

# EUTOPÍA-3

Revista de Desarrollo Económico Territorial - N.º 3 - noviembre 2012



## **EUTOPIA 3**

### **Comité editorial**

Luciano Martínez (FLACSO); Diego Lara (CEDET);  
Francisco Rhon Dávila (CAAP/FLACSO); Manuel Chiriboga  
(RIMISP)

### **Comité Asesor Internacional**

Liisa North (York University, Canada), Bert Helmsing  
(ISS, Holanda), Cristóbal Kay (ISS, Holanda), Giancarlo  
Canzanelli (PNUD-ART Internacional), Juan Pablo Pérez Sáinz  
(FLACSO-Costa Rica), Arilson Favareto (Universidade do ABC  
Brasil), Geneviève Cortes (Université de Montpellier 3)

Director: Luciano Martínez

Editores: Bolívar Lucio, María Carolina Martínez

Cuidado de la edición: María Carolina Martínez, Santiago Rubio

Ilustración de portada: Bladimir Trejo

Diseño gráfico: Antonio Mena

Imprenta: V&I Gráficas

---

© De la presente edición:

### **FLACSO, Sede Ecuador**

La Pradera E7-174 y Diego de Almagro

Quito, Ecuador

Tel.: (593-2) 323 8888

Fax: (593-2) 3237960

[www.flacso.org.ec](http://www.flacso.org.ec)

### **CEDET**

Av. 6 de Diciembre N26-169 y La Niña,

C.C Multicentro, Ofi. 301

Quito, Ecuador

(593 -2) 2231289

(593 -2) 2239507

[www.cedet.ec](http://www.cedet.ec)

ISSN: 1390 5708

Quito, Ecuador 2012

1ª. edición: noviembre de 2012

# Índice

Presentación .....	5-7
--------------------	-----

## TEMA CENTRAL RELACIÓN CAMPO-CIUDAD

<b>Ciudad sin frontera</b>	
<b>La multilocalidad urbano-rural en Bolivia .....</b>	<b>11-29</b>
Cristina Cielo - Nelson Antequera Durán	

<b>La agricultura capitalista entre el campo y la ciudad</b>	
<b>Estudio de dos casos en la región pampeana argentina .....</b>	<b>31-50</b>
Gabriel Iván Bober - Melina Neiman	

<b>Nuevas dinámicas urbano-rurales en Bogotá y Soacha .....</b>	<b>51-66</b>
Nohora Inés Carvajal Sánchez	

## ESTUDIO DE CASO

<b>Economías públicas y escondidas en Atuntaqui (Ecuador):</b>	
<b>los desafíos de la cooperación sostenible en la producción .....</b>	<b>69-92</b>
Rudi Colloredo-Mansfeld - Jason Antrosio	

## CONTRA-PUNTO

<b>Identidades y conflictos en</b>	
<b>territorios de frontera rural-urbana. ....</b>	<b>95-115</b>
María Fernanda González Maraschio	

Procesos de transformación de los territorios rurales latinoamericanos:  
los retos de la interdisciplinariedad. . . . . 117-134  
Luis Llambí

RESEÑAS

*Lipton, Michael*  
**Land Reform in Developing Countries**  
**Property rights and property wrongs . . . . . 137-149**  
Albert Berry

*Geraiges de Lemos, Amalia, Mónica Arroyo y María Laura Silveira, (Comp.)*  
**América Latina: Cidade, campo e turismo . . . . . 150-152**  
María Carolina Martínez



Estudio de caso

# Economías públicas y escondidas en Atuntaqui (Ecuador): los desafíos de la cooperación sostenible en la producción<sup>1</sup>

## *Public and Hidden Economies in Atuntaqui (Ecuador): The Challenge of Sustaining Cooperation in Textile Production*

Rudi Colloredo-Mansfeld, Ph.D.\* - Jason Antrosio, Ph.D.\*\*

### Resumen

En el año 2000, el programa de mejora de calidad de Atuntaqui, las inversiones conjuntas en marketing y las iniciativas culturales, fueron diseñadas para influenciar el poder de la cooperación estratégica. Con el transcurso de varios proyectos de desarrollo, sin embargo, las interacciones sociales se tornaron más inclusivas y más polémicas. En este artículo introducimos la idea de una *economía pública* y la contrastamos con teorías del capital social más limitadas con el fin de explicar los beneficios que resultaron de pasar de una producción escondida al comercio abierto para Atuntaqui. Con los datos obtenidos de una investigación de campo que se extiende por siete años, este artículo documenta la manera en que la presión del crecimiento rápido de la manufactura y los errores cometidos en la administración de proyectos cívicos han socavado la participación pública y se han cerrado frente a características importantes de la economía pública. El artículo concluye con observaciones sobre cómo revivir colaboraciones más robustas a través de la diversificación de los participantes locales, mediante el fortalecimiento de la cámara de comercio y el reconocimiento e inclusión de grandes olas de nuevos pequeños productores.

*Palabras clave:* Economía pública, capital social, producción textil, Atuntaqui.

### Abstract

In the 2000s, Atuntaqui's quality improvement program, joint marketing investments, and cultural initiatives were designed to leverage the power of strategic cooperation. Over the course of several development projects, however, social interactions became more inclusive and more contentious. In this paper, we introduce the idea of a *public economy* and contrast it with narrower social capital theories to account for the benefits of Atuntaqui's move from hidden production to an open trade. With data from field research that spans seven years, this article documents how the pressures of rapid manufacturing growth and the missteps in managing civic projects have undermined public participation and closed off important features of the public economy. The paper concludes with observation about how to revive more robust collaborations through diversification of local participants, strengthening of the chamber of commerce, and recognizing and including the large wave of new, smaller producers.

*Key words:* Public economy, social capital, textile production, Atuntaqui.

<sup>1</sup> Original en inglés. Traducción: Sylvia Lorena Rodríguez.

\* University of North Carolina, Chapel Hill, NC, EE.UU. rudi-colloredo@unc.edu

\*\* Hartwick College, NY, EE.UU.

## Introducción

La lección principal que los productores textiles de Atuntaqui ofrecen a los productores de otras regiones en las Américas no se trata del poder de la cooperación o de la manera en que puede mejorar la competitividad, aunque los habitantes del pueblo han tenido un impresionante éxito en estas áreas. La importancia de Atuntaqui radica sin embargo, en la manera en que sus negocios y las autoridades municipales han transformado una economía escondida en una pública.

**Al salir de su taller e impulsar el comercio con ambiciones a lo largo y ancho de la ciudad, los propietarios textiles eventualmente tuvieron que responder a más que sus propias ganancias y pérdidas. Tuvieron que justificar su trabajo como ciudadanos, además como personas de negocios.**



En alrededor de unos diez años, la producción textil que se había mantenido escondida en los talleres familiares fue visibilizada en salas de exposiciones y ferias comerciales. Los eventos de la ExpoFeria anual que comenzaron en el año 2001 atrajeron a decenas de miles de visitantes. Llegaron a visitar delegaciones de otras ciudades de la Sierra para recorrer el pueblo y conocer más sobre su éxito. También llegaron empresas colombianas de ropa para tomar fotos para sus catálogos en puntos de referencia culturales de Atuntaqui.

Sin embargo, la nueva economía no era solo pública en el sentido de ser *abierta*. También era pública en cuanto a la idea de una esfera compartida de ideas, debate, organización de eventos y compromiso cívico. Durante reuniones, esfuerzos de planificación participativos, en periódicos provinciales y en propuestas de proyectos, los empresarios fueron voceros de un modelo de desarrollo para su pueblo natal.

Con el transcurso del tiempo, los propietarios han visto sus planes desafiados por sus vecinos. Éstos han intentado responsabilizar a los empresarios por los beneficios prometidos, o insistido en visiones alternativas de desarrollo. En otras palabras, la apertura no siempre ha significado unidad y armonía, tampoco igualdad entre los actores económicos. Más bien, ha significado involucrar números más grandes en la promoción de la industria, la inversión y una identidad cultural del cantón. Al salir de su taller e impulsar el comercio con ambiciones a lo largo y ancho de la ciudad, los propietarios textiles eventualmente tuvieron que responder a más que sus propias ganancias y pérdidas. Tuvieron que justificar su trabajo como ciudadanos, además como personas de negocios.

