

---

# SUMAK KAWSAY, ORGANIZACIÓN COMUNITARIA Y EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO

---

El caso de San Pablo Urku, Cayambe

César Pilataxi Lechón



Universidad Politécnica Salesiana

**SUMAK KAWSAY,  
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA  
Y EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO**

---

**El caso de San Pablo Urku, Cayambe**



*César Pilataxi Lechón*

**SUMAK KAWSAY,  
ORGANIZACIÓN COMUNITARIA  
Y EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO**

---

**El caso de San Pablo Urku, Cayambe**

Supervisión académica:  
Dr. Pablo Ortiz-Tirado



**ABYA** | UNIVERSIDAD  
**YALA** | POLITÉCNICA  
SALESIANA

2014

***Sumak kawsay* organización comunitaria y emprendimiento productivo**  
**El caso de San Pablo Urku, Cayambe**

*César Pilataxi Lechón*

1ra edición: ©Universidad Politécnica Salesiana  
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja  
Cuenca-Ecuador  
Casilla: 2074  
P.B.X. (+593 7) 2050000  
Fax: (+593 7) 4 088958  
e-mail: rpublicas@ups.edu.ec  
www.ups.edu.ec

Área de Ciencias Sociales y del Comportamiento  
Humanos  
CARRERA DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO  
LOCAL SOSTENIBLE  
Universidad Politécnica Salesiana  
Casilla: 2074  
P.B.X. (+593 7) 2050000  
Cuenca-Ecuador

Diagramación: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

ISBN UPS: 978-9978-10-191-9

Impresión: Editorial Universitaria Abya-Yala  
Quito-Ecuador

Impreso en Quito-Ecuador, noviembre de 2014

Publicación arbitrada de la Universidad Politécnica Salesiana

# Índice

---

<b>Siglas empleadas</b> .....	9
<b>Introducción</b> .....	11

## CAPÍTULO I ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

De la colonia al Estado moderno.....	19
El Estado y la comunidad.....	20
Derechos, pueblos indígenas y Estado.....	22
<i>La configuración del sistema de organización comunitaria</i> .....	28
<i>Dinámica organizativa frente al Estado actual</i> .....	29
<i>Periodo de Reforma Agraria</i> .....	32

## CAPÍTULO II COMUNIDADES ANCESTRALES Y ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

El <i>ayllu</i> como origen de la organización comunitaria.....	39
Principios de los <i>ayllus</i> .....	42
<i>Yanapay</i> .....	42
<i>Ayni</i> .....	43
<i>Comunitarismo</i> .....	44
<i>Vitalidad</i> .....	45
<i>Complementariedad</i> .....	46
<i>Rotatividad</i> .....	46
<i>Control comunitario</i> .....	46
Instituciones familiares y organización comunitaria .....	47
<i>La minka</i> .....	48
<i>Ayni</i> .....	49

<i>Makipuray</i> .....	49
Concepciones de autoridad comunitaria .....	49
Dimensiones de la autoridad comunitaria.....	51
<i>La chakana</i> .....	51
<i>Munay</i> .....	52
<i>Atiy</i> .....	52
<i>Ruray</i> .....	52
<i>Yachay</i> .....	52
Características de las autoridades comunitarias .....	53
<i>Tipos de autoridades comunitarias</i> .....	54
<i>Autoridades espirituales</i> .....	55
<i>Autoridades de sabiduría</i> .....	55
Organización comunitaria y políticas.....	55
<i>Organización de la autoridad comunitaria</i> .....	56
<i>Asamblea comunitaria</i> .....	57
<i>Consejo ampliado</i> .....	58
<i>Comisiones</i> .....	58
<i>Área de apoyo o asesoramiento técnico</i> .....	58
El sistema de gobierno comunitario.....	59
<i>Roles del gobierno comunitario</i> .....	61
<i>Organización comunitaria en el contexto de posmodernismo</i> .....	61
Base jurídica de la organización comunitaria .....	62

### CAPÍTULO III

#### EL SUMAK KAWSAY EN EL MARCO DEL CAPITALISMO DEPENDIENTE

Sistema de economía comunitaria.....	71
<i>Economía familiar</i> .....	72
Economía capitalista.....	75
El capitalismo de Estado.....	76
El neoliberalismo o capitalismo radical.....	78
Surgimiento del emprendimiento productivo comunitario.....	78
<i>Estructura del emprendimiento comunitario</i> .....	82
La empresa colectiva y comunitaria .....	82

