

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR**

**SEDE ECUADOR**

**COMITÉ DE INVESTIGACIONES**

INFORME DE INVESTIGACIÓN

**La Diablada en Píllaro:**

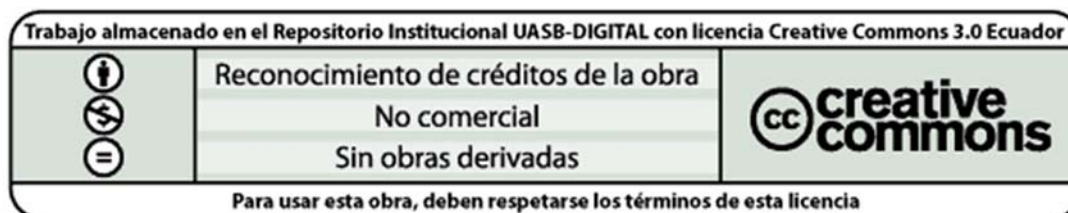
**aprendizajes de la interculturalidad para el análisis organizacional**

INVESTIGADOR RESPONSABLE

Hilda Esperanza Logaña Guallichico

**Quito – Ecuador**

**2018**



### **Abstract**

During the process of colonization in Latin America, the Andean idiosyncrasy was oppressed to give rise to an alleged "salvation of souls" through evangelization. At present, the socio-cultural legacy of this process is visible in rituals of resistance, such as the Diablada Pillareña festival. From Bolívar Echeverría (1994) the party is explained within the framework of the Baroque Ethos concept, in which the coexistence of different cultures is implicit, the Indians and the Spaniards who invented a way to survive and cohabitate in a civilized way and this whole process it is reflected in the organizational dynamics.

The struggle for the preservation of traditions and traditional dances such as the Diablada Pillareña, represent a movement of liberation and vindication of the cultural roots of their ancestors. They have achieved and managed to preserve themselves to remember that they are heirs of Rumiñahui's indomitable, rebellious and hereditary race. The Ecuadorian Baroque ethos was consolidated with much sacrifice, death and destruction of its original culture.

The Diablada Pillareña is a group-collective process, which involves an organizational learning in which individuals acquire the knowledge that encourages them to share different points of view and ideologies, this process is affected by political, social and structural variables (Castells, 1997).

## Resumen

Durante el proceso de colonización en América Latina, la idiosincrasia andina fue oprimida para dar lugar a una supuesta “salvación de almas” por medio de la evangelización. En la actualidad el legado socio-cultural de este proceso se visibiliza en rituales de resistencia, como lo es la fiesta de la Diablada Pillareña. Desde Bolívar Echeverría (1994) se explica la fiesta en el marco del concepto del *Ethos barroco*, en el que está implícito la convivencia de culturas distintas, los indios y los españoles que inventaron una manera para sobrevivir y cohabitar de forma civilizada y todo este proceso es reflejado en la dinámica organizacional.

La lucha por la preservación de las tradiciones y los bailes tradicionales como lo es la Diablada Pillareña, representan un movimiento de liberación y reivindicación de las raíces culturales de sus ancestros. Han logrado y logran preservarse para recordar que son herederos de la raza indomable, rebelde y hereditaria de Rumiñahui. El *ethos barroco* ecuatoriano se consolidó con mucho sacrificio, muerte y destrucción de su cultura originaria.

La Diablada Pillareña es un proceso grupal-colectivo, que implica un aprendizaje organizativo en el cual los individuos adquieren el conocimiento que incentiva a compartir puntos de vista e ideologías distintas, este proceso se ve afectado por variables políticas, sociales y estructurales (Castells, 1997).

La estructura funcional de la organización comúnmente aglutina personas con funciones o departamento separados, dependiendo de las habilidades y experiencia que posean, esta investigación busca explicar y aprender del liderazgo participativo y flexible, que busca el bien comunitario, la culminación de la tarea asignada con el compromiso ético de cumplirla, sin presión, sin control, en la que no existe la centralización de poder a conveniencia; y a la vez analizar la estrategia competitiva que permite excluir las metas egoístas e individualistas, en las que existen flexibilidad, respeto a la libertad de culto y de pensamiento, logrando un equilibrio con el entorno.

### **Palabras clave**

- Análisis Organizacional
- Diablada Pillareña
- Ethos Barroco
- Idiosincrasia

### **Datos del autor**

Hilda Esperanza Logaña Guallichico. Doctorante de Derecho, Universidad Castilla de la Mancha, Cuenca-España. Magíster en Desarrollo de Talento Humano, UASB. Especialista Superior en Productividad y Costos, Especialista Superior en Dirección de Personas y Talento Humano, UASB. Ingeniera Informática con mención en Redes de Información, Tecnóloga en Sistemas Informáticos, Escuela Politécnica Nacional.

## Tabla de contenidos

Introducción .....	7
1. Marco Teórico.....	8
1.1 El Análisis Organizacional.....	8
1.2 Ethos Barroco y Resistencia.....	18
1.2.1 Orígenes de la Diablada Pillareña .....	21
2. Estudio Empírico: La Diablada Pillareña.....	24
2.1 Lineamientos metodológicos.....	24
2.2 La Diablada Pillareña .....	26
2.2.1 Orígenes e identidad de la fiesta.....	26
2.2.2 Percepciones sobre la fiesta popular .....	28
2.2.3 Simbolismo y Representación .....	33
3. Reflexiones sobre el estudio.....	40
3.1 Diablada Pillareña movimiento de resistencia social e integracional .....	40
3.2 Categorías de la Diablada relacionadas al análisis organizacional .....	44
CONCLUSIONES .....	48
ANEXOS.....	52

## Introducción

Las festividades tradicionales van íntimamente ligadas a la interculturalidad y se relacionan con las organizaciones, toda vez que el entorno sociocultural influye en los significados que comparten los grupos de trabajo en el interior de las organizaciones (Hofstede, 1980). Al igual que los casos puntuales de las organizaciones, la fiesta popular siempre está pegada a los hechos de una cultura determinada, que se manifiesta en un espacio-tiempo, en la cual se tienen roles, sectores, niveles jerárquicos (Zubieta, 2004) y grupos significativos de poder que participan activa y voluntariamente generando aportes para cumplir con su misión (Delgado Ruiz, 1998). Se genera un entorno en el que coexiste colaboración y apoyo para resolver problemas, inconvenientes y obstáculos, en aras de lograr una reingeniería continua del proceso. Es en este punto donde se alcanza la efectividad organizacional, es decir, el logro de objetivos y comportamientos favorables para un fin común.

La lógica organizacional suele ser bastante instrumental (Hodgkinson y Starbuck, 2008) basada en herramientas, reglas, normas, modelos y mecanismos directos de control. Sin embargo, una vertiente de los estudios organizacionales se ha dedicado a cuestionar el alcance de esta lógica (Alvesson y Willmott, 2003) ya que la dimensión psicosocial del individuo ejerce una influencia importante en la dinámica organizacional (Chanlat, 1994).

Por ello, esta investigación tiene el objetivo de identificar los aprendizajes de la interculturalidad en el análisis organizacional por medio del estudio de caso de la “Diablada Pillareña”.

Este estudio busca aportar al desarrollo de un marco de análisis organizacional propicio de la región interandina, cuya fiesta popular ha sido denominada patrimonio cultural intangible de la Humanidad y el aporte que da al fortalecimiento de la cultura interandina y latinoamericana; así como también logrará la integración de las diversas disciplinas y la descripción del funcionamiento de los grupos, de las organizaciones y promoverá explicaciones de los fenómenos que ocurren en el análisis organizacional, su correlación y las relaciones sociales humanas que se dan al interior de las organizaciones.

Por lo expuesto anteriormente, finalmente se pretende fortalecer las investigaciones del área de Gestión, desde un enfoque académico, científico y con rigor metodológico, fomentando la reflexión desde la gestión humana de las organizaciones y la necesidad de profundizar aspectos psico socio cultural organizativos, situaciones de conflicto y del cambio y las soluciones que se puede dar a cada situación.

Este documento organiza en cuatro secciones en las que se descubre y se interioriza en la fiesta denominada *Diablada Pillareña* y se articula los aprendizajes y hallazgos al *análisis organizacional*.

## **1. Marco Teórico**

A continuación, se desarrolla en esta investigación un estudio académico del análisis organizacional y el Ethos barroco, que mostrará, de qué manera la organización se ajusta constantemente al entorno. Así como el valor social que las instituciones y las organizaciones dan al cambio y al análisis organizacional en la actualidad.

### **1.1 El Análisis Organizacional**

Toda organización está sujeta a *cambios*, de forma radical, o de forma incremental. La complejidad de estos cambios se determina por la dinámica humana y social, que son específicas al grupo organizacional, e influenciadas por un entorno sociocultural, lo que atribuye una característica particular a cada organización. Así, se entiende que el cambio es un proceso natural y continuo en las organizaciones e implica desarrollar procedimientos de análisis organizacional que permitan la implementación de un diseño adecuado a los cambios requeridos.



El análisis organizacional busca identificar las contradicciones, las complejidades, es decir, las características particulares de la dinámica organizacional y luego presentar un conjunto de soluciones para potenciarlas a favor de las organizaciones (Schvarstein, 1998).

A medida que el tiempo pasa, la organización avanza en un escenario muy complejo: de virtualización y de conectividad, caracterizado por el acceso indiscriminado a la información – verdadera o falsa, a la naturalización de lo artificial, al desarrollo de una capacidad de destrucción masiva, al crecimiento económico con deflación monetaria, al incremento de la productividad, la globalización de lo local, el achicamiento de lo grande, la masificación y la individualización simultánea de la producción), entre otros. Todos estos elementos, con sus respectivos elementos contradictorios, han logrado presionar a las organizaciones a un ajuste obligatorio, a frenar lo desenfrenado, es decir, a controlar los excesos de la búsqueda de un cambio sin rumbo, hacia una directriz más clara. Esta búsqueda ha logrado institucionalizar a las organizaciones, construyendo imágenes, símbolos, significados y rituales que son reconocidos y legitimados por el entorno.

En las *organizaciones* existen interacciones recíprocas o directas entre sus integrantes o grupos dependiendo de grado de afinidad o de compromiso con la misma (Schvarstein, 1998), en ella existe un orden simbólico que viene dado por parte de los involucrados, existen también percepciones e interpretaciones se dan de acuerdo con los cánones con que se maneja la organización, va de la mano con la estructura jerárquica que se maneja en su interior. El proceso de evolución de las organizaciones y el valor agregado social que se le da a esta, con lleva el apareamiento de la *institución* que está consolidada en un cuerpo normativo jurídico-cultural compuesto de ideas, valores, creencias, leyes que sirven para lograr el intercambio social, son consideradas también abstracciones, siempre está atada al estado y se encuentra atada a todas las organizaciones y rige el orden social.

Tanto en las organizaciones como en las instituciones, los elementos esenciales son los *grupos de personas*, de sueños, de ideas, guiados por afinidad o constantes de tiempo y es este espacio en el cual se comparten mutuamente intereses afines. En las organizaciones los grupos ocupacionales o categorías de personas tienen como objetivo específico realizar

una tarea o un trabajo determinado en el cual cada uno tiene un rol concreto que está encaminado a lograr el objetivo común de la organización (Hofstede y Bond, 1988). La cultura es un fenómeno colectivo porque es compartida por personas cuyas experiencias son similares y en el mismo ambiente social. Así como el comportamiento es aprendido la cultura también lo es. Hofstede (1991) asume a la cultura como una programación mental colectiva que distingue a los miembros de un determinado grupo o categorías de gente.

