la comunidad y, al no repartir utilidades, se corta de raíz ambiciones y conflictos y se mantiene las puertas abiertas para nuevos socios (Polo, 2007:39).

### **3.4 Las experiencias empresariales comunitarias: importancia, causas de origen, justificación teórica, fortalezas y debilidades**

Con el despegue de las actividades productivas acompañadas por permanentes procesos de capacitación en las más variadas temáticas de micro proyectos se inicia el cambio social, la diversificación económica y el desarrollo comunitario en Salinas. En 1972 se establece la COACSAL en la cabecera parroquial y luego sistemáticamente se extiende este servicio en las comunidades rurales de la sierra y recintos del subtrópico donde se asienta el 90% de la población parroquial. Los préstamos a bajo interés de la cooperativa de ahorro y

crédito incentivan la inversión en proyectos ganaderos de los nuevos propietarios-campesinos.

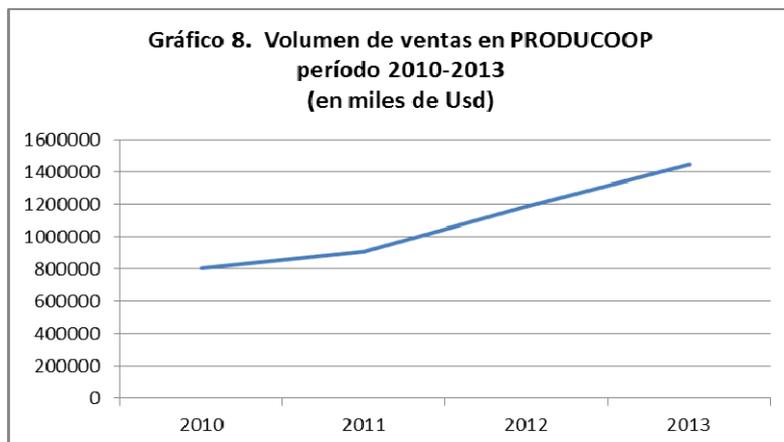
Para apoyar la diversificación económica de los emprendimientos se generan procesos de capacitación en el área agropecuaria con el mejoramiento genético del hato ganadero. Se organizan pequeñas empresas de propiedad colectiva y, en muchos casos, lo que constituye un hito para la época, se abren plazas de trabajo para hombres y mujeres estableciéndose una igualdad de derechos y obligaciones (Entrevista a Carlos Méndez, líder FFSS, 2014).

La cooperativa de producción agropecuaria “El Salinerito” como un colectivo de derechos y obligaciones hacia los pobladores de las comunidades y su entorno mantiene un desarrollo agroindustrial rural con vivencias y practicas cooperativistas de vanguardia en la agroindustria rural campesina, las artesanías, la capacitación y la producción. Su constancia y esfuerzo organizacional les permite mantener una tendencia ascendente en las ventas de sus productos en el cuatrienio 2010 – 2013 (ver cuadro 5 y gráfico 8).

**Cuadro 5. Corporación Grupo Salinas  
organización miembro PRODUCCOOP  
ventas período 2010-2013  
(en miles de Usd)**

<b>Año</b>	<b>Ventas</b>
2010	804987
2011	906669
2012	1185551
2013	1444301

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

La Cooperativa de Producción Agropecuaria el Salinerito, PRODUCCOOP experimenta un crecimiento en el volumen de ventas siempre ascendente, si se tiene en cuenta su volumen de ventas del año 2010 con relación al año 2013 su crecimiento es del orden del 55%.

En la primera década del siglo XXI las empresas líderes de la cabecera parroquial han desarrollado con tecnología propia los productos lácteos y su quesería. Le siguen otros productos como la fábrica de embutidos, la empresa de secado de hongos, la industria de hilandería, una cooperativa de tejido, el hostel y servicios de turismo, la carpintería, una tienda comunitaria y sus productos artesanales, la panadería, la tienda de cerámicas y una fábrica de mermeladas. Con excepción de la hilandería (40-50 trabajadores) se trata de pequeñas empresas de 4-5 trabajadores por unidad productiva. En los recintos subtropicales se replican las actividades anteriormente anotadas y otras tareas de grupos de mujeres que se dedican a la crianza de pollos y ganado porcino (North, 2008: 237).

Para generar capital de inversión, y para avanzar en el proceso de diversificación económica y creación de empleo, se promueven encadenamientos económicos entre sus regiones, comunidades de la sierra salinera y sus recintos subtropicales.

De las pequeñas empresas que se establecieron con asistencia del Gobierno suizo en 1978, las queserías hicieron famosa a la parroquia de Salinas en el país. Su primera quesería que se abrió en la cabecera parroquial compraba en su inicio leche a los

campesinos, 150 litros/día a precio justo (Vaudagna, 2012). La comercialización del producto abrió mercados primero en Quito y luego en otras ciudades donde, además del tradicional queso fresco, fueron lanzados al mercado los de larga y mediana madurez, que tuvieron nombres europeos desconocidos para el consumo popular, pero aceptados con gusto por una clase media que conocía bien el producto: dambo, tilsit, gruyere y, luego, su producto estrella, el famoso y popular “salinerito”<sup>45</sup>.

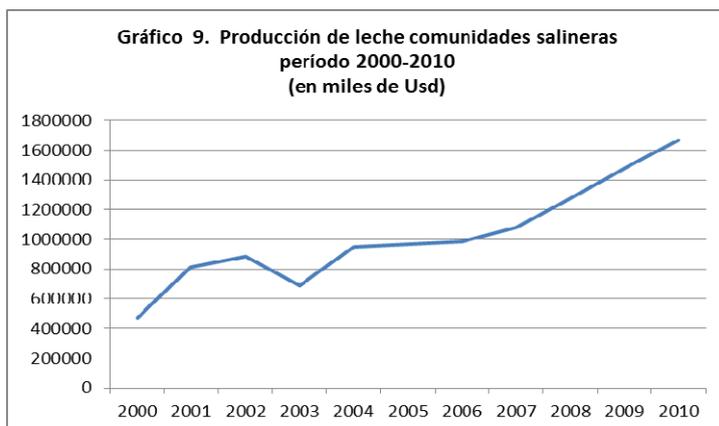
La producción de leche ha logrado pasar, desde entonces, de los ciento cincuenta litros diarios de 1978 a los casi cinco mil litros diarios actuales en la cabecera parroquial y en términos monetarios significa que sus pequeños productores lograron incrementar sensiblemente sus recursos monetarios al crecer el volumen de sus ventas prácticamente en un 400% en el período 2000 – 2010 (ver cuadro 6 y gráfico 9).

**Cuadro 6. Queseras comunitarias Salinas**  
**Venta de leche período 2000-2010**  
**(en miles de Usd)**

<b>Año</b>	<b>Producción de leche comunidades</b>
2000	467758
2001	810912
2002	886296
2003	688847
2004	950135
2005	965794
2006	986006
2007	1079353
2008	1276369
2009	1478527
2010	1670711

Fuente: Anuarios Salinas 2007-2010.  
 Elaboración Oswaldo Mata.

<sup>45</sup> El “Salinerito” se ha posicionado en el mercado nacional como una marca campesina de productos artesanales con el sello de la economía solidaria. Algunos de estos productos van también al mercado internacional mediante canales de comercio justo.



Fuente: Anuarios Salinas 2007-2010.  
Elaboración Oswaldo Mata.

Dubach, técnico de la Cooperación Suiza que asesoró y dirigió el proyecto de las queserías desde 1978, llevó sin interrupción a estas unidades productivas a su éxito económico. Esta experiencia se replicó en otras comunidades de la zona, donde se construyeron queseras con grupos organizados de campesinos que disponían de pastizales, ganado e infraestructura vial hacia los principales centros de comercialización coordinando todo el conjunto de actividades con la sede parroquial<sup>46</sup>. La visión era, señala Vargas, implementar pequeñas queserías en cada población de sus treinta comunidades rurales con la activa participación de su gente, de su dinero, de sus micro-empresas que ya existían en la época, y donde doscientos socios y ochenta proveedores interactuaban productivamente (Entrevista a Fabián Vargas, gerente de Salinerito, 2014).

El éxito empresarial del queso incrementó la confianza y el optimismo dentro de la comunidad salinera que participaba de los emprendimientos, de manera que los años ochenta se convierten en la década de los emprendimientos, sobre la base del postulado de dar valor agregado a sus insumos y productos autóctonos creando lazos de solidaridad con redes de abastecedores locales que nunca fue abandonado. Por otra parte, el propósito consistía en conseguir mejores precios para la leche y otros productos al vender su

<sup>46</sup> Joseph Dubach, técnico de la cooperación Suiza, experto en temas lácteos con amplia experiencia en producción quesera solidaria en Perú, asume la responsabilidad de la producción y comercialización quesera de Salinas y establece, entre otros, el primer local comercial en Quito – Santa Clara con la marca “Salinerito” para la comercialización de este producto y de otros quesos maduros, yogurt y mantequilla.

producción directamente a la Cooperativa y no a los comerciantes intermediarios especuladores.

De la relación ingresos/egresos por la producción de leche de los asociados salineros se desprende para el período 2007-2012 un constante superávit (ver cuadro 7 y gráfico 10). En términos salineros significa que “vence la pobreza quien produce más de lo que consume” (Anuario 2012:50).

**Cuadro 7. COACSAL: Relación ingresos/egresos y su influencia en las pérdidas y ganancias empresariales compra leche de comunidades (en miles de Usd)**

Cuentas	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos	254607	236464	299053	415247	545397	575234
Egresos	232156	228983	263088	348954	445652	559915
Variación	22451	7481	35965	66293	99745	115319

Fuente: Anuarios Salinas 2007-2012.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2007-2012.  
Elaboración Oswaldo Mata.

La variación en la relación ingresos/egresos por la comercialización de la leche que los socios entregan diariamente en la central productiva es positiva y siempre ascendente, notándose una disminución porcentual en el año 2008. Se debe resaltar tanto el volumen de

producción al pasar de 150 litros diarios en el año 1978 a los 5000 litros diarios en la actualidad, como el volumen de ventas en dólares americanos.

Se incrementan los proyectos productivos y se diversifican: se procesa la carne en deliciosos embutidos con asesoría técnica de voluntarios italianos; la nuez de la palma de tagua, conocida como marfil vegetal, se transforma en variedad de finos botones para prendas, vestidos y otros artículos vistosos de uso generalizado de gran aceptación aunque de uso limitado. Las comunidades y recintos que se asientan, cerca de vertientes y ríos aprovechan su ventaja geográfica para instalar criaderos de truchas para consumo y para promover la pesca deportiva. Más adelante encontramos a pequeñas comunidades dedicadas al cultivo de fruta silvestre o en plantaciones para la elaboración de turrone y mermeladas (Vaudagna, 2012: 71-72).

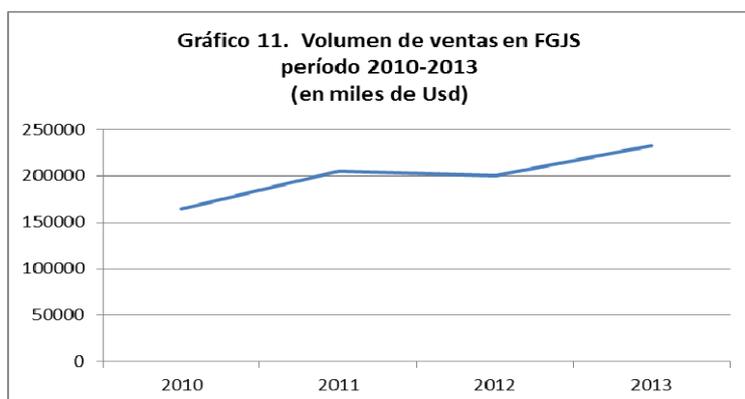
Con la participación y financiamiento de la cooperación internacional se iniciaron varios proyectos de carácter ambiental y ecológico, como el plan de reforestación del páramo con nuevas siembras de pinos. Había necesidad de producir madera de construcción y leña para quemar, así como remediar la deforestación y la degradación del suelo que se habían producido en las últimas décadas. El crecimiento espontáneo de hongos comestibles bajo la sombra de los pinos permitió su recolección y dio origen al proyecto comunitario juvenil del procesamiento de los hongos comestibles. En la recolección participan mujeres, jóvenes y niños que, luego del proceso de secado, son condimentados y empacados al vacío para su comercialización. La implicación ecológica de este programa sirvió de ejemplo a futuros proyectos de este tipo, que ven en la conservación del medio ambiente, la consolidación del suelo, la preservación del agua y de aire puro elementos indispensables de una economía ecológica y de cuidado de la naturaleza.

Las actividades de la FGJS en el cuatrienio 2010 – 2013 como grupo juvenil y como actores de actividades y servicios comunitarios son destacables. Impulsan el desarrollo comunitario y contribuyen al autofinanciamiento de sus proyectos en guianza turística, deshidratación de hongos y frutas, crianza de alpacas y ovejas, reforestación con pinos y plantas nativas. Por servicios prestados en este período en estos sectores y en turismo comunitario sus ventas van en aumento (ver cuadro 8 y gráfico 11).

**Cuadro 8. Organización miembro FGJS  
ventas período 2010-2013  
(en miles de Usd)**

Año	Ventas
2010	164090
2011	205081
2012	200359
2013	232467

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

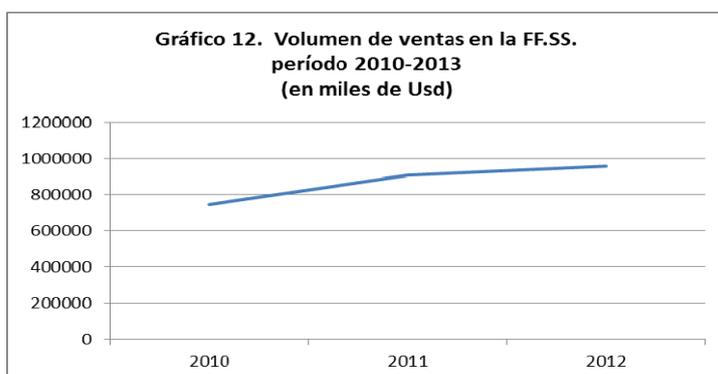
En la segunda mitad de los años ochenta algunas unidades productivas de Salinas empiezan a dar valor agregado a la materia prima de zonas aledañas. Es el caso del cacao, poco presente en su área geográfica pero de abundante producción en zonas limítrofes. Este recurso de la tierra, de excelente comercialización en el mercado local e internacional, constituye la base para la elaboración de un nuevo emprendimiento. Se trata de la transformación del cacao en finos y delicados chocolates y chocolatines. En su inicio su elaboración, producción y comercialización contó con el asesoramiento y tecnología de cooperantes italianos. En la actualidad es un proyecto dinámico de gran aceptación y variedad en el mercado que deja buenos réditos al programa (Entrevista a Elsie Miranda, gerente de Confitec, 2014). La organización, producción, comercialización y administración de este y otros emprendimientos productivos y sociales está a cargo de la Fundación Familia Salesiana de Salinas FFSS, miembro del Grupos Salinas y con

personería jurídica desde el año 2002. El resumen de ventas de este sector para el período 2010-2013 es considerable (ver cuadro 9 y gráfico 12).

**Cuadro 9. Organización Miembro FF.SS.  
ventas período 2010-2013  
(en miles de Usd)**

Año	Ventas
2010	745392
2011	904922
2012	954812
2013	-

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

Las ventas de este sector salinero crecen en el año 2011 aproximadamente en un 21% y en un 28% en el año 2012, ambos con relación al año base 2010.

Por su parte, la TEXSAL, con estatuto jurídico otorgado en 1974, inicia su gestión artesanal como una actividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas con la utilización de la lana como insumo de su emprendimiento. Desde el año 2003 sus emprendimientos artesanales se realizan como Asociación de Desarrollo Social de Artesanías TEXSAL SALINAS<sup>47</sup>. Este proyecto, dirigido exclusivamente por mujeres

<sup>47</sup> En la actualidad son 292 las mujeres que con su trabajo artesanal participan en la TEXSAL y reciben capacitación. Están organizadas en siete grupos de siete comunidades rurales con un total de aproximadamente treinta socias, más un grupo de 82 mujeres artesanas en la cabecera parroquial. Ver además, La Bocina, No. 160, septiembre-octubre 2012.

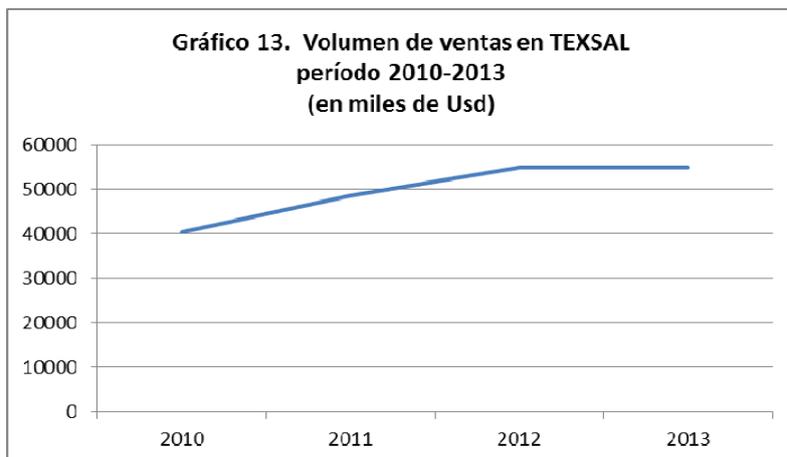
salineras, transformó la lana después de su ciclo de preparación, lavado, secado hilado y tejido en telares en artículos terminados de consumo masivo, como cobijas, mantas, bufandas, ponchos, sacos y otras prendas de uso regular. Para que los productos resultaran más accesibles al exigente mercado y a la competencia, las mujeres salineras tuvieron que pasar por un proceso de aprendizaje y especialización. La confección de artículos para uso refinado y para la exportación, contó en la fase inicial del programa, con la asistencia técnica tanto para elaboración de las prendas como para la introducción del producto en los mercados locales y de exportación. Este proyecto productivo, que experimenta fases críticas de producción, valora la actividad económica de la mujer, promueve su movilización social y la “libera” de su condición de dependencia y pasividad de su núcleo familiar. El mercado artesanal en la actualidad se vuelve, sin embargo, más exigente y muestra retos para la Organización tanto por la calidad del producto para el mercado como por los insumos que se deben importar para la elaboración de las prendas, los diseños, la comercialización y una agresiva competencia comercial (Entrevistas a Gladys Salazar y Livia Salazar, dirigentes TEXSAL, 2014).

Las ventas de la Asociación de Desarrollo Social de Artesanías TEXSAL para el período 2010-2013 tienen proyección ascendente, sin embargo se han propuesto cubrir metas más amplias y asumir retos que les permita producir en mejores condiciones y mejorar aún más su volumen comercial (ver cuadro 10 y gráfico 13).