## CAPÍTULO IV COMUNIDAD DE “SAN PABLO URKU”

a) <i>Ubicación geográfica</i> .....	83
b) <i>Población</i> .....	84
c) <i>Nivel de educación y lengua</i> .....	84
d) <i>Situación de producción agropecuaria</i> .....	84
e) <i>Situación de la distribución de la tierra</i> .....	85
f) <i>Situación ocupacional y económica</i> .....	86
g) <i>Situación de impactos ambientales</i> .....	86
h) <i>Situación social</i> .....	87
Descripción de la experiencia histórica y el proceso organizativo de la comunidad de San Pablo Urku.....	88
a) <i>Antecedentes</i> .....	88
La resistencia y las luchas .....	89
La Reforma Agraria de 1973 .....	94
<i>Consecuencias en San Pablo Urku</i> .....	95
<i>Rol del Instituto de Reforma Agraria y Colonización</i> .....	96
<i>Limitaciones del sistema de cooperativas</i> .....	99
<i>Crisis de las cooperativas agropecuarias</i> .....	101
La formación de la comunidad de San Pablo Urku .....	102
<i>Organización Comunitaria de San Pablo Urku</i> .....	102
La modernización de la comunidad de San Pablo Urku .....	108
<i>La modernización cultural</i> .....	108
<i>Cambios en la economía y agricultura</i> .....	109
<i>Situación jurídica de la comunidad</i> .....	110
Transformación organizativa.....	113
<i>Espacios de participación comunitaria</i> .....	115
Estructura de organización comunitaria de San Pablo Urku y sus perspectivas .....	115
Principales actores e instituciones de la organización comunitaria .....	117
<i>Sistema de Educación</i> .....	118
<i>Sistema de Caja Solidaria</i> .....	118
<i>Liga Comunal</i> .....	119
Procesos de emprendimientos productivos de los <i>ayllu</i> .....	119
Características de emprendimiento .....	122
<i>Centro de comercialización</i> .....	123



<i>El Centro de Acopio de Leche</i> .....	123
<i>Molino comunal</i> .....	124
<i>Sistema de agua</i> .....	125
<i>La caja comunal</i> .....	125
<i>Cooperativa de Ahorro y Crédito</i> .....	126
<i>Vivero Comunal</i> .....	126
Conflictos internos .....	126
Misión y visión de la organización comunitaria.....	128
Principales desafíos de la comunidad .....	129
Estructura organizativa de la comunidad .....	131
<i>Organización comunitaria</i> .....	131
<i>Asamblea comunitaria</i> .....	131
<i>Consejo ampliado</i> .....	132
<i>Gobierno comunitario</i> .....	132
<i>Roles del gobierno comunitario</i> .....	132
<i>El equipo de apoyo técnico</i> .....	134
<i>Áreas de servicios comunitarios</i> .....	134
<b>Lecciones aprendidas y conclusiones</b> .....	135
<b>Bibliografía</b> .....	141

## Siglas empleadas

---

AGSO	Asociación de Ganaderos de Sierra y Oriente
BNF	Banco Nacional de Fomento
COINOA	Organizativamente pertenece a la Corporación de Organizaciones Indígenas de Olmedo y Ayora
CONAIE Ecuadorunari	Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador Kichwa: Ecuador Runakunapak Rikcharimuy, Movimiento de los Indígenas del Ecuador
FEI	Federación Ecuatoriana de Indios ( <i>sic</i> )
Foderuma	Fondo de Desarrollo Rural Marginal del Banco Central
IEOS	Instituto Ecuatoriano de Obras Sanitarias
IERAC	Instituto Ecuatoriano de Reforma Agraria y Colonización
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MOSEIB	Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe
OIT	Organización Internacional de Trabajo
PCE	Partido Comunista Ecuatoriano
UPA	Unidades de Producción Agropecuaria



## Introducción

---

En el presente trabajo se describe la experiencia del proceso organizativo, la cohesión de los *ayllus* y su articulación a la organización comunitaria en el territorio ancestral del asentamiento autodefinido como Comunidad Indígena *Kichwa Kayambi* de San Pablo Urku, en la parroquia Olmedo del cantón Cayambe, provincia de Pichincha. Arraigados por su historia, su cultura y su práctica de lucha sindical como trabajadores campesinos, los *ayllus* han mantenido su estructura y sobre esa base han constituido la organización comunitaria. Algunos de los desafíos que impulsa la Comunidad, hoy en día, son: el ejercicio de la unidad, la reciprocidad, la solidaridad, el comunitarismo, el fortalecimiento de la identidad cultural y el desarrollo económico de los *ayllus*, en busca de mejorar las condiciones de vida de las familias.