Sackmann en 1997 realizó un estudio comparativo de culturas denominado estudio Cross-cultural. A partir de los años 80 los investigadores comenzaron a manifestar su interés por estudiar la cultura en el contexto de la organización: Hofstede (1998), Administración de Valores de Blanchard y O'Connor (1997) y Rider the Waves of Culture (Trompenaars, 1997). Denotan el interés profundo por el estudio de la cultura y las implicaciones que se dan en el mundo empresarial.

Para realizar los cambios en las organizaciones es necesario lograr el medio ideal para satisfacer los fines y las metas que se desean cumplir. Sin embargo, siempre se encontrará resistencia u oposición en las conductas de las personas y en los factores constitutivos de la organización. Las organizaciones exitosas se componen de acciones organizadas que tienen en cuenta siempre *la misión* de la organización y una restricción a la variedad de conductas posibles de sus miembros (Menguzzato y Renau, 1991). Los resultados exitosos se dan cuando se logra obtener una sociedad con reglas de juego claras, así como normas políticas, procedimientos que orientan acción hacia un objetivo común. Una ventaja en este tipo de organizaciones es que cada sujeto tiene claro su rol y el resultado que conlleva cada proceso.

También se encuentran en la sociedad organizaciones que se nutren de repeticiones y recurrencias infinitas que generan valores y conductas muy estables en la organización, muchas veces los mismos procedimientos, gestos, roles, disputas, sanciones, distribución de información, las mismas significaciones, generan conductas difíciles de desmoronar. En estas organizaciones los procesos de inducción, educación y capacitación tienen la finalidad de aplacar, neutralizar, adaptar, restringir, hacer, converger. Logrando una homeostasis que permita la evolución y el ajuste de organización permanente a los cambios en el entorno.

Cabe recordar que el ser humano es un animal de costumbres que muchas veces en la mayoría de las circunstancias internalizan valores y conductas que logran hacerse naturales e incuestionables en su diario vivir Schvarstein (1998). Sin embargo, los valores propios de los que habla Von Foerster (1984) son estables, emergentes y recursivos, son procesos en los que no se distinguen ni entradas, ni fin, en donde la salida se convierte en entrada de nuevo en el proceso. Si se pretende cambios en la organización se debe desarmar la estructura de significación y los valores propios, para realizarlo se deben perturbar las infinitas interacciones recurrentes.

En la organización cerrada, existe recursividad, en su organización y en los modos de organizar, para lograr cambios en estas organizaciones se debe tener en cuenta la capacidad de diseñar perturbaciones (eficaces) que impongan condiciones para lograr su cometido.

Algunas organizaciones imponen a sus miembros un contrato en el que se detalla la coherencia interna de la misma, que implica una estructura de significación, dependiendo de los modelos y las lógicas de interpretación. La libertad va a estar vigilada por una excesiva reglamentación y un orden instituido que da como resultado la privación sensorial de los integrantes. Las organizaciones poseen problemas y solución a los mismos, permiten reformular, repensar, replantear, reinventarse a sí mismas y adaptarse constantemente a los cambios de su entorno (Etkin y Schvarstein, 1989).

Las organizaciones logran su cambio con el diseño de perturbaciones eficaces como las que se describen a continuación, que dan lugar a la permanencia y estabilidad de la organización:

- Modificando las conductas y los valores, para lograrlo debe modificar los operadores (espacio físico, tiempo, lenguaje, distribución de recursos, distribución de la información, sistemas de trabajo, sistemas de control, políticas, normas, procedimientos, prácticas gerenciales, etc) y perturbar las infinitas interacciones de entradas de proceso (Flores, 1989)
- Generando acontecimientos que cambien la estructura interna.

- Ampliando la variedad de conductas posibles durante el proceso para luego reducirla.

Es necesario insistir en que si quiero cambiar la conducta de los miembros de la organización se debe cambiar o modificar los operadores, que las generan recursivamente, los modos de interacción con los clientes y proveedores, la interacción con el público y la comunidad, así como las políticas que tienden al logro, la organización y la eficacia, sin dejar de lado la gestión del cambio que debe ser congruente con la lógica y la gestión de la misma.

La dimensión del cambio se da en tres grandes soportes como son: relaciones, propósitos y capacidades existentes. La dimensión sociopolítica que se da entre las relaciones y los propósitos tiene como enunciado que todo cambio tiene *intencionalidad*. La dimensión *cognitiva* se da entre las relaciones y las capacidades existenciales, que enuncian la modificación de estas capacidades aprender-desaprender. La dimensión administrativa se da entre los propósitos y las capacidades existentes que enuncian los recursos a administrar.

Los cambios en las organizaciones fracasan cuando no existe la intencionalidad, ni absoluta ni relativa intención de realizar los cambios. Hay fallas estratégicas en la gestión del cambio, existen fallas en las tareas, los encuadres del trabajo, y sobre todo fallas en la comunicación.

La organización en sí cuenta también con procesos no ordenables o programables que son afectados directamente por las relaciones complementarias, simultaneas o antagónicas. La complejidad de estas organizaciones se da porque existen varias conductas posibles en su coexistencia internas que permiten el orden y el desorden. Es esencial para este tipo de organizaciones no quedarse en aislada con sus síntomas y causas locales, tiene que haber un propósito de cambio para cambiar estos paradigmas. La presencia de poder comúnmente da como resultado tendencias contrarias y es un factor movilizador hacia nuevas zonas estabilizadoras (Schvarstein,1998).

La policausalidad en procesos organizacionales se da en fenómenos organizacionales y presentan interacciones continuas de los elementos de la organización que contienen condiciones filogenéticas y ontogenéticas que son interacciones entre los distintos niveles de

la organización. Las condicionantes filogenéticas se dan por características comunes, mientras que las ontogenéticas son aquellas que surgen de la historia singular de determinadas organizaciones. La organización es un esquema sociocultural, que se presenta como un fenómeno emergente no lineal de la de los integrantes de la misma: el poder ejercido sobre un determinado grupo de personas y su consecuente dominio sobre ellos son un claro ejemplo. La policausalidad es el reconocimiento de la eficacia causal de las múltiples dimensiones que conforman el espacio organizacional.

El equilibrio dinámico de una organización se da por desequilibrios dinámicos localizados o transitorios, para contrarrestarlo no hace falta orden, sino puntos de estabilización y mecanismos de regulación. Las acciones para lograr este equilibrio no se dirigen a todos los niveles por igual sino por niveles. La dinámica es la interacción continua entre los varios ámbitos de la organización o grupos humanos.

La recursividad de los procesos se da cuando los procesos se cierran sobre sí mismos permitiéndole regenerarse, estos procesos se dan en actividades grupales a así logran supervivencia. Las organizaciones se asientan sobre sus propios rasgos y la esencia de su funcionamiento, estos factores logran someterlas a normas y restricciones. La recursividad implica reconocimiento continuo, haciendo un recuerdo del futuro a partir del tiempo próximo que se proyecta sobre imágenes y procesos del pasado. Las organizaciones de este estilo no son recursivas sino secuenciales (Schvarstein, 1998).

La complejidad de la organización reconoce la continuidad y estabilidad del sistema como respuesta del accionar de factores no encadenados, independientes entre sí, estos son: las restricciones, límites y determinantes de los elementos culturales de la organización, ciertas interacciones posibles, selectivas que sirven de unión entre los elementos de la organización, encuentros no programados y programados, las interacciones se vuelven estables por la relación de sus contactos que logran una fuerte estructura (Etkiny, Schvarstein, 1989).

La forma del tiempo contiene un proceso reversible desde el estado actual al estado inicial llamado origen. La idea de cronología y secuencia en sus actividades permite una explicación causal de grupos sociales, el estudio de conductas observables de los grupos sociales también permite analizar el modo de relaciones entre los componentes del grupo social. El tiempo es un elemento que favorece la identidad de los grupos organizacionales, puesto que favorece los ciclos que se caracterizan por cumplirse de una manera propia.

El análisis sincrónico es referible a las organizaciones y a los factores válidos para la trayectoria del sistema organizado, cabe recordar que las organizaciones poseen variables complejas llamada “variables de estado” y son aquellas que se dan en función de las múltiples fuerzas que coexisten, puesto que permiten mostrar los estados cohesivos y estados dispersivos y toda la gama intermedia entre estos dos extremos. La cohesión se mide respecto a la propia organización e indican presencia en un momento determinado, permite la congruencia entre la estructura y los rasgos determinantes de la identidad. La dispersión generalmente es un anuncio de la proximidad de transformaciones estructurales, no logra mayor congruencia en el momento (Schvarstein, 2000)

Las variables o factores también llamadas fuerzas organizaciones se caracterizan por:

- *Esquema administrativo*: asignación de roles, distribución de recursos, criterios para toma de decisiones.
- *Esquema cultural*: ideas, valores, creencias, pautas de conducta que conjuntamente son cultura de la organización.
- Tecnología y la productividad de la organización y la interrelación del hombre con la máquina.
- Los objetivos tanto a largo plazo como a corto plazo, así como los factores teleonómicos (comportamientos dirigidos por metas y se formulan explícitamente en términos de objetivo) de proyectos especiales y necesidades de supervivencia.

- Modos de relación entre participantes establecidos y reconocidos, se incluye también factores de autoridad, prestigio y poder de influencia.
- Presión de los tiempos de la naturaleza o externos, en los cuales pueden existir retrasos, premuras o distensiones.
- Clima en la situación, se refiere a la percepción del observador y los participantes sobre el lugar de la organización.

Los factores de la organización coexisten en las situaciones observadas y determinan el estado de la organización permitiendo la observación del sistema, y si hay discrepancias o antagonismos se resuelven con la eficacia del sistema.

En el análisis organizacional se identifican dos enfoques: el sincrónico y el diacrónico, que implican diferencia conceptual, observatorio y metodológica diferente. El análisis sincrónico sirve para exhibir u observar la integración de factores organizacionales en un determinado momento o periodo de la historia, permite conocer las relaciones que determinan los estados de la organización, el porqué de la fiesta, el orden de la presentación de elementos de la organización. El análisis diacrónico permite hacer un estudio del desarrollo o sucesión de hechos a través del tiempo, observar el comportamiento de un fenómeno cultural a través del tiempo, los motivos, las causas, la intencionalidad, que darán como resultado las variables condicionales que provocan adhesión.

Geert Hofstede (1980) realizó una investigación intercultural en los años 80 que involucró más de 50 culturas, con esta investigación logro elaborar una teoría de dimensiones culturales que permite examinar los valores culturales que afectan el comportamiento y la actuación de las personas, sin embargo, por ningún motivo permite predecir comportamientos individuales.

Hofstede mientras trabaja en IBM por el año 1983 realizó su primer estudio sobre intercultural, que permitió describir las culturas con una base empírica, de este estudio se identificaron cuatro dimensiones que identifican los patrones culturales de cada grupo. En 1991 Hofstede añade una quinta dimensión a las cuatro anteriores en su trabajo *Cultura y*

*Organizaciones* que es la Orientación Temporal o Indulgencia (Contención). En el 2001 se da a conocer otra edición de *Cultura y sus consecuencias* y en él se adiciona otra dimensión que es la Complacencia Vs Moderación.

El marco sistemático en el cual se evaluó de cada una de las culturas involucradas logro evaluar una cultura específica y las diferencias entre nación y culturas que concede un aporte para orientar mejor las decisiones dependiendo de cada entorno cultural (2001).

Las categorías y escalas definidas para realizar la investigación de Hofstede son:

1. Poder (Igualdad-Desigualdad)
2. Colectivismo (Individualismo)
3. Evitación de Incertidumbre (Tolerancia)
4. Masculinidad (Femineidad)
5. Orientación Temporal o Indulgencia
6. Complacencia Vs Moderación (Contención)

Los índices para las diferentes categorías son:

Índice de distancia de Poder (PDI): Mide como se sienten las personas respecto al poder formal. Su estudio demuestra que es más alta en sociedades como Asia, Europa Orienta, Latinoamérica y África y menos en los países nórdicos, Nueva Zelanda y Australia. Su medición es baja en culturas democráticas y considera a sus miembros como iguales, permite avanzar a la sociedad con: educación, ingresos, posición laboral, etc; sin embargo, es alta en donde los miembros menos poderosos de la sociedad aceptan su lugar y creen en la existencia de posiciones y jerarquías.