Esta economía pública se constituyó rápidamente en la década del 2000. La pregunta ahora es si el sector productivo del cantón Antonio Ante ha puesto en riesgo esta apertura y si estaría provocando una reversión en un tiempo tan corto como el necesario para su conformación, para volver a ser un nuevo tipo de economía escondida. Una serie de factores tanto

económicos como políticos han cambiado las formas en que colaboran productores independientes. Tanto las asociaciones con tiendas pertenecientes a cadenas, como las inspecciones laborales más estrictas, el incremento en los costos de la propiedad inmobiliaria y la expansión del involucramiento de ministerios nacionales en proyectos de herencia, todos de distintas maneras amenazan con la división de los ciudadanos privados y el comercio, por un lado, y de proyectos cívicos y del servicio público, por el otro. Este artículo tiene dos objetivos. En primer lugar, informa sobre los cambios que ocurrieron en Atuntaqui en la década del 2000 y ofrece evidencias que apoyan esta noción de una economía pública, de un campo de relaciones económicas más abierto, y con base cívica, que lo concebido típicamente en ideas de capital social y desarrollo económico. En segundo lugar, explica las prácticas de negocio y proyectos culturales municipales recientes que reducen el involucramiento público de muchos operadores de negocios. Finalmente, el artículo concluye con observaciones sobre la manera en que el compromiso cívico podría ser nuevamente fortalecido.

## Del capital social a la economía pública

Durante la última década, Atuntaqui fue una especie de laboratorio para poner a prueba modelos de desarrollo basados en la coordinación, los *clúster* y –aunque estas palabras no siempre eran utilizadas– el capital social. Desde aproximadamente el año 2000 al año 2005, las teorías de negocios de los *clúster* fueron operacionalizadas entre los productores textiles de Atuntaqui como una serie de proyectos de mejora de calidad. Los líderes locales solicitaron la ayuda de los ministros nacionales, quienes a cambio reclutaron consultores internacionales para apoyar en el cambio tecnológico mediante la generación de formas intensivas de cooperación (Colloredo-Mansfeld y Antrosio, 2009; Paredes, 2010). El trabajo reciente de Paredes Vallejo (2010) rastrea la manera en que los programas de gobierno han transformado una aglomeración natural de operaciones textiles de tamaño pequeño y mediano en un *clúster* industrial identificado a nivel nacional, que era representado por unos pocos productores más grandes y un proveedor de tela nacional. En su análisis, Paredes Vallejo cita cuatro limitaciones al enfoque de *clústers* para el desarrollo: altos niveles de explotación (principalmente en la fuerza de trabajo femenina), competencia entre firmas pequeñas que resulta en la subcotización de precios en lugar de innovaciones productivas, el fracaso en el desarrollo de industrias complementarias dentro del *clúster*, y el subdesarrollo de otros sectores económicos como la agricultura. El autor concluye:

Estaríamos entonces ante un claro ejemplo de sobre-especialización, elemento que incidirá gravitadamente en los procesos de planeación del desarrollo local en el cantón, poniendo límites al proceso, ya que si la economía depende de un solo tipo de industria, las probabilidades de que ésta colapse, se incrementarán, cuando el sector textil tenga que enfrentar condiciones adversas (Paredes, 2010: 111).

Paredes Vallejo nos ofrece un análisis astuto de las externalidades negativas de una iniciativa de *clúster*, ver además (Martin y Sunley, 2003). Sin embargo, a su vez, minimiza los resultados obtenidos en Atuntaqui con el cambio técnico y la competitividad vinculada tan cercanamente al programa de asociación entre productores. El cultivo de redes sociales y la insistencia en interacciones regulares abiertas de estas redes, representó un compromiso extraordinario a la idea del capital social en el desarrollo. Este tipo de fe se manifestó en la conformación de la cámara de comercio, visitas entre talleres, iniciativas de planificación municipal, y tertulias acerca del patrimonio cultural de la producción textil. Al ser socializados en estos escenarios, los programas de cambio técnico se escaparon de límites estrechos e instrumentales. Las personas partícipes se tomaron en serio las lecciones en solidaridad económica, reconociendo el bien duradero de mantenerse conectados incluso mientras los proyectos individuales iban y venían.

En términos académicos, el punto de partida para la mayoría de las discusiones de esta conectividad es el capital social: “los amigos, colegas y contactos sociales más generales a través de quienes recibes oportunidades para usar tu capital financiero y humano” (Burt, 1995), una sencilla idea. Desde la década de 1980, los investigadores y expertos en desarrollo han tendido a usar la idea de dos maneras bien amplias. La primera se enfoca en el individuo y recoge de las lecciones de Bourdieu y otros la manera en que un *stock* de relaciones duraderas se convierte en “utilizable como una fuente confiable de otros beneficios” (Portes, 1998). El capital social en este sentido exalta el capital humano de una persona y puede ser cultivado estratégicamente a través de transacciones específicas (Bourdieu, 1985). De hecho, las inversiones en educación, credenciales profesionales y otros componentes del capital humano traerán pocos beneficios a no ser que una persona aprenda a aprovechar las redes que las escuelas y las asociaciones de negocios ofrecen de manera implícita (Coleman, 1988).

De manera alternativa, el capital social ha sido entendido como las relaciones estables e institucionalizadas entre un conjunto de actores. En lugar de individuos, el *locus* de análisis son las organizaciones formales. En los Estados Unidos, Putnam ha estado al frente de esta investigación. Algunas veces ofrece una definición abarcadora: “por ‘capital social’ quiero decir características de la vida social –redes, normas, y confianza– que permiten que los participantes actúen juntos de manera más eficiente para perseguir objetivos comunes” (Putnam, 1995: 664). Aunque frecuentemente Putnam operacionaliza el capital social de maneras estrechas para referirse a membresía en grupos específicos, como iglesias, clubes, sindicatos y, de maneras más populares, ligas de bolos. Este enfoque institucional, a su vez, le permite medir cuánto capital social posee una comunidad, una región o una nación.

Por lo tanto, con información sobre una disminución en la participación en todos los ámbitos, desde la Cruz Roja a clubes de jardinería, Putman argumenta que “la evidencia de un número de fuentes independientes sugiere fuertemente que el *stock* de capital social de América ha ido reduciéndose por más de un cuarto de siglo” (Putnam, 1995: 666). Tanto

académicos como políticos se han comprometido fuertemente y también a veces han criticado el enfoque de Putnam, señalando la circularidad de su lógica (Portes, 1998), simplista y con ausencia de análisis político (Navarro, 2002), o una inserción equivocada de pensamiento basado en el mercado en la vida social y la política del desarrollo (Fine, 2001). En efecto, el debate alrededor del capital social ha generado sus propias críticas debido a su polémica retórica, que descuida el análisis local riguroso (Bebbington, 2004; Roca, 2002).

La investigación en Ecuador elude la peor parte del debate. Ha demostrado la inutilidad de hacer preguntas acerca de la presencia de capital social sin aceptar la insistencia de Putnam y otros, colocada sobre la importancia causal del capital social. (Martínez, 2003; Martínez y North, 2009). Martínez resalta las condiciones que favorecen las relaciones sostenibles entre pequeños productores en la Sierra y la manera en que los proyectos de desarrollo y los vínculos sociales se refuerzan mutuamente. A pesar de ello, cuando Martínez Valle y North se meten de manera diligente en la teoría de capital social, es notoria su ambivalencia. Un capítulo intuitivo en un reciente libro, pregunta “¿Existe capital social en Pelileo?” y ofrece un “no” convincente como respuesta (Martínez y North, 2009: 85).

