

**Facultad Latinoamericana de  
Ciencias Sociales  
Sede - Ecuador**

Programa de Políticas Públicas y Gestión

**La Participación como factor de Sostenibilidad de los proyectos  
productivos: Caso de Producción y Procesamiento de la Paja Toquilla  
en el Cantón Santa Elena\***

**Autora: Jesenia León Cercado  
Directora de Tesis: Betty Espinosa**

Esta tesis fue financiada con recursos del Fondo de Solidaridad

Quito, Mayo 2 004

## INDICE

	Página
Introducción.....	7
Capítulo I	
<b>Discusión teórica conceptual.....</b>	<b>10</b>
1.1 Economía Social.....	12
1.2 Desarrollo Rural.....	16
1.3 Participación.....	19
1.4 Sostenibilidad.....	22
1.5 Régimen de comunas.....	26
Capítulo II	
<b>Producción y Comercialización de Paja Toquilla (de actividad tradicional a dinámica productiva)</b>	
2.1 Características del área geográfica.....	29
2.2 Proceso de producción de la paja toquilla (Recolección, Recepción del Producto Procesamiento, Embalaje, Comercialización, Distribución De Recursos).....	39
2.3 Desarrollo y cambios en la iniciativa productiva durante la última década.....	45
2.4 Estado actual de la iniciativa productiva.....	57
Capítulo III	
<b>Participación y Sostenibilidad: Los casos de las comunas Barcelona y Dos Mangas</b>	
3.1 Descripción de los procesos participativos.....	64
3.2 Influencia de los procesos participativos en la sostenibilidad del proyecto y en las condiciones de vida de la población.....	70
3.2.1 Permanencia en el Tiempo.....	70
3.2.2 Apoyo constante y creciente de diversos actores.....	77
3.2.3 Obtención de beneficios.....	79

3.3 Cambios en las condiciones de vida de la población.....	79
3.4 Influencia del Régimen comunal.....	81
Capitulo IV	
<b>Conclusiones</b> .....	85
Bibliografía.....	89
Anexos.....	92

## CAPITULO II

### PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAJA TOQUILLA DE ACTIVIDAD TRADICIONAL A DINÁMICA PRODUCTIVA

#### 2.1 Características del área geográfica

Los casos de estudio analizados en la presente tesis se ubican geográficamente en la Península de Santa Elena y en el cantón del mismo nombre, correspondiente a la Provincia del Guayas, región que es caracterizada principalmente por su potencial desarrollo turístico, sus recursos naturales (Cordillera Chongón- Colonche), así como también, los niveles de pobreza en que vive su población.

La Península de Santa Elena, arqueológicamente es considerada como tierra de la cultura Valdivia, del cholo, de los llamados punteños, pescadores, marinos y artesanos. La herencia cultural de la región, principalmente para la población costera, es muy rica y aún en proceso de descubrimiento, dado los recientes hallazgos arqueológicos y los trabajos antropológicos que se han estado realizando en los últimos tiempos, los cuales dan cuenta de una diversidad étnico-cultural que determina las relaciones entre la población.

Geográficamente la Península se encuentra ubicada al suroeste de la Provincia del Guayas, tiene una extensión territorial de 6.052 Km.<sup>2</sup> y representa el 29.08% de la provincia<sup>37</sup> Políticamente está dividida en cuatro cantones: Santa Elena, Salinas, La Libertad y Playas; los cuales mantienen una estrecha relación con la ciudad de

---

<sup>37</sup> Centro de Promoción Rural, boletín anual, Guayaquil 1990

Guayaquil, debido a las actividades comerciales y laborales que desarrolla su población en esta ciudad.

El cantón Santa Elena<sup>5</sup>, es considerado territorialmente como uno de los cantones más extensos del país, con una población dispersa geográficamente y eminentemente rural (71%)<sup>6</sup>, la misma que cuenta con pocas fuentes de generación de empleo, por lo que las propuestas de proyectos productivos, se traducen en generación de trabajo e ingresos.

Los límites del cantón son:

Norte: Cantón Puerto López- Provincia de Manabí

Sur: Océano Pacífico y Cantón General Villamil

Este: Cantones Pedro Carbo y Guayaquil

Oeste: Cantón La Libertad y Océano Pacífico.

El Cantón Santa Elena cuenta con 16 recintos y 5 cabeceras Parroquiales, que a su vez integran otros recintos:

<b>PARROQUIAS</b>	<b>NUMERO RECINTOS</b>
Manglaralto	22
Colonche	46
Atahualpa	1
Simón Bolívar - Julio Moreno	17
Chanduy	25
Total de Recintos	127

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo del Cantón Santa Elena, 2000

Cabe resaltar que este cantón está organizado bajo la ley de comunas (1937), consideradas como una organización socio-económica-administrativa, que agrupa a los

---

<sup>5</sup> Anexo I

<sup>6</sup> SIISE. Versión 3.5 (censo 2001)

Cabe resaltar que este cantón está organizado bajo la ley de comunas (1937), consideradas como una organización socio–económica– administrativa, que agrupa a los pobladores rurales poseionarios de las tierras desde la época colonial. Actualmente de acuerdo a registros del último censo, suman 60 comunas.

La tasa de crecimiento registrada en el último censo (2001), fue para el área urbana de 5.49% y para el área rural 0.24. Contando con una población total de 111.671 habitantes<sup>40</sup>. De acuerdo a datos presentados en el diagnóstico situacional para el plan estratégico participativo del cantón (1999), se dan marcadas diferencias en la densidad poblacional, aproximadamente 28.4 habitantes por kilómetro cuadrado, evidenciándose una mayor concentración de población en la cabecera cantonal, a causa de la migración desde los diferentes recintos para buscar fuentes de empleo y servicios básicos<sup>41</sup>.

Los aspectos productivos del territorio peninsular se clasifican de la siguiente forma:

Producción agrícola	Hortícola y frutícola
Producción pesquera y acuicultura	Industrial y artesanal
Turismo	Ecológico, deportivo, de veraneo
Artesanías	Tagua, madera, paja toquilla, concha
Minería	Petróleo y derivados, salineras
Producción ganadera	Vacuno, porcino, caprino

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo del Cantón Santa Elena, 2000

Se resalta el hecho de que la economía y producción, especialmente la agrícola, ha estado condicionada por la presencia de la cordillera Chongón – Colonche, la misma que en este espacio cumple un papel protagónico, en tanto determina la formación de microclimas, como lo es la captación de garúas, ofreciendo en esas zonas mejor disponibilidad de tierras húmedas para la agricultura.

La temperatura media anual está señalada por el Instituto Oceanográfico de la Armada, en 24.5°C, con una mínima de 15.6°C desde julio a agosto, una máxima de 39.5°C

<sup>40</sup> Idem, 18

<sup>41</sup> Plan Estratégico de Desarrollo del Cantón Santa Elena, 2000

desde febrero a marzo; la precipitación media anual es de 300 mm que se concentra entre enero a abril, mientras que el resto del año no existen precipitaciones pluviales.

En la zona norte de la península la cordillera alcanza su máxima cercanía al mar, dando origen a una agricultura de montaña casi permanente, mientras que en la zona sur se abren espacios de sabanas o planicies con pastos para el ganado que en épocas sumamente secas deben dirigirse a la cordillera para asegurar su supervivencia.

La sequía y las zonas áridas que caracterizan el área y condicionan sus formas de producción, cuentan con un referente histórico que se remonta a inicios del siglo XX, con la construcción de las líneas férreas en la ruta Guayaquil, Quito, que absorbe madera para los durmientes del tren, y en 1925 el auge del ingenio azucarero San Carlos acrecienta la extracción de madera, así como el inicio de la explotación petrolera y de las salineras. Estas dos últimas formas de producción ajenas a lo agrario, originan un proceso que profundiza el desplazamiento agropecuario y la conversión de gran parte de la región a su actual condición de semidesértica<sup>42</sup>.

En relación a lo anteriormente expuesto, cabe mencionar el desarrollo del gran proyecto de trasvase de agua del río Daule a la Península, el cual planifica irrigar unas 62.000 has. de tierras, la mayoría bajo el régimen de propiedad comunal, para paliar en alguna medida la sequía de la zona.

Este proyecto ha generado expectativa tanto entre la población nativa perteneciente a las diferentes comunas de la zona, como de agentes externos, inversionistas, que ven una nueva posibilidad de desarrollo en la península, al poder reactivarse el sector agrícola que actualmente se encuentra en crisis, por la prolongada sequía del territorio, los altos costos de los insumos para la producción y las pérdidas de tierras, animales e infraestructura, ocasionadas por la recurrente presencia del Fenómeno de “El Niño”.