Índice de individualismo contra colectivismo (IDV): Mide el grado de integración a los grupos, se enuncia la importancia de los intereses personales y colectivos. Las sociedades Individualistas según su estudio se dan en Estados Unidos, Australia, Inglaterra, se preocupan por si mismos por su YO, en donde las relaciones son más importantes que la tarea. Las sociedades colectivistas son Guatemala, Pakistán, Indonesia, se preocupan por el nosotros, procura mantener armonía evita confrontación, se valoran los objetivos de grupo y su bienestar, se da valor a los lazos grupales, familiares y la familia extendida (tíos, primos).



Índice Evasión de Incertidumbre (UAI): Mide la Tolerancia de una sociedad a la incertidumbre y a la ambigüedad, a los cambios inesperados, a los nuevos acontecimientos, da una idea de la manera en la que la sociedad aborda situaciones desconocidas. Las sociedades con un alto índice según su estudio se dan en Japón, Grecia y Rusia, la gente evita riesgos y situación cambiantes, existe algo estrés y ansiedad, manejan situaciones controladas y de esta manera evitan el fracaso, existen normativas, reglas o leyes rígidas que las rigen. Las sociedades con un bajo índice son Jamaica y Singapur, son sociedades más tolerantes, abiertas al cambio, sus miembros son relajados, flexibles ante lo desconocido, con bajo estrés, se aceptan las cosas como vengan, existen menos reglas, las leyes son flexibles, se aceptan las diversas opiniones.

Índice de Masculinidad Vs Femenidad (MAS): Mide la distribución de los papeles emocionales entre los géneros, así como el nivel de importancia que una cultura da a los valores estereotípicamente masculinos: el asertividad, la ambición, poder, el materialismo y los valores femeninos hacen énfasis en las relaciones humanas. Las sociedades con un alto índice son Japón, Venezuela, Italia, Islandia y México, viven para trabajar y tienen diferencias marcadas entre los géneros, son competitivas, ambiciosas y lo que les interesa son los resultados; se muestran asertivas en el éxito material. Las sociedades con un índice bajo o femenino son Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca, Holanda, donde se trabaja para vivir, existe menos diferencias entre géneros y conceden importancia al desarrollo de las relaciones, aseguran una alta calidad de vida para todos, no es importante ser el mejor.

Índice a largo plazo Vs Corto Plazo: Valora el horizonte temporal de una sociedad. Las sociedades con un índice alto o a largo plazo son países del este de Asia tales como China, Corea y Japón, considera al tiempo como dimensión lineal, mira al futuro no al pasado o al presente, están orientados al objetivo y valoran recompensas, incentivan a las personas a invertir, a ser ahorrativas, perseverantes, cautelosas, fomentan el respeto a sus mayores, adaptan tradiciones a los contextos modernos, posponen deseos propios por causas buenas. Las sociedades con un índice bajo o a corto plazo se da en algunos países latinoamericanos, valoran los métodos tradicionales, dedican tiempo para desarrollar relaciones, consideran el tiempo como dimensión circular, el pasado y el presente están interconectado, lo que no se

puede realizar hoy se realiza mañana, el esfuerzo produce resultados inmediatos, hay presión social para gastar más.

Índice de Complacencia Versus Moderación (IVR): Mide la capacidad de la cultura para satisfacer necesidades inmediatas y los deseos personales de sus miembros, examina la importancia de la velocidad y el control de la vida. Las sociedades con un índice alto permiten a las personas satisfacer libremente sus necesidades y deseos, comportamiento libre, las recompensas materiales no son importantes, se utilizan los objetos materiales no por status sino por su utilidad, la gente comúnmente es optimista y positiva, extrovertidos y amistosos; se valora el tiempo libre y los amigos. Las sociedades con un índice bajo tienen comportamientos suprimidos y regulados, siempre espera recompensas materiales por el trabajo, se sienten tratados injustamente, gente pesimista y cínica, gente reservada, el tiempo libre y las amistades no son importantes.

Como se ha observado en los párrafos anteriores las organizaciones según Hofstede son un cúmulo de personas que tienen como finalidad mejorar su calidad de vida y el entorno social de la comunidad en la se desenvuelven, cada una de ellas con su propia identidad cultural, comportamental y ancestral.

## **1.2 Ethos Barroco y Resistencia**

Para Bolívar Echeverría (1994) como consecuencia de la destrucción del mundo prehispánico, se creó el término *Ethos barroco*, que está implícito en la manera en que los indios y los españoles reconstruyeron la cultura para sobrevivir y cohabitar de forma civilizada. Uno de los aspectos que hay que destacar en la intromisión europea es que la esclavitud estuvo a orden del día, así como la explotación sexual despiadada a las indígenas por parte de los españoles y los curas. España se convirtió en el poder esclavista dominante.

Bolívar Echeverría (2001) referencia las culturas en altas y en bajas, las altas son las dominantes y la bajas son las populares que son consideradas de corte rústico, no pulidas, a comparación con lo refinadas, tecnicadas y jerarquizadas de las culturas altas, lo recreado en esta investigación corresponde a la cultura del pueblo, a lo genuino, creativo y vital

contrapuesto con la cultura contrapuesta de la cultura de burguesía que implica complacencia y limitación, en resumen la cultura popular es concebida y definida como cultura de resistencia de clases oprimidas. En la cultura popular según Vich (2001) lo oral es un mecanismo de reproducción que permite la recuperación de conocimientos, saberes, artes y recuperación de los valores de los pueblos ancestrales.

Existe una relación inseparable, completaría y antagónica entre la cultura dominante y cultura popular que da la medida para que se genere en el proceso de cultura el cambio y adaptación constantes, dependiendo de las relaciones sociales la cultura y sus manifestaciones pueden variar según sus distintos comportamientos.

Como consecuencia de la destrucción que conllevó la destrucción del mundo prehispánico nació el Ethos barroco, para Bolívar Echeverría (2001), es la manera en que los indios y los españoles se inventan una manera para sobrevivir y cohabitar de forma civilizada. Referenciábamos en la introducción de este documento que España se convirtió en el poder esclavista dominante, y para esto nos referenciamos a Europa en el siglo XVII en el que encontramos ciertos personajes como el gobernante, el financiero, el secretario, el rebelde, , el predicador, el misionero, la religiosa, la bruja el científico el artista, el burgués, estos personajes y los roles que cada uno de ellos llegó a tener en esa época y la influencia que lograron al mezclarse con la cultura indígena de como resultado el Ethos barroco y la adaptabilidad para su supervivencia en América Latina.

Los comportamientos y objetos sociales de esa época que pueden decirse heterogéneos, sin embargo, se copertenencian entre sí, así es como se llevó a cabo la fusión de las culturas. Para Echeverría toda esta trama de acontecimientos se dice que es un *ethos histórico* del cual se podría distinguir un *ethos barroco*. La decadencia de lo humano la desvalorización de los valores por la burguesía aristocratizada de ese tiempo, que repudiaba las amenazas o que lo amenacen vientos plebes socialistas. Existía una crisis civilizatoria que implicaba todos los aspectos tangibles como intangibles (económicos, sociales, políticos, culturales, morales) al hablar de crisis civilizatoria se refiere a las crisis del proyecto de modernidad que se impuso en el proceso de modernización de la civilización humana, que

establece que por medio del trabajo humano se busque la abundancia de los bienes mediante el tratamiento técnico de la naturaleza, sin embargo fue reemplazada, por la de los genocidios y ecocidios inauditos que en lugar de satisfacer las necesidades humanas las eliminan, y en lugar de potenciar la productividad humana las aniquila.

El ethos representa la significación de morada, abrigo, al devenir del tiempo ha quedado instaurado como norma que marca costumbre o comportamiento automático que logra definir el carácter, la personalidad individual o el modo de ser. Cuando marca el comportamiento social se dice un ethos histórico que ayuda a descifrar la contradicción humana, el conflicto entre una población sacrificada y la otra sometida al sacrificio, es ahí donde el ethos debe asegurar *armonía* indispensable para la existencia diaria. Echeverría manifiesta que cuando el capitalismo se interioriza en la espontaneidad de la vida cotidiana, se define como *ethos barroco*. A partir de una *afirmación natural* que expresa que los sucesos están dados y que han conllevado una situación definida, vencida y enterrada por la acción devastadora del capital, pretendiendo reestablecer las cualidades de la riqueza concreta con *la reinvencción* como cualidades de *segundo grado*. Barroco es la manera en que se ha permitido en nombre de la modernidad la destrucción de lo cualitativo por dar paso al capitalismo y su forma de ser productivo, el *ethos barroco* pretende convertir en bueno el lado malo para lograr avanzar en la historia.

Como su nombre lo indica, el barroco implica lo extravagante, lo artificial, lo caprichoso, lo rebuscado, falso, ornamental, superficial, inmediateista, ceremonial, perspectivo, esotérico, sobrecargado y asfixiante, todos estos adjetivos dan la idea del aspecto transgresor o formador, respecto a una forma clásica, improductivo, irresponsable, así como represión a la creatividad.

Para Echeverría el *ethos barroco* se constituye en los siglos XVII y XVIII en la cultura *españa americana* y lo que se reprodujo en los países de América Latina, es una historia constituida por la destrucción y conquista de las culturas indígenas y africanas mediante el catolicismo; la constitución de la conquista fue de tal manera que prevaleció sobre las otras culturas, por el largo predominio central en primera instancia y luego reafirmado por lo marginal y subterráneo, de esta manera fue más amplia y más profunda la conformación del

ethos barroco que da como resultado su singularidad cultural, que se da a forcé en un molde peculiar a la que se adaptan o terminaron adaptándose la comunidad de América Latina.

Una manifestación de lo barroco alude a las fiestas populares o carnavales según refiere Antonio García de León (1994) en donde esta entremezclada la cultura popular y la cultura sabia, que ya para el siglo XVII son espacios utópicos en los que las masas populares se refugiaban y en los que se observaban el humor ritual, festivo, colectivo y grotesco. Siempre perseguido por la iglesia y el absolutismo. Poseían un sistema de imágenes que hará burla de las ceremonias con sarcasmo, llamada en Rabelais por Bajtín como “blasfemia ambivalente” que logran asociarse con la risa colectiva, liberadora e igualitaria que se daban en las culturas del barroco cómico populares,

### **1.2.1 Orígenes de la Diablada Pillareña**

Este estudio observa y cuestiona la fiesta tradicional llamada *Diablada Pillareña* en el corazón del Ecuador y su relación con el análisis organizacional, todo esto desde una perspectiva crítica.

La dicotomía entre el bien y el mal comienza con la creación del mundo, siendo ampliamente discutida en el ámbito de la filosofía. En la antigüedad el concepto de diablo estaba presente y en la actualidad el término - el concepto del *diablo* a desaparecido, sin embargo, lo que ha quedado es el consumismo, el postmodernismo, la corrupción, y la inmoralidad en los actos de las entidades.

En el proceso histórico de la Edad Media se observaron la ejecución de personas, de poblaciones, de pueblos y otros actos perversos y homicidios que son consecuencia de una influencia diabólica. La humanidad evolucionó al tiempo que comenzó a perderse la vinculación con el diablo, y empezó a construir mitos como la superstición o presunción de actos diabólicos ligados a comportamientos impuros e inmorales. Se podría afirmar que el ideal o representación del diablo se sometió al racionalismo moderno (Orellana, 2013). A partir del siglo XII, en la época del cristianismo, la figura del mal se relaciona con lo

diabólico, fortaleciendo la historia de un divino príncipe o ángel con maldad en su corazón que fue separado de las filas angelicales porque no calzaba en el esquema de bondad que se presentó en la era del cristianismo. Es decir, existe una convergencia y disparidad entre el bien, el mal y sus representantes. De forma sutil, se manifiesta que la obediencia a los patrones cristianos estarían asociados al bien y el cuestionamiento del mal.