La investigación incluye el proceso de emprendimiento productivo de los *ayllus* y las familias reunidas en el Centro Agropecuario de Productores de Leche; la empresa comunitaria para la administración del sistema de agua de consumo humano, de los 6 sectores (San Pablo Urku Chico, Pigpiga, San Pablo Urku Grande, Ñaños Mirador, Centro Cívico y Carabotija No.2) y de las organizaciones internas.

El desarrollo de este trabajo se sitúa en el contexto histórico que enfrentaron los pueblos indígenas en el Ecuador en general; de manera particular, se enfoca en la descomposición de la organización de las familias en la comunidad de San Pablo Urku, su situación de exclusión, discriminación y explotación –vivida en la época de las haciendas, con

los terratenientes—, así como las circunstancias de sometimiento a trabajos forzados, duros, y precarios, en condición de huasipungueros, todo lo cual ha influido en el contexto presente.

A través de la organización sindical campesina de trabajadores agrícolas empezó la lucha por la tierra, la educación y la justicia, hasta lograr junto a otras organizaciones campesino indígenas movilizadas que se promulgue la Ley de Reforma Agraria en 1964. Durante los años 60, las políticas de desarrollismo, que se establecieron desde la “Alianza para el Progreso” de los Estados Unidos, impulsaron el pensamiento individualista de propiedad privada. El sistema de cooperativa agropecuaria y campesina fue sustituido, con el apoyo de los gobiernos de ese entonces, por la producción agroexportadora de las grandes haciendas, de propiedad de los terratenientes.

Esta concepción de la propiedad privada fue presentada como el ideal para superar la “pobreza” y mentalizó, en las comunidades, el pensamiento del desarrollo y el progreso para dejar de ser “indio” y transformarse en campesino y/o ciudadano, básico para alcanzar la riqueza y abandonar la pobreza. Ahora este pensamiento está muy interiorizado y arraigado en el subconciencia de las familias y ha logrado articularlas al sistema del mercado capitalista, pero en desventaja, pues los que se aprovechan son los intermediarios, los grandes comerciantes, los grupos agro – exportadores y la oligarquía del país.

En la época de la cooperativa agrícola los intermediarios se aprovecharon de todo el esfuerzo y los comerciantes compraban la producción en la misma sementera, donde los productores eran obligados a vender a precios que los intermediarios imponían y llevaban a las covachas de Cayambe e Ibarra. Con la comercialización en condiciones inequitativas e injustas, los miembros afiliados, en muchos casos no lograban recuperar ni los costos de inversión, según Joaquín Catucuamba<sup>1</sup>.

---

1 Entrevista en San Pablo Urku, febrero de 2011.

Actualmente, como consecuencia de la explotación y dominación de épocas pasadas, se ha sufrido la desorganización de los *ayllus*; por lo tanto, enfrentan la desigualdad social y económica y, como efectos colaterales, sufren la pérdida de identidad cultural, la desigualdad de acceso a la tierra y al agua de riego; unos han podido acceder a las mismas, otros en cambio, se quedaron sin nada. A nivel nacional, ha persistido en lo fundamental la concentración de la propiedad de la tierra y el acaparamiento del agua en pocos grupos económicos. Adicionalmente, debido al uso indiscriminado de la tecnología y los agroquímicos, el medio ambiente o entorno natural se encuentra degradado. Los suelos están siendo erosionados, hay disminución de la capacidad productiva de la tierra y, por ende, debilitamiento de la organización comunitaria.

En medio de la crisis de la Cooperativa Agropecuaria de San Pablo Urku, los moradores y la nueva generación decidieron impulsar una organización comunitaria, con el objetivo de promover la unidad y establecer un mecanismo que agrupe a todos los que viven en el territorio de la comunidad, para que defiendan sus derechos y asuman ciertas obligaciones. Es así como surge la idea de trabajar por las demandas de sus derechos sociales e impulsar la organización con visión comunitaria.

El modelo de organización y gestión comunitaria en la comunidad de San Pablo Urku se sustenta en la tierra, la identidad cultural y la producción agropecuaria, porque la mayoría de las familias viven de la venta de la leche, otras, en cambio, de la venta de su fuerza de trabajo en las plantaciones de empresas florícolas de Cayambe y Tabacundo.