Otros resultados que se le atribuyen circunstancialmente a este proyecto, son los conflictos de tierras, debido a la especulación del creciente sector camaronero (laboratorios), microempresarios, personas no campesinas, o especuladores de tierras, que amparándose en la ley de afectación de tierras que no cumplieran con la función

---

<sup>42</sup> Alvarez, Silvia G, De Huancavilcas a Comuneros: Relaciones interétnicas en la Península de Santa Elena - Ecuador, 1 era. Edición, Abya-Yala, Quito, 1999

social de producir, demandan al Ministerio de Agricultura la expropiación de terrenos para libre adquisición en el mercado.

El desarrollo turístico también ha ejercido presión sobre la apropiación de terrenos comunales, especialmente en aquellos terrenos ubicados en la franja costera de playa, generándose un desarrollo urbanístico habitacional de veraneo, que implica la afluencia de turistas con la consecuente reactivación económica, principalmente para aquellos poblados próximos a la carretera y franja costera, durante la temporada de playa (diciembre – abril).

Esta afluencia turística evidencia, de acuerdo a datos del Plan de desarrollo del cantón (2000), servicios básicos deficitarios en la cabecera cantonal y con mayor agudeza en las demás parroquias y comunas.

La deficiencia en la prestación de los servicios básicos, se hace evidente en los problemas de salud, educación y en una limitada infraestructura social que acrecienta la situación de desigualdad y pobreza del cantón.

Pobreza por Necesidades Básicas Insatisfechas	% población total cantón	82.9%
Pobreza extrema por Necesidades Básicas Insatisfechas	% población total cantón	47.8%
Personas en viviendas con servicios inadecuados	% población total cantón	72.2%
Hogares con niños que no asisten a la escuela	% población total cantón	11%
Hogares con hacinamiento crítico	% población total cantón	43.4%
Población pobre por consumo	Número	81689
Índice de vulnerabilidad social	Índice país (base 100)	45.4

Fuente: SIISE versión 3.5 (Censo 2001)

La situación de pobreza en el cantón, ha impulsado la acción de diferentes organizaciones de carácter no gubernamental, especialmente en la zona norte (Colonche – Manglaralto), las cuales buscan formas de estimular el desarrollo socioeconómico a nivel micro regional.

Cabe decir también que en relación al aspecto socioeconómico del cantón, la población económicamente activa, de acuerdo a las últimas estadísticas del censo poblacional (2001), es de 35.584 personas, ubicándose el 27.6% en el sector agrícola, en industria 18%, y en servicios 17.9%. Tomando como referente el total de la población, se puede inferir la existencia de un alto índice de desempleo; pero debe considerarse como limitante en esta interpretación las formas de medición del empleo, las cuales presentan algunas fallas al no considerar el trabajo de niños, ancianos y mujeres, así como de hombres que declaran no hacer nada en términos contablemente registrables.

La orientación rural del cantón, se confirma al observar que el mayor porcentaje de la PEA se ubica en el sector agrícola. Sin embargo es necesario tener en cuenta, que no todos los centros poblados de la zona mantienen una misma actividad, éstas varían de acuerdo a diferentes circunstancias como: clima, suelos, cercanías a centros urbanos, acceso a los recursos naturales y tradiciones compartidas.

Cada comuna con sus recintos desarrollan diferentes formas económicas para garantizar su supervivencia, convirtiéndose en algunos casos en fuentes de identidad e integración de la población.

Desde esta perspectiva y dados los objetivos de la investigación describimos a la parroquia Manglaralto y a sus comunas Barcelona y Dos Mangas, las cuales se constituyen en los estudios de caso a analizar.

## **Parroquia Manglaralto**

La Parroquia Manglaralto tiene una marcada vocación turística en su franja costera y agrícola, con presencia de grandes haciendas hacia el interior. Encontramos actividades turísticas, deportivas y acuáticas en la zona de Manglaralto y Montañita, de turismo de sol y playa, y residencial vacacional de clase alta en la zona de San José y Olón; agropecuaria y artesanal en Dos Mangas, Pajiza, Sinchal - Barcelona; pesca en la zona de San Pedro; arqueología en la zona de Valdivia y San Pedro.

Las poblaciones importantes son Manglaralto, cabecera parroquial, San Pedro, Valdivia, Montañita y Olón. La parroquia de Manglaralto tiene como cabecera parroquial a la comuna Manglaralto y la división política está conformada por: las comunas: La Entrada, San Francisco de las Nuñez, San José, Curia, Olón, Montañita, Dos Mangas, Pajiza, Río Chico, Cadeate, San Antonio, Libertador Bolívar, Sitio Nuevo, Valdivia, San Pedro, Sinchal, Barcelona.

La extensión territorial de esta parroquia es de 64.462m<sup>2</sup>, se encuentra a 190Km de la capital de la provincia Guayaquil<sup>43</sup>, entre los factores climáticos, presenta una temperatura promedio de 23 a 25 grados centígrados y ofrece diversos puntos para realizar turismo, ya sea de veraneo, ecológico y cultural.

Su cercanía con la cordillera Chongón-Colonche y la corriente fría de Humbolt, genera un clima fresco y presencia de neblina con constantes garúas desde junio hasta septiembre; durante los meses cálidos del año (enero-mayo), las nubes se disipan, pero durante la estación fría producen una cobertura densa sobre el área.

Esta serie de condiciones se configuran en un importante potencial productivo, para las actividades agrícolas, forestales y pecuarias, las mismas que estarán condicionadas o limitadas por la insuficiencia de agua, obras de infraestructura vial, riego, baja inversión, entre otros.

Actualmente las actividades que más se desarrollan en Manglaralto son: producción agropecuaria, pesquería, maricultura, y la artesanía que en los últimos tiempos ha tomado gran auge en la zona, favorecido por la asistencia de turistas quienes gustan de las mismas.

---

<sup>43</sup> Anexo 2

Es necesario señalar también que otro de los limitantes para el desarrollo de las actividades productivas es la dificultad en la obtención de créditos, debido que los comuneros son considerados por las entidades crediticias como sujetos no aptos para créditos, por no tener legalizada la propiedad individual de la tierra y por no contar con ingresos fijos.

Frente a ello, la presencia de organismos no gubernamentales así como la iglesia católica ha sido muy importante para animar proyectos relacionados con: producción, vivienda, salud, educación y organización comunal, los cuales intentan apoyar el desarrollo del área. Desarrollo que se da de forma diferenciada en los poblados, ya sea por su clima, accesibilidad, suelo, recursos naturales y actividades tradicionales; lo que como se señaló anteriormente, va caracterizando a cada comuna con sus recintos, los mismos que manteniendo la estrategia de defender la integridad del territorio, despliegan una variedad muy amplia de formas económicas que garantizan su supervivencia tanto como comunidad como conjunto de unidades familiares.

En relación a las diversas formas económicas que van garantizando la supervivencia de las comunidades, se encuentra la producción artesanal, convirtiéndose en la tercera actividad económica-productiva del área de Manglaralto; destacándose las comunas de Sinchal, Barcelona y Dos Mangas. Siendo estas dos últimas comunas, el referente específico objeto de nuestra investigación en los estudios de caso.

### **Comuna Dos Mangas**

La comuna Dos Mangas se encuentra ubicada a 6 Km. de la carretera E15 desde Manglaralto, limita al Norte con la comuna de Olón, al Sur con las comunas de San Antonio y Manglaralto, al Este con las comunas de Sinchal, Barcelona y Loma Alta; y al Oeste con la comuna Pajiza.

Es un pueblo rodeado de montañas y recibe su nombre por dos ríos (Grande y Colin), que confluyen antes de llegar al pueblo.



Comuna Dos Mangas (calle principal de la comunidad 2003)

Cuenta con una población total de 870 habitantes, conformadas por 196 familias, la distribución de la población por sexo es de 291 hombres, 237 mujeres, 184 niños y 158 niñas<sup>7</sup>.

De acuerdo a datos recogidos por el Centro de Promoción Rural, los pobladores están organizados en pequeñas cooperativas o asociaciones de artesanos, en donde el 40 % se dedica a trabajar con la Tagua, proveyendo de sus productos a la fundación Pro Pueblo, a pequeños almacenes de Montañita para la venta local, y al comercio directo en su comunidad, al igual que lo hacen el otro 40% de la población que trabajan con Paja Toquilla, elaborando las artesanías de bolsos carteras, sombreros y demás artículos tejidos con este material.

El 20 % restante de la población se dedica a la agricultura en pequeñas parcelas ubicadas en los alrededores de la población, así como también a la cría de pollos, extracción de madera a menor escala y trabajos fuera de la comunidad.