Llega un momento en el que el cristianismo se debilita porque la modernización llega con culto en el materialismo y crea visiones distintas, por ende, multiplicidad de opciones en lo referente a religiones y creencia, según Durkheim (1998) este es el resultado de la consciencia colectiva debilitada. En la conquista de América lo primero que se impone a los pueblos conquistados es la religión que en el occidente imperaba y era el catolicismo.

En el transcurso de la Edad Media en la época posterior a la Revolución Francesa los revolucionarios idealizan al diablo como símbolo de resistencia contra la tiranía de un régimen represivo fenecido, que estuvo siempre asociado al cristianismo. El romanticismo también tuvo su cúspide e inspiración en *el ser sobrenatural y fantástico* al cual se le dedico obras que describían escenarios infernales y de ficción. En el siglo XIX y XX la sociedad se convierte en materialista y existe una disminución de las prácticas religiosas en el mundo occidental, relacionadas con el cristianismo, por considerarlas adoctrinadoras y opresoras, es ahí donde surge la ideología secular. (Orellana, 2013).

Cabellos (1992) afirma que a finales del siglo XVI los españoles organizan las expediciones cuyo motor es la obtención de riquezas y poder en la sociedad española, el sentido de la conquista tendría como final la explotación y el uso las áreas o lugares descubiertos, este modus operandi significaba un servicio prestado a la Corona y que conllevaba ganar *honra y prestigio*.

El continente americano fue conquistado entre 1519 y 1540, en México Moctezuma monarca del imperio azteca fue prisionero de los conquistadores con la colaboración de aborígenes enemigos de los aztecas, así como las enfermedades mortales y las epidemias que trajeron a la población nativa. Bartolomé Ruiz en 1526 fue el primer europeo en cruzar la línea ecuatorial, y la invasión al imperio de los Incas fue comandada por Francisco Pizarro, el sentido de ambición y poder logro que los invasores se sintieran atraídos por los botines

que los Incas poseían. Luego de entrapar a Atahualpa siguieron con Rumiñahui el cual con mucho sentido de lealtad a pesar de saber que su líder sucumbió con los invasores, dio pelea a Pizarro por años (Cabellos,1992).

Autores Ecuatorianos enuncian que Rumiñahui nació en tierras Pillareñas y se personalidad se caracterizó por ser: el líder, el incansable, real y luchador quien no se sometió a los españoles y luchó a “sangre y juego”, y enterró en los magníficos Llanganates<sup>1</sup> (Cabellos, 1992) el motivo por el cual los Incas fueron invadidos, ultrajados y adoctrinados (Campaña et al. 2010). Los pueblos andinos fueron explotados y sojuzgados sin misericordia en nombre de la cruz y de un rey español omnímodo e intangible. A través de la servidumbre de los indígenas y su explotación, por el mero hecho de ser indios hicieron esclavitud y miseria a través de los distintos instrumentos de explotación<sup>2</sup>: mitas, encomiendas, obrajes, etc.

Pasaron los años y las propiedades agrícolas que se llamaban “haciendas” eran los ejes de la vida económica, la que constituyó otra forma de esclavitud en la que el trabajador estaba sometido al patrón, al teniente político de la parroquia y otras autoridades de control podían mandar a la cárcel a quienes no pagaban las deudas o los tributos. La relación de trabajo que manejaban los trabajadores o peones era el concertaje que consistía en que ellos se comprometían con los dueños o patrones de la hacienda para el trabajo, la mano de obra se retenía a base de endeudamiento de los indígenas.

---

<sup>1</sup> Según la leyenda, en los Llanganates Rumiñahui escondió y enterró el tesoro de **Atahualpa**.

<sup>2</sup> Las encomiendas eran concedidas por el rey de España derechos a los peninsulares para poseer tierras, así como los indios que habitasen en ellas. La mita era un sistema de trabajo en Sudamérica, específicamente en la Región Andina, sistema de trabajo por turnos. Los obrajes eran pequeñas industrias que existieron desde mediados del siglo XVI hasta el siglo XIX, donde en su mayoría los indígenas fabricaban productos textiles.

## **2. Estudio Empírico: La Diablada Pillareña**

### **2.1 Lineamientos metodológicos**

Para realizar la investigación se efectuó entrevistas a miembros relevantes de la comunidad y personas que por su labor diaria se relacionan y se enriquecen con el conocimiento y los relatos orales de los oriundos del lugar. El escogimiento de los entrevistados se realizó por las labores que ellos realizan en su comunidad, se escogió a: cabecillas de las comunidades, representantes de barrios, bailadores que representan a los distintos personajes de la fiesta que han realizado este rol por más de veinte años, unidos a ellos están también los testimonios de personajes relacionados con el municipio de Píllaro y que fueron representantes del departamento cultural de Píllaro.

El muestreo realizado para la presente investigación fue el muestreo en cadena, denominado también bola de nieve que es una técnica de muestreo no probabilístico utilizado para identificar a los sujetos potenciales para realizar el estudio. Como se conoce el muestreo de bola de nieve se realiza en cadena, y el utilizado para el estudio es el muestreo de bola de nieve no discriminatorio exponencial. Para realizar esta técnica se le solicitó al primer sujeto entrevistado designe a otra persona con los mismos rasgos como el próximo sujeto. Los sujetos analizados fueron veinte y cinco sujetos, miembros de la comunidad, que finalmente son un pequeño subgrupo de la población.

La herramienta para la recolección de la información fue la entrevista que permitió obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre la fiesta popular. La validación de la herramienta se realizaba de entrevista a entrevista, ya que permitía interactuar y reformular la pregunta por si había dudas por parte del entrevistado.

La entrevista utilizada fue la entrevista mixta o semiestructurada, con preguntas abiertas, que permitieron personalizar e improvisar, así como también profundizar en aspectos relevantes.

La guía utilizada para la entrevista se relacionó con:



- Orígenes de la fiesta popular.
- Simbolismo de los elementos de la fiesta.
- Partidas e historia de relatos.
- Representación de la fiesta.
- Tradición familiar sobre la fiesta.
- Líderes de la fiesta.
- Personajes de la fiesta.
- Organización de la fiesta.
- Requisitos de la fiesta.

La investigación se realizó en el cantón Píllaro, es de carácter exploratorio y cualitativo, se utilizaron también fuentes secundarias para la investigación como: levantamiento bibliográfico, videos y documentales que fueron analizados con el programa NVIVO 11.

Para la organización de este trabajo se realizaron las entrevistas entre junio y agosto de 2018, a distintos sujetos que son parte de la organización de la fiesta Los entrevistados fueron:

Néstor Bonilla, artesano, músico popular, gestor cultural, estudioso de la antropología cultura del cantón Píllaro, propulsor del colectivo Minga Cultural, creador del taller Supay (elaboración de máscaras), oriundo del lugar.

Ítalo Espín artista plástico, gestor cultural, fue jefe de cultural del municipio de Píllaro, oriundo del lugar quien es fundador de Casa Cultural “El Pacto”, en donde se realizan actividades de capacitación y exposiciones de artes plásticas artesanías, cuyo principal objetivo es el de compartir a la comunidad y al público en general los procesos y simbolismos de la tradicional Diablada Pillareña.

También participaron en las entrevistas los cabecillas de las distintas comunidades, así como bailadores, las entrevistas se realizaron en el periodo de junio a agosto del 2018. Se realizó también en el presente trabajo de investigación la recolección de información a través de videos de relatos orales y documentales de la fiesta denominada *Diablada Pillareña*, estos fueron el insumo y la herramienta estratégica para realizar levantamiento de información.

Dicho material se ha organizado de tal manera que presenta una descripción más detallada de los elementos simbólicos y ritualísticos de la Diablada Pillareña. Se realizó análisis de contenido con el que se pudo identificar las categorías del análisis organizacional coherentes con las categorías de Hofstede.

La técnica de análisis de contenido permite el estudio y análisis de diversas fuentes (textuales o visuales) de material simbólico, logrando hacer inferencias válidas y confiables, a través de este método científico. Permite realizar investigaciones sistemáticas, objetivas, replicables y validas, se utiliza la mayoría de las veces para recolectar datos de investigación social (Krippendorff, 1980).

## **2.2 La Diablada Pillareña**

Esta sección describe el desarrollo de la fiesta popular, en primer lugar, se realiza un estudio académico en base al levantamiento bibliográfico combinado con los extractos de los relatos orales obtenidos en las entrevistas y la información recopilada de los videos. A continuación, se enuncian los varios orígenes que se le dan a la diablada, su ritualidad, su simbolismo, sus participantes y sus costumbres.

### **2.2.1 Orígenes e identidad de la fiesta**

Píllaro es una Tierra nativa de los Atis pre-incas (quitus-pantsaleos). La colonia tomó grandes latifundios en sus ricas tierras para los colonizadores que fomentaron un mestizaje “reservado” dada su geografía, muy inaccesible. (Reino Garcés, 2006)

Recordando la historia se obtiene que fueron los Pillareños quienes combatieron tenazmente a los conquistadores incas Tupac Yupanqui y Huayna Cápac. Y solo accedieron a una convivencia pacífica con el matrimonio del último emperador inca Huayna Cápac con la princesa Nary Pillahuaso Choasanguíl, hija del Ati o cacique; matrimonio del que nació Rumiñahui, hermano mayor de padre de Atahualpa. Rumiñahui consolida la unidad Inca-Shyri-Puruhá, los Puruhaes adoraban también al dios del rayo y del trueno en una cueva cercana al Chimborazo, las tempestades de rayos y truenos que caen en la cordillera de Píllaro dieron nombre al cantón, Píllaro significa el Altar del dios del Rayo y del trueno. En Chimú Pillalla es rayo y trueno y aro es altar descanso (Campaña et al. 2010).

La tierra Pillareña tiene el legado de sus ancestros y de Rumiñahui representa una raza rebelde. Autores ecuatorianos como Lara Arcos, Campaña Villacis, Campaña Coba, Ron, Robalino, refieren que nació por el año 1500, Oromiñahui, Cara de Piedra u Ojo de Piedra, fue hijo de los emperadores del Tahuantinsuyo, fue nombrado general en jefe de los ejércitos de Atahualpa. La resistencia de Rumiñahui fue por mucho tiempo conocida, es un famoso caudillo indio de la América Hispana. En la conquista los pueblos americanos fueron alineados a la religión católica que fue impuesta en nombre de la cruz y un rey español omnímodo e intangible, logro aglutinar a 50.000 hombres a la población indígena y controlar los ejércitos para luchar en contra de los españoles (Estupiñan, 2003).

En Píllaro se dieron varios levantamientos indígenas y campesinos, rechazando los impuestos y contribuciones que pretendieron imponer al pueblo, los administradores de la Real Audiencia de Quito, durante el periodo colonial de nuestra Patria. Fueron Pillareñas las tres valerosas mujeres llamadas Las Esparzas que se enrolaron en los ejércitos de Bolívar y participaron en la epopeya gloriosa de la Libertad americana, mereciendo honores y condecoraciones (Campaña et al. 2010).

El presidente del Ecuador el General José María Urbina Viteri fue oriundo de Píllaro, nació en Quillán el 19 de marzo del 1.808, puso fin a una ignominiosa lacra social al decretar en Guayaquil, el 25 de julio de 1851, la manumisión de los esclavos, así como sancionó el decreto de abolición del tributo indígena el 20 de octubre de 1.857. Fue Pillareña el primer

héroe del último conflicto Ecuador- Perú, en la guerra del Cenepa: el soldado Héctor Pilco. (Campaña et al. 2010).