**Cuadro 10. Organización miembro TEXSAL  
ventas período 2010-2013  
(en miles de Usd)**

<b>Año</b>	<b>Ventas</b>
2010	40365
2011	48609
2012	54816
2013	54770

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

Las ventas del sector disminuyen ligeramente en el año 2013 con relación al año anterior 2012. Este hecho esta en relación directa con la necesidad de innovar tecnológicamente a este segmento productivo frente a la competencia con el instrumental y los insumos necesarios que les permita competir en condiciones de igualdad.

En 1982 nace jurídicamente la UNORSAL y, para el año 1988, ésta se transforma en FUNORSAL. Es la respuesta a la necesidad de crear un referente institucional estable para coordinar todos los esfuerzos productivos hasta ahora emprendidos por las diferentes actividades salineras. El FEPP y PHG promueven la creación de este organismo cooperativo de segundo grado. Su objetivo [era estructurar] ofrecer soporte, asesoría gerencial y racionalizar las inter/intra relaciones productivas y cooperativas de las organizaciones campesinas solidarias de Salinas (Vaudagna, 2012: 75).

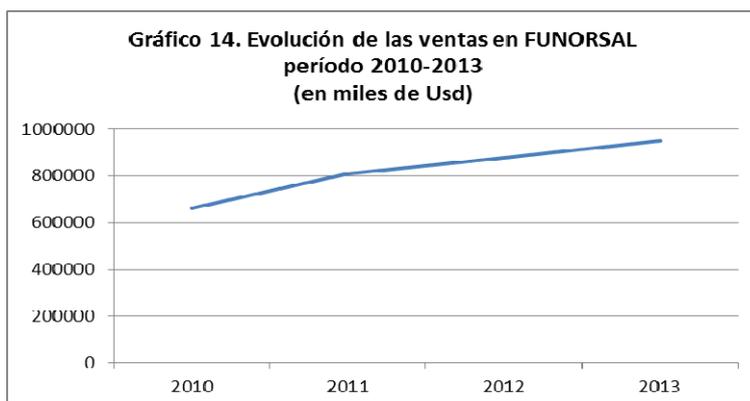
Este organismo jurídico ofrece respaldo y apoyo a las complejas tareas de la actividad asociativista, define posiciones sobre la producción de sus unidades empresariales, [re]distribuye utilidades, y asesora el financiamiento de nuevos emprendimientos, fondos rotativos, créditos productivos, etc. De otra parte, asegura el mantenimiento de la infraestructura y de servicios básicos para su igualitarismo comunitario actuando muchas veces como regulador de conflictos cuando no está claro el carácter solidario de sus unidades productivas.

Las ventas en estas unidades productivas y de servicios como la hilandería intercomunal Salinas, la embutidora de cárnicos, la chanchera, centro de acopio, infocentro y la unidad de créditos, entre otros, registran ingresos considerables para el período 2010-2013 abalizando prácticas de una economía dinámica social y solidaria con ofertas de servicios y productos de calidad (ver cuadro 11 y gráfico 14).

**Cuadro 11. Organización miembro FUNORSAL  
ventas período 2010-2013  
(en miles de Usd)**

Año	Ventas
2010	661864
2011	807086
2012	875981
2013	947176

Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2010-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

### *Análisis FODA de los emprendimientos solidarios de Salinas*

Salinas tiene *fortalezas* y *valores* sociales que los distingue y los caracteriza de otros emprendimientos similares. Estos son:

- Sentido de pertenencia de los miembros de las cooperativas de producción, así como rescate de valores comunitarios ancestrales que se concretan en mingas, solidaridades y reciprocidades comunitarias.
- Los socios comunitarios son parte activa del desarrollo local iniciado y sujetos de su propio desarrollo, es decir, actores y destinatarios al mismo tiempo: socios-propietarios.
- Las familias salineras recuperan la confianza en sí mismas con creciente entusiasmo por la realización de las actividades comunitarias. Son sujetos de crédito, pagan sus obligaciones, y obtienen precio justo por sus productos (Entrevista a Fabián Vargas, gerente de Salinerito, 2014).
- Los socios salineros forman su conciencia crítica y el “gusto por la vida” como factores de autorrealización con expresiones como “viva la cooperativa”.
- Los asociados de Salinas cabecera parroquial y de sus comunidades se adhieren al proceso de desarrollo local y provincial superando el autoaislamiento. “Las cooperativas recuperan al interior del territorio parroquial, la vieja tradición comercial del intercambio de productos entre el sub-trópico y la sierra, a menudo fundado por el trueque” (Curiazi, citado por Vaudagna, 2012: 79).
- Hay decisión comunitaria para superar deficiencias en infraestructura involucrando la participación del sector público y de la cooperación internacional. Ejemplo: la construcción comunitaria de ciento ochenta kilómetros de carreteras interparroquiales, el establecimiento de escuelas bilingües utilizando incluso experiencias validas de otras provincias como el sistema educativo de las escuelas radiofónicas del Chimborazo, los programas de salud para erradicar la mortalidad infantil y la atención en la solución de otros servicios básicos, como dotación de agua, construcción de vivienda, programas alimenticios e instalación de electricidad en sus respectivas comunidades.
- Disposición y voluntad comunitaria para participar en eventos multiobjetivo de carácter cultural, deportivo, y/o religioso.
- Los micro-emprendimientos han frenado sostenidamente la migración campesina de jóvenes y de adultos del campo a la ciudad. Una encuesta realizada en 1992 verificó el retorno definitivo de miembros que habían emigrado en años anteriores.

- Se incrementan los emprendimientos juveniles administrados por ellos en las áreas de transporte, deportes, radiodifusión y de orientación intergeneracional.
- La comunidad de Salinas ya tiene conciencia de valor por lo propio: ya no se trata de un proyecto suizo, sino de un proyecto mestizo en crecimiento que se estabiliza, se vuelve sólido y se proyecta a futuro con esfuerzo comunitario de sus habitantes (Polo, 2007).
- Se incrementa la actividad creativa personal y grupal con innovación de procesos basados en experiencias acumuladas y en métodos de aprendizaje. Debemos fortalecer los proyectos en marcha, haríamos muy mal en recibir nuevos financiamientos si ya caminamos solos (Entrevista a Elsie Miranda, gerente Confitec, 2014).
- Las y los miembros comunitarios de salinas han aprendido a asumir y a ejercer responsabilidades durante estos cuarenta años de ‘experiencia’ de desarrollo comunitario para cumplir con objetivos y metas trazados en su proceso solidario.

Todo proceso de desarrollo tiene luces y sombras. Es necesario tener en cuenta las *sombras o debilidades* que también tienen injerencia directa en su proceso. Veamos brevemente este aspecto:

- Las condiciones de miseria en que viven muchas familias de la zona alta y montañosa de Salinas por su localización geográfica. La falta de servicios básicos y de infraestructura no han contribuido de manera eficiente a su rápida incorporación al proceso de cambio.
- El desigual desarrollo intercomunitario (entre comunidades y recintos parroquiales) y el deterioro de valores en zonas de miseria ha facilitado robos y chantajes como manera fácil de salir de la pobreza.
- El abandono de los poderes públicos y de los encargados de las políticas sociales, por parte de los sectores seccionales y municipales desencadena ilegalidad, abuso y violencia al no generar, con su actitud pasiva y falta de planes agrícolas, estándares de vida mínimos aceptables para vencer la pobreza de sus pobladores. Además, existe una deficiente infraestructura vial y condiciones climáticas desfavorables.

- Intereses creados por falsos dirigentes de la zona para influenciar el ánimo de los pobladores en su favor. Desinformación y falsos rumores como armas de ataque.
- Tendencia a valorar solo lo material y lo económico, es decir, se pretende ver en el proceso solo resultados físicos y económicos sin dar valor a la capacitación y al desarrollo de valores y compromisos comunitarios como la participación y la solidaridad.
- Falta de comprensión, sobre todo, del campesino indígena, por la confusión de idiomas (castellano y quechua sin dominio de los mismos). Este grupo étnico continua siendo afectado por su situación estructural de pobreza y exclusión social y económica (Larrea, 2008).
- La proliferación de ONG en la década de los años ochenta y noventa trabajando simultáneamente en las mismas comunidades rurales con heterogeneidad de intereses dieron como resultado la puesta en práctica de proyectos con objetivos y métodos opuestos en las mismas comunidades. Estas agendas ocultas de intereses y de metodologías han bloqueado, a menudo, los esfuerzos de la cooperación interinstitucional y del desarrollo de las propias comunidades (Bretón, 2008:202).
- La presencia de ONG caritativas en la zona, al entregar donaciones minaron la disciplina de pago de los créditos y disminuyó la responsabilidad de los socios en las comunidades.

A continuación se resume en matriz las características internas y su situación externa que sirven para la reflexión colectiva y para la valoración de los elementos positivos, las resistencias, los riesgos y las debilidades que van surgiendo en el proceso de desarrollo comunitario a fin de implementar de conjunto las líneas de acción a seguir.

**Cuadro 12. Método FODA**

	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<b>Internos</b>	Fortalezas	Debilidades
<b>Externos</b>	Oportunidades	Amenazas

Elaboración Oswaldo Mata.

De la combinación de las fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, éstas señalan las líneas más prometedoras para los emprendimientos del grupo Salinas. Las

limitaciones que se determinan por la combinación de debilidades y amenazas previenen una seria advertencia.

Dicho de otro modo, las fortalezas y las oportunidades son los factores estratégicos con que cuentan los proyectos productivos de Salinas, hay que apoyarse en ellos para los cambios organizacionales: se debe consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades que tiene la institución, y finalmente, se debe eliminar o reducir las amenazas.

**Cuadro 13. Análisis FODA emprendimientos solidarios de Salinas**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Sentido de pertenencia de socios</li> <li>. Valores comunitarios</li> <li>. Socios-propietarios</li> <li>. Proceso participativo</li> <li>. 40 años de experiencia en desarrollo</li> <li>. Promueve desarrollo personal/grupal</li> <li>. Proyectos productivos estructurados</li> <li>. Es apoyo para otros programas similares</li> <li>. Genera cambio</li> <li>. Notoriedad de los productos</li> <li>. Personal responsable y capacitado</li> <li>. Cooperación técnica</li> <li>. Objetivos claros y realizables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realidad y complejidad de la zona</li> <li>. Dependencia del proceso</li> <li>. Comunicación insuficiente</li> <li>. Sobrecarga de acciones</li> <li>. Infraestructura local deficiente</li> <li>. Tecnología limitada</li> <li>. Acceso limitado a redes de información (foros, blocks, etc.)</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Alianzas entre redes sociales de desarrollo</li> <li>. Apoyo de la cooperación local e internacional</li> <li>. Estado apoya programas de economía social y solidaria</li> <li>. Productos y servicios tienen aceptación en el mercado y en la población</li> <li>. Hay incentivos para mejorar</li> <li>. Experiencia en emprendimientos solidarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Competidores/rivalidad</li> <li>. Exigencia de normas de calidad de los productos</li> <li>. Escasas fuentes de financiamiento</li> <li>. Preferencia por el producto y no por lo comunitario</li> <li>. Falta de apoyo local</li> <li>. Falsos dirigentes</li> <li>. Exclusión social de los grupos indígenas</li> <li>. Proliferación de ONG, desvían objetivos</li> <li>. Falta de cultura colaborativa</li> </ul>

Fuente: Entrevistas trabajo de campo Salinas.

Elaboración Oswaldo Mata, a partir del análisis FODA.

### **3.5 El alcance real de los emprendimientos solidarios de salinas en la práctica**

#### 3.5.1 Economía del trabajo asociativo como estrategia cierta

El ser humano según mandato constitucional (Artículo 283 de la Constitución 2008) es el centro de la atención y, por lo tanto, el factor fundamental del sistema económico y social. La Constitución del país al propender una relación armónica entre la sociedad, Estado y mercado, tiene en cuenta a la naturaleza y se propone además, crear las condiciones suficientes y necesarias para garantizar la “producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales” que conduzcan al bienestar y buen vivir de sus ciudadanos. El trabajo es entonces parte sustantiva de esta condición y, por lo mismo, elemento propio de la economía solidaria, entendida también como la economía del trabajo.

En los proyectos solidarios de Salinas el trabajo constituyó desde siempre la base clave de sus emprendimientos ya que antes del inicio del experimento de Salinas su enfoque era discriminatorio y no incluyente, sin igualdad de género ni de los derechos reproductivos de la vida en el espacio laboral. Es decir, sin la coordinación de las actividades, de los criterios de factibilidad ocupacionales necesarios para producir productos materiales que les permita la supervivencia y el desarrollo de todas y todos, partiendo de la satisfacción de sus necesidades básicas.

Así, el trabajo se convierte en la herramienta de las comunidades para superar su desorganización y su pobreza. En los años sesenta la mayoría de los salineros tenía trabajo individual de competencias personales, escaso, rudimentario o a lo sumo de pequeño grupo que no llegó a trascender ni consolidarse.

Con el devenir de los tiempos, en la década de los ochenta las competencias personales y de grupo habían tomado importancia por ambiciones personales o deseo de mejoras sociopolíticas. El experimento Salinas tomaba forma y la modernización que había llegado para quedarse, era favorable al desarrollo de los proyectos comunitarios de la zona, produciendo más y creando más fuentes de trabajo como ejercicio colectivo de todos. Se trataba de convivir bien y el trabajo ofrecía dignidad. Sin embargo, existía todavía la lucha entre comunidades y el deseo de mantener el experimento como hecho local frente a la necesidad de promover su conocimiento y su carácter fuera de sus fronteras parroquiales.

La primera mitad de los años noventa se caracteriza por la cotidianidad del crecimiento de los emprendimientos y su capacidad de crear solidaridad, comunidad, bienestar, fe y notoriedad. Es el paso a la madurez del caso Salinas con fuentes de empleo, que promueven la fuerza del trabajo, la inclusión activa en el proceso de crecimiento y desarrollo local, la defensa de la vida contra esquemas de organización de explotación del capital y en la promoción y el reforzamiento de las actividades cooperativas.

La inauguración de la hilandería en 1988 (Vaudagna, 2012: 132) con recursos de la cooperación internacional garantiza el trabajo para las mujeres salineras, en un primer momento para 55 jefas de familias. Sin embargo, sus plazas de trabajo a medio tiempo disminuyeron de forma gradual en los últimos años como consecuencia de una crisis de producción. Gladys Salazar, dirigente [histórica] de la Texsal, afirma que este proceso sirvió para elevar la autoestima de su género y para liberarse de la pasividad doméstica del hogar (North, 2008: 240). Los campesinos, de otra parte, producían lana y había otros grupos organizados de mujeres que tejían también, además, de las artesanas ya mencionadas. Desde la microempresa artesanal se daba un salto importante hacia una actividad industrial de mediana dimensión con un patrimonio de máquinas y competencias significativas en una zona de 3600 metros de altura. La creatividad convivía con las dificultades y el éxito con los desafíos del proyecto.

Nuevos emprendimientos se establecen en comunidades lejanas. En los recintos subtropicales de Apagua y Yacubiana se crían truchas. La comunidad andina de Chazojuan, con su fábrica de embutidos, procesa la carne de su proyecto porcino. La empresa de turrónes y chocolates utiliza para la elaboración de sus apreciados productos, los insumos locales, incluida mano de obra y otras actividades comunitarias que expanden su área comercial y de influencia hacia provincias aledañas, más allá del propio territorio parroquial.

Al término de la década de los ochenta se introduce en la zona el pino como árbol de reforestación. Constituye una actividad emblemática de la evolución de Salinas. Esta actividad, sin que se haya previsto en sus inicios, tiene un fuerte componente ecológico además, de ofrecer en ciclos más rápidos áreas reforestadas con abundante leña para quemar (que necesitan los hogares de la zona) y la producción de hongos comestibles que

se producen en las zonas de sombra de estos bosques. Sin embargo, la plantación del pino noruego trajo inconvenientes consigo, ya que sus raíces acumulan tierra forestal y retienen el agua en ellas evitando que se mueva y dañando la composición de los suelos. Para compensar el efecto de la plantación del pino y del eucalipto en las áreas de forestación de Salinas se llevó adelante un proyecto de forestación con especies endémicas más pequeñas que resisten perfectamente los vientos andinos y necesitan poca agua. La desventaja de estos arbustos reside en su tamaño, pues son más pequeños que los anteriores (pino y eucalipto) y su período de crecimiento es más largo. La reserva forestal nativa de Salinas es de las más desarrolladas en el país y defienden la vida contra esquemas de destrucción del planeta por la vía de la depredación y de la degradación ambiental.

Se registra, por lo tanto, una expansión de la gama productiva y de iniciativas cooperativas que incluyen no sólo las actividades productivas de relación directa con su actividad principal las queseras<sup>48</sup>. Incluye alimentación, sanidad genética y manejo de ganado, través de sus organismos de coordinación como la FUNORSAL. La economía se organiza en unidades domésticas, redes de ayuda mutua, comunidades y asociaciones voluntarias de diversa índole con intercambios mercantiles y de alta reciprocidad.

La crisis de la dolarización del año 2000 que afectó a la economía del país sin excepción, encontró a un conglomerado salinero preparado y por lo mismo, pese a los fuertes impactos que sufrieron las áreas productivas cooperativas, Salinas supo capear el temporal financiero del momento<sup>49</sup>.

### 3.5.2 Economía de servicio y no de lucro

En la economía tradicional, que se basa en la producción de tipo familiar, la reciprocidad era una manera del intercambio económico. A medida que esta forma de economía se fue

---

<sup>48</sup> En el año 1998, por ejemplo, la actividad quesera de Salinas, considerada su actividad principal, requería de una producción de leche basada en esquemas de intercambios mercantiles de alta reciprocidad. La crisis de la dolarización del año 2000 que afectó la economía del país sin excepción, encontró a un conglomerado sostenida por 170 campesinos cooperados y de la producción adicional de veinte queseras de su municipio, donde trabajaban 47 queseros. Ver además, Vaudagna, (2012).

<sup>49</sup> Entre el año 1999 y 2000 el sistema financiero ecuatoriano se vio afectado por el cierre de más de la mitad de los bancos del país, lo que repercutió en la estabilidad económica. Esta situación ha tenido un elevado costo social en términos de incremento en la desigualdad social, persistencia de la pobreza y desempleo.

consolidando en sus dos formas más conocidas, la una regida por el mercado (economía empresarial privada) y la otra por el Estado (economía pública), la reciprocidad fue perdiendo paulatinamente su brillo volviéndose una expresión marginal de las economías modernas.

Luego y a partir de la década de los años sesenta se buscan enfoques alternativos a la denominada economía liberal y neoliberal basada únicamente en el mercado. Esta historia que comienza a mediados del siglo XIX promueve propuestas pertinentes a los desafíos que presentan las crisis de los estados benefactores. Aparecen entonces, modelos autogestionarios, movimientos cooperativos y el mutualismo que organiza la economía informal, la microeconomía comunitaria, las formas de reciprocidad y la moneda social para economías no basadas en el lucro. Se crean puestos de trabajo como condición necesaria en la lucha contra la pobreza y contra los desórdenes nacidos de la competencia y la dominación ancestral de los amos de la zona al romper la estructura “amo-siervo” de la casta dominante tradicional. (Mohr, 1975:199).