Otra de las actividades de reciente práctica es la del turismo, un grupo de lugareños han sido capacitados como guías turísticos, dada la cercanía de la comunidad con las

---

<sup>7</sup> Plan Estratégico de Desarrollo del Cantón Santa Elena, 2000

montañas, caídas de agua, y el bosque húmedo; lo que representa otra fuente de ingreso para los habitantes de la comuna.

Las casas se encuentran agrupadas a lo largo del carretero que los comunica con la carretera principal E15, la estructura de las viviendas es variada, desde casas de hormigón, a casas de madera y caña, la gran mayoría no tiene divisiones interiores, y son ocupadas de forma multifamiliar.

Un dato particular de esta comunidad es que de las 189 viviendas que conforman la comuna 23 se encuentran deshabitadas<sup>45</sup>, según versiones de la presidenta de artesanos tejedores de paja toquilla, esto se da por que hay algunas familias que trabajan en las cabeceras cantonales durante la semana, pero regresan al finalizar la misma; en la temporada de playa todas las viviendas están habitadas ya que es cuando se tiene mayor demanda de las artesanías y es necesario el trabajo de toda la familia. El regreso constante de la familia evidencia la temporalidad de los trabajos que los lugareños consiguen en los diferentes centros urbanos aledaños.

Respecto a servicios básicos cuentan con energía eléctrica, carecen de líneas telefónicas y alcantarillado, las calles no están asfaltadas, y con las constantes lluvias y garúas que se dan en el sector, se vuelven difíciles de transitar por el lodo que se forma.

Entre los servicios comunitarios presentes está una guardería del ORI, centro de apoyo escolar auspiciado por el INNFA, escuela y seguro social campesino.

## **Comuna Barcelona**

La comuna Barcelona se encuentra ubicada a 2.9 Km. de la carretera E15 desde la comuna Valdivia, lleva este nombre por bautizo de un sacerdote español que se radicó en la zona. Limita al norte con la comuna Sitio Nuevo y Dos Mangas, al Sur con la Cordillera Chongón Colonche, al Este con las comunas Loma alta y Pambil-Collao, y al Oeste con las comunas San Pedro, Ayangue y Valdivia.

---

<sup>45</sup> Herlinda González, presidenta de artesanos tejedores de paja toquilla, comunidad Dos Mangas (2003)



Comuna Barcelona (tendido externo de toquillas 2003)

De acuerdo a datos estadísticos del último censo, su población total es de 2700 habitantes, conformada por 645 familias<sup>8</sup>, es conocida como una de las comunidades en donde se procesa artesanalmente la paja toquilla y se encuentran los últimos artesanos que elaboran los famosos sombreros de Panamá en la zona.

La comuna Barcelona cuenta con una superficie total de 6075 ha. de los cuales 1300 ha. se consideran como bosque de transición hacia la cordillera, destinados a los cultivos de toquillales, pastizales y café. De acuerdo a datos del Centro de Promoción Rural, se puede establecer unas 400 ha. de plantaciones con fines productivos y en un área significativa, no cuantificada, se practica el libre pastoreo.

Esta comuna representa el 21% de la producción artesanal en la parroquia, el 60% de la población se dedica a la producción y procesamiento artesanal de la paja toquilla. Otro porcentaje lo conforma la agricultura, en donde el 20% de la población trabaja en terrenos aledaños al pueblo (cultivos de ciclo corto), y un 22% de la población económicamente activa tiene trabajos esporádicos (temporada playera, trabajos domésticos en la ciudad, temporadas de cosecha en la provincia de Manabí)<sup>9</sup>

Los servicios básicos con que cuenta la comunidad son deficitarios, ya que carecen de alcantarillado, asfalto de calles, el agua potable llega sin presión y en ocasiones contaminada, algunos siguen utilizando pozos para abastecerse del líquido vital. Respecto a la accesibilidad del lugar, cuentan con una línea de transporte público que

<sup>8</sup> Plan Estratégico de Desarrollo del Cantón Santa Elena, 2000

<sup>9</sup> Sigifredo de la Cruz, representante de la Comuna

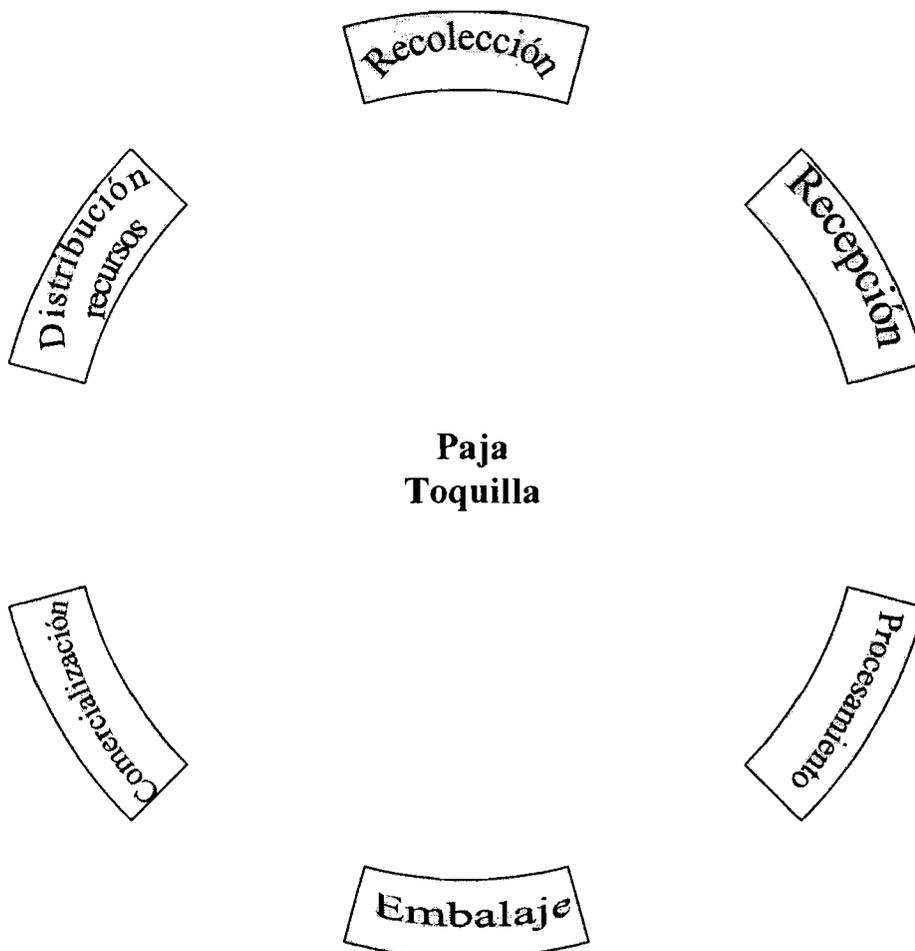
avanza hasta la cabecera cantonal, y un carretero en mal estado, por lo que en épocas de lluvias se dificulta la movilización.

## 2.2 Proceso de Producción de la Paja Toquilla (Recolección, Recepción producto, Procesamiento, Embalaje, Comercialización, Distribución de Recursos)

---

El manejo de la paja toquilla llevado por los pobladores de las comunidades Dos Mangas y Barcelona es ciento por ciento artesanal aprendido por generaciones. Esta actividad contempla una serie de pasos, los cuales han influido en la división del trabajo al interior de las comunidades. Cabe anotar el hecho de que los estudios de caso llevan dinámicas diferentes, por ser unos productores y procesadores (Comuna Barcelona) y los otros artesanos tejedores (Comuna Dos Mangas).

Para fines prácticos, la descripción de esta dinámica productiva se la hará en base a ciertos elementos que se constituyen en fases de los procesos productivos, lo que nos ayudará a visualizar cómo opera la actividad.



Como primer punto exponemos el nombre científico de esta fibra vegetal de libre reproducción, "*Carludovica palmata*" ubicándosela principalmente en la Cordillera Chongón Colonche, que geográficamente se extiende desde la provincia del Guayas hasta la provincia de Manabí. Es considerada una especie endémica en el país, en relación a las otras regiones, por darse casi exclusivamente en los bosques tropicales de la zona occidental de la cordillera.



Paja Toquilla (Bosque Protector Cordillera Chongón Colonche) 2003

La paja toquilla es un arbusto de la especie de las palmeras que carece de tronco; su raíz es un tubérculo similar a la papa, del cual nacen los pecíolos que llegan a medir hasta tres metros de alto, obteniendo una forma acanalada de color verde oscuro, que se muestran grandes como abanicos, crece formando grupos de hasta 23 plantas, El riego es por lluvias y para la fertilización se aprovechan las inundaciones anuales.