Píllaro es un cantón de la Provincia de Tungurahua, es productor agrícola y ganadero de la zona interandina del Ecuador, según el censo del año 2010 contaba con 38.357 habitantes, las parroquias urbanas de Píllaro: Ciudad Nueva y Píllaro y siete parroquias rurales: Marcos Espinel (Chacata), Baquerizo Moreno, Emilio María Terán, San Andrés de Poalo, San Miguelito, Presidente Urbina (Chagrapamba), San José de Poalo.

### **2.2.2 Percepciones sobre la fiesta popular**

En lo referente al origen histórico de la fiesta, los relatos orales de los entrevistados realizadas para este estudio dicen que:

Se da en la provincia de Tungurahua, cantón Píllaro, anualmente del 1 al 6 de enero. Las partidas salen a las calles en grandes comparsas disfrazadas de diablo cuya característica es que todas las máscaras son elaboradas por ellos o por los artesanos oriundos del lugar (Lara Arcos, 2014).

En la presente investigación se identificaron ritos, mitos, saberes de los orígenes y la expresión intercultural de su baile popular, así como del entorno que cubre la fiesta popular.

Según la secuencia de entrevistas y los diversos estudios realizados se obtiene que la fiesta es la revelación a la iglesia católica y la imposición de la misma, y que sirvió de instrumento para lograr la esclavitud y la explotación a la que fue sometida la comunidad Pillareña, en la fiesta se recupera la imagen del diablo católico en versión mestiza que es representado por los bailarines disfrazados y se revive la sensación de rebeldía a través del baile de los diferentes elementos de la fiesta (parejas de línea, guarichas, capariches).

Las varias versiones desde el origen de la literatura de la fiesta mestiza entre lo blanco y lo indio dicen que:

- En 1768 el Indio Manuel Tubón, organizo una rebelión en la que los indios se disfrazaban de diablo para asustar al hombre blanco, el movimiento de rebelión fracaso Tubón fue preso y convirtieron a la Diablada Pillareña en un símbolo de movimiento de rebeldía y libertad. Cien años después, los Pillareños los representaban en la *fiesta de los santos inocentes* <sup>3</sup> cada año. (Campaña et al. 2010).
- Según Ítalo Espín, el origen de la Diablada se remonta a la época en donde los españoles dueños de las haciendas de la zona recreaban o ponían en escena una de sus tradiciones, en este caso la fiesta de los santos inocentes, la cual en un momento determinado pasa a manos de las comunidades, que estaban alrededor de estas haciendas. Se adquiere esta fiesta con motivaciones y simbolismos propios. La motivación colectiva de estas comunidades es sin lugar a dudas la reivindicación del estatus de comunidad ante *los centros de poder*, en donde los disfrazados logran conquistar la plaza central. Paralelamente a esta toma simbólica, los que se disfrazaban, en especial los que lo hacían de diablos experimentaban, aunque temporalmente, una libertad añorada, porque se sentían libres de expresar lo que querían y rompían con los procesos cotidianos de convivencia para poder hacer lo que quieran, respaldados por el anonimato que les da el disfraz y la careta.
- De Tunguipamba salían unos grupos de gente que bailaban desde la quebrada e iban al chaquiñán<sup>4</sup>. Los lugareños observaban los diablos que salían por ahí, la banda iba cuesta arriba con los disfrazados, la mayoría habla de Narciso López como el primer cabecilla de los diablos.

---

<sup>3</sup> Es la conmemoración de un episodio del cristianismo: la matanza de los niños menores de dos años nacidos en Belén (Judea), ordenada por el rey Herodes.

<sup>4</sup> Camino que en las zonas rurales andinas que se usa como atajo.

- Otras versiones sostienen que en la época colonial cuando los indígenas eran víctimas de la opresión de los terratenientes españoles (dueños de las tierras), tenían libre un día, ese día lo aprovechaban para vestirse de diablos y revelarse por todos los maltratos recibidos, es ahí cuando se inició la fiesta como protesta a la explotación, imposición religiosa y esclavitud.
- Se dice que en año de 1935-1936 se organizó por primera vez un evento de esta clase con veinte personas aproximadamente bajo la dirección de señor Manuel Córdova. En el mismo año en Tunguipamba<sup>5</sup> también se organizó con 30 personas para participar (Campaña et al. 2010).
- Este acto festivo llegó a territorio Pillareño por un traslado masivo de indios mitimaes de Bolivia o Perú y trajeron con ellos su costumbre como las festividades que hasta ahora se dan en estos países.
- Se origino en las comunidades de Tunguipamba y Marcos Espinel de Píllaro, cuando por los enamoramientos de sus mujeres, los hombres se disfrazaban de diablo para ahuyentar a los rivales, que les gritaban “por inocentes”.
- Según Néstor Bonilla se originó esta costumbre en las haciendas de la zona más alta, en Huagrahuasi. Ahí también se disfrazan de Diablos, pero no bajan al centro de Píllaro. Antes hacían una especie de toma de poder en la plaza de la hacienda, lo hacían como acto interno.
- Hace 80 años Marcos Espinel era una especie de parroquia y Tumipamba era un espacio de hacienda en donde convivían con sistemas de dominación colonial: huasicamas, huasipungueros, mayordomos, villecamas, que eran los trabajadores que realizaban su trabajo dentro de la hacienda. Esta mano de obra procedía de las zonas altas, y en tiempo de las haciendas los habitantes de esas zonas se iban radicando en esos espacios, con la reforma agraria parte

---

<sup>5</sup> Barrio de Píllaro.

de la hacienda se convirtió en un barrio, los dueños de la hacienda donaron terrenos para escuela, iglesia, espacios sociales, etc.

- Esta gente que vino desde las zonas altas a trabajar, trajo consigo sus costumbres, formas de celebrar el año nuevo, semana santa, fin de año; estas costumbres las van reproduciendo en su nuevo espacio, crean su comunidad y celebran el año nuevo disfrazándose, satisfacen su necesidad de rescatar sus orígenes, y se dicen para sí: “tomémonos la plaza con el grupo de bailadores, vamos al centro de Píllaro para que vean como celebramos”.

Coinciden la mayoría de entrevistados en que la Diablada Pillareña es una fiesta por inocentes que se originó principalmente en las comunidades primarias de Marcos Espinel y Tunguipamba, que la fiesta se realiza del 1 al 6 de enero de cada año y todos los años. La teoría más acercada a la realidad es la de Néstor Bonilla e Ítalo Espín en las que se manifiesta que el origen de la Diablada Pillareña está influenciada por las fiestas que se daban en las haciendas principalmente en las parroquias de Tunguipamba y Marcos Espinel. Los testimonios orales dicen en su mayoría que los participantes de la diablada eran los dueños de las haciendas, los trabajadores sometidos por el sistema de dominación de la época y coincide también es que es una fiesta de resistencia y descontento por el adoctrinamiento de la iglesia al catolicismo.

El personaje del diablo es el personaje de la fiesta, pero es de importación europea, puesto que antes de la venida de los españoles los pueblos indígenas conocían energías que controlaban la vida, seres que dan energía o la quitan; sabían de energías positivas, negativas y neutras, eran politeístas. Disfrutaban con naturalidad y sin morbo de su desnudes o semidesnudez, que para los conquistadores este acto constituyó “cosas del diablo” (Lara Arcos, 2014).

Con los españoles llega esta representación del bien personalizado por Dios y el mal representado por el Diablo. Según Reino Garcés (2006) el Diablo o *Supay* de los indígenas se traducía o se entendía como *la sombra de una persona*. No tiene nada que ver con el

sentido cristiano del diablo que luego del mestizaje adopta la significación que dice que *Supay* significa: malo, perverso, malvado, facineroso, forajido, etc. La religión católica imponía que si una persona tenía una actitud mala o rompía las reglas morales de la sociedad estaba condenada a que el Diablo se lo lleve; según testimonios orales de creencia populares “si hacías algo malo o tu comportamiento era amoral el Diablo te llevaba” o te cargaba; es un ser que representa la “condena” por transgresiones morales.

En conclusión, es una fiesta pagana a diferencia de la Diablada Pillareña Orureña que es una fiesta religiosa en honor a la virgen del Socavón en la cual los diablos ingresan a la iglesia, porque es una fiesta religiosa, sin embargo, la Diablada Pillareña es una crítica al poder eclesiástico, en la Diablada Pillareña hay personajes que nacieron como irreverencia a la moral de la época (Reino Garcés, 2006).

En otras manifestaciones a nivel de Latinoamérica y en la misma fiesta, se va revirtiendo la concepción que fue impuesta por parte de los conquistadores para oprimir conciencias y reprimir cuerpos. El diablo Pillareño logra cambiar la concepción española, mostrando en él un personaje liberador, que otorga una *libertad simbólica*.

El contexto de la fiesta de inocentes llamada fiesta Pillareña o Diablada Pillareña sirve para la romper la cotidianidad de la vida diaria a través de este personaje que en un inicio sirvió para oprimir y se convierte en un ser insurgente, subversivo, revolucionario que otorga a través del anonimato de la careta, un sueño, un anhelo liberador cuya misión es la reivindicación para las comunidades. El infierno presentado en la Diablada Pillareña es un infierno barroco, un infierno tropical, extrovertido y alegre que hace sentir al condenado feliz de convivir con elementos de su entorno (Reino Garcés, 2006).

La fiesta está organizada en partidas, que agrupa a varias personas (cien o doscientas) que se organizan en comparsas, tienen un líder denominado cabecilla que es responsable de la organización y su trabajo la mayoría de las veces es ad honorem, en los últimos años se ha destinado por parte del municipio de Píllaro una ayuda económica. Uno de los valores a rescatar de los cabecillas es el desinterés y el amor por su tierra y comunidad (Campaña et al. 2010).



Los participantes señalan que se rigen por un código interno, que no es escrito, pero es un compromiso que adquieren con la comunidad y con el cabecilla, este reglamento pauta los ensayos y las ayudas económicas con las que se colaboraran para cubrir los gastos. Sin embargo, por parte del municipio se está reglamentando en varios puntos la participación anual de las comunidades, los más sobresalientes se relacionan en la preservación de la tradición con la exigencia de que los repasos se realicen con cuerdas y que se tengan un número de participantes reglamentados por comunidad (Lara Arcos, 2014)

Las comunidades que participan son comunidades de la periferia que viven fuera del espacio de poder local y cuando llega la fiesta de inocentes llegan a ser el centro de atención de todo el mundo. La Diablada Pillareña es una fiesta popular que fue declarada en el año de 1998 *Patrimonio Intangible del Ecuador*.

### **2.2.3 Simbolismo y Representación**

A parte de la representación del Diablo o *Supay* las otras representaciones de la Diablada Pillareña son (Campaña et al. 2010).

- Parejas de línea en las que la mujer lleva vestido de plises, careta de malla, coronilla, pañuelos de seda, zapato negro bajo para bailar y el hombre viste con pantalón negro, en la cabeza lleva un sombrero decorado con papel celofán, careta de malla, camisa blanca y pañuelo de seda, zapato negro.
- La guaricha que es liberal salta, baila, se divierte mucho, viste con blusa baja muy colorida, medias negras o carne, zapatillas, sombrero colorido y la careta de malla, lleva una muñeca en sus brazos y busca en la fiesta un posible padre para su hijo.
- El capariche de pantalón blanco, camisa blanca, poncho rojo, careta de malla y sombrero.

Al grupo de bailadores se le denomina *partida* porque parten a una especie de lucha simbólica en contra de las entidades de poder o las que representaron poder en la antigüedad, se hace la llamada en cada una de las comunidades con voladores y comienzan su recorrido hacia la plaza central en donde compiten por ganarse simbólicamente los espacios de poder (Reino Garcés, 2006).