Y el problema no es tan solo tratar de identificar si el capital social está presente o no. La literatura más amplia sobre capital social tiende a hacer demasiado hincapié exclusivamente en lo positivo: redes de confianza, información y oportunidad. Pasa por alto los costos bien documentados de relaciones sociales limitadas, desde la exclusión de personas de afuera, hasta la pérdida de libertad (Portes, 1998). Décadas atrás, la investigación andina estableció que los altos niveles de contacto social y cooperación en comunidades rurales usualmente estaban correlacionadas con altos niveles de conflicto (Whyte, 1976). En el marco analítico del capital social, las luchas dentro de la comunidad son signos de fracaso en la comprensión, de falta de confianza, o de algún otro tipo de patología. Pero en muchas comunidades andinas las discrepancias o desacuerdos puede que no solo sean parte regular de la vida, sino tal vez hasta un paso necesario en el camino para mejorar carreteras, escuelas y activos productivos de una comunidad. Una teoría sobre el lado social de la acción económica necesita tener en cuenta los desacuerdos entre las colaboraciones para reconocer que algunas diferencias emergen de conexiones más amplias. Es allí que una noción más precisa de lo *público* podría ser una idea importante para las economías basadas en los lugares.

**Una teoría sobre el lado social de la acción económica necesita tener en cuenta los desacuerdos entre las colaboraciones para reconocer que algunas diferencias emergen de conexiones más amplias. Es allí que una noción más precisa de lo *público* podría ser una idea importante para las economías basadas en los lugares.**



Para ser considerada una economía pública, la producción y el comercio de un pueblo deberían poseer tres cualidades. La primera es que los propietarios, comerciantes y trabajadores necesitan unirse de la manera que propuso Habermas (1989), como participantes en conversaciones acerca de los temas de interés general, no meros temas privados. Por supuesto, lo que implica el *interés general* puede que no sea claro hasta después de las conversaciones. Algunas interacciones comienzan como temas de negocios privados para luego ampliarse cuando las partes de las discusiones se separan de acuerdo a sus objetivos y buscan nuevos aliados. La esfera pública es un campo de competencia entre intereses donde “los planes y los proyectos emergen, que son menos un consenso logrado por personas privadas y más un compromiso entre intereses privados opuestos” (Habermas, 1989: 235). Tomando prestada una frase de Habermas, en una economía pública las personas regularmente someten los programas “al uso público de la razón” y las decisiones son “susceptibles de revisión ante el tribunal de la opinión pública” (Habermas, 1989: 235).

La segunda es que una economía pública se establece a sí misma dentro de un tipo particular de relación de poder: es una restricción a la influencia y el alcance del Estado y a los intereses privados concentrados, incluyendo corporaciones o un cartel. En una descripción sobre los programadores de computación y la comunidad basada en el Internet de Software Libre, el antropólogo Christopher Kelty (2008) escribe que los programadores entienden al Internet como un lugar de trabajo, una tecnología, un mercado que representa un orden moral. Para retener su esencial carácter democrático, debería ser protegido, y al pararse a favor de una tecnología pública abierta y compartida, los creadores del Software Libre se reivindicaban como “una vigilancia sobre otras formas de poder constituidas” (Kelty, 2008: 7). Si el comercio de pueblos andinos provinciales es removido del Software Libre, la preocupación con respecto a la concentración del poder económico no es tal. Una economía pública se crea a sí misma a través de la defensa de la autonomía de los participantes pequeños.

En tercer lugar, una esfera económica pública tiene material real en juego para los participantes. Más que un espacio para la opinión, la expresión y la política, aquello que es público y compartido también agrega el valor tangible que hace rentable al negocio. En un pueblo textil, estos activos pueden encontrarse en los detalles repetidos de la moda y el diseño, la reputación por la calidad del producto, y el tráfico de los visitantes. En efecto, cuando un negocio pequeño no encuentra una manera práctica de construir su propia reputación, y cuando puede obtener beneficios de manera dependiente de las elevadas actividades de negocio del pueblo, puede que la esfera pública actúe como un tipo de *base económica compartida*, un recurso conjunto que apoya directamente al ingreso. Por lo tanto, los participantes en las conversaciones públicas se encuentran en relaciones de mutua dependencia económica, más vinculados plenamente a sus vecinos que a otros que viven en las economías locales escondidas (o profundamente desorganizadas).

En resumen, las limitadas redes comerciales emergen como economías públicas cuando los operadores de negocios dicen trabajar para el interés general de la comunidad y no

solo para el beneficio privado, cuando ello puede ser disputado abiertamente por otros, cuando las personas luchan por la autonomía de su comercio en contra de las corporaciones y el gobierno, y cuando el valor económico real de un negocio no puede liberarse de los vecinos. Durante el resto de este artículo, detallamos cuatro elementos distintos de la transformación de Atuntaqui hacia una economía pública: la reorganización de los talleres alrededor de mesas de corte más amplias; la remodelación de tiendas alrededor de nuevos nombres de marcas, la expansión de la ExpoFeria al pasar de ser una muestra comercial a constituirse en un evento cívico, y el reclamo tanto de la Fábrica Imbabura como la Paila Tola como patrimonio cultural del cantón. En la próxima sesión, explicamos la manera en que esta apertura está siendo amenazada por los contactos con las cadenas de tiendas, el auge del mercado de bienes raíces y las nuevas iniciativas gubernamentales.

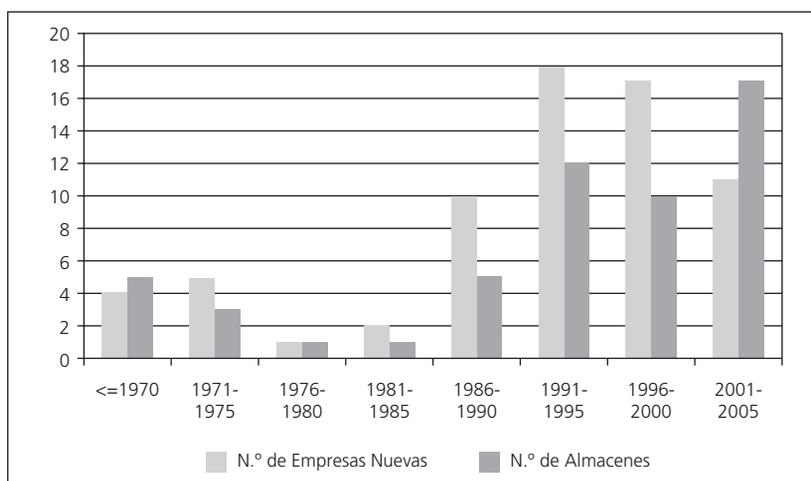
Hemos recogido la información presentada aquí durante el transcurso de seis visitas de campo llevadas a cabo entre 2004 y 2011, con los diez días menos duraderos y los seis meses más largos. Durante ese lapso de tiempo hemos trabajado en tres colaboraciones formales. En 2005, llevamos a cabo un extenso trabajo de encuestas entre los miembros de la Cámara de Comercio para evaluar el apoyo que existía para un proyecto de un Centro de Diseño, y en 2009 colaboramos nuevamente con la Cámara en un proyecto de diagnóstico de problemas con las finanzas y la participación en la ExpoFeria. A partir de 2005, hemos trabajado además con un equipo organizado por el municipio para ejecutar un proyecto de historia oral con los extrabajadores de la fábrica. Hemos complementado este trabajo con la documentación continua de las cambiantes inversiones en las ventas al por menor en el pueblo, y también con entrevistas regulares y en profundidad con un pequeño grupo de propietarios de negocios que comparten su perspectiva sobre los desafíos de llevar adelante su propio negocio, y sobre sus preocupaciones sobre la dirección del desarrollo de Atuntaqui. Las iniciativas económicas y culturales que hemos documentado en Atuntaqui, ¿tuvieron la intención de crear una economía pública? Probablemente no. Y aun así, las consecuencias acumulativas de las iniciativas respaldadas por el Estado dieron vida a una frágil esfera pública. Concluimos el artículo con una discusión sobre qué se necesitaría para retomarla.