### **Recolección:**

Como primera actividad que involucra la producción de paja toquilla, se encuentra la recolección de la paja en los toquillales, los mismos que pueden ser de propiedad individual o de la comuna. En la recolección participan sólo hombres (toquilleros), los cuales se encargan de la limpieza del terreno y eliminación de la maleza para que se sigan extendiendo los cultivos de la planta, haciéndolos sostenibles en el tiempo.

De acuerdo a la experiencia de los toquilleros, la manera de plantarlas es dejando espacios de aproximadamente cuatro metros entre sí, de forma que tengan luz y espacio.

suficiente para su crecimiento, dada la tendencia a volverse en espesa vegetación.<sup>48</sup> Es por esto que miden el diámetro y número de las plantas, para establecer la calidad de la cosecha.

### **Recepción del Producto:**

Una vez cosechada la paja toquilla, es organizada en bultos de “Ocho” estos contienen 112 tallos verdes de paja toquilla, los cuales son transportados en mulares o al hombro por los toquilleros desde la montaña donde se encuentran los cultivos, hasta la comunidad en que es recibida por las mujeres (toquilleras) o familias procesadoras, principalmente en la comuna de Barcelona y de forma más limitada en la comuna de Dos Mangas.

Estos grupos se encargaran de preparar la paja, hasta que obtenga la forma del producto terminado con el que se puedan tejer las artesanías y sombreros.

### **Procesamiento:**

El inicio del procesamiento de la paja toquilla, se da con la apertura de los cogollos<sup>49</sup>. Cada cogollo, o un grupo de éstos, se deben aplastar en las puntas para luego sacudirlos de tal forma que la hoja en formación, se abra como un abanico partido a lo largo de sus nervaduras secundarias.

El segundo paso es el desvenado, consistente en separar manualmente las partes de la hoja con coloración verdosa que se encuentran en el medio y los extremos de la hoja en formación. Algunos utilizan para acelerar este proceso, una herramienta llamada picador, que tiene la forma de peine, con el cual clavan en la parte media de las fibras y éstas se rasgan hasta sus extremos (puntas), separando las hojas de forma más rápida.

Luego de haber dividido el cogollo en muchas fibras delgadas, se separan manualmente las fibras de color crema de las fibras amarilla - verdosa. Éstas últimas se usan para la fabricación de escobas. En esta etapa, todas las fibras aún están unidas al pecíolo, con un machete, posteriormente se cortan todas las fibras amarillas verdosas de sus respectivos pecíolos, llamados tronquitos para que quede sólo la paja toquilla que va a ser cocinada.

---

<sup>48</sup> Información otorgada por pobladores dedicados a la producción de paja toquilla, comunidad de Barcelona 2003

<sup>49</sup> Hojas de la palma que no se han abierto

Los procesadores (este grupo se conforma por hombre y mujeres), agrupan los cogollos en 14 tallos, formando lo que ellos denominan un Real, estos van siendo colocados en una paila grande, cuyo fogón ha sido preparado ya sea con leña o carbón para que en el agua hirviendo se cocinen los cogollos de paja. Este proceso lleva alrededor de 20 a 30 minutos, luego se lleva otros minutos para dejar enfriar.



Proceso de cocinado de la paja (Comuna Barcelona 2003)

Las pailas por lo general están ubicadas en la tierra y las procesadoras mueven la paja con palos largos hasta obtener la coloración deseada; alrededor de esta actividad algunos pobladores señalan que se originan enfermedades por el humo que respiran. Sólo en el galpón comunitario las pailas cuentan con chimenea, lo que evita este problema al poder conducir el humo de forma más eficiente.

Cuando la paja está fría, se sujeta un grupo de cogollos en la unión del peciolo con las fibras, y se golpean suavemente, ya sea en un árbol o simplemente contra el cuerpo o el piso. Esta acción es repetida por tres o cuatro veces.

Finalizado el sacudido, que es la forma de escurrir los excesos de agua dejados por el cocinado de la fibra, se procede a dejar secar la planta, tendiéndola en cordeles desde sus cogollos, agrupados ahora en Pecetas, la cual contienen 28 tallos. Este proceso puede durar de dos a cuatro días, dependiendo de las condiciones climáticas; a este respecto cabe mencionar que la calidad del producto también depende del clima. Es más apreciada la paja secada a la sombra, a la que se ha expuesto totalmente al sol o en condiciones nubladas, por la coloración y textura que toma.



Proceso de secado de la paja en galpón (Comuna Barcelona 2003)

Mientras la paja se está secando se da también el proceso de despego de las hojas, para que éstas al secarse lo hagan formando tiras finas y no gruesas; lo que puede ocurrir si las hojas se secan pegadas a causa de la humedad.

En la comunidad Dos mangas la fase de procesamiento, consiste en preparar la paja para elaborar los diferentes tejidos demandados para la venta. Es así que la paja que adquieren como materia prima, es luego remojada o tinturada con anilina vegetal para facilitar la labor de tejido, ya sea de bolsos, carteras, servilleteros, etc.

### **Embalaje:**

Cuando la paja está seca se las agrupa por tamaño y en diferentes volúmenes, los mismos que son nombrados por los toquilleros como Tongo conformado por 92 tallos de paja seca, de esta forma el producto es transportado a las provincias de la Sierra para su venta, y luego para comercializarlos se los reagrupa en Bultos, los cuales contienen 31 tongos.

En el caso de las artesanías ya confeccionadas (carteras, bolsos, sombreros, etc.), el embalaje es sencillo y va a depender de la forma como será transportado a la ciudad para su comercialización; si la persona responsable de esta etapa se moviliza en

transporte público, el embalaje es en cartones, pero si es en auto, llevan la mercadería en fundas o simplemente agrupadas. La falta de tecnicidad en la transportación del

producto ocasiona que lleguen con desperfectos y desgastada presentación, lo que es aprovechado por los compradores para rebajar los precios.



Proceso de embalaje de la paja (Comuna Barcelona 2003)

### **Comercialización:**

La comercialización se da de dos formas: en la misma comunidad, ya que los procesadores venden una parte del producto a las comunidades aledañas que se dedican a la confección de artesanías con paja toquilla, como es la comunidad de Dos Mangas; o la venta a comerciantes que llegan desde la Sierra (Azuay) principalmente para llevar la materia prima con la que confeccionan los sombreros de paja toquilla.

Otra forma de comercialización es la comunitaria, en la que un grupo de procesadores se han organizado, para de forma conjunta llevar a vender su producción directamente a los artesanos de Cuenca, Sigsig y Azoguez, obteniendo mayores ganancias al evitar los intermediarios.

Si bien es cierto, con la comercialización directa los procesadores obtienen mayores beneficios, no evita que se enfrenten a problemas como dejar su producto a consignación, lo que significa un doble viaje para poder cobrar el dinero, ocurriendo en ocasiones que los compradores no les quieran pagar la mercadería, aprovechando la informalidad con que se realizan las ventas.

### **Distribución de los Recursos:**

La persona responsable de la comercialización fuera de la comunidad, hace el reparto por igual del dinero obtenido por las ventas con los demás socios, considerando lo fiado y las ventas directas.

En la distribución de los recursos se descuenta el valor de la movilización y alimentos consumidos por los encargados de la comercialización, dado que el viaje involucra un mínimo de 3 a 4 días, cuando es a la Sierra y 1 ó 2 días cuando se lo realiza en las ciudades aledañas.

El dinero de las ganancias es repartido en su totalidad para cada productor, procesador o tejedor de paja toquilla, no se deja dinero para la organización. Por lo general el dinero es destinado para consumo e inversión de la nueva cosecha o materiales de la artesanía. Otra forma reciente de inversión de las ganancias es la conformación de los Bancos Comunitarios, ya que algunos con el capital que obtienen de la venta, ahorran para luego realizar préstamos ya sea para invertir en la nueva producción o satisfacer necesidades básicas como alimentación y educación de los hijos.

### **2.3 Desarrollo y cambios en la iniciativa productiva durante la última década** **(1992 – 2002)**

La elaboración de artesanías con paja toquilla data desde la era precolombina y es conocida como una vocación en las comunidades y como actividad complementaria a las labores agrícolas y pesqueras de la zona.

La dinámica que se desarrolla alrededor de esta actividad, que para algunos puede ser considerada sólo productiva y para otros con profundos rasgos de identidad, por la tradición que como herencia han recibido de sus antepasados, involucra un complejo sistema de producción que se enmarca en el contexto económico social de la comunidad.

En los casos de estudio seleccionados, las comunidades han desplegado diferentes formas de organización y gestión en torno a esta ocupación, que les ha permitido mantenerla en el tiempo, convirtiéndola en algunos casos como la principal actividad productiva que les genera ingresos y asegura su subsistencia; así como el desarrollo de la comunidad.