Parten desde sus comunidades y retornan a ellos victoriosos. Étnicamente son las mismas personas de la comunidad, pero sectorialmente diferentes, la partida baila y llega a apropiarse temporalmente de los espacios de poder (las casas de la gente pudiente, la iglesia, la alcaldía, la policía y la plaza central de Píllaro) donde se concentra el poder local. Más allá de ser un acto exótico y folclórico, es una fiesta que reivindica su presencia y la vitalidad de las comunidades Pillareñas.

El personaje del diablo andino *Supay*, es la representación mestiza del diablo, la representación católica o bíblica dada por el cristianismo del demonio, representa un ser plano, raso, liso, mientras que el símbolo andino del mal tiene más profundidad, es más humanizado, tiene que ver con lo físico-gestual (Reino Garcés, 2006). En el *Supay* está sintetizada la contradicción y la cosmología de la dualidad andina, existe el macho la hembra, la noche y el día.

En la indumentaria del *Supay* está representado lo andino, lo indígena, consta de una blusa de mujer, un pantalón corto (representación de los pantalones cortos de los indígenas que eran llamados calzoncillo), el arial o fuele hecho con pata de venado, medias color carne, guantes negros de lana, zapatillas color negro de lona, capa adornada con flecos dorados, pañuelo de seda para la cabeza, careta confeccionada con cartón y papel mache, las caretas tienen incrustaciones de cuernos y colmillos naturales; la coronilla que puede o puede ir (Villalva, 2012).

El diablo es de género masculino, la blusa que utiliza es de mujer, este elemento representa lo andino y su dualidad, el componente femenino lo legitima y le da sentido al personaje. El ritual que implica el vestirse de Diablo Pillareño es toda una ceremonia espiritual en la cual los danzantes se conectan con el personaje de la fiesta, el diablo no malo,

el diablo andino, jugueteón, que interactúa con todos a su alrededor, es un espíritu que brinca y retoza, en conclusión el Diablo Pillareño es una representación de Supay (Diablo-andino), un Dios-demonio perteneciente a la mitología Inca de las civilizaciones andinas, aquel que lleva acial o fute que simboliza el castigo. El acial en la época de esclavitud o de colonia fue un elemento que sirvió para castigar, para oprimir, pero en la fiesta evoluciona hasta llegar a que los oprimidos lo utilicen para liberarlos.

Las parejas de línea (mujer y hombre) son la columna vertebral de la fiesta, hacen el remedo y representación de los patrones que daban fiestas en las haciendas, son la representación criolla burlesca de la monarquía y de los entes de poder. Recrean los antiguos bailes de salón de los patrones, visualizados desde la gente del pueblo y desde los esclavos. Es un remedo que poco a poco se va enraizando y empieza a tener sus propios rituales, en el que hay que destacar que a partir de estas representaciones muchas parejas de línea se casaron a pesar de la territorialidad de las comunidades o barrios.

La cultura es dinámica, las formas de pensamiento también pueden variar, dependiendo del entorno en el que se desarrollan las varias actividades. En el caso de la fiesta los rituales y ritos se van constituyendo a través del tiempo. El personaje cambia con el tiempo, las percepciones, los anhelos también, hubo un momento en que la fiesta evoluciono y esto se dio en el 2008 cuando la fiesta fue declarada Patrimonio Intangible de la Humanidad. Cambiaron muchas cosas, la fiesta se volvió masiva por desconocimiento o por moda y se sumaron a ella las personas que tenían algún tipo de inquietud por la fiesta (Lara Arcos, 2014).

La fiesta sufrió una transformación que la hizo engrandecerse, hasta antes del 2008 las confrontaciones entre las partidas estaban a la orden del día. Existía mucha violencia cuando las partidas se encontraban, había muchos enfrentamientos entre los participantes de las partidas, el acial se utilizaba como arma en el momento de la gresca. El diablo repartía azotes y cometía fechorías, los centros de negocios tenían que cerrar las puertas porque resultaban muy violentos los enfrentamientos entre ellos, sin embargo, la festividad se revitalizo cuando fue declara Patrimonio de la Humanidad y sufrió grandes cambios que han

permitido que nacionales y extranjeros acudan a observarla y a disfrutarla. La confrontación en la actualidad no está permitida, los diablos hoy en día llevan ají en la mano para colocar en la boca de los desprevenidos turistas; el acial ya no se utiliza de forma violenta sino de elemento para poder bailar, mostrar su virilidad y movimientos sexuales a veces obscenos.

A partir del 2008 empezaron a crecer los talleres de mascarás, empezó a mercantilizarse la fiesta, como atractivo turístico. Las comunidades se suman a la moda, la memoria de las comunidades es más duradera, siempre regresan a sus raíces. Ciertos elementos se van añadieron a la indumentaria, pero la esencia es la misma, ciertos colores se van reafirmando y generalizando, el rojo y el negro son los más populares. Los antiguos bailadores mantienen todavía la blusa de mujer, la forma del baile, el ritual en el espacio de baile y siguen la secuencia de la fiesta en su orden. Cuando los bailadores bajan desde las montañas desde sus comunidades pasan por el centro de Píllaro y luego van a *su espacio de descanso*, en donde bailan y toman, ahí reservadamente se sacan la careta en el cuarto de las parejas de línea, no se dejan reconocer, esa era la esencia de disfrazarse que nadie los reconozca, simplemente son el diablo en persona cuando bajan danzando. Todavía se sigue transmitiendo la cultura dentro de la comunidad y domésticamente en la familia, los padres transmiten a sus hijos: el gusto y el conocimiento de la fiesta popular (Reino Garcés, 2006).

La fiesta sigue vigente con su dinámica, con su transformación, siempre habrá la competitividad sana entre las comunidades que buscan ganar su prestigio *tomándose la plaza*, se ha erradicado la violencia que se suscitaba en épocas antañas, hoy en día, la fiesta se desarrolla en paz (Campaña et al. 2010).

Una parte importante de la fiesta es la banda que acompañará a la partida, el filin y aceptación que se tenga por la banca contratada (con antelación) da la medida de la inscripción de participantes para conformar la partida, la moda de las bandas atrae mucho a los diablos participantes. El diablo que quiera integrar la partida de la comunidad a la que pertenece, tiene que pagar por su participación. Las bandas shows están de moda y tienden a tener unas propuestas más bailables, dichas propuestas llaman la atención de los participantes y empieza a crearse una tendencia a optar por estas bandas más evolucionadas y modernas.

A los cabecillas les conviene siempre la participación masiva en las comunidades que lideran (Reino Garcés, 2006).

La fiesta sigue transformándose, la cultura va cambiando y estos cambios se dan para cubrir las necesidades de los actores sociales y de las autoridades locales. Las comunidades se manejan por grupos y de hecho la esencia de fiesta es grupal, familiar, estos grupos de personas comparten, cultura, baile, el espíritu de la fiesta y su sentido de la fiesta grupal.

El baile se da por épocas anuales, es muy territorialista entre las distintas comunidades, existe en sus integrantes el sentido de pertenencia al grupo social, cuando se habla de Pillareños se habla de la Diablada que identifica al grupo social (Reino Garcés, 2006). El baile inspira a personas residentes y extranjeros que con gran emotividad van y bailan, en conclusión, se reconoce un sentido de pertinencia, territorialidad y participación en la fiesta por parte de los integrantes de la partida.

El factor económico es preponderante para que las comunidades se sumen a la fiesta, muchas veces las partidas no han participado por algunos años por este motivo. Las partidas también han omitido su participación porque no hubo quien organice las mismas, en contradicción a la falta de factor económico han existido comunidades que han logrado organizar hasta dos partidas por colaboración, en épocas coloniales se organizaban las partidas étnicas descritas como partidas de runas y de blancos a decir de Néstor Bonilla.

Cuando fue declarada patrimonio de la humanidad el 4 de enero del 2008 las partidas que participaban eran solamente cuatro partidas: Chacata El Carmen, Marcos Espinel, Tunguipamba, Huanguibana, todas eran de las comunidades altas de la montaña. Para el año 2018 participaron trece partidas en la diablada.

La forma de la careta es antropomorfa, más humana que animal, no es cualquier careta porque es creada por los mismos nativos. Se ha desarrollado la careta con la convicción psicológica de congelar el *expresionismo* en los gestos que puede surgir de los mismos habitantes. Tiene cuernos que representan la parte animal y los actos de violencia que se

daban años atrás, en la actualidad las partidas no ejecutan actos de violencia entre sí (Reino Garcés 2006).

Una de las características observables de la fiesta es el trabajo en equipo que se realiza para la constitución de la fiesta, no existe el trabajo individual sino el trabajo colectivo, el trabajo comunal, el objetivo común es ser primero como grupo, como comunidad, el ir a una especie guerra simbólica en un momento determinado que crea el caos y luego obtiene la paz (Villalva, 2012).

Las caretas están compuestas por cuernos o cachos de carnero, venado, ternera, toro, etc., dientes, mandíbulas y cabezas de perro, de cerdo, cada una de las caretas tiene su cornamenta adaptada a ella. El papel, la pintura esmaltada, los colmillos cruzados son las características de las caretas de Diablo. Los dientes en la connotación andina son la representación del ataque, la braveza y un elemento de la deidad entre los animales. En las máscaras también se utilizan cuernos de macho cabrío que son cuernos en espiral, los cuernos retorcidos aluden a alusiones sexuales y sentimientos reprimidos de erotismo y machismo camuflados. Los cuernos o cachos son la representación de fuerza y virilidad (Reino Garcés, 2006).

Últimamente se ha estandarizado los colores negro y rojo, antiguamente las caretas eran de colores vivos del arcoíris (amarillos, verdes, etc.) colores vivaces; las representaciones de caretas muestran un diablo enojado, sonriéndose, triste, multicolor; el diablo europeo es plano, oscuro, desabrido, a diferencia del diablo andino que es un diablo vivo. El diablo rompe los cercos, las estructuras, tiene un significado de insurgencia y es cuestionador del poder, la autoridad, es el personaje principal de la fiesta, el representante de la cultura popular (Campaña et al. 2010).

Las características del cabecilla son: capacidad de liderazgo, afinidad, carisma para lograr el apoyo y respaldo de la comunidad y sobre todo satisfacción por la fiesta (devoción). Tienen que disponer del espacio físico para los repasos, es indispensable poseer todos estos atributos para ser nombrado cabecilla, son los encargados de brindar comida, café, tabaco, licor. Los cabecillas realizan un esfuerzo, contratan gente, mandan a hacer disfraces, es un

trabajo fuerte, tienen el arte de negociar con los bailadores y con las parejas de línea, este hecho hace que se fortalezcan los lazos de amistad y sean unos comunicadores exitosos. Hay cabecillas que se encargan de toda la fiesta y otros contratan personal, para que les ayuden con los requerimientos de la misma. (Lara Arcos, 2014)

Los diablos son los que pagan para bailar y a las parejas de línea les pagan para que bailen. Dentro de la fiesta también hay excesos y muchas ganas de bailar e integrarse en el preciso momento de la fiesta, el baile es coordinado entre el municipio y los cabecillas. Las comunidades tienen que cumplir los requisitos para que sea posible que el municipio les otorgue el *permiso de suelo*, para poder bailar, algunos de los requisitos para que el municipio conceda el permiso son:

- El repaso previo para el baile y que sea con cuerdas (violín, guitarra) no con grabadora.
- Esto ha logrado estimular la conservación de la cultura y la afición por el baile.
- Entre otros requisitos se tiene que presentar el plan de contingencia.
- RUC.
- El permiso de bomberos.
- La firma de una carta de compromiso.