Se trata de un largo proceso de siglo y medio a través del cual las sociedades humanas emprenden nuevas formas de generación de riqueza en el que el ser humano se proyecta como el centro del proceso de desarrollo socioeconómico.

La larga trayectoria de estos emprendimientos demuestra que son una respuesta real y que las dificultades encontradas en el camino no impidieron a sus actores sociales avanzar en sus propósitos (Ver Anexo 3).

Los proyectos productivos de Salinas registran a partir de la década de los años setenta una presencia creciente de prácticas de economía solidaria. Y esto se debe, entre otros factores, a la creciente incapacidad del modelo neoliberal de mercado imperante en el país para resolver la cuestión social. La firme voluntad social de los diferentes movimientos busca convergencias ideológicas y prácticas a partir de nuevos idearios sociales que emprende la región. Hay empeño cada vez más decisivo de la sociedad civil a través de las fundaciones y mecanismos de la cooperación para constituirse en el tercer componente de la economía a más del Estado y el mercado; y, finalmente, hay voluntad política en algunos países latinoamericanos, entre ellos Ecuador, que afirman en sus respectivas Constituciones

las formas no capitalistas de organización económica. En la Constitución Ecuatoriana (Art. 276) un objetivo del desarrollo es “construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable [...]”.

Los proyectos comunitarios de Salinas han tenido sólidos fundamentos al conformar en su proceso institucional buenas tradiciones de cooperativismo que, emanados de la cabecera parroquial, amplían el radio de su solidaridad a las comunidades y recintos aledaños. Su forma de organización interna ha sido un garante de la utilidad social incluida en la actualidad la utilidad medioambiental en su producción.

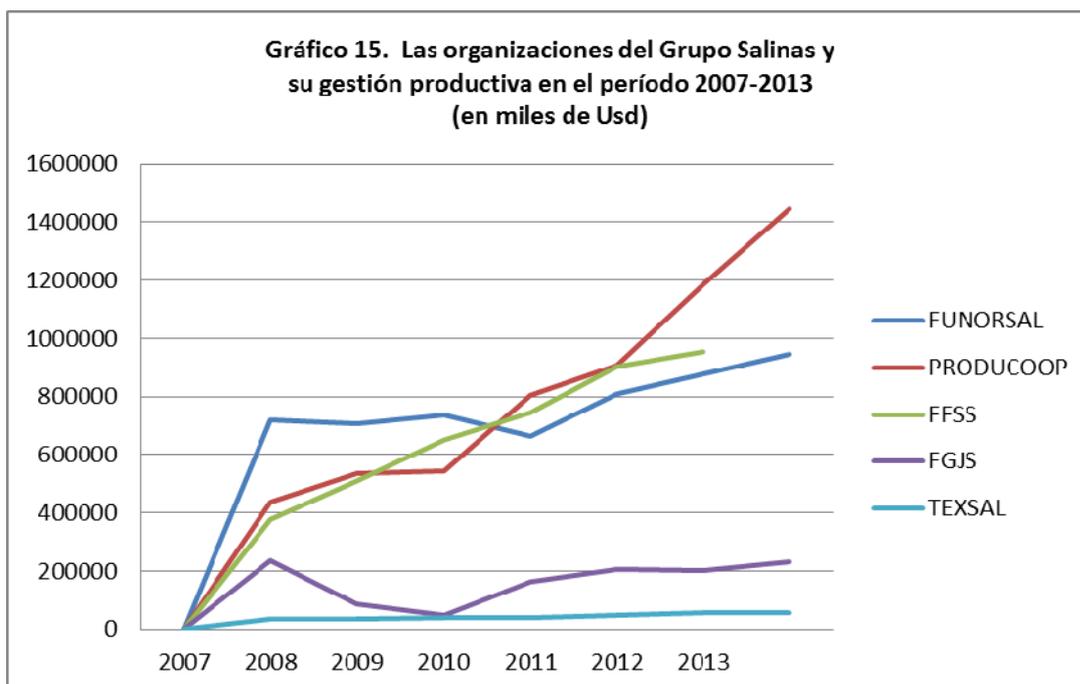
Sus prácticas solidarias con una base social activa se consolidan y se vuelven autónomas con el ejercicio de sus emprendimientos productivos y de los años ganados en experiencia comunitaria. Y es una clara reacción a la exclusión y al empobrecimiento masivo al que estuvieron expuestos en décadas pasadas.

Resumiendo, detrás de cada número o estadística están los hombres y mujeres, los niños, jóvenes y adultos que han sabido crear comunidad con solidaridad con trabajo y activa participación y que, por la orientación de su brújula comunitaria en solidaridad y en valores, avanzan en el desarrollo de su economía solidaria y sus resultados son esperanzadores en cada una de las organizaciones miembros del Grupo Salinas (ver cuadro 14 y gráfico 15).

**Cuadro 14. Las organizaciones del Grupo Salinas y su gestión productiva en el período 2007-2013**  
(en miles de Usd)

	Organización	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	<b>FUNORSAL</b>	717339	706756	736393	661864	807086	875981	947176
2	<b>PRODUCCOOP</b>	435627	533624	544170	804987	906669	1185551	1444301
3	<b>FFSS</b>	376147	508816	651443	745392	904922	954812	-
4	<b>FGJS</b>	237955	84749	47350	164090	205081	200359	232467
5	<b>TEXSAL</b>	33158	33567	38105	40365	48609	54816	54770

Fuente: Anuarios Salinas 2007-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.



Fuente: Anuarios Salinas 2007-2013.  
Elaboración Oswaldo Mata.

### 3.5.3 De la sostenibilidad financiera a la sostenibilidad socioeconómica

Desde el momento en que los emprendimientos económicos se pusieron en marcha como medios al servicio de fines procedentes de la solidaridad, la producción de bienes y servicios dependió de otra lógica: ya no se decidía en función de las utilidades que generarían las actividades económicas, sino a partir de su carácter ligado a un bien común.

Para los asociados salineros la clave de su compromiso comunitario dependía de la búsqueda de beneficios para la colectividad y no necesariamente de buscar excedentes económicos intencionales. Las actividades y los emprendimientos se concibieron a partir de una identidad común preexistente, de una reflexión colectiva que definía los fines a conseguir: comercio justo, finanzas solidarias, servicios comunitarios con criterios de justicia social y con accesibilidad universal para todos.

El reto común de las partes implicadas agrupadas en torno al proyecto fue gestionar en un primer momento su organización como comunidad con un proceso informativo veraz y acceso equitativo a los servicios comunitarios. Desde el momento en que estos beneficios dejaron de ser un fenómeno inducido por la actividad económica para convertirse en una

dimensión reivindicada por los diferentes actores de la comunidad de Salinas, la construcción social de las diferentes actividades y programas buscaron facilitadores, voluntarios y organizaciones locales y nacionales de la cooperación que añadan a su proyecto valores y beneficios colectivos. Razeto afirma que el factor organizador, es decir, el factor que determina los objetivos de una organización jurídica y permite por lo tanto su control, es el capital social de la misma ya que persigue beneficios colectivos que activan vínculos sociales democráticos. Si el capital social es importante en todo proceso productivo, las iniciativas productivas de Salinas fue el factor organizador de su producción con clara orientación solidaria<sup>50</sup> pues, el capital social en todo proceso productivo es el beneficio colectivo que activa la confianza mutua, la acción mancomunada y el bienestar de sus asociados y se rige por normas democráticas arraigadas en el tejido comunitario.

Si la economía solidaria no está íntegramente consolidada no es por culpa de sus actores sino por una razón elemental, su doble dimensión, la dimensión política y económica y sus interrelaciones entre Estado y mercado.

La dimensión política de las antiguas prácticas sociales dependientes de la economía solidaria mostraron que la sociedad civil no sabía ceñirse a la autorregulación mercantil de los intercambios económicos; la dimensión económica de la economía solidaria del pasado, por su parte, admitía una apertura hacia una economía plural con formas plurales del trabajo.

Es necesario entonces crear espacios y formas de cooperación para asegurar una estructura sostenible que aumenten las actividades que constituyen la base de estas economías. Para ello, es necesario legalizar experiencias en las que pueden combinarse diversas formas de trabajo y de actividad que consideren actividades voluntarias, capacitación profesional, pasantías en centros tecnológicos de producción y similares que propendan a una sostenibilidad socioeconómica.

---

<sup>50</sup> A. Evers, (2001) introduce el concepto de capital cívico para referirse al capital social, en cuanto busca beneficios colectivos que activan vínculos democráticos. Es decir, si el capital social es importante en todo proceso productivo, al ser el proceso productivo colectivo estas iniciativas se convierten en el factor organizador de la producción y tiene, por lo tanto, una orientación cívica. Ver también Laville, 2009: 60.

Sin pretender por ahora, que la economía social y solidaria sea una solución a la crisis que sustituya al derecho a la renta o a la distribución del empleo y de utilidades de forma equitativa, si puede contribuir, como en los proyectos solidarios de Salinas que analizamos, a humanizar la economía y a cimentar un sistema económico distinto al capitalismo que sea justo, democrático y sostenible a futuro<sup>51</sup> con economía incluyente para todos los ciudadanos y todas sus comunidades.

#### 3.5.4 Capacitación y tecnificación salinera: aportes decisivos de la estrategia de desarrollo.

Las empresas comunitarias de Salinas más que el número de empresas de su economía social y solidaria o la dimensión de algunas de ellas (facturación, beneficios, inversiones o trabajadores) son su calidad y su diversidad y los vínculos que se establecen entre ellas. Estas cualidades refuerzan el espíritu asociativo de sus miembros y las unidades productivas desarrollan destrezas coherentes de mercado que les vuelven resistentes a las amenazas de la competencia (ver Anexo 6).

Las empresas salineras son amalgama de proyectos surgidos en diferentes oleadas o flujos y están pensadas como un proceso transitorio que revaloriza, desarrolla y entrelaza procesos socioeconómicos anteriores con nuevas prácticas de economía solidaria:

El primer flujo arranca con la crisis económica de los años setenta: Nace el cooperativismo salinero que es un cooperativismo básicamente comunitario con savia nueva ante la pobreza, la desorganización y la exclusión.

Un segundo flujo de desarrollo se experimenta en los años ochenta en forma de nuevos emprendimientos comunitarios, en diversas áreas y con nuevos servicios sociales.

Un tercer flujo aparece entre 1990 y 2000 y se caracteriza por el crecimiento de los emprendimientos, actividades vinculadas, comercio justo, finanzas populares que se fortalecen ante la crisis financiera.

---

<sup>51</sup> La economía solidaria pone de relieve su socialización que lejos de ser espontánea, como puede parecer, plantea un problema teórico y político que la economía ortodoxa ignora.

Es la acción de las comunidades rurales de Salinas, generadoras de confianza mutua, incubadoras de proyectos autogestionarios y de cooperativas de ahorro y crédito.

Los emprendimientos salineros son parte de la sociedad civil. Como tal, ellos necesitan de los movimientos sociales para aflorar al exterior. Los proyectos salineros no se desvinculan del entorno local y son propositivos en las áreas culturales, deportivas, recreativas, sociales y políticas creando mecanismos de protección y fomento para la conservación de la naturaleza.

Como grupo social, Salinas ha sabido combinar su capacidad innovadora respecto de sus metodologías de trabajo y de sus recursos y “capabilities”, organización institucional, desarrollo de nuevas organizaciones y de adaptación de uso de nuevas herramientas tecnológicas a las condiciones propias de su pequeña y mediana escala. En este sentido, se ha producido un desarrollo de su capital humano y de su capital social.

Sin embargo, y por la validez de la ‘experiencia salinera’, es necesario mejorar la sistematización de sus actividades y acciones para que otras instituciones puedan aprender de sus realizaciones. Ya se ha realizado transferencia tecnológica de la experiencia salinera por parte de otras comunidades del país que han visitado Salinas. Allí han obtenido la capacitación por parte de los salineros o de su cabecera parroquial, en donde aprendieron el sistema cooperativo y algunas de las técnicas productivas locales antes de empezar nuevos emprendimientos en su propia localidad. Salinas es ejemplo de innovación que está medianamente documentado, pero que requiere mayor sistematización para que esta experiencia pueda proyectarse a otras zonas del país.

Salinas, con su vasta experiencia en desarrollo, tiene metodología de intervención, práctica organizativa y capacitación, pero todo esto necesita aflorar hacia afuera para que tenga influencia y peso en los gobiernos locales y en las políticas públicas. Este aspecto puede ser parte de la cooperación técnica que se gesta entre Salinas y la comunidad académica de Guaranda.

### 3.5.5 De la cooperación y de la autogestión

La ayuda al desarrollo y los mecanismos de la cooperación para el progreso de los pueblos tienen ahora una menor relevancia que en décadas anteriores, y ha pasado a un segundo plano.

A comienzos de la década de 1960 la cooperación para el desarrollo representó una cantidad equivalente al 3% del PIB para los países receptores, es decir, la ayuda oficial al desarrollo entregada por la cooperación internacional representó solamente una cantidad equivalente al porcentaje mencionado del Producto Interno Bruto de dichos países receptores, mientras que en el año 2010 ésta cantidad era menor del 0,25% del PIB de dichos países (Glennie y Prizzon, 2012).

Para el caso concreto de América Latina la ayuda para el desarrollo recibida ha representado un 1.5% del PIB de la región en la década de los años sesenta, un 0.4% en la década de los noventa y un 0.22% en la actualidad (CEPAL, 2012).

La ofensiva neoliberal de los años ochenta replantea las bases sobre las que habían descansado el desarrollo y la cooperación internacional, reclamándose que sea el mercado el motor del proceso lográndose una posición de condicionalidad y vinculada con las facilidades concedidas por los gobiernos a los mercados (corporaciones, empresas y grupos económicos). Durante las últimas décadas se ha considerado la ayuda para el desarrollo como un instrumento de carácter neocolonial utilizado para imponer un modelo de desarrollo generador de dependencias diversas.

En este sentido, se han multiplicado las voces críticas hacia la cooperación que señalan su contribución a la insostenibilidad del modelo y a la difusión de tecnologías ajenas a las necesidades locales. Por otra parte, se ha planteado que la cooperación ha contribuido a generar más problemas de los que se pretendía resolver (Llistar, 2009).

Finalmente, la desconfianza generalizada hacia su efectividad desde las propias filas de la ayuda para el desarrollo por parte de los países donantes, sobre sus resultados se hizo presente en la idea de la “fatiga de la ayuda”, cuyos interrogantes quedaron planteados por el Banco Mundial (1998), lo fue motivo de reflexión en los foros celebrados desde el

comienzo del nuevo siglo, que apenas han conseguido arrojar luz sobre un tema que sigue generando grandes dudas<sup>52</sup>.

Si a los factores analizados se añade la incertidumbre del momento actual, la duda crece respecto de la vigencia de la cooperación al desarrollo como paradigma en este nuevo milenio. Se comienzan a analizar alternativas al declive del modelo occidental de cooperación provenientes del Asia que “incide sobre los cálculos estratégicos de los actores principales de la asistencia para el desarrollo en ALC” (Erthal, 2013:71) y que reflejan de mejor manera la situación y retos a enfrentar.

Partiendo de estas y otras consideraciones analizaremos la ayuda de la cooperación, que ha estado en manos de los proyectos solidarios de Salinas y que han producido importantes cambios en su esquema de desarrollo que, sin duda, han afectado a su propia esencia e identidad. De entre ellos, nos centraremos sobre todo, a la ayuda para el desarrollo operado por las agencias no gubernamentales, para lo cual proponemos analizar tres asuntos principales: los objetivos, los instrumentos y los actores sociales.

¿Cooperar para qué? Abordemos la cuestión del sistema o modelo: En el año 1971 surge la “Misión Salesiana” de Salinas y, por lo tanto, el inicio de la cooperación interinstitucional ¿Para qué? ¿Cuál es su objetivo común? El de promover el desarrollo comunitario integral de hombres y mujeres de la parroquia Salinas a la luz del Evangelio, es decir, la Iglesia desea ayudarles a conseguir su pleno desarrollo por la visión global que ella tiene del hombre y de la humanidad que permitan acabar con la pobreza de este importante sector rural indígena de Guaranda y superar con desarrollo comunitario integral la brecha que los separa de otros sectores del país y de los países ya “desarrollados”.

El trabajo de los salineros no consiste en explotar a otros, sino más bien liberarse del trabajo explotador de una familia terrateniente de origen colombiano (Polo, 2007). En Salinas se implementan programas que responden a nuevos objetivos y están relacionados con las necesidades urgentes de la pastoral zonal, o sea, con programas que no se reducen al simple crecimiento económico. Se identifican áreas de acción en evangelización,

---

<sup>52</sup> El tema de la eficacia de la ayuda ha sido una cuestión recurrente en los foros internacionales celebrados a partir del nuevo siglo en Roma, París, Accra o Busan. La más importante de éstas se celebró en París en el año 2005 en la que se aprobó la conocida Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda.

educación, salud y emprendimientos socios económicos que atienden la satisfacción de necesidades básicas, la equidad de género, la sostenibilidad medioambiental, la protección de los derechos humanos y otros programas más allá de la simple consideración del crecimiento económico.

Hay necesidad de un desarrollo solidario, armónico, equitativo, transparente, sólido y sostenible que debe ser “aprobado” por la solidaridad institucional de las ONG que trabajan con los mismos principios pero con propuestas que parecen muchas veces “camisas de fuerza” con rígidos cronogramas y que obligan a “ajustar relojes” a los responsables comunitarios zonales. El éxito de esta etapa radica en que la solidaridad nacional y sobre todo internacional de la cooperación respetó los tiempos desde el inicio de la ayuda de los emprendimientos y que integró a los programas los nuevos retos y ajustes que iban apareciendo en el pedregoso camino del desarrollo salinero.

En estas circunstancias y, con los objetivos claros de ser “receptores” y “donantes” al mismo tiempo, se entrelazaron los procesos de desarrollo comunitario en su diversidad, sin plantear un único modelo o sistema de actividades y abriendo propuestas acordes a la realidad que convence, que se traduce en la satisfacción de las necesidades básicas y de infraestructura, lo que les ha permitido a los proyectos productivos de Salinas llegar casi de la mano con la nueva propuesta constitucional que, como el “ Buen vivir”, determinan en la actualidad, un esquema de desarrollo solidario a seguir.

De otra parte, el desarrollo mundial obliga a considerar un marco global que sea posible y compatible con las distintas propuestas de desarrollo y que constituya una base y punto de partida común para todos.

¿Cooperar cómo? Tratemos el tema de los instrumentos: Desde los años setenta, a la ayuda recibida por los emprendimientos solidarios de Salinas se le identificó con la cooperación para el desarrollo, es decir, con la transferencia de recursos técnicos o financieros desde las ONG, consideradas “donantes”, hacia las comunidades salineras llamadas “receptoras”; lo que estaba en clara armonía con los objetivos planteados y los diagnósticos realizados sobre el desarrollo zonal desde el primer momento.