La mayor parte de las siguientes interpretaciones con las que se construye la evolución histórica de la iniciativa productiva en las comunidades, tienen como base los relatos hablados de los diferentes entrevistados, participantes activos en esta iniciativa productiva y antiguos pobladores de la comuna, debido a que no se encuentran registros escritos que atestigüen y complementen estos antecedentes, ya sea por la costumbre oral de transmitir la información y la limitada investigación que sobre esta temática se ha realizado.

Al recuperar estas caracterizaciones de la iniciativa productiva me centraré en tratar de enfatizar los esfuerzos de los comuneros de estas dos comunidades (Barcelona y Dos Mangas), en generarse una fuente de empleo y de ingreso que les ha permitido mantenerse en su territorio, así como las influencias de agentes externos, las cuales han sido significativas dualmente, ya sea para el avance o retroceso de la actividad, y cómo se ha ido generando una lógica de participación a partir de estas interacciones, que tienen como resultado una dinámica diferente en una misma actividad productiva.

Para seguir con la estructura descriptiva utilizada en el ítem anterior acerca del manejo de la paja toquilla, recurriremos a las fases de los procesos productivos, simplificando los elementos que permitirán describir los cambios que se han desarrollado en la última década.

## **COMUNA BARCELONA**

En este último período, cabe señalar un hecho que marca un cambio en todas las fases de la iniciativa productiva, la intervención del párroco del cantón (Padre Mariano), quien viendo las necesidades de la población, como la carencia de fuentes de trabajo e ingresos, decidió apoyar esta actividad con el objetivo de mejorar las formas de producción y condiciones de trabajo que hasta ese momento habían utilizado los pobladores.

### **Planificación de la Producción**

La comuna de Barcelona cuenta con mayores hectáreas de terreno comunal en relación con las otras comunas de la parroquia, lo que ha permitido una constante producción de

paja toquilla, convirtiéndolos en la principal zona de abasto en esta materia prima para la elaboración de artesanías.

Algunos pobladores resaltan el hecho de que anteriormente no eran considerados solamente productores de paja, sino también artesanos tejedores, especialmente del tan famoso sombrero “Panamá”, pero a causa de las dificultades con los precios, comercialización de la artesanía y migración constante en busca de empleo, se limitaron sólo a la producción.

*“El negocio de la paja anteriormente era muy bueno; la paja era bastante valorada pero la gente desconocía eso y vendía el producto a bajo precio, como igual les representaba plata ya que las cosas eran más baratas.*

*La producción era poca, no se cuidaba los toquillales, además que los antepasados nuestros sabían tejer y la paja que sacaban era para tejer, pero eso se fue perdiendo por desinterés y la migración. Y como se veía que más se ganaba vendiendo el producto sin necesidad de invertir tanto tiempo tejiendo, la gente empezó a sembrar más toquillales, la gente de la sierra venía constantemente a comprar, era la fiebre de la paja. No sé exactamente por qué se perdió la tradición de tejer sombreros ya que aquí se hacían, quizá el cambio de generación, de intereses, hizo que se perdiera, actualmente algunos ancianos que todavía se acuerdan están tejiendo, pero no creo que estén enseñando, a los jóvenes no les interesa”<sup>50</sup>*

A principios de los años 90, según relatos en las entrevistas a líderes de los grupos productores, la producción y extracción de este producto se daba de forma individual, cada comunero dueño de parcela o no, se encargaba por su cuenta de los toquillales en lo referente a la limpieza y cuidado de la malezas en torno a la planta, por lo que se originaba una diferencia en la calidad de la producción, ya que algunos no tomaban las medidas necesarias para que la planta llegase a su crecimiento óptimo, y así poder comercializar con un mejor precio.

Considerando que esta actividad tradicional podría convertirse en un potencial para mejorar los ingresos de los habitantes, el Párroco del cantón Padre Mariano, se reunió con los pobladores y propuso un proyecto para mejorar las formas de trabajo y rendimiento del mismo, a través de la construcción de un Galpón con la infraestructura

---

<sup>50</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo, entrevista a líderes, categoría “Dinámica Productiva”

necesaria para la etapa de procesamiento de la paja, adquisición de herramientas, y organización en la distribución de tareas para realizar el trabajo.

El proyecto tuvo un reticente apoyo en la comunidad a causa de la desconfianza en las intervenciones externas, por haber algunas de ellas incumplido convenios, provocando que no todos participaran en la organización de las actividades.

A partir de esta iniciativa e impulsado por la Pastoral Social de la Parroquia, se inició la construcción del Galpón en un terreno donado por la Comuna, en el que se instaló un sistema de desagüe, piletas, pailas, chimenea y espacios con cordeles para optimizar el trabajo de cocinado y secado de la paja.

Por disposición del Padre Mariano, se dividieron las tareas de producción, ya que éste consideraba que los hombres debían encargarse de las actividades más pesadas, como limpieza de los pajales, cosecha y traslados en mula, al hombro o en camiones hasta la comunidad; y las mujeres de las tareas de procesamiento.

Con ello quedó dividido no sólo el trabajo sino también las organizaciones, ya que actualmente accionan en la comunidad tres agrupaciones: Centro Artesanal de Toquilleras, Organización de Mujeres Campesinas y la Asociación de trabajadores Paz y Amor, quienes se encargan de planificar el trabajo y la producción.

Posteriormente por la presión que sobre el Bosque Protector se estaba realizando, a causa de la excesiva tala de madera, y recolección de la paja toquilla, situación que la estaba convirtiendo en una especie en riesgo, agravada por los efectos de El Fenómeno de “El Niño” (1997), se creó con la intervención de la Fundación Natura, un impuesto e incentivos para la reforestación del “Bosque Protector”, con el fin de regularizar y limitar el uso de los recursos naturales, exigiendo así a los comuneros una mayor planificación en el cuidado de los toquillales, tanto en la limpieza como en la reproducción de las plantas; tarea que dependiendo del clima se volvía difícil y en ocasiones infructuosa, suspendiéndose la recolección por lo inaccesible de los caminos a la montaña, situación latente hasta hoy.

La intervención de la Fundación Natura, a través de su Proyecto Manejo y Producción de Paja Toquilla<sup>51</sup>, activó otros cambios en la organización de los productores y ayudó en la capacitación para un manejo sostenible del recurso en las diversas fases productivas, haciendo énfasis en acciones tendientes a mejorar las técnicas del procesado, disminuyendo así su costo por mano de obra y fortaleciendo la organización y producción a través de la organización de los bancos comunitarios.

*“Se han dado problemas en relación al producto, porque éste era de corto tamaño, pero al venir el proyecto con Fundación Natura la gente empezó a trabajar su toquillal, en parte por interés ya que se trataba de un proyecto que daba incentivo económico a quienes reforestáramos, por eso limpiamos los toquillales para que tuvieran espacio y crecieran, logrando un tallo más grueso. El toquillal es una planta que se autorreproduce no necesita sembrado constante, sólo es cuidar el terreno”<sup>52</sup>.*

### **Procesamiento/ Transformación del Producto**

La etapa de procesamiento del producto ha tenido varios cambios, que comprende no sólo lo técnico, sino también, las costumbres como la construcción de las casas típicas campesinas.

Anterior a la construcción del Galpón por parte del Párroco y la Arquidiócesis, el procesamiento de la paja era una actividad que se realizaba en los diferentes hogares, las casas eran altas y debajo se ponía a secar la paja, lo que significaba que independientemente del clima, se contaba con un lugar para secar la paja cocinada.

Con el transcurrir el tiempo y por influencia de quienes migraban a las ciudades en búsqueda de trabajo, el tipo de construcción de las viviendas fue cambiando. Las casas típicas campesinas, construidas de madera y caña en alto nivel con un libre espacio debajo del piso, para múltiples funciones como: evitar las inundaciones, bodega y área de secado de la paja, fue sustituida por los modelos tipo villa, que tenían auge en las zonas urbanas, eliminando así este espacio, teniendo que realizarse el secado de la paja al aire libre, lo que se dificulta en época de lluvia al no contar con un lugar amplio para secar.

Actualmente esta actividad se la realiza de forma comunitaria en el Galpón de uso común, en donde los comuneros se organizan por turnos para cocinar la paja y secarla.

---

<sup>51</sup> Anexo 6

<sup>52</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo, entrevista a líderes, categoría “Dinámica Productiva”

En época de gran demanda los turnos para el cocinado pueden extenderse hasta la madrugada, puesto que el número de pailas con chimeneas es limitado. Se prefiere secar en el Galpón, por que se obtiene un mejor acabado en la paja, el secado a la sombra es más apreciado en la sierra que el secado al sol.

Otros de los cambios en el proceso de transformación del producto es la división del trabajo, ya que anteriormente toda la familia estaba involucrada, pero debido a la carga física que algunas actividades representaban, motivó a que el Párroco organizara las tareas por separado para hombres y mujeres.