## De un pueblo de fábricas a un centro de moda

Los negocios textiles familiares se habían expandido y diversificado por su propia cuenta, décadas antes de las iniciativas de gobierno de la década del 2000. Durante la mitad del siglo XX la industria textil del cantón tomó forma a la sombra de la masiva Fábrica Textil Imbabura, una operación manufacturera establecida en la década de 1920 con capital de inversores españoles, dos hermanos llamados Francisco y Antonio Dalmau (Miguel Ángel Posso Yopez, 2008). En su punto más álgido, la fábrica empleaba a más de 600 trabajadores

y proveía a mercados en todo el Ecuador. Pero para la década de 1950 entre trabajadores retirados y otros empresarios habían establecido negocios de tejidos de tipo familiares, alternativos. A medida que la producción de la planta declinaba, primero debido a la falta de inversión y luego como consecuencia de acciones laborales, las operaciones de tejidos familiares llegaron a dominar la manufactura local con la producción de tela acrílica, suéteres para mercados regionales y uniformes para escuelas locales. Luego, a partir de la década de 1970, un número creciente de Ateños se movieron más allá de los tejidos para ropa (ver Gráfico N.º 1). En efecto, una encuesta de 2005 de sesenta y ocho fabricantes de ropa deportiva, reveló que el crecimiento más significativo se dio antes del 2000.

Gráfico N.º 1  
Crecimiento de talleres y almacenes de ropa deportiva, Atuntaqui, 1970-2005



Fuente: Elaboración propia

Las nuevas operaciones, sin embargo, preservaron los viejos hábitos de negocios, algunos sobre los cuales los propios dueños estaban perdiendo su confianza. En una entrevista en 2005, el exalcalde Luis Yépez explicaba que el comercio de Atuntaqui había sido construido sobre “fábricas escondidas” (Entrevista, 4 de junio de 2005). Estaban “escondidas” debido, en parte, a su informalidad y por tratarse de técnicas de producción artesanal y familiar, y en parte porque las ventas eran privadas, llevadas a cabo a través de redes cerradas de revendedores. Yépez relataba que a un grupo de propietarios les preocupaba el futuro de esta forma de trabajar y se acercaron a él alrededor del 2000 en busca de asistencia técnica y de marketing. ‘Me dijeron, ‘si no cambiamos, vamos a morir. Solo un negocio sobrevivirá con los suéteres de lana’. Si existieran otros, tendrían que conectarse con éste. Qué lástima. Alguna vez cientos de personas hacían suéteres, y ahora se quedarán sin trabajo’ (Entrevista, 4 de junio, 2005).

Recordando los cambios que solía alentar, el exalcalde Yépez insistía que la idea más importante era que los propietarios de los negocios deberían trabajar juntos: “El mundo entero está cambiando. Todo el mundo se está asociando para fortalecerse a sí mismo” (Entrevista, 4 de junio de 2005). Dicha asociación importaba para desarrollar esfuerzos conjuntos de marketing con el fin de atraer nuevos intereses de afuera. También importaba “para dar comienzo a un cambio en la mentalidad aquí en casa” (Entrevista, 4 de junio de 2005). En efecto, a principios de la década del 2000, los cambios técnicos importantes fueron a menudo bastante simples en sí, pero complicados en relación a los otros cambios requeridos en el taller, entre trabajadores y con los proveedores. Para sostener la voluntad de modernizar en todos estos frentes, los propietarios fueron motivados a comerciar en secreto para solidarizarse con otros operadores que también querían cambiar.

Para acelerar la producción, por ejemplo, los propietarios querían estandarizar el tamaño, la pieza y el corte de los diseños. Resultó ser que los cambios complejos comenzaron con el reemplazo de quizás la tecnología más simple en la tienda: la mesa de corte. Algunas tiendas tenían mesas modernas con largas superficies lisas, pero no así la mayoría. Algunos contaban con láminas de contrachapado con marcas de esfero a lo largo de los bordes, pequeñas hendiduras para medir prendas de distintos tamaños. En el curso de un programa temprano de mejora de calidad, los consultores urgieron a los propietarios que adquirieran mesas más grandes y que organizaran los espacios de trabajo alrededor de ellos. Muchos lo hicieron, y algunas de las mesas más grandes median hasta 27 m<sup>2</sup> de superficie (Ver Cuadro N.º 1).

Cuadro N.º 1  
Superficie de las mesas de corte de una muestra de 59 productores  
de ropa deportiva, socios de la Cámara de Comercio, Antonio Ante, 2005

	Cantidad	Porcentaje
<b>pequeñas (2.4-6.0 m<sup>2</sup>)</b>	24	41%
<b>medianas (6.1-12.0 m<sup>2</sup>)</b>	24	41%
<b>grandes (12.1-29.4 m<sup>2</sup>)</b>	11	19%

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, para aprovechar al máximo el potencial de las nuevas mesas de corte, los talleres necesitaban adoptar un paquete total de innovaciones. Los empleados que estaban a cargo de preparar el corte, debieron anticipar todos los tamaños necesarios y hacer un uso eficiente de los patrones establecidos para evitar generar una excesiva cantidad de sobras. Los propietarios tuvieron que comprar transporte para los rollos de tela para que cien pliegos de tela pudieran ser tendidos y cortados, todos a la misma vez. Debieron comprarse nuevas herramientas de corte y aprenderse nuevas habilidades. Lo más importante es que todo el proceso, desde el diseño hasta la planificación del tamaño y el corte, necesitaba estar integrado mediante el uso de trazadores de gráficos computarizados si querían ahorrar

costos reales. Las teorías de la innovación han remarcado que, muy a menudo, los grandes cambios requieren resolver una multitud de otros pequeños. El cambio a una manera radicalmente nueva de llevar a cabo una tarea “requiere la creación de partes funcionales apropiadas y tecnologías de apoyo” (Arthur, 2005: 5). Para las empresas familiares y artesanales, las instituciones sociales y los valores culturales pueden formar parte de las partes funcionales y los ladrillos de la innovación (Winslow, 2009). En Atuntaqui, oficiales municipales y consultores ministeriales hicieron posible un examen crítico y el cambio de los hábitos culturales de la producción artesanal rehaciendo intencionalmente los lazos sociales en el curso de la capacitación técnica. Al abandonar los viejos beneficios del conocimiento secreto de los talleres, los propietarios se ganaron nuevos socios que podían ayudar a juntar todas las partes funcionales necesarias para un gran volumen de producción.

Ubicadas en la parte trasera y últimos pisos de las instalaciones manufactureras de Atuntaqui, las nuevas mesas de corte no eran *públicas* en sentido estricto. Además, las visitas a los talleres estaban limitadas a un grupo pequeño y homogéneo de hombres y mujeres que involucraba a menos de veinte operaciones durante los primeros años del programa de mejora de la calidad. Muchos de éstos ya tenían vínculos familiares. Aun con estas limitaciones, a medida que aprontaban sus nuevas mesas, los fabricantes de ropa habían roto con el hábito de esconderse.

Los propietarios comenzaron realmente a abrir la economía con el reposicionamiento de sus negocios y la promoción de sus marcas a través de tiendas renovadas. Ciertamente, algunos negocios habían invertido hacia tiempo en la construcción de la reputación de su nombre, y la remodelación de las tiendas comenzó en la década de 1990. Sin embargo, a partir del año 2000 los propietarios optaron por nombres de marca más cortos con el objetivo de atraer a los consumidores en lugar de promover un nombre familiar a los intermediarios. Dentro del pueblo de Atuntaqui, estos nombres se expandieron en las vallas publicitarias a lo largo de la carretera Panamericana, en grandes carteles que colgaban de las ventanas de las tiendas, y con operaciones de franquicias por todos lados en la Sierra. Claro que, en un sentido más limitado, una sola marca privada no constituye realmente un emblema de una economía pública compartida. Los propietarios adoptan logos para separar a un negocio en particular de sus rivales. Sin embargo, en Atuntaqui la creación de nuevas marcas se hizo intensamente interactiva, se expandió como un contagio, generando que edificio tras edificio tuviera sus salas de exposiciones en las vitrinas.

Uno tras otro, los negocios se fueron mudando cada vez más cerca uno del otro, concentrándose en el centro del pueblo. Cuando una tienda se mudaba a un brillante edificio moderno, sus competidores realizaban una movida similar. Otros se quedaban en el mismo sitio, pero cambiaban de nombre. Entre 2005 y 2011, las tiendas de ropa en el centro de Atuntaqui experimentaron 194 cambios –apertura de nuevas sucursales, mudanzas, cambios de nombre, cierres, remodelaciones– (ver Cuadro N.º 2). Cientos de inversiones privadas en tiendas de marcas separadas construyeron un espacio urbano de moda y ropa,

compartido. A medida que el gasto se hacía sentir, la esfera cívica emergente de cooperación entre los negocios, se mostró como un paisaje urbano brillante de vitrinas de tiendas con maniquís vestidos a la moda, grandes carteles con prometidas ofertas, y letreros elevados con nombres de última moda. Tratándose de establecimientos privados, las tiendas se multiplicaron para reclamar juntas la zona urbana como una exhibición de moda.