Sin embargo, la evidencia de problemas globales que afectan a los países no han permitido a la cooperación para el desarrollo introducir los cambios necesarios y ésta sigue planteada en términos de “donantes” y “receptores” al no proyectar su visión de colaboración a otros ámbitos como el medio ambiente, finanzas, migraciones, comercio ni tomar en cuenta los cambios que se originan en los llamados países desarrollados.

Salinas de Guaranda, por su parte, incluye en sus emprendimientos solidarios temas de medio ambiente, finanzas solidarias, migraciones, comercio justo, tierras para campesinos, y otros que incentivan permanentemente el proceso de su desarrollo desde el momento mismo de su inicio programático en la década de los setenta.

La existencia de problemas de desarrollo asociados a la pobreza y a falta de una adecuada política redistributiva, así como, la falta de programas de ayuda técnica y financiera, impiden acelerar el proceso emprendido en esta importante zona del país y diversificar los instrumentos de desarrollo para superar la relación donante-receptor e incrementar la eficacia de los instrumentos de financiación frente a los actuales retos que tiene la cooperación. Es decir, los instrumentos del desarrollo deben considerarse un espacio para la ayuda y un espacio para la cooperación recíproca que supere la lógica donante-receptor (Unceta, 2013).

¿Cooperar entre quienes? Se refiere al análisis sobre los actores que tuvieron parte en el proceso de desarrollo local de Salinas. Es necesario analizar la cuestión de los actores. El proceso de desarrollo solidario de Salinas considera a las instituciones de apoyo como el tercer protagonista en su camino recorrido. Los otros dos protagonistas son los voluntarios y el campesino organizado (Polo, 2007: 111). Son salineros y no salineros, ecuatorianos y extranjeros, religiosos y seculares, jóvenes y adultos, voluntarios y cooperantes que dejaron parte de su vida en el ‘caso Salinas’. Su mejor aporte fue, no lo económico, sino la física participación con el “granito de arena” en la construcción del proceso. Estos actores constituyen también los campesinos organizados en cooperativas y grupos comunitarios con nuevo estilo y dinamismo y, finalmente, como se anota, son las instituciones de apoyo local, nacional y del exterior. Estas instituciones son parte integrante de la historia de Salinas de Guaranda.

Tanto la estabilidad del personal local relacionado con los proyectos, como la estabilidad de las personas encargadas de la cooperación local e internacional por parte de las respectivas agencias, (hablamos de la cooperación interinstitucional) han sido un factor positivo para la continuidad y el éxito de la cooperación. Polo dice que “lo que más contribuyó a establecer este tipo especial de relación ha sido la humildad de reconocer que el dinero es importante, pero no lo es todo” sino el ser humano con el que se establece un encuentro personal, comunitario indispensable en el proceso. A las ONG de inspiración cristiana y a los organismos [de cooperación internacional] representantes de [otros] países hay que añadir el FEPP, que, como afirma Polo, “ha sido un caso especial y único”. Y complementa: “Juntos hemos caminado y encontrado a la gente. Juntos han nacido las ideas desde la fundación de la primera Cooperativa: ahorro + trabajo = adelanto” (Polo, 2007: 113).

Los criterios de economía solidaria basada en el grupo humano organizado y la no repartición de utilidades, el aporte propio de los actores en cuotas y mingas, en asistencia a reuniones y cursos de capacitación, es parte esencial de los flujos de financiación que los actores dieron a sus emprendimientos solidarios con ingredientes ecológicos en huertas, viveros, té de la vida, manejo de bosques y micro-cuencas, y con el progresivo enfoque de género.

Finalmente, hay que añadir a estos actores, otras personas y otros agentes que por su acción personal, carisma, cualidades técnicas, compromiso comunitario y constancia sirvieron de puente permanente en el desarrollo de Salinas. Estos cooperantes jóvenes, adultos, hombres y mujeres, y muchas de estas personas jubiladas procedentes de países de la comunidad internacional, dieron su aporte y protagonismo con nueva visión al desarrollo de la zona.

No por último, se debe señalar entre los actores a otros sectores no gubernamentales, cuya lista es abundante, más allá de las tradicionales ONG que han planteado distintas alternativas de cambio a nivel local y fuera de su ámbito. Son aquellas instituciones locales, movimientos sociales y organizaciones de diverso tipo que construyen redes de colaboración e intercambio a escala global, que representan nuevos espacios de cooperación de carácter recíproco y que resultan de gran interés en los

momentos actuales; son las redes sociales orientadas al ámbito financiero, al comercial, o al medioambiental que avanzan hacia la gobernanza global.

Ya no es posible construir o hacer propuestas exclusivamente locales: los procesos de desarrollo se interconectan y apenas hay margen para soluciones autónomas. Por esta razón la cooperación para el desarrollo de los pueblos sigue siendo imprescindible para vencer la pobreza en el mundo, sobre todo, en aquellas regiones donde sus habitantes sufren el fenómeno de la marginalidad y requieren dignidad y justicia.

### **3.6 Salinas: iniciativas locales de economía solidaria**

Los emprendimientos de la economía social y solidaria elevan y mejoran las condiciones socio económicas de vida de las personas: proveen alimentos y productos cuya relación precio/calidad es mejor y más competitiva en el mercado y estos productos y servicios han tenido en cuenta en su proceso de elaboración normas de calidad, normas medioambientales, respeto por los derechos de los trabajadores y se han producido sin explotación del trabajo infantil; generando puestos de trabajo, teniendo en cuenta la calidad y las condiciones de bienestar; coadyuvando a preservar el mundo rural; luchando contra la pobreza y la exclusión social. Éstas iniciativas solidarias facultan una mejor asistencia sanitaria, cooperan con el desarrollo local, proporcionan actividades culturales, deportivas y educativas y, hacen posible, el acceso a programas de vivienda a precios más asequibles que el mercado, etc.

Las instituciones de economía solidaria enseñan y difunden los valores de democracia, igualdad, trabajo emancipado, responsabilidad social y solidaridad aumentando la cohesión social creando comunidad y demuestra que otra economía más justa, democrática y sostenible es posible.

Lorenza Liberatore, citado por Vaudagna (2012), en su investigación “Estudio de Población y Vivienda” realizado en el año 2007 sobre el desarrollo comunitario de Salinas, ofrece un balance estadístico basado en los censos de 1996 y 2001 de las iniciativas solidarias de sus comunidades parroquiales.

El desarrollo local de la zona lo constituyen para el año 2006-2007 la cabecera parroquial y treinta poblados entre comunidades andinas y recintos subtropicales, con 6.375 habitantes y un buen equilibrio demográfico entre hombres y mujeres y mujeres.

Es un núcleo poblacional con características de una sociedad tradicional, pero con procesos dinámicos de modernización. La parroquia de Salinas de Guaranda es una población muy joven (50% tiene menos de veinte años), típica de los llamados países pobres (ver Anexo 5).

La relación familia-trabajo ha dejado de ser un problema para las mujeres salineras. Ya en la década de los noventa existían cuarenta y cinco mujeres organizadas y dedicadas a labores artesanales; hoy es frecuente encontrar incluso a señoras caminando en su entorno local tejiendo prendas de vestir para su cooperativa textil. “De las quince socias que iniciamos la actividad artesanal en la actualidad somos ochenta y dos cooperadas. De este grupo, setenta mujeres continuamos permanentemente orientadas por la reproducción ampliada de la vida en comunidad, en solidaridad y compartiendo nuestras propias experiencias” (Entrevista a Gladys Salazar, dirigente Texsal, 2014).

La condición socioeconómica y cultural de la mujer, y su evolución en el proceso de desarrollo, ha sido positiva, según la misma fuente; y, pese a su condición de exclusión y patriarcado de las décadas anteriores, hay un claro balance positivo de su desarrollo e inclusión social y laboral en la actualidad toda vez que se han ido formando, capacitando y profesionalizando constatándose su presencia en gremios sindicales, cooperativos y productivos de la zona. En este proceso, sin duda, ha sido decisiva la cooperación de organismos locales de desarrollo comunitario de las Iglesias, de organismos locales y de la cooperación internacional.

Las unidades de vivienda familiares también han evolucionado en su tipo de construcción y de áreas de servicios. Se prefiere la casa propia (87%) y su calidad varía notablemente. Desde el tapial (muros de tierra) y la cubierta de paja de décadas anteriores a la mayoría de las casas en la actualidad que son de bloque de hormigón, madera, techo de zinc y/o eternit con servicios básicos de baño interior, varios ambientes, alcantarillas, electricidad, agua y otros servicios comunitarios (ver Anexo 4).

El salario básico que recibe un trabajador(a) salinero(a) es el que estipula la autoridad competente que es el Ministerio de Relaciones Laborales. Este salario es revisado anualmente para compensar porcentualmente la inflación. Para el año 2014 el sueldo básico estipula 340 dólares mensuales. Pero a estos ingresos hay agregar aquellos ingresos que producen las unidades familiares por sus actividades de agricultura, cría de ganado, recolección de hongos, plantas medicinales y fabricación de productos artesanales. Liberatore menciona en su investigación que en Salinas no existe desocupación y que aquellos que emigraron en busca de fuentes de trabajo sólo representan un 0.5% de la población. Los gastos que efectúa una familia por alimentación, vestido, educación y medicinas son menores a sus ingresos obtenidos por sus actividades, productivas por lo que los salineros disfrutan de “un nivel de relativo bienestar”.

Para sus proyectos de crianza de ganado y de pastizales las familias salineras poseen en promedio entre cinco y quince hectáreas de terreno en territorios de mediana y alta montaña que no son necesariamente de alta rentabilidad productiva, por lo que las cabezas de ganado de su propiedad se limitan a un número de cinco en promedio. Uno de cada cinco salineros posee una segunda casa en la zona o en otra localidad y, menos de uno de cada diez, realiza una actividad comercial, señala el estudio.

En cuanto a servicios de comunicación, el 68,4% de los salineros poseen un radio, el 42,9% una televisión y el 34,8% están en posesión de un teléfono celular que cubren las necesidades de la zona en materia de comunicación e información. El servicio de internet y uso de computador, por el contrario, todavía es limitado así como el consumo de información y prensa escrita por lo que existe clara insatisfacción.

Mucho más variado es el cuadro de satisfacción en cuanto al servicio de transporte, que la población la aprecia por el buen número de unidades de transporte que cubren las principales rutas entre Salinas, Ambato y Guaranda, frecuencia de horarios y buen estado de las carreteras que ha mejorado sustantivamente en los últimos años.

El éxito de Salinas, relieves la investigación, radica en el hecho de que la cuota más alta de los migrantes en los últimos años: poco menos de un tercio permanece fuera menos

de tres años, sobre todo por motivos de estudio y capacitación, antes de retornar nuevamente.

Una parte medular del análisis asegura que el tejido asociativo en que se basa el 'caso Salinas' (75% de los habitantes son parte de una organización comunitaria) ha permitido a sus habitantes abandonar su condición de miseria y de aislamiento luego de cuarenta años de experimento. La cooperativa de ahorro y crédito y la cooperativa de producción de quesos con su figura de socio-productor han sido los instrumentos claves del desarrollo comunitario con bienestar, solidaridad y rentabilidad social en opinión de la gran mayoría de sus pobladores. El cambio de mentalidad y la forma cómo cambió el salinero de a pie después de haberse acostumbrado a la producción, a la capacitación técnica, a la solidaridad a la eficiencia con trabajo genuino y desarrollo endógeno es un resultado del camino recorrido en estas cuatro décadas de solidaridad que influyó definitivamente no solo en su forma de vivir sino en su forma de pensar.

## CAPITULO IV

### 4. VALORACIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO DE SALINAS A LA LUZ DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

#### 4.1 Formas de organización plural de los emprendimientos solidarios

El ser humano como sujeto necesitado busca la solidaridad, pero aquella que substituye a la caridad en procesos democráticos porque se debe tener en cuenta que la solidaridad es la reciprocidad igualitaria entre ciudadanos (Laville et al., 2009: 74).

La experiencia salinera ha sabido encontrar en su proceso democrático solidario factores de éxito que sus miembros y sus organizaciones han incorporado sistemáticamente al interior y exterior de sus instituciones. Esta sección analiza algunos de esos factores que han determinado el aumento en la productividad de sus emprendimientos, el comportamiento ético de sus asociados, su activa participación por la presencia de líderes y lideresas que han modelado con valores la organización y la vinculación de sus actividades con el entorno, el medio ambiente y su sostenibilidad.

El asociacionismo campesino salinero desarrolla gradualmente desde su inicio esta idea de solidaridad democrática y sus dirigentes comprenden bien que sus asociados comprometidos con la nueva forma de organización social y de producción no pueden confiarse únicamente del mercado. Es el avance hacia otra economía con principios plurales distintos a los del mercado, con riqueza de ideas y con experiencias que comienzan a tomar cuerpo social para dilucidar las vías idóneas que pueden consolidar una economía solidaria. Esta otra economía constituye el objetivo último hacia el que tienden las diversas formas de organización que, aun siendo dispares, se fundamentan en dos rasgos: la agrupación voluntaria de sus unidades cooperativas por el vínculo social que los une; y, segundo, la acción colectiva, basada en la igualdad entre miembros que fue su vector de acceso al espacio público para hacerse oír y para expresarse institucionalmente. Estas formas de organización crearon espacios públicos autónomos de proximidad con sus

interlocutores locales y nacionales y desarrollaron procesos regulados por la solidaridad y no por el dinero ni por el poder administrativo. (Habermas, 1990)<sup>53</sup>.

Estos dos elementos organizativos constituyeron sus raíces reivindicatorias de libertad de acción, combinando la asociación para el ejercicio de emprendimientos con ayuda mutua.

Estas formas de acción local y de organización permitieron enfrentar a los emprendimientos de economía solidaria de Salinas de manera ordenada y convincente frente a una esfera pública no circunscrita al ámbito local, sin producir formas de organización jerarquizadas y verticales que provocaron amplio descredito en instancias públicas y privadas como la de los movimientos políticos.

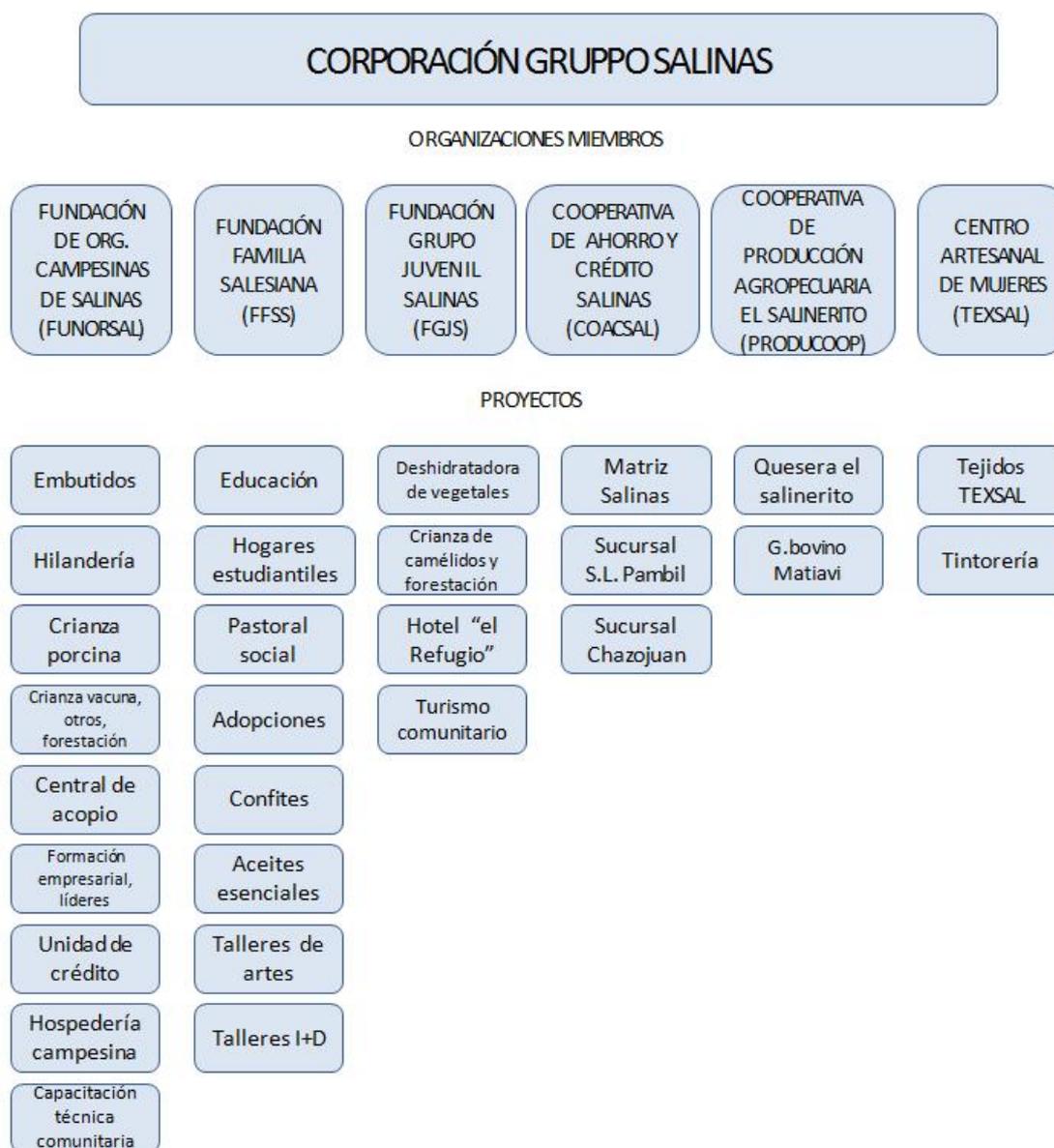
Los esfuerzos realizados en este sentido han dado su fruto y sus efectos visibles están allí, si se tiene en cuenta la credibilidad de las actividades de los grupos comunitarios que vencieron la rutina de hechos aislados, la debilidad de acción y la falta de participación. Lo de Salinas de Guaranda es trabajo social comunitario, es sabiduría ancestral aplicada a su desarrollo integral, y articula reivindicaciones y propuestas de su funcionamiento primero como organización comunitaria no gubernamental y, desde noviembre del 2006, como Corporación “Gruppo Salinas”, es decir, como organización social de tercer grado que agrupa tres fundaciones, dos cooperativas y una asociación.

El Grupo Salinas es el resultado de su proceso de desarrollo integral en los últimos cuarenta años, con ámbitos temáticos que orientan la acción parroquial en las siguientes áreas: organización comunitaria, asesoramiento productivo y comercial, ahorro y crédito, comercialización, valoración del medio ambiente, administración y capacitación, enfoque de género, juventud, evangelización y comunicación. No se limita a las formas asociativas populares, sino que incluye formas de solidaridad propias de su concepto de desarrollo integral (ver gráfico 17).

---

<sup>53</sup> Habermas, J. (1990), citado por Laville, 2009: 75.

**Gráfico 17. Corporación Gruppo Salinas**



Fuente: la bocina, (2012) 160: 6  
 Elaboración Oswaldo Mata.