Las tareas más pesadas y fuertes como la extracción, limpieza del terreno y transportación del producto de la montaña a la comunidad lo realizan los hombres y las mujeres se dedican al procesado como es cocinar, desvenar, sacudir y formar los bultos. Actualmente por intervención de la Fundación Natura una procesadora es también la encargada de la comercialización directa en la sierra (Cañar, Azuay) de la paja ya seca, luego da cuenta de lo vendido y entrega el dinero a las diferentes familias procesadoras y socios.

### **Comercialización**

La comercialización también se daba de forma individual, cada productor ponía su precio y decidía si comercializaba el producto al interior de la montaña con los compradores fijos o lo sacaba a la comunidad para distribución interna y venta a los intermediarios por un mayor precio, dado el costo del transporte.

En relación a la asignación de los precios, los productores describen que se lo hacía a criterio personal, sin consideraciones técnicas ni de evaluación de costos de todo el proceso, por lo que a principios del año 90 cuando se dio un auge en la comercialización del producto, ellos perdieron en las ventas al asignar precios bajos.

*“cada uno ponía su precio generalmente nos perjudicábamos porque los precios que poníamos eran bajos y luego nos enteramos que la paja en la sierra era un producto muy apreciado y caro, (vea cuanto perdimos), otros tenían ya sus compradores, ellos tenían sus ventajas”<sup>53</sup>*

<sup>53</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo (2003), entrevista a líderes comuna Barcelona, categoría “Dinámica Productiva”

Con la intervención del Párroco, identificaron la necesidad de iniciar una comercialización directa, para que los intermediarios procedentes de las provincias de la Sierra, especialmente Azuay, no impusieran precios ni condiciones en la calidad del producto.

En un principio se intentó hacer una comercializadora de tipo comunitario con precios y calidad fijados por el grupo, al interior de la montaña, donde se acercaban los intermediarios a comprar el producto sin procesar, pero no funcionó por los comentarios y desconfianza de quienes no podían trasladarse al lugar, alegando que los encargados de la venta sacaban ventaja al poner otros precios y rendir cuenta luego a los dueños de los toquillales; originando que precio y comercialización fuera decayendo.

Al irse fortaleciendo la organización y con la intervención del Proyecto de la Fundación Natura, a través de las capacitaciones, se ha logrado en la actualidad que la comercialización mayoritariamente sea de tipo comunitario. Se procesa de forma individual pero las ventas se las realiza grupalmente; una representante de la organización de mujeres procesadoras es la encargada de transportar el producto a las provincias de la Sierra para venderlo a los comerciantes del lugar. Logrando la eliminación de los intermediarios y ganancias mayores.

Ella da cuenta de lo vendido y entrega el dinero a las diferentes familias procesadoras o socios, considerando los valores a consignación, puesto que cuando hay poco circulante de dinero se deja fiado el producto. Al repartir las ganancias se opta, por mutuo acuerdo de los socios, recibir el dinero existente por igual, hasta que todos hayan terminado de vender los productos; sólo se da una diferencia por la cantidad de producto entregado.

Esta situación acarreó ciertos inconvenientes, que animaron a establecer la opcionalidad de la comercialización comunitaria, así las personas tienen libertad para vender individualmente y en ocasiones a través del grupo; evitando las desconfianzas iniciales, de que quienes comercializaban los bultos de paja tenían la oportunidad de quedarse con algún porcentaje de la venta.

A causa de esta situación el grupo decidió no dejar fiado el producto terminado, sino venderlo a quienes podían pagar de inmediato, lo que inicialmente significó una disminución en el volumen de las ventas y la congelación del precio, que en la actualidad es de \$80 dólares el bulto de paja.

### **Uso de las Ganancias**

Anteriormente las ganancias provenientes de la venta de la paja toquilla la utilizaban para consumo directo (comida, vestido, medicina), y en menor medida para la inversión en otras actividades productivas (agricultura) o en los mismos toquillales.

Con la capacitación recibida por las organizaciones intervinientes, el uso de las ganancias se ha diversificado y extendido, no sólo al ámbito doméstico y productivo, sino también al ámbito organizacional.

Se sigue utilizando buena parte de las ganancias en satisfacer las necesidades de los productores, pero cuentan con una mayor conciencia cuando la cosecha y las ventas son buenas, al disponer una cantidad para el ahorro y la organización. Actualmente poseen un banco comunitario que les otorga crédito y la posibilidad en la organización de formar una tienda comunitaria con las contribuciones que se realizan a la misma.

## **COMUNA DOS MANGAS**

A igual que sucedió en la comuna Barcelona, en relación a la influencia ejercida por una persona para generar cambios en el proceso productivo, se puede decir que ocurrió en la comuna Dos Mangas.

En contraste con el caso anterior, la intervención no vino de fuera de la comunidad, sino de un actor interno, el mismo que por su vinculación con una ONG comercializadora de artesanías, la Fundación Propueblo, pudo capacitarse en la elaboración de artesanías y venta de las mismas, no sólo a nivel nacional, sino también internacional, con su participación en ferias artesanales a nivel de Pacto Andino, logrando desarrollar capacidades de liderazgo que generaron cambios en su comunidad, a nivel organizativo y en las formas de producción existentes alrededor de la paja toquilla.

### **Planificación de la Producción**

La Comuna Dos Mangas, ha tenido un desarrollo muy variado en sus actividades de producción, de acuerdo a testimonios de los entrevistados. Para finales de los años 80 la agricultura considerada como la principal actividad productiva, estaba decayendo a causa de los altos costos de los insumos y las pérdidas generadas por el Fenómeno de El Niño.

De igual manera, la producción y extracción de paja toquilla sorteaba una serie de dificultades, cada vez eran menos las familias dedicadas a la extracción y procesamiento del producto, dada la variabilidad en los precios que tendían a ser bajos, la dificultad para sacarla de la montaña, y la posibilidad de crearse un impuesto a la extracción de madera, considerada un insumo importante en la fase de procesamiento y transformación de la paja toquilla. Ante ello la líder de la comunidad (Sra. Herlinda), por su vinculación como vendedora de artesanías de la Fundación Propueblo, y artesana de productos de tagua, propuso a un grupo de mujeres, en especial viudas y madres solteras la elaboración de artesanías en paja toquilla.

*En ese entonces la Fundación Propueblo ya trabajaba con las comunidades en ventas de artesanías como era el papel reciclado, la piedra, tallado de madera, cerámica y recién la tagua. Yo viajaba con la Fundación como vendedora de artesanías en las diferentes ferias que se organizaban en el país. En una ocasión viajé a Lima como representante de ventas de artesanías y me di cuenta que las artesanías eran muy apreciadas a la vez que significaban un ingreso fantástico; por lo que expuse la necesidad de que Dos Mangas se convirtiera en productor de artesanías de paja toquilla, no sólo productor de la materia prima; desde ese entonces empecé a tejer paja como si estuviera tejiendo a crochet, a mí nadie me capacitó en eso, sola fui aprendiendo<sup>54</sup>.*

Así para inicios de los años 90, la comunidad pasó de ser procesadores toquilleros a artesanos tejedores. Inicialmente la señora Herlinda capacitó en tejido de carteras y bolsos de paja toquilla, a un grupo de doce mujeres, las cuales replicaron la capacitación a otros grupos, ya no sólo de mujeres, sino de jóvenes, niños, e incluso a los esposos. Actualmente la comunidad tiene doce años en que se les reconoce como artesanos tejedores de paja toquilla.

La Fundación Propueblo en esta fase ha intervenido sólo como comprador e intermediario en la comercialización de los productos, pero la ayuda actualmente se ha debilitado por falta de capacitación e intervención directa de la comercialización de las artesanías.

---

<sup>54</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo (2003), entrevista a líderes comuna Dos Mangas, categoría “Dinámica Productiva”

Con este cambio de actividad productiva, se ha dado trabajo a un gran porcentaje de la población, a la vez que se ha generado un sentimiento de identidad con la tarea, ya que el turismo fomentado por la misma, les da un sentimiento de reconocimiento por la labor a partir de una actividad con un producto tradicional que ha evolucionado, logrando trabajar en casa, y contando con un ingreso que evita la migración.

En esta dinámica de planificar la producción, los habitantes vieron la necesidad de agruparse para obtener capacitación de cómo trabajar con la paja; es así que las mujeres conformaron un grupo para capacitarse y actualizarse en los tejidos de los productos, reuniéndose inicialmente para tejer en grupo; los hombres recibían la capacitación y realizaban los tejidos en sus respectivos hogares.