Cuadro N.º 2  
Frecuencia de cambios de nombres y ubicaciones de almacenes, Atuntaqui 2005-2011

Sin cambios	72
Cerrados	26
Cambios que pasaron a estar cerrados	23
Reubicaciones del almacén	29
Tiendas con sucursales nuevas	68
Nuevos	120
Remodelaciones grandes	13

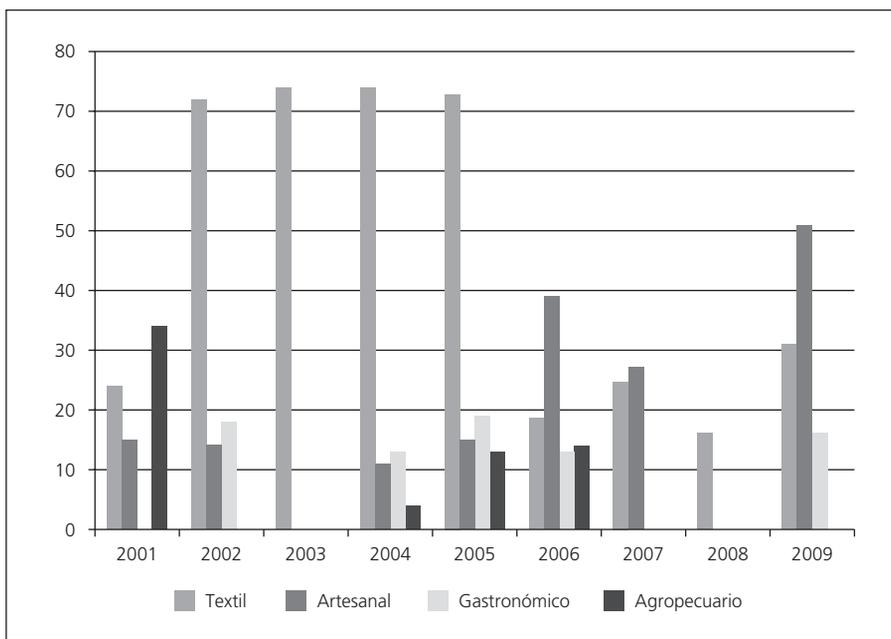
Fuente: Elaboración propia

El verdadero debate público acerca del significado de la *textilización* de Atuntaqui, comenzó con los argumentos sobre la ExpoFeria. El evento de marketing comenzó en 2001. Los organizadores estaban pensando más allá de las ventas a corto plazo. Utilizaron la exhibición para mostrar no tanto productos sino el ideal de la competitividad, no solo productos individuales, pero una economía dinámica, no solo una industria sino la productividad del cantón. En efecto, la agricultura había llamado mucho la atención en 2001. Los *stands* de alimentos y productos de la chacra superaron en número a los *stands* textiles en el primer evento (ver Gráfico N.º 2). Habiendo hecho coincidir con el fin de semana de feriado de Carnaval, la primera ExpoFeria atrajo a grandes muchedumbres del público general. Los visitantes hicieron compras muy entusiasmados, principalmente de ropas casuales. En respuesta, al año siguiente el número de fabricantes de ropa con *stands* en la ExpoFeria se triplicó de veinticuatro a setenta y dos. La Cámara de Comercio no registró información sobre los *stands* de productos agrícolas por dos años, pero para 2004 su número había caído de treinta y cuatro a tan solo cuatro. Ya para 2007, el enfoque del evento había estado tan ligado a la ropa que los *stands* agrícolas dejaron de representar su categoría propia.

Cada año los visitantes del evento congestionaban los patios de las escuelas que habían sido usados como un pasillo de exhibición que la Cámara de Comercio había comenzado a buscar como una nueva arena de feria comercial ya para 2004. Consideraron brevemente la construcción de un único *stand* de exhibición diseñado específicamente para promover la moda. Luego cambiaron de rumbo. En lugar de aislar el tráfico de la feria comercial en un edificio en los márgenes urbanos, volvieron a concebir la exhibición como una feria de calle, integrando exhibiciones de moda, presentaciones culturales y muestras de exhibi-

dores alrededor de la plaza principal y en las cuadras centrales de las principales avenidas del pueblo. Al trabajar con un equipo de Quito de diseñadores y consultores de relaciones públicas llamado Köck Proyectos de Marketing, elaboraron posters, pancartas, folletos y un plan de colores para letreros, escenarios, *stands* e incluso baños y postes de luz. Para cubrir los costos, continuaron con la costumbre de cobrar entrada como lo habían hecho en la escuela. Sin embargo, en 2006 levantaron un cerco alrededor de las cuadras centrales de Atuntaqui, concentraron la programación cultural dentro del cerco y colocaron el precio de un dólar para poder entrar. Durante los cinco días de Carnaval, hasta los mismos residentes del pueblo de Atuntaqui tenían que pagar para entrar a su propia ciudad. Aquí comenzaron las protestas.

Gráfico N.º 2  
Cifra de stands de ExpoFeria ocupados por propietarios  
de cuatro sectores de economía anteñaAtuntaqui 2001-2009



Fuente: Elaboración propia

Desde comienzos de la ExpoFeria 2006, los periódicos provinciales *La Hora* y *El Norte* reportaban sobre la indignación de los ciudadanos al tener las calles de sus pueblos y plazas privatizadas por la Cámara de Comercio. En cartas al editor se presentaban quejas sobre violaciones básicas de los derechos de los ciudadanos y sobre las dificultades económicas para pagar un dólar tan solo para entrar a su propio barrio. Por su parte, otros señalaban la injusticia de tener una tienda que quedaba por fuera del cerco.

Las organizaciones con la Cámara de Comercio se habían preocupado por estos temas. Intentaron colocar el cerco para que fuera lo más inclusivo posible y ofrecieron arrendar *stands* a negocios afuera del distrito de la feria comercial. Intentaron además mantener los costos bajos. Su intención siempre había sido la de ampliar la feria y hacerla más accesible, incluso a costas de dispersar el negocio que una vez había estado concentrado entre los setenta *stands* textiles en ferias comerciales anteriores. Como me comentó un productor y oficial de la Cámara de Comercio, “aunque en realidad me duele, [llevar a cabo la ExpoFeria en el centro de la ciudad] es algo bueno. Dejaremos este egoísmo y haremos algo más democrático”. (Entrevista, 22 de febrero de 2006). La opinión pública, sin embargo, estaba en su contra. Y era realmente pública, un debate que se dio en los periódicos, durante un lapso de varias semanas. A la larga, las autoridades municipales fueron persuadidas acerca de la injusticia de los boletos de entrada. Desde entonces, no han permitido a la Cámara de Comercio que cobre entrada. Así, habiendo empujado la asociación entre la industria textil en Atuntaqui, los propietarios fueron derivados. Buscaron crear “algo más democrático” y esa democracia cobró vida. La opinión pública insistía en que el pueblo no era tan solo un instrumento de venta de textiles. Atuntaqui no estaría comprometida con ningún comercio, sin importar qué tan exitoso fuera.

Al momento de la disputa de la ExpoFeria, los ciudadanos comenzaron a reivindicarse ellos mismos de otras maneras también. A la apertura económica de los primeros años de la década del 2000 le siguieron dos proyectos de herencia cultural que, aunque no directamente económicos, sin embargo aprendieron de los nuevos hábitos de los negocios, del compromiso público. El primer proyecto involucraba la recuperación de la Fábrica Textil Imbabura, el segundo la rehabilitación de Paila Tola, una base piramidal ancestral. El gobierno municipal había trabajado exitosamente con los ciudadanos y había obtenido la designación de *patrimonio cultural nacional* para cada una, para la fábrica en 2001 y para la tola en 2004. De los dos, la fábrica inspiró los planes más ambiciosos. El exalcalde Yépez había sido instrumental en asegurar la designación cultural y había promovido el re-uso de la enorme planta textil como un museo para la vieja industria y como un sitio de encuentro para la nueva industria. Por su parte, Paila Tola contó con una programación cívica más dinámica. Comenzando en 2003, una asociación formal de residentes indígenas y mestizos había hecho a la pirámide antigua la base espiritual de las nuevamente re-establecidas celebraciones del Inti Raymi.