### **3. Reflexiones sobre el estudio**

#### **3.1 Diablada Pillareña movimiento de resistencia social e integracional**

Con la conquista se realizó un proceso de “aculturación” según Pérez Martín (1998) que se definió como un cambio de una cultura por otra, una asimilación de modelos culturales impuestos por la clase dominante a través de la esclavitud, servidumbre de los indígenas y su explotación a través de las mitas, batanes, repartimientos, encomiendas, concertaje y obrajes, denominados *zonas de contacto* por Pratt (2010) que son espacios sociales culturales en los cuales se encuentran, chocan y se enfrentan, a menudo relaciones asimétricas de dominación y subordinación.

En el Tahuantinsuyo el capitalismo no estaba instaurado, las fuentes de alimentación fueron la caza, la pesca y la recolección de frutos silvestres en primera instancia, luego pasaron a ser seminómadas y se dedicaron a la agricultura con métodos rudimentarios, existe una evolución completa relacionada con la agricultura que logra como resultado convertirlo en sedentario. El momento de la invasión española se transforman las características de las etnias indígenas que existían a través de los procesos de conquista y colonización, que evidentemente buscaban el poder político que en España no pudieron obtener los aventureros y con ellos consecuentemente llegó la tendencia y la imposición a las civilizaciones conquistadas de los códigos de tradición occidental europea, esta imposición implicaba una oleada destructiva proveniente del desarrollo capitalista (Cabellos, 1992).

Producto de la dominación y la prolongación de las civilizaciones europeas en América, nace el mestizaje de las formas propias de civilizaciones naturales que dan como resultado a los *mestizos* criollos, cholos y mulatos, o toda variante que la pintura de castas que se volverá pintoresca, para el despotismo ilustrado según refiere Bolívar Echeverría que se dio en Latinoamérica.

La organización social de las colonias españolas se caracterizó por divisiones sociales marcadas: los españoles eran la clase o grupo dominante conocida como chapetones, los indígenas el grupo dominado - la fuerza productiva, los criollos que son hijos de españoles



nacidos en América (se los diferenciaba por su prestigio social y su fortuna) fueron llamados encomenderos, lograron controlar a los grupos dominados, posteriormente estos pasaron a ser los hacendados.

La exploración y dominación europeos tuvieron como resultados el tráfico de minerales y esclavos vía marina, la explotación de trabajo, el feudalismo con su régimen de encomienda asegurando un sometimiento servil del explotado al explotador del trabajo. Las haciendas propiedades agrícolas y sus realidades que se burlan de la igualdad de condiciones entre los propietarios y trabajadores mediante regímenes absurdos, fueron los ejes de la vida económica que se constituyeron en recursos de violencia extraeconómica que constituyó otra forma de esclavitud en la que el trabajo estaba sometido al patrón, el teniente político de la parroquia y cualquier otra autoridad de control.

Las contribuciones económicas constituyeron el mejor instrumento para mandar a la cárcel a quienes no pagaban las deudas o los tributos de explotación a los que fueron sometidos, ya que la mano de obra se retenía a base de endeudamiento, es aquí en todo este proceso en donde el ethos barroco toma forma en la constitución del mismo y nace por la concepción de adaptarse a una vida nueva.

El esquema civilizatorio impuesto por Europa dictó que la única forma de sobrevivir productivamente: “era no disputar la supremacía sino aceptarla” agachar la cabeza para garantizar *una vida social civilizada*. Luego de las varias luchas que dio Rumiñahui, referente de resistencia indígena en contra de los españoles y una vez eliminado este obstáculo, se constituyó de manera formal la colonización de los nativos e indígenas. El mestizaje de las formas culturales representó una estrategia de supervivencia de la vida.

La Diablada Pillareña fiesta majestuosa constituye sin lugar a duda la representación y la liberación de la opresión a la que fueron sometidos los pueblos indígenas en la explotación de los procesos de huasipungo, obrajes, y los excesos autoritarios de la iglesia y un estado colonial que paulatinamente iban perdiendo terreno y capacidad de control. La sonata de cuerdas (tocadores de guitarra y violín) es el acompañamiento ideal para los bailes

populares y para nuestro caso de estudio según las entrevistas realizadas, es un requisito indispensable realizar los repasos populares previos a la Diablada Pillareña.

Las conductas criollas tuvieron la intención de prolongar los privilegios heredados de la cultura de conquista, los más sobresalientes son: los pleitos por la prelación, la encomienda a perpetuidad y las luchas por el dominio del clero según lo enuncia María Alba Pastor (1994). Las luchas de los criollos se debieron principalmente por consolidar el centro de producción agrícola y ganadero, por expandir los obrajes, así como la pugna por ocupar cargos burocráticos, asignados comúnmente a los españoles, con intención de tener formas modernas de producción, consumo y distribución del ejercicio del poder.

Se accionaron nuevas relaciones económicas de una sociedad capitalista que se sustentaron en los dos grandes pilares en los que se sustenta la vida social colonial: el Estado Monárquico y la Iglesia Católica. La hacienda fue una innovación de los centros de producción autónomo de alimentos, como unidad cerrada y autónoma que funcionó como centro de explotación extensiva y de esclavización de indios. La compañía de Jesús se vuelve propietaria de haciendas, obrajes, etc.

Como se ha observado la explotación y la esclavitud a la que fueron sometidos los indígenas dan como resultado la liberación de las comunidades, en este caso la Diablada Pillareña se constituye como un movimiento de resistencia y de liberación de las comunidades de lo alto de Píllaro a las formas de esclavitud y de explotación de los blancos, de los patrones, de los hacendados, de los peninsulares que en su ambición desmedida explotaron inmisericordemente a los indígenas; las parejas de línea son el remedo de los bailes de salón de los blancos que se daban en las haciendas de esa época. En la jocosidad y la risa común se encontró una salida a todo el resentimiento, el dolor del maltrato y la explotación, a la lucha eterna por el poder, a la división de las clases sociales, la discriminación de las personas, la subdivisión de personas en gente de primera y de segunda clase. Todos los aspectos anteriormente descritos se dieron en la colonización y han llegado a constituirse en las razones de exterminio de las comunidades de indígenas y negros.

La lucha por la preservación de las tradiciones y los bailes tradicionales como lo es la Diablada Pillareña motivo de esta investigación, representan un movimiento de liberación

y reivindicación de las raíces culturales de la herencia popular de sus ancestros. Han logrado y lograran preservarse para recordar que son herederos de la raza indomable, rebelde y hereditaria de Rumiñahui, estará siempre presente para recordar a las futuras generaciones que el ethos barroco ecuatoriano se consolidó con mucho sacrificio, muerte y destrucción de su cultura originaria.

La Diablada Pillareña es un proceso grupal-colectivo, para Castells (1997) este tipo de proceso conlleva un aprendizaje organizativo en el cual los individuos adquieren el conocimiento en primer lugar, que incentiva el compartir puntos de vista e ideologías, pero a largo de este proceso se ve afectado por variables políticas, sociales y estructurales, que implica para el caso estudiado las políticas establecidas por el municipio de Píllaro y la sociedad que de a poco hace que la fiesta vaya modernizándose, vaya cambiando año por año.

- Las variables políticas son: el municipio y los cabecillas.
- Las variables sociales representan aspectos cíclicos (anuales) y repetitivos (12 años como mínimos los bailantes deben bailar sino como dicen los relatos populares el diablo se los llevara), el organizador o cabecilla brinda comida y licor a los bailarines y danzantes.
- Las variables estructurales es su organización en comparsas llamadas partidas con más de cien participantes entre hombre, mujeres y niños, comprendidos den grupos de jóvenes, adultos y ancianos, se selecciona los participantes, se preparan en los repasos para lograr conserven distancia, tiempos y ritmos, van preparando generaciones que van a permitir seguir con la tradicional por años.

Esta fiesta popular que ha ido pasando de generación en generación sustentándose en relatos orales y en sus orígenes indígenas heredados, según Hedberg (1981) las organizaciones no tienen cerebro como tal, pero al igual que en la fiesta popular cuentan con sistemas cognitivos y memorias, dando lugar a que los hábitos y creencias individuales se convierten en punto de vista compartidos que marcan o dictaminan una ideología. Los

participantes de la fiesta y de las organizaciones con el tiempo cambian, pero la memoria organizativa da lugar a la preservación de comportamientos, mapas mentales, normas, valores a largo del tiempo. Es decir, las rutinas organizativas se norman no solamente residen en la memoria organizativa.

Existen varios estudios de autores realizados sobre aprendizajes organizativos en los que se intenta explicar como el conocimiento adquirido por los individuos se convierte en conocimiento colectivo, se ha encontrado una convergencia en algunos aspectos, los atributos o fenómenos de las organizaciones que se asemejan a los que se presentan en esta fiesta popular o movimiento de resistencia son: visión compartida, Liderazgo y compromiso directivo, apertura mental y experimentación, pensamiento sistemático, trabajo en equipo y comunicación e integración del conocimiento.

### 3.2 Categorías de la Diablada relacionadas al análisis organizacional

El cuadro presentado a continuación muestra que existe una equivalencia entre los elementos culturales definidos por Hofstede en todos sus estudios y los elementos simbólicos y ritualísticos de la diablada Pillareña, además, este estudio se complementa con los elementos de diagnóstico organizacional de Schvarstein.

	<i>Diablada Pillareña</i>	<i>Análisis Organizacional</i>
<i>Ethos Barroco</i>	Invención para cohabitar, la identidad de los Pillareños está basada en Rumiñahui y la Diablada	Esto representa que los integrantes están dispuestos a asumir el poder. Más aún, es parte de su imaginario construir lideranzas colectivas, para evitar crear resistencia simbólica una estructura jerárquica impuesta.
<i>Toma de centros de Poder</i>	Tomar la plaza	Horizontalidad de las relaciones laborales, y destrucción del poder autoritario y opresor
<i>Destrucción códigos culturales</i>	Se cambio el código indígena y los valores, el mestizaje trajo sumisión	Empoderar a la gente local para desarrollar para lograr crecimiento, satisfacción, construcción en vez de destrucción, crear climas laborales que conlleve el crecimiento del personal.
<i>Organizador y Cabecilla</i>	Jefe, Líder, coordinador	El ser un líder antes que un jefe y que su gestión con lleve a la satisfacción del personal a su

		cargo y el empoderamiento de las tareas encomendadas a ellos
<i>Animales que acompañan</i>	Amigos de <i>Supay</i> : arañas, tarántulas, chucuris, zorras, osos, búhos, ardillas, lagartijas, fetos de chancho, sapos y culebras, ratones.  Objetivamente son amigos que acompañan, son conocidos que son necesarios para estar a gusto. Subjetivamente: son animales que hacen daño en la vida rural	Factores de Éxitos y atributos de excelencia del personal, las competencias que tiene.  Todos los miembros de la organización son iguales, de la misma especie  Respeto a la diversidad y a la libertad de culto y de pensamiento.  Lograr equilibrio en el entorno Relaciones interpersonales e intergrupales
<i>Caretas</i>	Las más grandes y con más cachos son las más sofisticadas y las que más llaman la atención.	Oportunidad de Desarrollo  Todo grupo necesita categorías o jerarquías, sin embargo, el mérito no determina que todos puedan ocupar el primer lugar o las promociones en las organizaciones.
<i>Legiones de Diablos y Diablezas</i>	Jefe infernal (4 caras, hipocresía) Diablo con un ojo (Polifemo) Diablo Duende (maneja las tentaciones, simpatiza y atrae clientela) Huarichas (irrespeto)	Estructura Organizativa, sintetizada en organigrama que especifica niveles de jerarquía y responsabilidad.
<i>Cabresto acial</i>	Dirige grupos y enmienda pervertidos	Sistema administrativo, abarca las normas, políticas y procedimientos establecidos y demás aspectos formales de la organización Administración de personal, políticas y procedimientos de evaluación.