*[Faint text, likely a page number or reference]*

**Gráfico 18. GS sociedades de economía solidaria y aliados estratégicos**



Fuente: La bocina (2012), 160:6  
Elaboración Oswaldo Mata.

Cada una de las seis organizaciones jurídicas, del Grupo Salinas atiende áreas específicas: La FUNORSAL con nueve proyectos dedica su esfuerzo a fortalecer el área de procesamiento cárnico y derivados, textiles, desarrollo agropecuario, central de acopio, hospedería, formación de líderes y capacitación; la Fundación Familia Salesiana, FFSS dirige y ejecuta ocho áreas programáticas: educación, hogares estudiantiles, pastoral social parroquial, adopciones y cuatro áreas relativas a producción y capacitación; La Fundación Grupo Juvenil Salinas, FGJS tiene a su cargo los programas de turismo comunitario local, la administración del hotel “El refugio” y dos proyectos agropecuarios con participación juvenil; La COACSAL que constituye uno de los ejes centrales de la práctica y del éxito del cooperativismo y del desarrollo de las finanzas populares de Salinas y de sus comunidades. La COACSAL tiene dos sucursales una en San Luis de Pambil y otra en la comunidad de Chazojuan; La Cooperativa de Producción Agropecuaria “El Salinerito”, PRODUCCOOP con sus proyectos estrellas La quesera “El Salinerito” y el programa de ganado bovino

Matiavi; finalmente el Centro Artesanal de Mujeres, TEXSAL con sus áreas de producción textil y tintorería. Las organizaciones miembros del Grupo Salinas están armónicamente articulados de una parte, con sociedades de economía solidaria que ayudan a mantener y a fortalecer la estructura societaria y, con aliados estratégicos como el consorcio de queserías rurales, FUNCONQUERUCOM, la unión de consorcios lácteos, UNILACTEOS, el FEPP y Promoción Humana Diocesana de Guaranda, PHD, por otra ( ver gráfico 18).

En resumen, las unidades productivas y de servicios del Grupo Salinas no están orientadas solamente a la economía de sus asociados, su potencial autogestionario y sus perspectivas de éxito dependen, en buena medida, de la integración que logran estos procesos de transformación económica con los procesos culturales sociales y económicos asociados a la actividad productiva.

#### **4.2 Gestión y organización interna de las comunidades salineras: liderazgo y legitimidad, implicación y participación**

La historia del proceso salinero no se presenta como una línea continua sino como la suma de factores que inciden positivamente en el proceso exitoso de su desarrollo. Uno de esos factores indispensables para el éxito institucional es el liderazgo de hombres y mujeres y tiene como base las cualidades personales de esos seres humanos sobre quienes giran las diferentes políticas institucionales.

El “líder” es aquella persona que, según el paradigma tradicional, desarrolla e impone normas y dirige las actividades de los otros (Zalles, 2012).

Salinas de Guaranda tuvo en su primer momento un líder excepcional de extraordinarias condiciones, que utilizó su autoridad con habilidad para regular los niveles de desequilibrio social que destruían la zona salinera de Guaranda. Junto a él (Cándido Rada, Obispo de Guaranda) se ubican, así mismo, otras personalidades, hombres y mujeres de iglesia y laicos comprometidos en el desarrollo comunitario, que continúan la tarea guía de su promotor, con capacidad y responsabilidad carismática.

A partir de los años noventa la autonomía de los nuevos dirigentes y el modelo organizacional del Grupo Salinas han imprimido un nuevo estilo de dirección con nuevos

roles para las personas que lideran estableciéndose una relación diferente entre el “líder” y las personas “lideradas”. Heifetz (1997) manifiesta que el nuevo liderazgo tiene nuevos matices donde resulta útil entender el liderazgo como la actividad de un ciudadano (líder/lideresa) de cualquier condición que moviliza a personas para que realicen algo socialmente útil. Es este tipo de liderazgo que toma forma en las relaciones salineras donde motivar, orientar, organizar y focalizar la atención gana espacio y que asegura la sucesión para el día “después” de su indiscutido líder actual Antonio Polo.

En torno a este tema se ha dicho que:

[...] cuando en Salinas termine la presencia de instituciones y personas externas, algunas actividades menos importantes se apagarán, pero quedará en pie lo fundamental, lo que dinamiza la economía y las organizaciones: el espíritu emprendedor, la capacidad de sacrificio y de ahorro, el trabajo comunitario, el deseo de cambio y de justicia la unión, y la solidaridad. Son éstas las bases que dan vida a las empresas comunitarias campesinas y a todo lo que se está haciendo (Vaudagna, 2012: 223-224).

El éxito y el carácter emblemático de Salinas rebasan sus dimensiones locales en lo nacional e internacional gracias al trabajo y cualidades de sus líderes. Pero también gracias a la creatividad y trabajo de su población y dirigencia, que a través de los canales de la Iglesia local, de la Misión Salesiana y de sus propios estamentos asociativos garantizan la mutua evolución del ‘experimento Salinas’.

El liderazgo indiscutible de Polo, que suele subrayar que ‘no hay respuestas fáciles’, encarna la simbiosis entre capacidad empresarial y valores comunitarios, éticos y cristianos que son la característica más significativa de los emprendimientos de la zona. A esto agréguese su personalidad dinámica, inspiradora y profundamente creyente como párroco de Salinas que le da al proceso racionalidad y carácter entre desarrollo integral, fe y comunidad.

Innumerables voces autorizadas en desarrollo comunitario ven en Salinas un modelo a seguir. Correa invitó a los gobiernos locales a “replicar a lo largo y ancho del País su

exitoso proceso de desarrollo comunitario, con especial énfasis en lograr dar valor agregado a los productos agrícolas de los campesinos ecuatorianos<sup>54</sup>.

Salinas prepara la apertura de un instituto tecnológico superior en Economía Solidaria, que funcionará como parte de las carreras académicas que ofrece la Universidad Estatal de Guaranda en cooperación con otras instituciones nacionales e internacionales. Su finalidad: la formación de tecnólogos en economía social y solidaria inspirada en valores, procesos y emprendimientos salineros, donde confluyan por igual la teoría y la práctica con investigación y desarrollo tecnológico para la formación de nuevos líderes sociales expertos en desarrollo local (Vaudagna, 2012: 12 y 226).

#### **4.3 Adaptación a las exigencias de una economía auto gestionada de mercado**

Es conveniente pensar que la administración de los emprendimientos productivos basados en empresas que promueven la autogestión y la solidaridad no es sino la práctica de una economía que se mueve entre lo público y lo privado entre lo colectivo y lo empresarial y que trabaja sobre cooperativas, asociaciones y comunidades ya existentes como lo hacen los procesos comunitarios que tienen lugar en la zona andina de Salinas, puntualizando que las asociaciones son organizaciones sin fines de lucro pero también sin ánimo de pérdida, y las cooperativas son empresas que orientan los beneficios a su colectivo.

Veamos algunas características significativas de esta economía autogestionada salinera en el mercado y que ajustan sus acciones a estos principios:

- *La gestión la realizan todos sus socios-trabajadores*, mediante activa participación según el principio de una persona un voto dando prioridad al trabajo humano que predomina sobre los demás factores de la producción sin excluir a otros sectores como los usuarios de los servicios, voluntarios, representantes de la comunidad incluyendo a quienes aportan capital.
- *La distribución del ingreso entre los trabajadores*. Los trabajadores se fijan, por lo general, en asambleas, estatutos y reglamentos comunitarios. Ellos establecen los

---

<sup>54</sup> Presidente Rafael Correa en su discurso pronunciado en Salinas de Guaranda el 19 de julio del 2008 con ocasión de la fiesta de los treinta años del queso. En otra ocasión ya lo había hecho el presidente Noboa, con ocasión de su visita a la zona realizada el 26 de setiembre del 2001.

parámetros y porcentajes de participación, distribución, pago y/o reinversión de utilidades por ingresos generados.

- *Economía descentralizada*, es decir, las decisiones se toman democrática y colectivamente, teniendo en cuenta no sólo las formas asociativas populares sino las formas públicas y empresariales o de otras organizaciones de la sociedad civil en las que operan sus emprendimientos.
- *El derecho de usufructo de los activos de la empresa*, mediante el cual los trabajadores tienen derecho de usar los activos de la empresa, pero no de disponer de ellos a su antojo.
- *La libre selección del trabajo*, con lo cual las y los socios-trabajadores pueden escoger su ocupación y el lugar de trabajo que más se ajuste a sus capacidades y necesidades.

El objetivo final es tal y como lo estipula la Constitución del Ecuador: orientar el sistema económico en su conjunto con sus sectores de economía social y solidaria, capitalista, pública y mixta a la producción de bienes y servicios que hacen posible el Buen Vivir (Artículo 283).

#### **4.4 Necesidad de una fuerte vinculación social con el entorno y de apoyos externos**

Las transformaciones socioeconómicas y organizativas que ha tenido lugar en la parroquia de Salinas gozan de buena reputación en el mundo comunitario como un ejemplo exitoso de desarrollo integral autogestionario. Sus planes de trabajo han sido incluyentes al interior y al exterior de su entorno, con activa participación comunitaria, con aporte local a través de mingas y mano de obra, con utilización racional y eficiente de los recursos de la cooperación internacional y de donantes locales y ha tenido en cuenta en su proceso a las personas y sus valores y a la naturaleza y su conservación.

La participación de la población local se manifiesta por la unión y los lazos de solidaridad de sus diferentes poblaciones. El aislamiento al que estuvieron expuestos por la falta de infraestructura básica en la década de los sesenta favoreció su organización y evolución. La Iglesia de Guaranda, la Comunidad Salesiana y el FEPP dieron el primero y

más importante impulso a sus emprendimientos y sus iniciativas recibieron y continúan recibiendo un apoyo sustancial por parte de las agencias locales e internacionales de desarrollo para la cooperación y desarrollo de los pueblos<sup>55</sup>. Estos recursos institucionales armónicamente dispuestos, como se afirma anteriormente, facilitaron su desarrollo, la diversificación productiva, la autogestión y el mejoramiento del nivel de vida que hoy advierte esta comarca andina.

Con la venta de los terrenos de la Iglesia de Guaranda a crédito, y con intereses bajos en lotes de quince a treinta hectáreas (Chiriboga et al. 1999: 157), se empezó a constituir la base socioeconómica para la organización de proyectos productivos de los períodos siguientes. La consolidación de propiedades agrarias termina a mediados de los años noventa.

Con la conformación de una clase media de campesinos y la expansión del sistema educativo, los recintos y comunidades parroquiales cuentan hoy en día con escuelas de instrucción primaria y colegios técnicos. Estas organizaciones parroquiales, además, han financiado estudios especializados y/o universitarios de jóvenes y adultos de la localidad.

La redistribución de la tierra, la provisión de crédito, la expansión del sistema educativo y la capacitación técnica para las actividades productivas contribuyen a la seguridad social y a fortalecer el vínculo comunitario de la colectividad salinera.

Para vincular socialmente y formar verdaderas redes sociales entre los salineros se han incluido en las actividades del desarrollo agropecuario a las zonas más pobres de la parroquia, a fin de acelerar su participación en los beneficios sociales y utilidades generados.

---

<sup>55</sup> Entre las organizaciones internacionales de desarrollo que han apoyado en proceso de desarrollo integral de Salinas se mencionan las siguientes: Misereor (Alemania), Mensen in Not (Holanda), Brot fuer die Welt (Alemania), Broederlijk Delen Bélgica), Plan Internacional (USA), Cuerpo de Paz (USA), Agroacción (Alemania), Inter American Foundation (USA), CECI (Canadá), Mani Tesi (Italia), Ayuda en Acción (España), SNV (Holanda), COSUDE (Suiza), entre otros.

La situación de la mujer ha cambiado y el esfuerzo por fomentar su organización y liderazgo en los emprendimientos salineros ha tenido su fruto. Hoy se ve a jóvenes trabajadoras en cargos directivos y su rol en la familia se ha fortalecido<sup>56</sup>.

Esta situación es similar *ceteris paribus* a la experiencia del Grameen Bank de Bangladesh donde la gran mayoría de sus socios son mujeres y cuyo fundador Muhammad Yunus descubrió que el crédito orientado hacia ellas repercutía más en el mejoramiento de la calidad de vida de sus familias y grupos de trabajo que el crédito dirigido a sus pares varones. Nosotros hemos comprobado, afirma Yunus, que las mujeres se adaptan mejor y de manera más rápida que los hombres a los programas de autoayuda. Se preocupan más intensamente por el futuro de sus hijos y son más perseverantes en el trabajo (Yunus, 1997:118). Y Curiazi (2008) añade que básicamente los elementos de la solidaridad del cuidado, que son típicos femeninos, va mucho más allá de la mera creación de riqueza material.

El mejoramiento de las condiciones sociales y de las oportunidades de empleo por la multiplicación de los proyectos productivos en la cabecera parroquial ha revertido la emigración (León y Tobar, 1984: 34). El impacto de los programas anotados después de cuatro décadas se expresa en mejoras de la calidad de vida de la mayoría de los socios.

En resumen, hay una fuerte vinculación social entre las poblaciones de los recintos y comunidades. Es la vinculación de los diferentes actores sociales y beneficiarios de la experiencia de Salinas y del proceso de desarrollo micro regional. Las diferencias y matices que aparecen en el horizonte son el resultado propio de las características y dinámicas sociales específicas de los distintos centros poblados y del entorno político nacional en el que se desempeñan. Es necesario, entonces reforzar la pertenencia de los recintos y comunidades rurales con su cabecera parroquial y viceversa, el desarrollo comunitario de salinas es un proceso de doble vía.

---

<sup>56</sup> La situación de la mujer con relación a la que tenían en los años ochenta ha cambiado sustancialmente. Ya no hay discriminación por parte del hombre ni están en condición de desventaja. Ahora forman parte activa del proceso salinero en la gran mayoría de los emprendimientos productivos. Hasta hace poco no se veían mujeres en cargos directivos y van ganando espacio social directivo tanto en sus micros empresas como en su organización social (Entrevista a Elsie Miranda, gerente Confitec, 2014).

Las ONG deben dedicar mayores esfuerzos a la investigación y formulación de propuestas de políticas alternativas derivadas del estudio y de las experiencias de campo al interior y al exterior de los emprendimientos salineros. Los resultados crean condiciones para mejorar aún más los presentes resultados en calidad, capacitación, asistencia técnica y auto sostenimiento.

#### **4.5 Sostenibilidad social, ambiental y organizativa**

La sostenibilidad de los procesos de desarrollo social y solidario no solo está atada a los tiempos de los emprendimientos concretos o a los consumidores finales a través de relaciones de competencia y cooperación. No se construye un sector orgánico de la economía a corto plazo. Hay que pensar en procesos de décadas con horizonte amplio. Se trata de cambios institucionales, generacionales, culturales, de relaciones de poder de constitución de nuevos sujetos colectivos de reformas profundas a todo nivel y de una nueva cultura política.

Después de cuarenta años de institucionalidad salinera nos cuestionamos si las “cuentas cuadran” (ver Anexo3). Si la relación ingresos/gastos deja saldo favorable y, en lo fundamental, si la génesis, desarrollo y consolidación de las capacidades humanas e institucionales de los trabajadores de Salinas y emprendimientos basadas en la organización autogestionaria dependen no sólo ni principalmente de esos saldos, sino de la voluntad y consistencia de las acciones sociales, políticas y económicas de los miembros comunitarios; acciones que incluyen el acceso a servicios básicos de educación, conocimiento técnico, salud, seguridad social y personal, justicia, derecho de asociación. Este derecho nos permite, como lo señala Hinkelammert, la apropiación legítima de medios esenciales de vida y no del interés de las élites y gozan del reconocimiento de la diversidad cultural y de formas sociales legítimas de propiedad, sean estas, comunitarias o no (Hinkelammert y Mora, 2008).

La sostenibilidad depende, entonces, de las capacidades de los trabajadores que cooperan tanto a nivel micro como a nivel meso, quienes al asumir tareas técnicas de coordinación y de cooperación entre unidades microeconómicas garantizan la continuidad y estabilidad del proceso. Estas condiciones de sostenibilidad amplían notablemente las

posibilidades para construir una economía social y solidaria que tiene en cuenta el principio de redistribución progresiva y el principio de reciprocidad. Como se ha afirmado anteriormente, no se trata de una economía de pobres para pobres sino del cambio del contexto estructural que viabilice y sostenga las iniciativas particulares y colectivas de la comunidad, [lo] que conlleva un proceso de aprendizaje mayor que los seis meses o el año de maduración que prevé la economía social y solidaria (Coraggio, 2011: 149).

Los emprendimientos solidarios de Salinas no se han construido como un sector orgánico de la economía en contradicción con las fuerzas del mercado capitalista en el corto plazo. Han necesitado décadas y van todavía en construcción. Se trata de cambios institucionales, con nueva generación de mujeres y hombres capacitados con espíritu crítico y orientación social y cultural de relaciones de poder, y que además incluye cultura política. No hay un modelo organizativo: se hace camino al andar; por ello, es necesario sistematizar y continuar dando visibilidad a sus experiencias válidas y generar teoría y práctica que le den racionalidad y expliquen sus diferentes efectos sociales, medio ambiente sano, sinergia sobre el desarrollo local y el entorno social de los consumidores, condicionantes de la sostenibilidad de su economía basado en el trabajo autogestionario. La sostenibilidad debe seguir cubriendo las necesidades actuales, pero sin sacrificar la calidad de vida de las generaciones futuras.

Los resultados están allí, dicen más que mil palabras, la economía solidaria de beneficio empresarial que construye salinas, puede y debe aportar propuestas basadas en su ya dilatado 'experimento' pero sin ser toda la solución, estamos convencidos más que nunca, que es parte de ella.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Para resumir las conclusiones principales de esta investigación se debe resaltar en primer lugar que la tierra para los campesinos de Guaranda fue accesible a través de la reforma agraria iniciada en los predios de la Iglesia Católica en los años setenta hasta su consolidación en la década de los años noventa. Se produce en esa época una redistribución en lugar de una concentración de tierras agrícolas, lo que permite a los salineros desarrollar estrategias para lograr su desarrollo agrícola en base de pequeñas propiedades, con generación de empleo, con utilización y distribución eficiente de recursos, y creación de valor agregado a través de la transformación de estos recursos en productos elaborados para el mercado. Las comunidades campesinas de la zona reducen así su inseguridad alimentaria, diversifican su producción para el mercado local y nacional y crecen sus actividades artesanales y de agro-exportación. Estas actividades, viables desde el punto de vista económico y político, por el fomento de leyes y políticas promocionales hacia el sector, promovieron su economía campesina por otra vía que no es necesariamente la de mercado y de la utilidad neta.

El desarrollo salinero tuvo en cuenta que este proceso no se reduce simplemente a un crecimiento del PIB mientras se descuidan aspectos como medio ambiente y la calidad de vida de la población. En Salinas tiene lugar un desarrollo de dimensión humana, social y ambiental. Es un proceso que relleva el vínculo estrecho de factores que existe desde el comienzo de sus emprendimientos. Es el concepto de comunidad, desarrollo local y territorio que no coexisten por si solos ni de forma marginada, sino todo lo contrario, son elementos dinámicos donde predomina la inclusión social con desarrollo local.