Posteriormente esto fue cambiando a causa de: conflictos internos del grupo, disminución de las ventas, y la intervención de agentes externos en la fase de comercialización, que viendo las habilidades de un pequeño grupo en tejer con mejor calidad de acabado para exportación, los separó para que tejan a parte, con el compromiso de no replicar la capacitación de las nuevas técnicas de tejidos.

Actualmente el grupo de tejedores que planifica el trabajo de producción y comercialización lo componen 60 personas, quienes ven en esta actividad su sustento diario y el único trabajo que les permite mantenerse en su territorio.

*“ahora somos artesanos tejedores (hombres mujeres, niños) porque vemos que eso se paga mejor y así tenemos un trabajo, este trabajo no lo vamos a dejar porque es nuestro sustento directo más constante, porque la agricultura ya no deja, tiene mucho riesgo y además hay que invertir bastante, las personas salen a trabajar fuera cuando la demanda baja, pero cuando es temporada uno no se da abasto, aún cuando toda la familia trabaje. Es la única forma de trabajar que tenemos actualmente ya que no hay otras fuentes de trabajo”<sup>55</sup>.*

Para tejer las artesanías se abastecen de la materia prima, que les proveen un grupo de familias dedicadas a las labores de procesamiento de la paja que extraen de los toquillales de su propiedad, o de los demás miembros de la comunidad, a los cuales les

---

<sup>55</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo (2003), grupos focales comuna Dos Mangas, categoría “Dinámica Productiva”

compran el producto “en bruto”, para procesarlo y luego lo venden a las familias listo para el tejido.

Cada tejedor se encarga de preparar los hilos de paja ya sea al natural o teñidos, los otros insumos utilizados son agua, agujeta, crochet, molde de madera, pinturas; cada uno se provee de los materiales para tejer y cada 15 días el grupo de 60 tejedores, entrega las artesanías a la señora Herlinda, para que ésta se encargue de la comercialización en las ciudades aledañas. El tiempo restante el grupo y la comunidad pueden tejer más productos y comercializarlos individual y directamente en las comunidades cercanas, especialmente aquellas con mayor afluencia de turistas, así, de acuerdo a sus propias opiniones, no dependen sólo de los ingresos que resulten de la comercialización realizada por la líder del grupo

### **Transformación del Producto**

En esta fase se considera dos actividades por separado, que a su vez involucran a dos grupos. La actividad de procesamiento de la materia prima con el que se tejen las artesanías, la cual está a cargo de unas pocas familias en la comunidad y la actividad comunitaria masiva de tejer las artesanías.

Esta separación se dio a raíz de que la comunidad aprendió a tejer y ver que esta actividad era más rentable y menos sacrificada que la primera, especialmente por la dificultad de transportar el producto desde la montaña en época de lluvia. Con la ayuda de la Fundación Propueblo, el grupo de artesanos fue creciendo y a mediados de los 90, contaban con un grupo capacitado por sus propios medios de 80 artesanos, ya que tenían constantes pedidos. Esta creciente demanda y la posibilidad de regulación en la explotación de la madera en terrenos comunales, por parte de la Fundación Natura, originó que los hombres dejaran de talar madera y aprendieran a tejer artesanías.

*“Se privatizó la tala de madera y el hombre aprendió a tejer, dado que dejó de talar madera quedándose sin empleo y al ver que la mujer ganaba más y como la mujer necesitaba ayuda para cumplir con los pedidos el hombre comenzó a involucrarse y aprendió a tejer. Por eso la familia, los niños, jóvenes tejen”<sup>56</sup>.*

---

<sup>56</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo (2003), grupos focales comuna Dos Mangas, categoría “Dinámica Productiva”

Actualmente la gran mayoría de la comunidad prepara su material, teñiendo la paja de colores de acuerdo a la demanda y elaborando los propios moldes para realizar los tejidos, actividad que se acrecienta en época de playa, que es cuando reciben mayor número de turistas.

### **Comercialización**

En la comunidad mientras fueron productores de paja toquilla no se organizaron para la venta, sólo tenían una organización simple para la sacada del producto de la montaña y luego venderla sin procesar a compradores venidos de las provincias de la Sierra o a las comunidades aledañas que procesaban el producto.

Posteriormente a mediados de los 90 con la consolidación de la actividad artesanal, se logró a través de la señora Herlinda, una comercialización directa con un cliente que compraba los productos para exportarlos a Estados Unidos, especialmente a la ciudad de Nueva York.

Este auge de exportación demandó en el grupo mayor organización, por lo que se eligió una directiva para tratar los asuntos de comercialización, producción y acabados de las artesanías tejidas en paja.

Se planteó la necesidad de establecer al interior de la comunidad unos precios generales para todos los productos, pero cuando se comercializa individualmente en las comunidades aledañas, las personas tienen libertad para señalar sus propios precios. Esta modalidad se mantiene hasta la actualidad.

*“El comercio actual de la paja toquilla es un comercio libre, para que la gente valore el trabajo, ya que al vender los que compran le reconocen el trabajo y ellos ven lo que cuesta y como es apreciado”<sup>57</sup>.*

Al momento, el contacto directo con clientes para comercializar y lograr la exportación, ha originado una separación de grupos y por ende de forma de comercialización del producto; esta situación se originó cuando se exigió más calidad y no todos ponían cuidado en los acabados de las artesanías, por lo que el comprador e intermediario para

---

<sup>57</sup> Anexo 7 Sistematización categorizada de datos de trabajo de campo (2003), entrevista a líderes de comuna Dos Mangas, categoría “Dinámica Productiva y organizacional”

la exportación seleccionó un grupo que contaba con mejores acabados en sus productos y los llevó a trabajar separados de la comunidad.

El grupo restante, trabaja con la señora Herlinda, quien organiza los pedidos y las ventas en las ciudades aledañas, no cobra comisiones por este servicio, sólo le reconocen lo que gasta en movilización.

## **2.4 Estado Actual de la Iniciativa Productiva**

### **COMUNA BARCELONA**

En esta comunidad, se puede plantear que la iniciativa productiva ha tenido resultados positivos en cuanto a mejorar la producción, los ingresos de los habitantes y capacidad organizativa para gestionar nuevas actividades que contribuyan a su desarrollo.

En el transcurso de esta década, las organizaciones creadas alrededor de la producción se han mantenido e incrementado el número de sus miembros. El centro artesanal de toquilleras que inicialmente contaba con 34 participantes, cuenta hoy con 64 procesadoras, la organización de mujeres campesinas, grupo motivado por la intervención de la Fundación Natura a finales de los 90 se mantiene con 34 socias y en la Asociación de trabajadores agrícolas Paz y Amor participan 50 socios.

Como resultado de este proyecto, se ha logrado que la comunidad establezca lazos de cooperación, no sin cierta desconfianza a causa de las pasadas experiencias negativas, para que en la medida que se relacionen con los objetivos de la iniciativa productiva e intereses de los habitantes de la comuna, diferentes ONG's intervengan, brindando su ayuda y apoyo tanto técnico como financiero para otros proyectos.

Como referencia a este resultado, se puede mencionar a la Fundación Natura con el proyecto de manejo de paja toquilla, que les significa un ingreso extra por los pagos de incentivo a quienes limpien y mantengan los toquillales, así como la asistencia técnica para establecer un modelo de comercialización directa con los compradores del sector del Austro; la cooperación japonesa está incentivando un proyecto de construcción de monorriel, para el transporte de carga de productos y pobladores desde el interior de la montaña; la construcción de un nuevo Galpón implementado con maquinaria para mejorar el tiempo de procesado de la paja y su acabado, donado por la organización Centro de Promoción Rural (CPR), y la asistencia técnica del CONAMU en lo referente a capacitación y legalización de las organizaciones.

Continuando con el aspecto organizativo, el proyecto se beneficia de la creación de un banco comunitario que al momento cuenta con 97 socios y \$6.000 dólares de capital.

Esta organización, con la asistencia técnica de Fundación Natura, se extiende para beneficio de todos los habitantes de la comuna y no sólo de los procesadores de paja toquilla; los participantes activos del proceso productivo, comentan que la idea surgió al ver que su capacidad de ahorro aumentaba por los mayores ingresos que dejaba la actividad, por lo que esperan poder obtener créditos, que de otro modo les sería difícil conseguir para invertir en una mayor producción.

Cabe mencionar que alrededor de esta iniciativa se han originado problemas, por la no constancia de participación de los hombres, quienes son los que mayoritariamente presentan dificultades para el pago de los créditos, las mujeres dicen estar más pendientes en los pagos, a pesar de que a veces la situación se muestra adversa por la caída de los precios de la paja. En lo que va del último semestre del 2003, se habían retirado 5 socios varones.

Esta diferenciación de participación entre hombres y mujeres, se hace presente también en la asistencia a los talleres y cursos de capacitación, puesto que quienes mayoritariamente participan y cumplen son las mujeres, mientras que los hombres tienen un sistema de reunirse cada 15 días pero no tienen mucha asistencia.