La situación de la comunidad de San Pablo Urku está marcada por su historia pasada y reciente, de sufrimiento por las imposiciones y sometimientos ejercidos por agentes externos como los colonizadores, las haciendas, el capital y el Estado. De este proceso surgen algunas preguntas: ¿cómo han logrado superar las dificultades organizativas? ¿cómo se articularon frente a la situación que vivieron en el pasado? ¿cómo desafiaron los caminos de opresión? ¿cómo se organizaron por sí mismas como organización comunitaria? ¿cómo emprendieron las

empresas productivas familiares? ¿qué carácter de organización tienen los productores? ¿a quién pertenece la propiedad de la empresa? Son varias interrogantes que sin embargo, se sintetizan en una central, base del problema en torno al cual gira la presente investigación: ¿el legado histórico de los *ayllus*, ha facilitado el fortalecimiento de la organización comunitaria para que surja el emprendimiento productivo, con gestión participativa, y que constituye la estrategia política, económica, social y cultural para mejorar la situación de exclusión y discriminación, frente al modelo desarrollista, capitalista y asistencialista del Estado?

Antes de referirme a las respuestas e hipótesis planteadas, es fundamental resaltar el por qué de la importancia del tema planteado.

En primer lugar, existe desconocimiento del proceso histórico y político de organización de la nacionalidad *Kichwa Kayambi* y de la estructura organizativa de los *ayllus* por parte de las instituciones públicas del Estado y de la sociedad local; pero también en la comunidad de San Pablo Urku, la población actual, especialmente la juventud, desconoce este proceso doloroso, en el cual muchos líderes y antepasados sufrieron y lucharon por superar los maltratos de las haciendas, por los derechos de acceso a la tierra, por la educación, por la identidad cultural, por los servicios básicos de agua, luz, caminos vecinales y otras obras de infraestructura. Posteriormente, los líderes y dirigentes batallaron por la participación política en espacios de toma de decisiones, como sujetos y protagonistas; por abolir la discriminación contra las mujeres y los jóvenes; por reivindicar el derecho a vivir como pueblos indígenas; por hablar en los ámbitos públicos la lengua *kichwa*, sin ser objeto de discriminación.

Es importante documentar estas situaciones vividas para que conozcan las nuevas generaciones y así, juntos, buscar el camino desde los *ayllus*, en la comunidad, valorándose a sí mismos, que sirva como referente del paradigma organizativo de la comunidad, por un nuevo proceso socio organizativo, político y económico de la actualidad, a través del sistema de organización comunitaria. Hasta el momento solo se conoce la historia escrita por los mismos dominadores sobre la organización y

la cultura de los *Kichwa Kayambi*, las narraciones son escritas desde sus propios criterios, desde su visión etnocéntrica, desde su ideología y su lugar; es, por tanto, la historia de las comunidades vista desde afuera y desde arriba.

Con este trabajo, se intenta, además, profundizar la discusión histórica de los cambios sociales, económicos y culturales desde el ejercicio de los derechos de pueblos y nacionalidades indígenas y desde el desarrollo de la cosmovisión propia basada en los principios de solidaridad, reciprocidad, comunitarismo y complementariedad. Como consecuencia de este proceso histórico, organizativo, político y económico de San Pablo Urku, es necesario analizar sus debilidades y sus potencialidades, así, como su proyección histórica hacia la vida en plenitud o *sumak kawsay* y proponer recomendaciones para la consolidación de la unidad organizativa de la comunidad y sus empresas productivas de carácter familiar y grupos organizados, colectivos y comunitarios.

El trabajo también pretende aprender la experiencia de San Pablo Urku y difundir las lecciones encontradas sobre el modelo de organización comunitaria, justo en esta época de crisis del sistema financiero capitalista a nivel global, en medio de la homogenización cultural y hegemonía política, que se impulsan desde los centros imperiales, es otro de los desafíos del presente trabajo.

En suma, se trata de conocer el proceso de autodeterminación de una comunidad *Kichwa* como San Pablo Urku, ejerciendo los derechos de comunidades y pueblos indígenas reconocidos en la Constitución de la República de 2008. Ello implica profundizar el estudio de los conceptos comunitarios, sus principios y valores sobre el *sumak kawsay*.

El objetivo central de la investigación se enfocó en estudiar la experiencia del *proceso histórico del surgimiento de la organización comunitaria y el emprendimiento productivo de los ayllus* como nueva opción para el *sumak kawsay*, de la comunidad de San Pablo Urku desde la dimensión social, organizativa, económica y política.