Con su cultura ancestral, su aporte en conocimiento y en experiencia y sus prácticas productivas están construyendo una sociedad más equitativa con esperanza y con la revalorización del sector rural, en definitiva, aprendieron a producir con sello original (Martínez, 2006). Ahora habrá que esperar, como plantea Pecqueur

(2000:45), que la densidad de las redes en los emprendimientos salineros dinamice su desarrollo local.

Se puede concluir (recomendar) este acápite afirmando que es necesario apoyar académicamente la investigación que genera desarrollo local para no caer en un mero empirismo sin impacto territorial. La investigación sobre procesos existentes a nivel local, como el de Salinas, es materia prima existente para el diseño de agendas exitosas de gobiernos locales con perspectivas incluyentes<sup>57</sup>.

Se debe activar el capital social no solo de los gobiernos locales, sino del Estado que viene apoyando en los últimos años las capacidades locales (productivas, naturales, humanas, culturales) como una especie de ‘solidaridad territorial’ concertada que permitan movilizar recursos de todo orden y crear focos de desarrollo a partir de las dinámicas de los micro y medianos productores ubicados en espacios urbano-rurales-marginales complejos (Cameron, 2008: 230).

- *Segundo*, los proyectos productivos de Salinas de Guaranda ofrecen una gran lección práctica en lo concerniente a liderazgos legítimos y participativos. De una parte, los liderazgos comunitarios han servido para organizar la vida de los procesos productivos como forma de analizar los problemas manejando valores, diversidad cultural y sistemas de valores que han permitido buscar espacios de acción y reflexión, restaurar, instalar y proyectar protagonismo a sus organizaciones y comunidades independientemente de sus valores ancestrales y creencias.

En este proceso han participado desde su comienzo capital humano formado y capital humano originario, cuyas condiciones personales y sociales extraordinarias permitieron el desarrollo y el bienestar de sus miembros y de la comunidad. De una parte, permitieron el acceso a los servicios básicos de bienestar y, por otra, a la superación de desigualdades sociales y su derecho a ser personas diferentes. Es decir, los liderazgos tuvieron en cuenta las condiciones y las habilidades de los

---

<sup>57</sup> A menudo se escucha que se ha investigado demasiado en la región o que ya existen suficientes estudios empíricos y de que es hora de ir a la práctica. Después de cuarenta años de experiencias salineras no creo que todo se haya dicho, muy por el contrario, frente a un mundo en permanente cambio, es necesario utilizar creadoramente las ciencias sociales con visión pluridisciplinaria.

campesinos, sus fortalezas y limitaciones prescindiendo desde un comienzo de expresiones en las que los salineros perciban que son solo objeto de simple ayuda material.

Los campesinos caminaron en torno de sus líderes natos creando comunidad local y progresivamente fueron adhiriéndose otros miembros de la zona rural y subtropical para la defensa y movilización de sus recursos. Sus asociaciones y cooperativas movilizaron recursos comunitarios hasta tener la posibilidad de controlar sus circunstancias y alcanzar sus propios objetivos. Los microcréditos sirvieron realmente para invertir en sus proyectos productivos, para su actividad económica y no para el consumo ni el enriquecimiento personal.

Los liderazgos salineros se empeñaron por transmitir a sus miembros la manera como acceder a su entorno, para influir de modo positivo en su vida y en sus emprendimientos productivos. Una comunidad puede poseer muchos recursos pero esto no garantiza que los sepa utilizar adecuadamente. Los liderazgos salineros enseñaron a sus asociados a participar en democracia a través de las estructuras creadas por ellos mismos como las escuelas, los dispensarios médicos, los servicios comunales, las cooperativas de ahorro y crédito, la iglesia parroquial, los grupos de voluntariado, juvenil y de autoayuda, etc.

En el ámbito individual los salineros aprendieron a tomar decisiones, a manejar sus recursos y a trabajar en equipo con otros asociados promoviendo su conciencia crítica o su comportamiento participativo. En lo comunitario, ejercitaron su acción para el acceso ordenado a los recursos de la comunidad con apertura hacia el exterior y con liderazgos plurales.

En la actualidad, los liderazgos comunitarios de Salinas hacen hincapié en una cultura de crecimiento y de construcción de más comunidad sustentada en sistemas de valores para la participación responsable y cooperativa. Salinas cree en la democracia participativa que posibilita su desarrollo comunitario y el de sus socios; facilita a sus miembros el desempeño de distintos roles que se valoran socialmente, desarrollando una identidad social positiva y promoviendo la ayuda mutua;

finalmente, define estilos de dirección basados en liderazgos compartidos que se consensuan y se acuerdan entre los miembros de la organización.

Por ello, el liderazgo salinero debe seguir potenciando más desarrollo personal y comunitario sin anular sus creencias ni valores que constituye el motor que guía su proceso en el siglo XXI, pues saben lo que tienen, saben lo que quieren y lo están logrando con su acción en comunidad.

- *Tercero*, la ‘experiencia salinera’ no trata de un ‘modelo’ a seguir y el concepto de “replicabilidad mecánica” es igualmente problemático. Las situaciones de pobreza son diferentes, y en consecuencia, la cantidad y calidad de aportes externos difícilmente se pueden dar juntos en otros procesos de desarrollo (North, 1999:178).

El proceso de desarrollo de Salinas de Guaranda se diferencia de otras experiencias de desarrollo:

Por la capacidad de la Iglesia, del FEPP y de la FUNORSAL para conducir el proceso de reforma agraria local. No se limita exclusivamente a una reforma de la tenencia de la tierra, “se necesita la redistribución de la riqueza por medio de la reforma agraria y varias otras medidas que incrementen la demanda de mano de obra asalariada y autoempleo con un ingreso salarial mínimo aceptable” (Lefebvre, 1998:163).

Se diferencia por las políticas de crédito y ahorro, que han contribuido a la captación de ahorros y reactivación del crédito, no pago de intereses/utilidades y fortalecimiento de sus proyectos productivos. La crisis financiera de finales de los años noventa, que dolarizó a la economía ecuatoriana y afectó al sistema cooperativo de ahorro y crédito del que eran parte los proyectos salineros aunque sus programas no sufrieron el impacto esperado<sup>58</sup>.

---

<sup>58</sup> A fines de la década de los años noventa la crisis financiera del país determinó la dolarización de la economía ecuatoriana, que afectó indudablemente al sistema de ahorro y crédito del país, especialmente a aquellos sectores que generalmente sufren de racionamiento crediticio. Las características propias de los proyectos comunitarios de Salinas, su perfil solidario y el apoyo mutuo les permitió una rápida recuperación y liquidez financiera. Ver además, Jácome, et al. (2004). Microfinanzas en la economía ecuatoriana: una alternativa para el desarrollo.

La Misión Salesiana y el FEPP emprendieron programas con visión de desarrollo a largo plazo, con generación de empleo, mejora de ingresos, proyectos productivos enlazados. (North, 1999:181).

Salinas deberá realizar mayores esfuerzos con miras a la autosostenibilidad. Mientras tanto, es necesario ampliar su horizonte de desarrollo comunitario hacia la investigación y formulación de propuestas integrales derivadas de su rica experiencia, que les asegure su sostenibilidad y asistencia técnica con el apoyo financiero necesario por parte de la cooperación internacional y local que, aunque sea menor, va a continuar siendo importante en el futuro como son importantes los subsidios que reciben los productores rurales de países ricos (North, 1999:184; Stiglitz, 2004:23).

Por lo tanto, el caso de Salinas constituye un ejemplo de innovación que se puede proyectar y ampliar *ceteris paribus* en otras zonas del país. Lo que ocurre en Salinas prueba su viabilidad y puede ser un semillero de desarrollo local.

- *Cuarto*, los proyectos productivos de Salinas, como alternativa económica al capitalismo, tienen prácticas de economía solidaria que hacen valioso a su sector. La capacidad transformadora de sus emprendimientos está orientada a la satisfacción de sus necesidades humanas y no a la maximización de utilidades, y lo vienen haciendo de forma democrática y sostenible. Su proceso ha sido lento pero permanente, potenciador y multiplicador de capacidades y han transformado toda una cabecera parroquial y treinta comunidades rurales en el cantón Guaranda.

Las prácticas y los emprendimientos de Salinas constituyen embrión de economía solidaria. Los principios, valores y formas de funcionamiento determinan esa condición. Lo hemos analizado ya: aquí confluyen formas democráticas de funcionamiento en sus empresas y el grado de desigualdad entre sus miembros es mínimo o casi inexistente. Sus proyectos son ecológicamente más sostenibles que los capitalistas porque se fundamentan en la solidaridad y en la naturaleza y no sólo en la utilidad, y los bienes y servicios que producen mejoran cada vez más en calidad como lo determinan los registros sanitarios, de calidad, de comercialización

y las exigentes normas de buena calidad que se requieren en la actualidad para producirlos.

Los emprendimientos salineros son escuela de aprendizaje comunitario y social. Su ideario solidario son espacios de aprendizaje transformador, donde las personas aprenden a producir, a consumir, a invertir y a organizarse de forma no capitalista, aunque siempre en forma de empresa. Sus iniciativas comunitarias educan en muchos valores que necesita una sociedad del futuro: democracia, igualdad, auto-organización, responsabilidad y solidaridad, conservación del medio ambiente, entre otros.

Los proyectos productivos salineros han promovido un “nuevo rostro del trabajador” interesado en el cambio social. Hay nuevas relaciones de trabajo, nuevas experiencias y esto precisamente ha traído como resultado una identidad solidaria para el trabajador salinero. Hay una clara diferencia de aptitud y de actitud entre el trabajador comunitario salinero y el trabajador asalariado, el uno trabaja desde la comunidad y sus idearios y el otro por una relación laboral entre el empleador y el trabajador.

Las empresas comunitarias de Salinas y sus emprendimientos cooperativos funcionan como “laboratorio” donde se aprende, se investiga, donde se ensayan respuestas a los problemas que la economía debe resolver: dimensiones democráticas, incentivos en proyectos colectivos, reconversión ecológica y sostenibilidad.

Finalmente, debemos añadir en este aspecto que si las empresas de economía solidaria de Salinas tienen orientación ecológica, respetan a la naturaleza y son eficientes, no habría razón técnica para no cooperativizar las empresas de mercado reiterando la presencia y convergencia de estas y otras variables para el éxito de esta forma de “hacer empresa” (Curiazi, 2008).

- *Quinto*, la constitución y el funcionamiento de instituciones o comunidades basadas en la autonomía y en la capacidad de las personas es lo que se denomina autogestión (Sarasua, 2004:4). García (2012) expresa que la autogestión en materia

política nos acerca posiblemente a un sistema de democracia participativa, mientras que la autogestión en la economía a la democracia económica. Y los salineros, ¿sienten que se gobiernan a sí mismos? Si lo sienten así, existe autogestión; si no, no existe.

En primer lugar los salineros como personas que se auto-organizaron para la producción en cooperativas, como forma de autogestión. De este modo han demostrado que pueden, con su trabajo y organización, gestionar sus propias empresas y proyectos. Ellos nos enseñan, de otra parte, que los microcréditos sirvieron para ayudar a constituir sus propias empresas y no fueron simplemente préstamos para enriquecerse. Generaron ingresos para devolver los préstamos adquiridos y mejorar su capacidad de inversión.

Su estructura cooperativa ha articulado de manera conveniente los tres grandes sujetos de la autogestión: persona socia, cooperativa y sociedad (García et al., 2012) con lo que se ha conformado empresas democráticas y sociales.

Salinas creó una cultura compartida entre las personas de la cooperativa; es decir, su filosofía programática la modeló teniendo en cuenta todas las personas socias, unos acuerdos que se renuevan, valores y visiones que se comparten, a más de los objetivos y planes de gestión, hasta llegar a la madurez de un proyecto institucional después de cuatro décadas. Y ha requerido también invertir tiempo en la reflexión estratégica, la innovación y la formación permanentes; en definitiva, en la renovación personal y colectiva.

La autogestión participativa ha permitido a los salineros multiplicar los liderazgos de servicio. Ellos están conscientes de que liderar es una responsabilidad de todos quienes son socios comunitarios (ser socio comunitario significa comunidad, cultura, imagen, tierra, trabajo y valores) y han promovido permanentemente el surgimiento de nuevos líderes para evitar mitificar su figura. Los líderes salineros han sabido transmitir valores comunitarios como la honestidad, la confianza, la coherencia y el compromiso. Han encontrado caminos y alternativas para la determinación conjunta de sus proyectos realizando aportaciones significativas y

han sabido desarrollar capacidades como dinámicas de trabajo en equipo, formación y capacitación para el cumplimiento de los objetivos.

En el transcurso de cuatro décadas de trabajo salinero, además de estar conscientes de que son la célula básica productiva de sus emprendimientos cooperativos, los salineros se han organizado en equipos estratégicos para preparar el futuro de sus proyectos. Sus cometidos son mejorar los procesos de producción y mejorar sus productos, o crear productos nuevos, incursionando en nuevos mercados y repensar globalmente su quehacer institucional. Y, un aspecto adicional, es que los cooperativos salineros han pasado de ser una comunidad cerrada a ser una institución abierta y amplia con su entorno. El principio cooperativo fundacional se proyecta al exterior y se abre a la cooperación con otras empresas y con otras localidades geográficas de la economía social y solidaria, mediante acuerdos intercooperativos. Para ello, se instituyó desde el año 2006 el Grupo Salinas, como organización de tercer grado que integra a todas sus organizaciones y grupos cooperativos de la parroquia. Con la inserción de las cooperativas en redes de colaboración productivas más amplias, los salineros desean ser parte del exigente mercado global actual.

El cooperativismo salinero se proyecta como “empresa ciudadana” que desea asumir a futuro como propio las necesidades sociales de su comunidad donde se ubican colaborando con proyectos sociales, poniendo trabajo, cediendo locales y eventualmente con aportaciones monetarias. La idea es consolidarse a futuro como una organización autogestionaria con compromiso social y cooperativo, que ofrece propuesta alternativa al capitalismo porque ayuda a construir otro futuro.

- *Sexto*, los esfuerzos llevados adelante por los proyectos productivos de Salinas para transformarlos en un programa de vida de la zona se insertan en su poder de organización social vinculados con la economía social y solidaria, como una alternativa al modelo capitalista y que busca, por lo tanto, la democratización de la economía a través de los diferentes mecanismos de la cooperación.

A lo largo de cuatro décadas de ‘experimento salinero’ se han conformado unidades cooperativas de producción agropecuaria, ahorro y crédito, de desarrollo social y artesanías, asociatividades para jóvenes y adultos en las comunidades y recintos de esta notable zona andina del país, implantes democráticos en el que predomina la representación de sus asociados. Al lado de la lógica capitalista persistieron la pequeña producción de mercancías, la economía pública, la economía doméstica de autoconsumo y la economía solidaria. La expansión de estos modos de producción no ocasionó diferencia de clases entre sus asociados y generó autogestión.

Las iniciativas de economía solidaria educaron a sus emprendedores participantes en la igualdad de derechos, de responsabilidades y de oportunidades apuntando siempre hacia la superación de contradicciones entre capital y trabajo.

Son treinta comunidades rurales, en su mayoría indígenas, y su cabecera parroquial, en donde se vive el espíritu salinero y en sus múltiples actividades y variedades productivas como el queso, los embutidos, los hilos, los sacos de lana, el chocolate, los turrónes, las hierbas aromáticas y medicinales, los aceites esenciales las plantaciones forestales, las casas nuevas, los balones de fútbol, etc., se vive también la permanente construcción de valores de sus comunitarios. Sus instrumentos son los programas de educación en la cultura, en el desarrollo regional, en la vivienda de interés social, el transporte y la intercomunicación y, todo ello, en el ámbito de los derechos de sus ciudadanos y de la madre naturaleza (ver Anexo 5).

La economía solidaria no ha sido neutral en la disputa entre el mundo de los trabajadores y el sistema capitalista. La reciente Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria<sup>59</sup> expedido por el gobierno ecuatoriano difunde políticas en favor de la economía solidaria y la mayoría de los ministerios y secretarías de estado del país actúan en asociación con los movimientos sociales (de jóvenes, mujeres, ecologistas

---

<sup>59</sup> La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario fue sancionada con fecha 28 de abril del 2011. Consta de 179 artículos, 8 disposiciones generales, 18 disposiciones transitorias, 4 disposiciones reformativas y 2 derogatorias, entre ellas la Ley de Cooperativas del año 1966 y una disposición final. El Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria fue expedido mediante decreto No, 1061. Registro Oficial Suplemento 648 el 27.02.2012

y organizaciones indígenas) que representan a los diferentes sectores de la población laboral.

La relación entre sociedad civil y Estado se da a través de acciones comunes que atienden tanto los propósitos de la economía social como los objetivos del Buen Vivir manifestados por el Gobierno en la Constitución 2008.

En el año 2011 la economía social y solidaria recibió un nuevo espacio institucional para los emprendimientos entre los movimientos sociales y el Estado, a través de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario expedido por el gobierno de Ecuador en el citado año, con lo que se refuerza la entrada de nuevos actores. De este modo, se vienen alcanzando los resultados esperados justificados con el argumento de que la existencia de emprendimientos económicamente robustos fortalece su economía y de que, si generan ingresos pueden, devolver sus préstamos solidarios.

Los proyectos productivos de Salinas enfrentaron también circunstancias de tipo político, sobre todo en las primeras décadas de su desarrollo. Nos referimos a las décadas de los años setenta y ochenta sobre todo, donde los representantes del Estado no siempre estuvieron del lado de una política social en favor de los más pobres. En este contexto, la relación entre sociedad civil, representada por los emprendimientos y entidades de economía solidaria, y el Estado sufrieron limitaciones concretas en los recursos y en los presupuestos para sus emprendimientos productivos.

Los beneficiarios directos de las diferentes actividades productivas y de servicios, así como de los proyectos que se desarrollan en Salinas, ascienden en la actualidad a unas 8.457 personas (La Bocina, 2012, No. 160:5), todos ellos con prácticas de economía solidaria. Éste debe ser uno de los principales argumentos para que el Estado asigne mayores recursos de todo orden a la economía solidaria. La creciente multiplicación de emprendimientos solidarios en Salinas y en otras regiones del país no necesita esperar que el capitalismo sea abolido. No hay experiencias puras de economía solidaria, son en mayor o menor medida mixturas de relaciones

económicas capitalistas, públicas y populares. La gradual implementación de nuevos emprendimientos significa que la competencia en los mercados y en los servicios públicos está siendo substituida progresivamente por la cooperación, donde se propone un comercio justo y prácticas de cooperación recíprocas entre productores y consumidores por la participación directa de otros sectores sociales de la sociedad civil, del Estado y del sector privado empresarial.

La economía solidaria se viene construyendo en Salinas desde hace cuarenta años con fe y esperanza salinera para construir también democracia, Singer (2009:65) lo denomina “democracia cooperativa o solidaria”.