Otro de los aspectos positivos del estado del proyecto, es el fomento de la integración de sus miembros, a través de la organización de fiestas y reuniones en las que no se habla de la paja, sino de su cotidianidad.

También se han organizado considerando la posibilidad que cuando las ventas de toquilla sean buenas, destinar el 1% de los ingresos a la organización, para diferentes actividades. Este dinero tiene el objetivo de invertirse en la construcción de una oficina para la administración del proyecto y tienda comunitaria.

Se hace énfasis en tomar decisiones en conjunto, por considerar el trabajo una cadena que abarca a todos; siendo necesaria la participación general para lograr una representación de gente involucrada, que apoyará cualquier acción encaminada a obtener beneficios y logros generales. Además a todos los de la comunidad y en especial al grupo de procesadores activos, les gusta quedar bien, conseguir los objetivos propuestos y mayor apoyo de ONG's.

Como aspecto negativo del estado del proyecto, se puede mencionar los conflictos ocasionados por malos entendidos entre los participantes, agudizándose si involucran situaciones de manejo de dinero, como se da en la fase de comercialización.

Otro aspecto desmotivante para la continuidad de participación en esta actividad productiva, lo constituye el clima, ya que las garúas constantes tienden a reducir el volumen de producción y por ende las ventas e ingresos resultantes. Situación que afecta diferencialmente entre los que tienen sus propios pajales y quienes compran el producto para procesarlo, ya que los primeros cuentan con doble ganancia.

Por ello, se trata que en la fase de comercialización prime un principio de solidaridad, en que, cuando hay ventas y se deje algo fiado, se pague a todos por igual, hasta que se haya completado la venta por la producción y entreguen las diferencias por la cantidad de producto consignado.

En síntesis el estado del proyecto en la actualidad es relativamente bueno, tomando en cuenta su desarrollo en esta última década. Presenta limitaciones en el impacto general de mejorar las condiciones de vida de la población, principalmente en aspectos relacionados a infraestructura de servicios y salud.

Se han conseguido varios logros como son: la comercialización directa con los compradores de las provincias de la Sierra, no tener intermediarios que afecten al grupo reduciendo sus ingresos, una comunidad más abierta, conocida por su producción, por su labor, su artesanía de procesamiento; trabajo conjunto de hombres y mujeres consiguiendo que la familia esté más unida, haciendo que el proyecto se mantenga porque no hay intereses contradictorios, tratando que la comunidad esté fortalecida organizativamente al ver posibilidades de desarrollar otros proyectos, como son los turísticos, por los paisajes y recursos de la montaña.

A futuro, uno de los temores expresados por líderes comunitarios, es que las nuevas generaciones no continúen con esta forma de trabajo y de vida, que para ellos les significa procesar paja toquilla, ya que los jóvenes tienen otros intereses, sea por la educación o por el deseo de salir y conocer otros lugares, además de no querer procesarla de la misma forma (artesanalmente) como lo hacen ahora, por el trabajo que

ello implica, a pesar de saber que es la principal atracción comunal y con la que han logrado mantenerse.

## **COMUNA DOS MANGAS**

El estado positivo de la iniciativa productiva, desarrollado en Barcelona, no se repite en la comuna Dos Mangas, especialmente en lo referente al nivel organizativo de la comunidad y sostenimiento de la participación de sus miembros.

Como se mencionaba en párrafos anteriores, la actividad generó en sus inicios la participación de alrededor de 120 familias, perdiendo fuerza cuando ya no tuvieron suficiente demanda para sus trabajos, por lo que empezaron a comercializarlos de forma independiente en los diferentes poblados, especialmente los hombres, ocasionando una competencia desleal por la asignación de precios, ya que fuera de la comunidad éstos se abarataban desvalorizando el trabajo del artesano y reduciendo las ventas al interior de la misma comunidad quienes tenían acordado otros precios.

Actualmente se mantienen agrupados para la comercialización comunitaria, cerca de 65 familias. La señora Herlinda líder de la comunidad, está pensando retomar el fortalecimiento de la organización para mejorar las condiciones de la misma y obtener mejores ingresos, ya que es en esta etapa donde mayores conflictos se presentan a causa de la competencia y desorganización en la ubicación de los sitios de venta de las artesanías.

Otro aspecto que ha limitado el avance de esta actividad, es la división de los artesanos tejedores, un grupo cuenta con el apoyo externo para la exportación de los productos y el otro se mantiene con la organización original comunitaria, donde uno de sus miembros se encarga de la comercialización externa y cancela a su vez a los productores. Esta polarización de las organizaciones ha creado una tensión entre los habitantes, y la forma como han resuelto el conflicto ha sido separándose, con el efecto de negarse el compartir conocimiento y capacitación en las mejoras de tejidos, incluso se esconden los diseños de nuevos productos que les puedan dar alguna ventaja competitiva frente al otro grupo.

No se da una valorización de la organización y lo que se ha originado más bien, es la individualización, una vez capacitados cada quien produce en su casa y comercializa

independientemente, sólo un pequeño grupo se organiza para producir y vender en conjunto.

Los miembros de la comunidad reconocen la pérdida de fuerza de la organización, atribuyendo como una de las causas para este hecho, el reconocer a la actividad sólo como un medio de subsistencia y no como un espacio para compartir, puesto que actualmente no se reúnen a tejer grupalmente como al inicio, en donde se compartían los problemas y trataban de dar respuesta a los mismos de forma conjunta. Se evade el asumir responsabilidades y ejercer un liderazgo que permita el desarrollo de la producción.

Las ONG, presentes en la zona, tienen una intervención limitada en la comunidad, y en algunos casos como la Fundación Propueblo, se han desligado de brindar ayuda y asistencia en la venta de las artesanías. La Fundación Natura actualmente trabaja sólo en el proyecto de reforestación, no se involucra con lo de la paja toquilla, a pesar de que animó la conformación de los bancos comunitarios al igual que en la comuna Barcelona.

Este banco les ha permitido organizarse, para poder tener créditos y ahorrar, la gente es responsable en los pagos, pero no se ha aprovechado esta instancia para animar otro tipo actividades con la gente. El crédito se lo utiliza en actividades productivas que las familias deseen, como capital para continuar con la artesanía de paja toquilla, granjas de pollo, etc.

Cabe mencionar otras organizaciones existentes aparte de los bancos comunitarios como son: el grupo de familias (65) que comercializa comunitariamente, el comité de padres, el centro de atención temprana para los niños, la junta de agua.

A partir de las opiniones de los diferentes entrevistados, la organización en la comunidad, se da en la medida que se va a obtener un beneficio para todos, a este respecto uno de los limitantes en la organización es la falta de recursos para llevar a cabo alguna actividad de beneficio común.

Algunas iniciativas de ONG brindan servicios, pero una vez obtenidos no se continúa a no ser que la necesidad se mantenga. Si la necesidad se mantiene continúa la agrupación, una vez satisfecha la necesidad la gente deja de organizarse; identificando

la necesidad de una organización fuerte en la comunidad que luche por los problemas existentes, como la escuela, los profesores, la junta de agua.

La fase de comercialización es individual y comunitaria, actualmente los artesanos tienen la oportunidad de comercializar las artesanías alrededor de la ruta del sol, pero los resultados no son muy buenos debido a la competencia que obliga a bajar los precios de las artesanías, no se respeta ni valoriza el trabajo del otro.

Actualmente los hombres venden las artesanías en otras poblaciones, pero por la poca demanda y la baja en las exportaciones, que según explicaciones de los intermediarios se debe a la caída de las torres gemelas en Nueva York, puesto que en los edificios se ubicaban puntos de venta de las artesanías; los ingresos se han limitado. Cuentan con la esperanza de la reactivación de las ventas en temporada de playa.

Por otro lado la dificultad en sacar los papeles necesarios para exportar directamente, por los requisitos que solicita el CORPEI, limitan la conformación de un sistema directo de exportación. Ante las dificultades, los pobladores actúan conformista y pasivamente, siendo estas actitudes uno de los obstáculos para el desarrollo de la iniciativa productiva.

Como situación positiva, generada por la actividad productiva se puede mencionar dos aspectos importantes: la formalización de la organización de tejedores, ya que cuenta con estatutos y registro jurídico, aspecto que es considerado como un logro a pesar de que no se esté trabajando en el fortalecimiento de la misma, la disminución de la migración de los habitantes de la comuna hacia la ciudad al contar con una fuente de empleo e ingreso, y la participación de todos los miembros de la familia (hombres y mujeres), alrededor de una actividad productiva que los forma como artesanos tejedores, dándoles identidad e identificación con la tarea.