Al menos cuatro características conectaban a los proyectos culturales con la competitividad y los programas textiles de la década pasada. Primero, en términos prácticos, las distintas iniciativas han compartido a los mismos líderes. Elvia Maigua, por ejemplo, sirvió tanto como tesorera de la Cámara de Comercio, como de presidenta de la Corporación Atahualpa, la asociación que devolvió las festividades del Inti Raimi a Atuntaqui. Richard Calderón sirvió como primer presidente de la Cámara de Comercio para luego llegar a ser alcalde del Cantón donde ha apoyado a varias exhibiciones económicas en la fábrica.

En segundo lugar, los propietarios de las textiles han ofrecido ya sea apoyo financiero o la participación de sus empresas en la programación relacionada con Paila Tola/Inti Raymi o la fábrica. A medida que los fabricantes de ropa buscaban publicidad, los administradores de los proyectos que trabajaban en el patrimonio del Cantón podían ofrecer lugares de encuentro y audiencias. En tercer lugar, el patrimonio cultural atraía la atención de un número creciente de exhibiciones textiles anuales. Cuanto más popular era la ExpoFeria, más oportunidades tenían estos sitios patrimoniales de compartir su importancia.

**Cuando la modernización de la producción de ropa pasó de mejoras técnicas en talleres individuales a ser una iniciativa a nivel de toda la ciudad, la preservación del patrimonio cultural pasó de ser una iniciativa burocrática a una amplia interacción pública.**



tación de una historia más exhaustiva de la fábrica y patrocinaron cuatro tertulias abiertas donde extrabajadores podían llegar y compartir sus recuerdos para la posteridad (Posso, 2008). Cuando la modernización de la producción de ropa pasó de mejoras técnicas en talleres individuales a ser una iniciativa a nivel de toda la ciudad, la preservación del patrimonio cultural pasó de ser una iniciativa burocrática a una amplia interacción pública. Tanto la industria como el patrimonio aprendieron hábitos de autodesarrollo.

Podemos ver a la economía pública de la década del 2000 de Atuntaqui como una de crecimiento exponencial: unos pocos propietarios compartieron sus problemas con el exalcalde Yépez. Dentro de un grupo más grande compartieron sus talleres entre ellos. Junto a otros abrieron nuevas tiendas a lo largo de las calles de Atuntaqui y todos juntos usaron una feria comercial para abrir su pueblo a la nación para los negocios. Estas aperturas, sin embargo, no se construyeron de manera lineal, una sobre otra, y diferían en el tipo de interacciones que permitían. Los participantes en el programa de mejora de calidad se

---

2 “Matan historia de la fábrica: investigadores extranjeros quieren redescubrir la tradición oral de la empresa que influyó en la industria textil”, *La Hora*, Quito, 2006.

encontraban en gran medida en el mundo privado de los propietarios, sus conversaciones tenían un interés particular y estaban relacionadas con el comercio. La construcción y remodelación de la tienda incluía más y más negocios, pero la acción estaba individualizada. El proyecto de convertir a Atuntaqui en un centro comercial a cielo abierto era un ejercicio basado en estar siempre por encima de los demás. Era reactivo y particular incluso cuando sus resultados eran colectivos. Por el contrario, la ExpoFeria requería de cooperación directa. Su espectacular crecimiento, por lo tanto, llamaba a la planificación. Y a la larga el discurso sobre la feria comercial servía como catalizador del debate público acerca de qué tan importante es la producción textil para Atuntaqui, acerca del valor de su feria comercial anual, acerca de la conservación y el uso de su patrimonio cultural y acerca de la inclusión de su desarrollo. En cuanto a las distintas interacciones, trabajaron juntos para liberarse de los viejos hábitos de secreto y crear las nuevas corrientes públicas en la economía y en la administración municipal. Existen señales, tanto económicas como políticas, de que la apertura no durará mucho.

### La vida económica pública vuelve a caer en las sombras

Muchas de las esperanzas respecto de la economía pública de Atuntaqui emergen directamente de su éxito. De manera más notable encontramos los riesgos ocultos que ocurrieron a raíz de poder finalmente vender en grandes cantidades a cadenas de tiendas al por menor. Desde comienzos de sus programas de mejora de la calidad, los propietarios aspiraban a la producción masiva de calidad que cumpliera con estándares internacionales. La señal más clara de que consiguieron dicha capacidad ocurrió cuando varias de estas cadenas nacionales rápidamente crecientes firmaron contratos para sustituir productos hechos en Atuntaqui por productos importados del Perú, Colombia, y otros lugares. La política de aranceles del gobierno de Correa dio a estas ventas un empuje grande, aunque temporal. Los talleres empezaron a asegurarse órdenes de 10 000 a 15 000 unidades. Al contratar a trabajadores para cumplir con sus obligaciones, se dieron cuenta de que cuanto más grande era la venta, más difícil era preservar su independencia financiera. Los clientes más pequeños pasaron a ocupar un lugar secundario en los esfuerzos de los productores para cumplir con las entregas programadas. Lo que es peor, mantener a las cadenas, que requería de enormes costos iniciales en mano de obra y materiales, mientras las grandes corporaciones poseen calendarios de pagos de entre 90 y 120 días, significaba que los manufactureros de Atuntaqui necesitaban préstamos de bancos para cubrir problemas de corto plazo de dinero en efectivo. “Las cadenas solo juegan con nuestro dinero”, se quejó una propietaria en 2010. Con el fin de lidiar con la deuda en la que habían incurrido, reclamó que “necesitamos cerrar una de nuestras tiendas. Cerrar nuestro orgullo” (Entrevista, 17 de mayo de 2010). Aparte de alejar sus negocios del escenario de la venta al por menor de Atuntaqui,

las cadenas también borraron la identidad de los negocios obligando a los proveedores a integrarse a los nombres de las marcas de la propia cadena.

Un operador de Atuntaqui que contaba con la capacidad para cumplir con las órdenes de las cadenas de tiendas, se negó a hacer el trabajo. Consideró a las cadenas como amenazas y observaba que “los que hacen trabajar con las cadenas, recién están. [Las cadenas] llegan acá [a mi taller] y yo dije ‘no.’ ¿Por qué? Porque tengo pedidos, tengo trabajo, tengo mis hijos, mi casa. Hacemos un trabajo de veinte años. Entonces a mí no me puede dar miedo. Entonces no me hice eso, pues” (Entrevista, 13 de julio de 2011). Pero frente a la necesidad de asegurar una cantidad suficiente de contratos para poder pagar la maquinaria y sus trabajadores, tuvo que trabajar más y más como una maquila para las compañías de Quito. De hecho, en el verano de 2011 tenía a cargo una orden de 200 000 remeras, un trabajo que eliminó la posibilidad de producir cualquiera de sus propios estilos por seis semanas. Al no tener que preocuparse por costos materiales, tenía pocos riesgos financieros. Al mismo tiempo, al trabajar como una maquiladora, despachaba cada vez menos bienes con la etiqueta de su empresa. Por lo tanto, la ironía del entrenamiento en competitividad en Atuntaqui es que los consultores urgían a los propietarios a que invirtieran en una identidad industrial para acceder a un trozo del mercado nacional, tanto marcas individuales como una reputación en la moda por toda la ciudad. Una vez que alcanzaron la capacidad para hacer negocios a gran escala, los propietarios de Atuntaqui encuentran en la actualidad que las cadenas han ido dismantelando su identidad ataña como una condición para obtener una parte del negocio de la cadena.