En suma, el éxito de los proyectos solidarios de Salinas de Guaranda y su aporte para la construcción de “otra economía” tienen su fundamento, como hemos analizado, en la intercooperación cotidiana y en el apoyo mutuo de sus emprendimientos. Los salineros han cooperado entre sí para consolidarse y desarrollarse en medio de unos mercados cada vez mayores y más desregulados. En otras palabras, Salinas ha afirmado su identidad como economía solidaria y se estructura localmente.

Los salineros han demostrado como la movilización de sus recursos locales, con buenas reglas de juego, les ha acercado a un desarrollo local con permanente capacidad de aprendizaje colectivo para tomar las mejores decisiones en favor del robustecimiento de su capital social.

Las relaciones de intercooperación al interior y al exterior de sus emprendimientos toman fuerza: en la producción, mediante las cooperativas agrícolas, agropecuarias, textiles y tiendas de comercio justo local y de exportación, y mediante el envío de sus productos a mercados solidarios de Europa y Estados Unidos; en el crédito, a través de sus cooperativas de crédito, de servicios financieros y bonos de solidaridad que crean más redes de intercooperación. Mientras que, desde la cooperación internacional los recursos apoyan la tecnología local, el adiestramiento técnico y el fortalecimiento de su talento humano a paso concertado.

La Constitución de Montecristi (2008)<sup>60</sup> abrió un espacio adicional para la consolidación de un sistema social y solidario en el país con principios éticos, que reconoce al ser humano como sujeto y fin del desarrollo.

Salinas rearticula en sus proyectos productivos integrales el principio de mercado con los principios característicos de la economía social y solidaria y la propuesta del Buen Vivir. Sin embargo, no hay todavía experiencias puras es esta “otra economía” a nivel de país.

La economía social y solidaria se proyecta en las coordenadas de la economía mixta, por lo que su capacidad de influencia es aún limitada por razones estructurales de la dinámica del mercado capitalista y del rol del Estado. Lo que no significa no estar en desarrollo. La prueba lo constituye los cuarenta años de experiencia salinera, cuando ésta ha conformado una empresa cooperativa y, en general, la economía social y solidaria en todas sus expresiones reinsertando valores civiles en una concepción social y económica de crecimiento y desarrollo (Curiazi, 2008). El caso de Salinas constituye un ejemplo de innovación de economía solidaria documentado con décadas de trabajo y con posibilidades de proyección y ampliación a otras zonas del país.

Salinas ha cambiado su sistema o modelo de desarrollo por uno que le permite conciliar el modo de producción económica con reducción de la pobreza, con cobertura de necesidades básicas y con el fortalecimiento institucional de sus organizaciones, de su sociedad y de su territorio. Para ello, como lo hemos señalado reiterativamente, fue necesaria una reforma agraria en las tierras feudales de acomodados hacendados.

En Salinas de Guaranda, afirma uno de sus líderes locales, el éxito de la ‘experiencia’ radica en haber utilizado “cabeza, corazón y mano” sin esperar lo mejor y lo perfecto. Se dieron los pasos que se podían dar pero en la dirección correcta y con mucho trabajo comunitario. Hubieron muchos esfuerzos por promover tanto a personas como por

---

<sup>60</sup> La Constitución de Montecristi es la carta magna vigente en la República del Ecuador. La Constitución del 2008 fue redactada entre el 30 de noviembre del 2007 y el 24 de julio del 2008, por la Asamblea Nacional Constituyente en Montecristi, Manabí. Para su aprobación fue sometida a referéndum constitucional el 28 de septiembre del 2008 ganando la opción aprobatoria con un 64%.

seleccionarlas, dando “oportunidades” a todos y aceptando “hacer candela con la leña disponible” (Polo, 2007:146).

Salinas “mantiene viva la luz de la esperanza, esa luz que hace más de 40 años alumbró” el inicio de sus emprendimientos solidarios. Salinas es un espacio de encuentro para personas, organizaciones e instituciones que construyen economía de vida con hombres y mujeres sujetos necesitados de bienestar con justicia social y que resume con arduo trabajo comunitario la hipótesis de esta investigación, pues los emprendimientos socioeconómicos de esta noble región en la provincia de Bolívar son base de ‘otra economía’ que se sustenta en principios de solidaridad y reciprocidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, A. (2008). “El Buen Vivir, una oportunidad por construir”. *Ecuador Debate* 75: 33-47
- (2012). *Buen Vivir. Sumakkawsay. Una oportunidad para imaginar otros mundos*. Quito: Abya-Yala
- (2013a). “El Buen Vivir como alternativa al desarrollo. Reflexiones desde la periferia de la periferia”. Manuscrito no publicado. 28. Febrero del 2013. Archivo Word.
- (2013b). “Otra economía para otra civilización”. *TEMAS*75: 25-31
- Alonso, J. y P. Mosley (1999). *La eficacia de la cooperación internacional al desarrollo: evaluación de la ayuda*. Madrid: Editorial Cívitas.
- Anuario Salinas 2009-2013. Quito: Imprefepp.
- Blanc, J. (2006). *Exclusion et liens financiers. Monnaies sociales. Rapport 2005-2006*. Paris: Ed. Económica.
- Bretón, V. (2008). “Las contradicciones de las ONG de desarrollo rural. La trayectoria del FEPP en Chimborazo, 1981-2000”. En *desarrollo rural y neoliberalismo*, L. North y J. Cameron (Eds.): 181-203. Quito: UASB-Corporación editora nacional.
- Cameron, J. (2008). “Democratización municipal y desarrollo rural en la sierra ecuatoriana”. En *Desarrollo rural y neoliberalismo*, L. North y J. Cameron (Eds.): 205-230. Quito: UASB-Corporación editora nacional.
- CEPAL (2012). “Los países de renta media: un nuevo enfoque basado en brechas estructurales”. Nota de la Secretaría. LC/G. 2532 (SES.34/11).
- Chiriboga, M. (1997). “Desafíos de la pequeña agricultura familiar frente a la globalización”. En *El desarrollo sostenible en el medio rural*, Luciano Martínez (comp.). Quito: FLACSO.
- (1999). *Cambiar se puede. Experiencias del FEPP en el desarrollo rural del Ecuador*. Quito: Imprefepp.
- Comisión Europea (1993). “Libro blanco – El espacio: una nueva frontera europea para una unión en expansión. Plan de acción para la aplicación de la política espacial europea”. Visita 30 julio de 2014 en [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu) >página principal> libros verdes.
- Constitución de la República del Ecuador* (2008). Quito: CEP.

- Coraggio, J. (1999). *Política social y economía del trabajo. Alternativas a la política neoliberal para la ciudad*. Madrid: Miño y Dávila Eds.
- (2004). “Economía del trabajo: una alternativa racional a la incertidumbre”. En *De la emergencia a la estrategia. Más allá del “alivio a la pobreza”*, J. Coraggio. Buenos Aires: Espacio Editorial.
- (2007). “La economía social y la búsqueda de un programa socialista para el siglo XXI”. *Foro* No. 62.
- (2011). *Economía Social y Solidaria. El trabajo antes que el capital*. A. Acosta y E. Martínez (Eds.). Quito: Abya-Yala.
- (2012a). “La construcción de Otra Economía como acción política”. Visita 20 junio del 2013 en [www.coraggioeconomia.org/](http://www.coraggioeconomia.org/)
- (2012b). “Las tres corrientes vigentes de pensamiento y acción dentro del campo de la Economía Social y Solidaria [ESS]”. Visita 19 junio del 2013 en [www.coraggioeconomia.org/](http://www.coraggioeconomia.org/)
- Curiazi, R. (2008). “Democrazia partecipativa, cooperazione e sostenibilità nei processi di sviluppo locale in Ecuador. *Il caso di Salinas de Guaranda*”. Disertación doctoral, Universidad de Bologna.
- Declaración de Río sobre el Medioambiente y el Desarrollo(1992). UN Doc. A/CONF. 151/26 Visita 15 de junio 2013 [www.un.org/documents/ga/cmf/151](http://www.un.org/documents/ga/cmf/151)
- Engelhardt, W. (1989). “Zur Relevanz morphologisch-typologischer Theorieaspekte für die Genossenschaftslehre”. En *Genossenschaften und genossenschaftswissenschaftliche Forschung*, J. Zerche, P. Herder-Dorneich y W. Engelhardt (comps.): 35-48. Regensburg: Transfer-Verlag.
- Erthal, A. (2013). “Cooperación china en América Latina. Las implicaciones de la asistencia para el desarrollo”. *Iconos* No. 47: 69-85.
- Flores, R. (1999). “El programa de ahorro y Crédito”. En *Cambiar se puede*, M. Chiriboga (Colabs.): 185-2009. Quito: Imprefepp.
- Foufelle, D. y J. Palmieri (2006). “Feminismo y economía social y solidaria”. Visita 30 julio de 2014 en <http://www.ciudaddemujeres.com/articulos>
- Frosini, F. (2007). “Gramsci y la Sociedad. De la crítica de la sociología marxista a la ciencia de la política”. *RIS* Vol. LXV No. 47: 179-199.

- FSM (2001). “El foro social mundial: que es y cómo se hace”. Visita 2 agosto de 2014 en [www.comitesromero.org/.../](http://www.comitesromero.org/.../)  
elfsmqueesycomosehacejordi%20calvorufan...pdf.
- García, J., A. Ruggeri y A. Lameti (2012). “Autogestión y economía solidaria”. REAS No. 3. Euskadi: Lankopi S.A.
- Glennie, J. y A. Prizzon (2012). “From high to low aid: a proporsal to classity countries by aid receipt”. *Overseas development institute. Background Note*. Visita 2 agosto de 2014 en [www.odi.org/resources/docs/7621.pfd](http://www.odi.org/resources/docs/7621.pfd).
- Gonsebatt, G. (2009). *Nuevo contexto de la Cooperación Internacional. SEGIB y OEA: ¿Una alternativa de ayuda al desarrollo para Iberoamérica?* [Versión electrónica]. [www.eumed.net/libros/2009d/628](http://www.eumed.net/libros/2009d/628).
- Guerra, P. (2010). “Economía de la solidaridad y comercio justo en América Latina”. En *Diversos enfoques sobre la economía social: las empresas recuperadas y otras formas asociativas*, ALADI. Visita de 30 julio de 2014 en [www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/...](http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/...)
- Habermas, J. (1990). *Écrits politiques (traducción francesa)*. Paris: cerf.
- Heifetz, R. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Barcelona: Paidós.
- Hinkelammert, F. (comp.) (1999). *El huracán de la globalización*. San José: DEI
- Hinkelammert, F. y H. Mora (2005). *Hacia una economía para la vida*. San José: DEI.
- (2009). “Por una economía orientada hacia la reproducción de la vida”. *Iconos*. 33: 39-49.
- Hintze, S. (2007). *Políticas sociales argentinas en el cambio de siglo. Conjeturas sobre lo posible*. Buenos Aires: Editorial Espacio.
- Hirschman, A. (1971). *A bias for hope: essay on development and Latin America*. New Haven: Yale university press.
- Ibarra, P. y K. Unceta. (2001). *Ensayos sobre el desarrollo humano*. Barcelona: Icaria.  
[Versión electrónica]. [www.books.google.com/books/](http://www.books.google.com/books/)
- Jácome, H. y J. Cordovez, E. Ferraro, J. Sánchez (2004). *Microfinanzas en la economía ecuatoriana: una alternativa para el desarrollo*. Quito: RISPERGRAF.
- Klausen, K. y P. Selle (1996). “The third sector in Scandinavia”. *Voluntas* Vol. 7 No. 2: 99-122.

- La bocina, (2012). No. 160:5.
- Larrea, C. (2008). “Tenencia de la tierra, cambios agrarios y etnicidad indígena en el Ecuador: 1954-2000”. En *desarrollo rural y neoliberalismo*, L. North y J. Cameron (Eds.): 129-146. Quito: UASB-Corporación editora nacional.
- Laville, J. (2003). “Avec Mauss et Polanyi, vers un theorie de l’economie plurielle”. *Revue de Mauss*, No. 21.
- Laville, J. y J. García (2009). *Crisis capitalista y economía solidaria. Una economía que emerge como alternativa real*. Barcelona: Icaria editorial. S.A.
- Lefebver, L. (1998). “Políticas agrícolas y desarrollo rural en el Ecuador: con referencia a Morris D. Whitaker”. *Ecuador Debate* 43: 163- 172.
- León, J. y G.Tobar (1984). *Zona Salinas-Guanujo. La situación de los campesinos en ocho zonas del Ecuador*. Quito: A. Dubly, edit.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. (2011). Quito: Lexis [Versión electrónica].
- Llistar, D. (2009). *Anticooperación. Interferencias norte sur: los problemas del sur global no se resuelven con más ayuda internacional*. Barcelona: Icaria.
- Martínez, L. (2000). *Economías rurales: Actividades no agrícolas*. Quito: CAAP – Albazuloffset.
- (2006). “La perspectiva local–global en el medio rural ecuatoriano”. *Iconos* No, 24:89-99.
- Max-Neef, M. et al. (1998). *Desarrollo a Escala Humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Barcelona: Nordan-Comunidad.
- McMichael, P. (2012). *Development and Social Change: A Global Perspective*. Los Angeles: SAGE Publications Inc.
- Mohr, H. (1975). *Estrategia de desarrollo para América Latina*. Bogotá: Editora Guadalupe Ltda.
- Musito, G. y S. Buelga (2004). “Desarrollo comunitario y potenciación”. En *Introducción a la psicología*, G. Musito, J. Herrero, L. Cantera y M. Montenegro (Eds.): 167-195. Barcelona: UOC.
- Navarro, M, (2008). “La acumulación originaria de la economía del trabajo. Elementos para un debate necesario”. Tesis de maestría, Universidad nacional de Gral. Sarmiento.

- North, L. (1999). "El Programa de Salinas una experiencia de desarrollo micro regional".  
En *Cambiar se puede. Experiencia del FEPP en el desarrollo rural del Ecuador*, Manuel Chiriboga y colaboradores (comps.): 151-185. Quito: Abya-Yala.
- North, L. y J. Cameron (Eds.) (2008). *Desarrollo rural y neoliberalismo*. Quito: UASB-Corporación editora nacional.
- North, L. (2008). "Diversificación rural inducida desde el exterior. La experiencia comunitaria de Salinas". En *desarrollo rural y neoliberalismo*, L. North y J. Cameron (Eds.): 231-253. Quito: UASB-Corporación editora nacional.
- Pecquer, B. (2000). *Le développement local*. Paris: La déconverte & syros.
- Petras, J. (1997). "Imperialism and NGOs in Latin America". En *Monthly Review*, Vol. 49, No.7: 10-27.
- Pineda, Y. (2008). "Cooperación al Desarrollo: una visión desde el subdesarrollo". Ponencia presentada en el X Encuentro Internacional de Economistas sobre Globalización y Problemas del Desarrollo, La Habana.
- PNUD (1990). *Desarrollo humano informe 1990*. Bogotá: Tercer mundo editores. Versión electrónica. [hdr.undp.org/en/media/hdr\\_1990es\\_indice.pdf](http://hdr.undp.org/en/media/hdr_1990es_indice.pdf).
- Polo, A. (2007). *La puerta abierta. "30 años de aventura misionera y social en Salinas de Bolívar Ecuador"*. Quito: Imprefepp.
- Polanyi, K. (2003). *La gran transformación. Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo*. México: Fondo de cultura económica.
- Prouteau, L. (2003). "Économie et statistique" No. 368: 120-127. Visita 20 julio de 2014 en [www.persee.fr/web/revues/.../](http://www.persee.fr/web/revues/.../)
- Razeto, L. (1999). "La economía solidaria: concepto, realidad y proyecto". *Revista persona y sociedad* No. 2 Vol. XIII.
- Ritimo, S. (1998). *Pour un commerce équitable*. Passareilles: édition FPH.
- Salmón, A. (2002). *Éthique et ordre économique. Une Entreprise de séduction*. Paris: CNRS editions.
- Sánchez, M. (2006). *Ética, bioética y globalidad*. Madrid: Editorial CEP
- Sarasua, J. y A. Udaondo (2004). *Autogestión y globalidad. Situar la autogestión económica en el mundo actual*. Mondragón: LANKI.
- Singer. P. (2009). "Relaciones entre sociedad y Estado". *Iconos* No. 33: 51-65.

- Singer, P. (2011). “La reciente resurrección de la economía solidaria en Brasil”. En *Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista*, B. de Souza (Comp.): 63-102. México: FCE.
- Souza Santos, B. de (2005). *Reinventar la democracia, reinventar el estado*. Buenos Aires: CLACSO libros.
- Souza Santos, B. de y C. Rodríguez (2011). “Para ampliar el canon de la producción”. En *Producción para vivir. Los caminos de la producción no capitalista*, B. de Souza Santos (Comp.): 15-102. México: Fondo de Cultura Económica.
- Stiglitz, J. (2004). *El rumbo de las reformas. Hacia una nueva agenda para América Latina*. Quito: Corporación editora nacional.
- Todaro, M. (1985). *El Desarrollo Económico del Tercer Mundo*. Madrid: Alianza.
- Tortosa, J. (2011). *Maldesarrollo y Mal vivir. Pobreza y violencia a escala mundial*. Quito: Abya-Yala.
- Unceta, K. “El sistema de cooperación frente a la crisis del desarrollo”. Visita 14 de junio del 2013 [www.ucm.es/info/ec/jec8/Datos/](http://www.ucm.es/info/ec/jec8/Datos/) Documento sin fecha.
- Unceta, K, (2013). “Cooperación para el desarrollo: anatomía de una crisis”. *Iconos* No. 47: 15-29.
- Vaca, J. (1999). “El programa de ahorro y crédito”. En *Cambiar se puede*, M. Chiriboga (Colabs.): 185-209. Quito: Imprefepp.
- Vaudagna, M, (2012). *El evangelio y la quesera. Historia del desarrollo comunitario en Salinas de Bolívar*. Quito: Abya-Yala.
- World Bank (1998). “Assessing aid: what Works, what doesn't, and why”. Oxford: Oxford university press.
- Yunus, M. (2007). *Für eine Welt ohne Armut. Die Autobiographie des Friedensnobelpreisträgers*. Ulm: Ebner&Spiegel.
- Zalles, J. (2012). “Liderazgo. Un concepto en evolución”. *Cuadernos democráticos* No. 3: 5-68. Quito: KAS-solugraf.

## **ANEXOS**

- 1. Índice de Siglas**
- 2. Lista de personas y Organizaciones entrevistadas**
- 3. Cronología Parcial**
- 4. Servicios Comunitarios**
- 5. Indicadores Sociodemográficos**
- 6. Emprendimientos Productivos**
- 7. Salinas de Guaranda: Ubicación Geográfica**
- 8. Salinas de Guaranda: Ayer y Hoy**

## ANEXO 1

### INDICE DE SIGLAS

ADS	Agencia de Desarrollo Solidario.
ALADI	Asociación Latinoamericana de Integración.
ALC	América Latina y el Caribe.
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
BINGO	Big NGO (ONG grande).
CAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito.
CARITAS	Agencia Católica de Solidaridad y Ayuda.
CEBEMO	Agencia Holandesa de Cooperación para el Desarrollo.
CEBs	Comunidades Eclesiales de Base.
CEPAL	Comisión Económica para América Latina.
COACCSAL	Cooperativa de ahorro y Crédito Salinas Ltda.
COTESU	Cooperación Técnica Suiza.
CRA	Centro de Relaciones académicas.
CUT	Central Única de Trabajadores.
EPS	Economía Popular y Solidaria.
ESS	Economía Social y Solidaria.
FEPP	Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio.
FINE	Agrupación de cuatro organizaciones internacionales: FLO, IFAT, NEWS, EFTA.