Las dinámicas organizaciones asociadas a modelos de diseño organizacional como lo son: la cultura organizacional, la gestión del cambio y la resistencia al cambio, etc. constantemente sufren nuevos desafíos y es necesario reforzar aspectos como estructura organizacional que permita mejorar sustancialmente el sistema formal de la relación entre la misión institucional y los mecanismos que gestionan la acciones y los recursos para alcanzar las metas institucionales.

Es justamente en el análisis anterior en donde se debería tomar en cuenta aspectos como el de la fiesta popular analizada, en el que los cabecillas, líderes y los bailadores están empoderados de su rol y construyen lideranzas colectivas que tienen como único propósito lograr una misión, que es *la toma de plaza*, todo esto aunado a la

destrucción del poder autoritario, a la sumisión u opresión. En la fiesta popular empíricamente se ha aprendido que el éxito de la fiesta conlleva la horizontalidad de las relaciones laborales, dejando de lado los sistemas formales de las relaciones entre la tarea y la autoridad que ejerce el control muchas veces excesivo, y coordina los recursos para alcanzar las metas institucionales.

La estructura funcional de la organización comúnmente aglutina gente con funciones o departamento separados, dependiendo de las habilidades y experiencia que posean, en las tareas diarias siempre se generan *juicios de valor* en relación al trabajo que realizan, esto implica que el ambiente laboral siempre este cuestionándose entre los diferentes departamentos. El aprendizaje de la fiesta es que los líderes empoderan a la gente, la comprometen, crean un ambiente en el que todo sus miembros están satisfechos y no existen factores diferenciadores entre uno y otro miembro de la partida, no existe el individualismo sino el bien común, el bien comunitario, la entrega a la tarea asignada y el compromiso ético de cumplirla, sin presión, sin control, definitivamente no existe la descentralización, ni la corrupción, ni la centralización de poder a conveniencia.

La cultura organizacional se relaciona con un estándar o patrón de premisas de un determinado grupo u organización. Generalmente en las organizaciones existen niveles de dependencia entre departamentos, el control de la gestión entre ellos puede ser flexible o no flexible, dependiendo de la zona o lugar. Un liderazgo flexible conllevara que la organización genere una estrategia competitiva. El aprendizaje de fiesta es que en ella existen factores de éxito y atributos personales no egoístas no individualistas que hacen que sus competencias afloren, todos los miembros son tratado como iguales, existe flexibilidad, respeto a la libertad de culto y de pensamiento, logrando un equilibrio con el entorno.

La clasificación en la organización de los roles funcionales y su respectiva especificación limitante, hacen que exista mayor verticalidad en las organizaciones, esto implica mayor control en la ejecución de las tareas, y permite visualizar claramente la jerarquía organizativa. En la fiesta estos niveles son solo visuales,

presumibles, en cualquier momento pueden cambiar, año con año, los diablos pueden cambiar de roles, de diablo a guaricha, de guaricha a diablo o a capariche y viceversa, no existe estandarización, cualquier participante de la Diablada puede asumir un nuevo rol, el que le sea asignado, dependiendo de la necesidad.

La centralización en la organización favorece el control en términos administrativos, el poder de decisión está siempre centralizado en el director o jefe, las jefaturas no están empoderadas de su rol y no se da lugar a la delegación de funciones. En la diablada Pillareña el acial representa el control, sí, pero no un control cohesivo, sino un control que implique la satisfacción de los integrantes de la fiesta, este elemento logra que el bailaror defina las normas y reglas que el espectador debe acatar para poder observar el *paso de las partidas*, lo empodera, pero de manera flexible, divirtiéndolo. El poder no está centralizado esta descentralizado en todos los Diablos bailarores, cada uno de ellos pueden imponer sus reglas, sus normas, sus políticas.

## CONCLUSIONES

La fiesta ha sido observada por el lapso de 10 años, en los que poco a poco se ha realizado una serie de cuestionamientos y aprendizajes de esta; razón por la cual se ha cumplido el objetivo de la investigación que fue el observar y comprender la fiesta tradicional llamada *Diablada Pillareña* en el corazón del Ecuador para relacionarla con el análisis organizacional desde una perspectiva crítica,

La trayectoria metodológica fue de carácter exploratorio y cualitativo, utilizándose también fuentes secundarias (levantamiento bibliográfico, videos y documentales) y entrevistas a profundidad con los diferentes actores: organizadores, cabecillas, bailadores, personas oriundas relevantes de la fiesta. Personajes que con su trabajo diario buscan que su identidad y sus orígenes sigan siendo un legado para las generaciones posteriores, que aúnan todos sus esfuerzos para hacer que su cultura sea reconocida nacional e internacionalmente y sobre todo que se sienten orgullosos de su Pachamama (madre tierra, la que provee la abundancia) en donde nacieron.

Los resultados son la estructuración de un modelo teórico que logra una equivalencia entre los elementos culturales definidos por Hofstede que se complementa con los elementos de diagnóstico organizacional de Schvarstein, siendo este modelo una herramienta que permita a las empresas develar características que permitan mejora y cambio en las instituciones.

Tomando en cuenta que el entorno cultural afecta a las organizaciones, más aún cuando se posicionan en un territorio multicultural y megadiverso. Esta investigación aportó a entender la dinámica local, sus símbolos y rituales, factores que aportaron con elementos enriquecedores, que permitan tomar lo mejor de la fiesta popular y adaptarlo a los elementos del análisis y de la estructura organizacional como lo son: la identificación de los procesos de gestión, rediseñar las actividades con énfasis en el valor agregado, empoderamiento del personal (motivación y compromiso) y la mejora continua de los procesos de trabajo, la delegación de tareas y planificación estratégica.



## BIBLIOGRAFÍA

Alvesson, M. and Willmott, H. 2003. *Studying Management Critically*. London: Sage Publications.aa

Cabellos, Manuel.1992. Oro y tragedia de los Incas. Asociación de Impresiones y Publicaciones. Cajamarca.

Campana Villacis, Campana Coba, Ron Byron y Robalino.2010. Píllaro, Historia, Tradición y Leyenda 1933-2001. Ministerio de Cultura del Ecuador-Dirección de Tungurahua. Ambato.

Chanlat, J.F. 1994. *Hacia una antropología de la administración*. *Revista Gestión y Política Pública*; Vol. III, N° 2, segundo semestre.

Castells, M., La era de la información: economía, sociedad y cultura. Vol. 1, La sociedad red, Madrid, Alianza Editorial, 1997.

Delgado Ruiz, Manuel. 1998. “*Las estrategias de memoria y olvido en la construcción de la identidad urbana: el caso de Barcelona*”, *Ciudad y Cultura. Memoria, Identidad y Comunicación*. Antioquía, Ediciones Universidad de Antioquia,

Durkheim, E. 1998. *El Suicidio*. Buenos Aires, Grupo Editorial Tomo, Primera edición.

Durkheim, E. 1998. *La División del Trabajo Social*. Ciudad de México, Editorial Colofón, Primera edición.

Echeverría, Bolívar. 1994. *Modernidad, Mestizaje Cultural, Ethos Barroco*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Echeverría, Bolívar. 2001. *Definición de la Cultura*. Universidad Nacional Autónoma de México. Editorial Itaca.

Estupiñán, Tamara. 2003. *Rumiñahui no puede representar a quienes ajustició*. Accedido el 20 de Agosto 2018.

<https://www.eluniverso.com/2003/12/14/0001/261/AC280C76A7214EB38804F4C49C58D7BF.html>

Etkin J, y Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations. Software of the Minds*. New York: Mc Graw Hill.

Etkin, J. y Schvarstein, L. 1989. *Identidad de las Organizaciones*. Paidós.

Flores, F. 1989. *Inventando la empresa del siglo XXI*. Hachette. 1989

García de León, Antonio.1985. *Resistencia y Utopía*, UNAM.

Hodgkinson, Gerard P. y William H. Starbuck. 2008. *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making*. Oxford: Oxford University Press.

Hofstede, G. 1980. *Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values*. Beverly Hills, C.A.: Sage.

Hofstede, G. 1998. *Masculinity and Femininity: The Taboo Dimension Of National Cultures*. Thousand Oaks, C.A.: Sage Publications.

Hofstede, G. 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions And Organizations Across Nations*. Segunda edición. Thousand Oaks, C.A.: Sage Publications.

Hofstede, Geert. 1998. "A case for comparing apples with oranges. International differences in values".

Hofstede, Geert y Bond, Michael Harris .1988. "The Confucius connection: from cultural roots to economic growth". *Organizational Dynamics*, Vol. 16, No. 4, pp. 4-21.

Krippendorff, K.1990. *Metodología de análisis de contenido. Teoría y Práctica*. Paidós Comunicación.

Lara Arcos, Luis. 2014. *Por siempre Pillaro Viejo*. Graffy Express. Ambato.

Menguzzato, M. y Renau, J.J. 1991. *La Dirección Estratégica de la Empresa*. Barcelona: Ariel.

Pastor, María Alba. 1993. *Aproximaciones al fenómeno del criollismo. Nueva España, Siglo XVII*. México

Pérez Martín, Inmaculada. 1998. *Procesos de aculturación en la conquista otomana de Anatolia*.

PRATT, Mary Louise. 2010. *Ojos imperiales. Literatura de viajes y transculturación*. México: FCE

Reino Garcés, Arturo. 2006. *La Diablada Pillareña-Aproximaciones hacia la Demonología Pillareña*. Ilustre Municipio del Cantón Pillaro y Universidad Técnica de Ambato. Tungurahua-Ecuador.

Sackman, S.A. 1991. *Cultural Knowledge in organizations: Exploring the collective mind*. Newbury Park, CA: Sage.

Schvarstein, Leonardo. 1998. *Psicología social de las Organizaciones Nuevos Aportes*. Editorial Paidós.

Schvarstein, Leonardo. 2000. *Identidad de las organizaciones, Invariancias y cambio*. Editorial Paidós SAICF.

Vich Víctor y Zavala Virginia. 2004. *Realidad y poder herramienta metodológica*. Grupo editorial Norma. Bogotá.

Villalva León, Carlos. 2012. *Diablada Pillareña-Tradición y Cultura*. Tungurahua-Ecuador.

Zubieta, Marzo de 2004. Ana María. *“La Cultura Popular” En: Tram(p)as De La Comunicación y La Cultura*, Número 23.

## ANEXOS



Diablo Pillareño

## CARETAS



Título: "DESEO TENTAR "

Autor: Ítalo Espín

Técnica Mixta: Modelado de papel engomado, pasta de modelar, porcelana fría, pintura acrílica y pan de oro

Dimensiones: 44cm x 38cm x 26cm

Año: 2017



Título: "DESEO PECAR"

Autor: Ítalo Espín

Técnica Mixta: Modelado de papel engomado, pasta de modelar, porcelana fría, pintura acrílica, incrustaciones de cobre y cuernos naturales.

Dimensiones: 33cm x 50cm x 40cm



Título: "DESEO SER "

Autor: Ítalo Espín

Técnica: Modelado de papel, pintura mixta

Dimensiones: 42cm x 32cm x30cm

Año: 2017



"Caretas de malla "

Autor: Anónimo

Técnica: Modelado malla

Caretas utilizadas para dar vida a los personajes de las parejas de línea (hombre y Mujer), capariches y guarichas dentro de la fiesta.



**DEL TALLER SUPAY**







## FIESTA POPULAR

Monumento a Rumiñahui, se ubica en la entrada del Cantón Píllaro



Salida de los participantes de la partida de Marcos Espinel, hacia la toma de plaza central



Llegada de los participantes de la partida de Chacata del Carmen, hacia la toma de plaza central



Salida de los participantes de la partida de Tunguipamba, hacia la toma de plaza central





Ingreso de partidas a la plaza central de Pillaro



Toma de la plaza central de Píllaro



Interactuando con los turistas





Guarichas, Diablos y banda