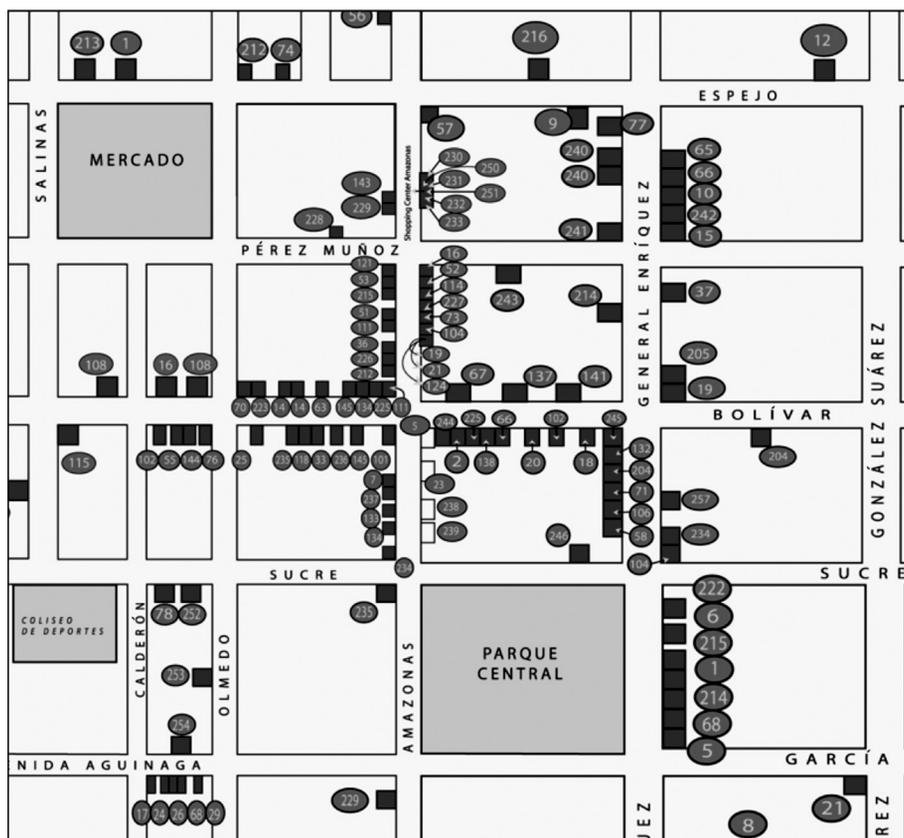
Los cambios en Atuntaqui además han dejado una porción de la nueva actividad económica en las sombras. De manera más notoria, el auge en bienes raíces en el distrito comercial llevó a un comercio activo en la propiedad que está desconectado de las marcas actuales en los escaparates. Incluso a medida que el número de los visitantes a la ExpoFeria fluctúa de año a año, el número de tiendas nuevas continúa creciendo (ver Cuadro N.º 3). Muchas de las nuevas construcciones están concentradas en las cuadras que son promovidas por la ExpoFeria desde que los organizadores mudaron de lugar la feria al distrito comercial principal en 2006. En los últimos cinco años, el número de negocios de ropa con presencia de mercado al por menor ha crecido de 110 a 238 (ver Diagramas N.º 1a y 1b). Y a medida que la densidad ha crecido, las rentas han aumentado para los sitios con mayor visibilidad. En algunos de los lugares más nuevos, de seis a ocho negocios compartirán la planta baja, con cada uno pagando entre USD 600 y USD 800 por su espacio. Estas ganancias han hecho aumentar enormemente los precios de la tierra, con un precio de los principales lotes en el centro comercial en venta, según dicen, de USD 400 000. Por supuesto que las transacciones en bienes raíces siempre han sido una economía privada, escondida. Lo que ha cambiado es el equilibrio en la rentabilidad entre los propietarios de la tierra y los productores de ropa. A medida que las rentas consumen más de la economía de las ventas al por menor, puede que los jugadores económicos que realmente obtengan ganancias del comercio textil tengan poco que ver con el nombre de la marca en el escaparate.

Cuadro N.º 3  
Número de visitantes aproximados, 2001-2009

AÑO	NÚMERO	FUENTE
2001	22 000	VENTA DE ENTRADAS: ARCHIVOS CCAA
2002	41 000	VENTA DE ENTRADAS: ARCHIVOS CCAA
2003	60 000	ARCHIVOS CCAA
2004	45 000	VENTA DE ENTRADAS: ARCHIVOS CCAA
2005	32 886	INFORME TESORERO CCAA SEGÚN BOLETOS VENDIDOS
2006	70 000	DIRECTORA EJECUTIVA CCAA
2007	100 000	DIARIO EL COMERCIO/21 DE FEB 2007
2008	41 028	INFORME VENTA DE ENTRADAS EXPO
2009	140 000	DIARIO LA HORA/26 Feb

Fuente: Elaboración propia

Diagrama N.º 1a  
Concentración geográfica de los almacenes textiles, 2007

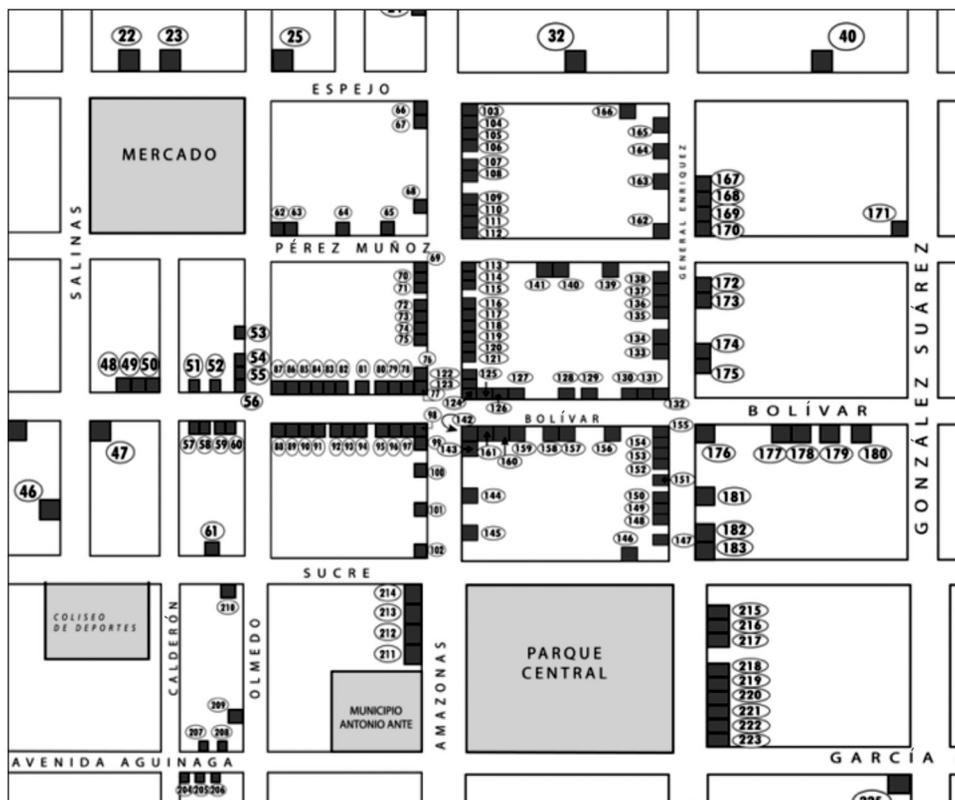


Fuente: Elaboración propia

Los propietarios se han retirado de la esfera pública en reacción a las nuevas políticas de gobierno, especialmente una regulación y aplicación de leyes laborales más estrictas. Un descuido que se había atrasado. Una década de crecimiento y un marcado aumento en el número de órdenes durante la ola inicial que recibían las tiendas de cadena, trajo mucha presión sobre los trabajadores en las tiendas más exitosas. Las mujeres que trabajaban en las máquinas de coser comenzaron a presentar más quejas con los inspectores de trabajo. Una operación manufacturera admitió estar enfrentándose a más de treinta quejas laborales formales en un período de dos años, entre 2008 y 2010, y necesitaba un año para poder terminar de pagar sus multas. Decía que habían puesto así su negocio de ropa en un programa de inspección intensivo y que había recibido treinta y cinco visitas de oficiales de gobierno entre 2010-2011.