FFSS	Fundación Familia Salesiana.
FGJS	Fundación Grupo Juvenil Salinas.
FONAES	Fondo Nacional de Apoyo para las empresas de solidaridad.
FUNCONQUERUCOM	Fundación Consorcio de Queserías Rurales. Comunitarias del Ecuador.
FUNORSAL	Fundación de Organizaciones Campesinas de Salinas.
GS	Corporación Grupo Salinas.
LETS	Local Exchange Trading System.
MLAL	Movimiento de Laicos de América Latina.
MST	Movimiento de los Sin Tierra.
OFIAGRO	Oficina de Investigaciones sobre el Agro.
OMC	Organización Mundial del Comercio.
OMG	Operación Mato Grosso.
ONG	Organización No Gubernamental.
ONGD	Organización No Gubernamental de Desarrollo.
OSG	Organización de Segundo Grado.
PAC	Proyectos Alternativos Comunitarios.
PIB	Producto Interno Bruto.
PHD	Promoción Humana Diocesana de Guaranda.

PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
PRODUCCOOP	Cooperativa de Producción Agropecuaria “El Salinerito”.
PT	Partido de los Trabajadores.
TEXSAL	Tejidos de Salinas.
UNILACTEOS	Unión de Consorcios Lácteos del Ecuador.
UNORSAL	Unión de Organizaciones Campesinas de Salinas.

## ANEXO 2

### Lista de personas y organizaciones entrevistadas

<b>Fecha</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Organización</b>
20 de enero 2014	Carlos Méndez	FFSS
21 de enero 2014	Elsia Miranda	Gerente CONFITEC
20 de enero 2014	Gladys Salazar	TEXSAL
20 de enero 2014	Livia Salazar	TEXSAL
21 de enero 2014	Fabián Vargas	Gerente 'Salinerito'

## ANEXO 3

### CRONOLOGÍA PARCIAL DEL PROCESO DE DESARROLLO DE SALINAS

- 1962 No se autoriza legalmente el control comunitario para industrializar la producción de las minas de sal.
- 1967 Fracasan los esfuerzos para organizar la primera cooperativa de ahorro y crédito en la zona.
- 1971 Inauguración de la primera casa comunal y del proyecto de agua entubada en la cabecera parroquial.
- 1972 El Padre Antonio Polo, nuevo párroco de Salinas, que llega a Salinas en 1971 organiza la primera Cooperativa de Ahorro y Crédito (CAC) que es el motor institucional hasta hoy de la cabecera parroquial. En los años y décadas siguientes se constituyen legalmente nuevas unidades cooperativas en la mayoría de comunidades y recintos: 6 en los años setenta, 15 en los años ochenta, 2 en los años noventa.
- 1973 Se obtiene un crédito significativo del recién fundado FEPP para el proyecto agropecuario, para un proyecto de vivienda (con fabricación propia de materiales de construcción en Pachancho) y para el proyecto de electrificación con un motor de la OMG.

- 1974 Se inician construcciones viales interparroquiales en el subtrópico. Apoyo financiero de dos instituciones: Pan para el Mundo y MISEREOR, de Alemania.
- 1974 La CAC de la cabecera parroquial organiza el Centro Artesanal TEXAL (“Tejidos Salinas”) dirigido por las mujeres de la localidad. 65 mujeres inician el proyecto.
- 1974 Se organiza la primera quesera utilizando tecnología de la zona (quesera Cordovez). Problemas de comercialización del producto impiden su éxito.
- 1977 Se organiza el grupo juvenil como parte de la CAC hasta constituirse luego como una fundación juvenil autónoma. Su primer proyecto productivo: implementación de una panadería.
- 1978 Se inaugura la primera quesera exitosa de la cabecera parroquial gracias a la cooperación de los gobiernos de Ecuador y Suiza y con la asesoría del técnico suizo José Dubach. Intervienen financieramente la COTESU, el FEPP y PHG. Para la comercialización se apertura locales comerciales “Queseras de Bolívar” en Quito y luego en Guayaquil ampliándose las ventas en los años noventa a la cadena “Supermaxi”. Para el año 2000 son 22 las queseras funcionando

exitosamente con el auspicio y crédito de las cooperativas de ahorro y crédito local.

En el referido año se inician otros proyectos productivos agropecuarios y crianza de ganado menor con financiamiento de la solidaridad internacional.

1980 Se implementa el proyecto cárnico y de embutidos en Salinas y en 1990 en Chazojuan. Asisten financieramente a los emprendimientos el FEPP y MLAL.

1981 Empiezan los programas de forestación y de manejo de suelos por parte del Grupo Juvenil para revertir la deforestación provocada por la creciente actividad ganadera.

1982 Se crea la UNORSAL, organización de segundo grado, para representar a todas las organizaciones de base parroquiales. Posteriormente, se crea la FUNORSAL, con reconocimiento oficial a partir del 1988. Actualmente son 28 las cooperativas miembros que provienen de las distintas comunidades y recintos parroquiales.

1985 El Grupo Juvenil inicia el proyecto de compra-venta de hongos secados al aire libre. En 1991 se adecua técnicamente el proyecto para la exportación del producto a Europa. Con secadoras construidas en los talleres de metal mecánica de

salinas se amplía el programa a otras seis comunidades.

1986

Se organiza el taller de carpintería en Salinas para el tratamiento y utilización de la madera del subtrópico y del pino de los bosques reforestados. La madera preparada sirve para los programas de construcción de caminos vecinales que son financiados por Agroacción alemana y CEBEMO. Se funda el hogar juvenil “Don Bosco” bajo la modalidad de internado para jóvenes que desean realizar pasantías de la experiencia salinera.

1987

Se inaugura la Hilandería con el auspicio de la FUNORSAL. Su objetivo es proveer de la materia prima necesaria a TEXSAL pagando precios justos por la lana que suministran las comunidades campesinas de la zona y de otras provincias.

1990

Se apertura el proyecto artesanal de confección de botones y otros derivados provenientes de la tagua y el nogal para los emprendimientos de la TEXAL y del mercado local.

1992

Se inaugura el Hotel “El Refugio” cuya administración asume el Grupo Juvenil. Este proyecto es auspiciado por CEBEMO-Holanda.

- 1992 El Taller Artesanal inaugura su propio local. La fábrica de turrone y de mermeladas inicia sus actividades productivas.  
Se inician los emprendimientos experimentales en piscicultura que generarán utilidades en los años posteriores.
- 1992-1996 Se asignan créditos blandos (US.500.000,-) y una donación de (US.175.000) del BID para la consolidación de los programas de la FUNORSAL. Ampliación de las líneas de crédito, promoción y capacitación técnica, nuevas inversiones y modernización de sus empresas son las principales líneas de acción para las treinta comunidades y recintos parroquiales.
- 1994 Se realiza la primera poda en las zonas de reforestación.
- 1997 El Fondo Ecuatoriano Canadiense de desarrollo-FECD a través de un programa de crédito en especies fortalece los emprendimientos comunitarios productivos y de conservación del hábitat de las familias pobres de Salinas.
- 1998 El FEPP suministra créditos y asesoría técnica para plan de vivienda local y de las parroquias aledañas. Se constituye una “caja rural” de segundo piso.  
Se funda el Colegio Técnico Particular Bilingüe en la comunidad de Lanzaurco.

1999-2001

Se implementan proyectos de bienestar social para jóvenes (oratorios), mujeres (hogares) y adultos mayores.

Fuente: Polo, 2007:201-206; Chiriboga et.al., 1999:161-164.

## ANEXO 4

## SERVICIOS COMUNITARIOS

	Comunidades	Luz	Agua	Carretera	Guardería	Escuela	Colegio	Iglesia	Casa Comunal	Botiquín	Centro Salud
1	Apahua	X	X	X		X		X	X	X	
2	Bellavista	X	X	X		X			X		
3	Canitas	X	X	X		X		X			
4	Chaupi	X	X	X	X	X		X	X	X	
5	Chazojuan	X	X	X	X	X		X	X	X	
6	Copalpamba	X	X	X		X		X		X	
7	Gramalote	X	X	X		X			X	X	
8	Guarumal	X	X	X		X					
9	La Libertad	X	X	X	X	X		X	X	X	
10	La Moya	X	X	X	X	X		X	X		
11	La Palma	X	X	X	X	X	X	X	X		X
12	Lanzaurco	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
13	Los Arrayanes	X	X	X		X		X	X		
14	Matiaví Bajo	X	X	X		X	X	X	X		
15	Mercedes de Pumin	X	X	X		X		X	X		
16	Monoloma	X	X	X		X		X	X		
17	Mulidiahuan	X	X	X		X		X	X	X	
18	Natahua	X	X	X		X		X	X		
19	Nueva Esperanza	X	X	X							
20	Pachancho	X	X	X		X		X	X		
21	Pambabuela	X	X	X		X		X	X		
22	Piscoquero	X	X	X	X						
23	Rincón de los Andes	X	X	X		X			X		
24	Río Verde	X	X	X							
25	San Vicente de Plancha	X	X	X		X		X	X		
26	Tres Marías	X									
27	Tigreurco	X	X	X		X		X	X		
28	Verdepamba	X	X	X		X		X	X	X	
29	Yacubiana	X	X	X	X	X		X	X	X	
30	Yuraucsha	X	X	X		X			X		

Fuente: Anuario Salinas 2013

## ANEXO 5

## INDICADORES SOCIODEMOGRÁFICOS

	Comunidades	No. de habitantes	No. de familias	Promedio de hijos	Etnia Mestiza	Etnia Indígena	Año de fundación
1	Apahua	440	86	4		100%	1972
2	Bellavista	54	12	4		100%	1996
3	Canitas	49	8	5	10%	80%	1990
4	Chaupi	135	26	5		100%	1984
5	Chazojuan	602	102	4	90%	10%	1904
6	Copalpamba	93	16	4	10%	90%	1992
7	Gramalote	128	20	5		100%	1980
8	Guarumal	105	23	4	10%	90%	1999
9	La Libertad	217	30	4	10%	90%	1975
10	La Moya	304	50	5		100%	1974
11	La Palma	421	71	5	20%	80%	1970
12	Lanzaurco	256	39	4	10%	90%	1975
13	Los Arrayanes	175	25	5	20%	80%	1978
14	Matiaví Bajo	256	46	4	10%	90%	1978
15	Mercedes de Pumin	142	20	5	70%	30%	1983
16	Monoloma	244	42	5	10%	90%	1967
17	Mulidiahuan	205	36	4	10%	90%	1904
18	Natahua	144	24	5		100%	1984
19	Nueva Esperanza	50	10	4		100%	1999
20	Pachancho	157	22	5		100%	1972
21	Pambabuela	663	110	4		100%	1972
22	Piscoquero	226	34	5		100%	1980
23	Rincón de los Andes	93	16	5		100%	1999
24	Rio Verde	30	8	4		100%	1999
25	San Vicente de Plancha	104	12	5		100%	1986
26	Tres Marías				10%	90%	
27	Tigreurco	353	55	4	10%	90%	1972
28	Verdepamba	247	23	4		100%	1983
29	Yacubiana	316	52	5		100%	1980
30	Yuraucsha	194	35	4		100%	1985
	<b>Total</b>	<b>6403</b>					

Fuente: Anuario Salinas 2013

ANEXO 6

EMPRESARIOS PRODUCTIVOS

	Comunidades	Cooperativa de ahorros/Caja ahorros	Quesera	Grupo juvenil	Centro femenino	Secadora de hongos	Piscicultura	Producción panela	Forestación	Áreas protegidas	Huertos	Granja	Artesanías	Hospedería campesina	Textiles	Otras actividades
1	Apahua	X	X		X		X		X	X		X				
2	Bellavista								X	X						
3	Canitas	X	X		X					X						
4	Chaupi	X	X	X	X			X			X	X				
5	Chazojuan	X	X		X			X				X		X		(1)
6	Copalpamba	X	X		X			X						X		
7	Gramalote	X	X					X								
8	Guarumal	X	X		X											(2)
9	La Libertad	X	X		X									X		(3)
10	La Moya	X	X						X	X	X					
11	La Palma	X	X	X	X				X	X				X	X	(4)
12	Lanzauroco	X	X				X	X	X	X	X	X			X	(5)
13	Los Arrayanes	X	X	X	X					X	X					
14	Matiaví Bajo	X	X					X						X	X	
15	Mercedes de Pumin	X	X		X											(6)
16	Monoloma	X	X	X	X									X		(7)
17	Mulidiahuan	X	X					X						X		
18	Natahua	X		X	X				X	X	X		X		X	(8)
19	Nueva Esperanza								X		X					
20	Pachancho	X	X		X						X					(9)
21	Pambabuela	X	X		X											(10)
22	Piscoquero								X		X					
23	Rincón de los Andes	X	X						X	X	X	X	X	X	X	
24	Río Verde															
25	San Vicente de Plancha	X	X		X				X						X	(11)
26	Tres Marías															
27	Tigreurco	X	X		X			X						X		(12)
28	Verdepamba	X	X		X									X		
29	Yacubiana	X	X		X		X		X		X	X				
30	Yuraucsha	X		X	X											(13)

Fuente: Anuario Salinas 2013

## ANEXO 6

### EMPRENDIMIENTOS PRODUCTIVOS

#### OTRAS ACTIVIDADES

(CONTINUACIÓN)

LEYENDA:

(1) Fabrica de balanceados, tienda comunal, granja porcina, micro-ingenio (CAE)

(2) Siembra de naranjilla, panadería

(3) Comedor comunitario

(4) Fábrica de mermeladas, carpintería

(5) Panadería, tienda comunal

(6) Taller de carpintería

(7) Taller de carpintería

(8) Criadero de alpacas, tienda comunal

(9) Lavadora de lana, criadero de alpacas

(10) Fábrica de Turrone

(11) Fábrica de Turrone

(12) Granja porcina

(13) Fábrica de turrone, fábrica embutidora de Llamas

Fuente: Anuario Salinas 2013



## ANEXO 8

### SALINAS DE GUARANDA: AYER Y HOY



Salinas, verano 1971 Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>



Salinas cabecera parroquial, 2014. (Foto Curiazi).

## PROYECTOS PRODUCTIVOS: CAPACITACIÓN



Lluvia de ideas en la TEXTSAL



Informándose adecuadamente para sus emprendimientos artesanales



Taller de diseños en textiles artesanales



Taller confección de balones de fútbol



Capacitación de lideresas y de líderes comunitarios, 2011

Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>

## PROYECTOS PRODUCTIVOS



Procesando el cacao



Producto terminado



Hilandería de Salinas



Trabajando en comunidad con creatividad

Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl;> <http://www.economiasolidaria.org/files>

## PROYECTOS PRODUCTIVOS



Procesamiento de cárnicos y elaboración de embutidos FUNORSAL



Recolección de hongos comestibles, secado y clasificación



Secado de hongos



Manejo agroforestal y silvopastoril



Vicuñas: manejo sustentable de páramos y nueva fuente de ingresos. (Foto Curiazi).

Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>

## PROYECTOS PRODUCTIVOS: QUESERA



Cuajado de la leche



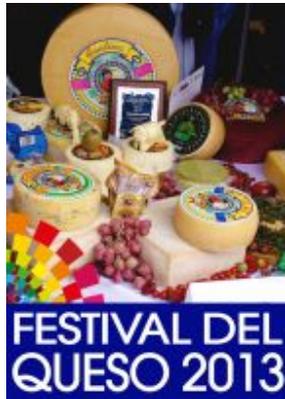
Elaboración de variedades con orgullo salinero



Transporte y recepción del producto (Foto Curiazi).

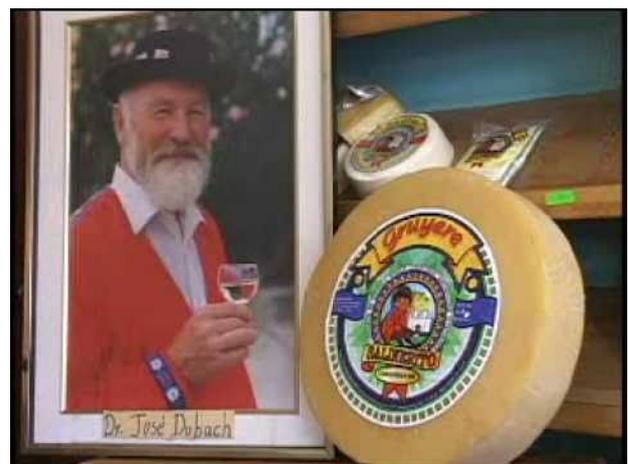
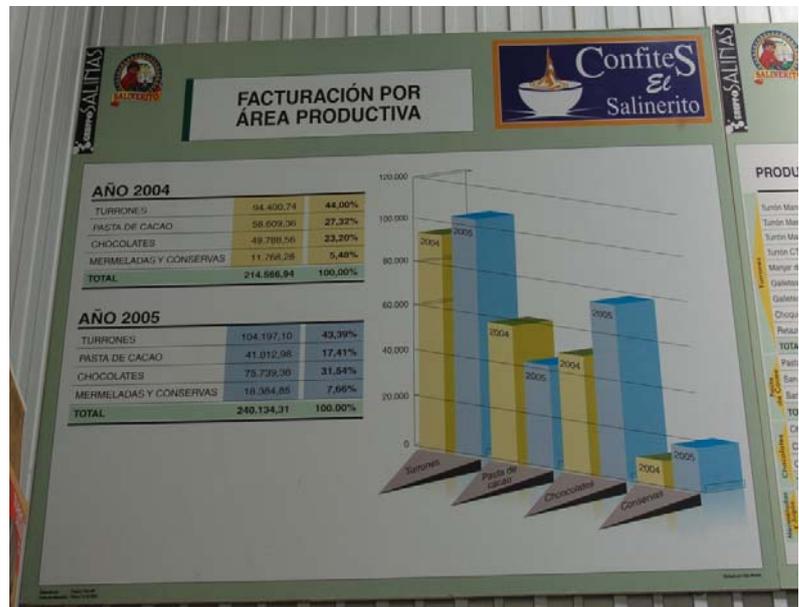
Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl;> <http://www.economiasolidaria.org/files>

## PROYECTOS PRODUCTIVOS: COMERCIALIZACIÓN Y TURISMO



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>

## PROYECTOS PRODUCTIVOS: COMERCIALIZACIÓN Y TURISMO



Turismo comunitario: Hostería "El Refugio"

Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>

# LIDERAZGO SALINERO



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl>; <http://www.economiasolidaria.org/files>