Tanto éste como otros productores de ropa respondieron con el despido de trabajadores y, en su lugar, se optó por el subcontrato de un número creciente de pequeñas maquiladoras dentro de Atuntaqui. En el caso de un negocio, redujo su fuerza de trabajo de ochenta y siete empleados a tan solo diecisiete y contratos con seis a ocho pequeños productores. El propietario señalaba que una sola prenda de ropa le costaba USD 1,87 en salarios en su propia tienda, pero le costaba USD 0,98 cuando contrataba trabajadores de afuera. Incluso los productores más pequeños se han pasado al modelo de la maquila. Un negocio que alguna vez había empleado a tan solo ocho operadores, una vez que llegó a su tamaño mayor, el número cayó a dos empleados y contrata a tres maquiladoras. Otro operador que está expandiendo su subcontratación explica, “Ellos [la maquiladora] pueden ser muy productivos. Todo lo que hacen es trabajar y comer. Trabajan hasta las 6:00 o 7:00 de la noche. Están por fuera de las reglas del taller” (Entrevista, Atuntaqui, 13 de julio de 2011). Una vez más, el éxito de los programas de calidad que llevó al crecimiento de los talleres, al mismo tiempo permitió la reducción de su tamaño. Los talleres, equipados con programas de diseño computarizados, trazadores de gráficos, y con maquinaria de corte a gran escala, pueden diseñar ropa y preparar material de manera eficiente, para luego poder ensamblarse en cualquier parte. Cientos de extrabajadores en el pueblo han sido entrenados en el uso de las máquinas de coser industrializadas de último modelo, poseen dinero proveniente de su indemnización por el cese de su trabajo, y han levantado sus propios negocios para servir como fuerza de trabajo para los negocios de marcas. Algunos de estos operadores más pequeños están listos para crecer y se sitúan entre los negocios establecidos: otros se han unido a la cámara de comercio e indican una buena disposición para unirse a programas de capacitación y otros proyectos para construir de manera colectiva el comercio textil. Muchos no solo están *por fuera de la norma* y por fuera del escrutinio público, pero deben permanecer de esa manera para poder ser económicamente viables.

Diagrama N.º 1b  
Concentración geográfica de los almacenes textiles, 2011



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los proyectos de patrimonio cultural también se han alejado de la vista pública. Habiendo conseguido que los residentes evitaran que la fábrica y Paila Tola se vieran arruinadas, los planificadores municipales han entrado en una nueva fase y se concentran en los ministros de Estado con el fin de asegurar los fondos necesarios para las renovaciones. Han tenido un éxito admirable. En 2009, las autoridades culturales en Atuntaqui se aprovecharon del Decreto de Emergencia de Patrimonio Cultural del Gobierno Nacional con el que obtuvieron USD 1 050 000 para reparaciones de emergencia del techo de la fábrica. Desde entonces, el proyecto ha recibido dos grandes subvenciones, otras USD 2 millones para reparaciones físicas y renovaciones, y por otro lado USD 1,4 millones para desarrollar un instituto de moda a ubicarse en las secciones remodeladas de la fábrica. La renovación de Paila Tola ya se ha completado. Con fondos nacionales, las autoridades locales pudieron limpiar todo el lugar, cercarlo, instalar una red de caminos y construir una casa de entrada. Pero han logrado alcanzar la seguridad del lugar con el costo de la accesibilidad. Los visitantes ahora necesitan encontrar el guardia local para obtener una llave que abre la

puerta de entrada y acercarse a la histórica pirámide. La profesionalización de los esfuerzos de conservación invita menos a la participación. Estos monumentos culturales ya no son el lugar de encuentro para el compromiso local que una vez fueron.

De esta manera, los cambios recientes en Atuntaqui aparecen cada vez menos como una nueva etapa del desarrollo de la competitividad. Mejor dicho, los viejos hábitos parecen estar estableciéndose nuevamente entre las tiendas de moda del cantón. Una vez más, los contratos entre grandes operadores en Quito y Guayaquil y pequeños productores, han dejado vulnerables a los manufactureros provinciales. A medida que el comercio madura y el mercado de ropa local se ve saturado, el poder financiero comienza a pasar de los vendedores a los propietarios. A medida que el Estado se reafirma con la protección de los trabajadores e impuestos para la seguridad social, los operadores se repliegan a la informalidad. Y a medida que el patrimonio cultural recibe el auspicio formal del Estado, los ciudadanos se mantienen inmóviles dejando que los profesionales lleven el curso de las cosas. A todo esto, los propietarios de los negocios no es tanto que se han escondido sino que se han mantenido silenciosos. Las tiendas todavía llenan las calles. Muchos de los pequeños manufactureros están uniéndose a la Cámara de Comercio. Pero cada vez menos fabricantes de ropa están arrendando *stands* en la ExpoFeria o uniéndose a debatir acerca de dónde más invertir en la promoción colectiva de Atuntaqui.

En entrevistas realizadas en 2011, los propietarios hablan del futuro de sus negocios, se muestran preocupados por las políticas laborales del gobierno, y explican que pretendían unir su fuerza laboral a los contratos que pensaban que podían obtener. El discurso del desenvolvimiento de los negocios, sin embargo, se ha mantenido separado de la discusión sobre el desarrollo colectivo de Atuntaqui. El valor económico que se había expandido por toda la colectividad, que surgió de estar *hecho en Atuntaqui*, ya no atraía las discusiones e inversiones como lo había hecho cinco años atrás. Fue posible percibir una nueva frontera entre el negocio y la vida cívica. En 2005, los manufactureros hablaban como si el ser un mejor operador significara la unión con otros operadores y la construcción de un pueblo mejor. En 2011, ser un mejor operador significaba simplemente mantenerse en el negocio, sin deuda y en busca de ventas estables.

## Conclusión: recuperando lo público

El análisis de César Paredes del experimento de *clúster* de Atuntaqui, distingue cuatro problemas: explotación de la fuerza de trabajo, rebaja de precio, fracaso en desarrollar industrias complementarias, y una pérdida general de diversidad económica. Coloca la responsabilidad en una iniciativa que favoreció a un pequeño número de empresas bien conectadas dentro de un solo comercio. Nuestra investigación afirma parcialmente estos hallazgos. El cambio, en la producción a operaciones de maquila pequeñas y económicamente vulnera-

bles de extrabajadores, el paisaje callejero saturado de ventas al por menor, y el éxito de los productores agrícolas de la ExpoFeria indican problemas estructurales en la economía del cantón. Los costos de la sobre-especialización perduran.

Tales problemas, sin embargo, necesitan ubicarse en el contexto de éxitos obvios. En un período de diez años, la industria de la ropa creció; los talleres llegaron a dominar los sistemas de diseño básicamente computarizados y las técnicas de producción racionalizadas; los operadores de máquinas de coser encontraron empleadores con buena voluntad para emplearles; los manufactureros provinciales han mantenido un mercado en un contexto de dolarización de la economía y de la llegada más reciente de importaciones baratas; y el pueblo atrae decenas de miles de visitantes. Yendo al punto, la iniciativa de *clúster* insistió en compartir un compromiso, en mirar al competidor de uno como un aliado para la resolución de problemas prácticos para rehacer bienes, trabajos y una identidad cívica. Esta perspectiva social propulsó una serie de iniciativas económicas y cívicas.

Y a medida que el éxito crecía, el círculo de participantes se ampliaba. La visión de rehacer Atuntaquí como un centro de moda se hizo más ambiciosa. Finalmente, los fabricantes de ropa se extralimitaron en la feria comercial de 2006 cuando privatizaron el corazón del pueblo como en el caso de la sala de convenciones de la Cámara de Comercio. Tanto los fabricantes de ropa como los ciudadanos comunes, ambos excluidos, mostraron que existían límites al alcanzar el *clúster* industrial. Este ir y venir con el cobro de entrada a la ExpoFeria, sin embargo, indicaba en qué tan públicas se habían convertido las fábricas escondidas. Ciudadanos privados, líderes de la Cámara de Comercio, autoridades municipales, negocios independientes de ropa y otros propietarios de negocios en Atuntaquí tuvieron que negociar planes para la ExpoFeria y el lugar de las textiles en general. Los intereses limitados de las poderosas empresas dentro del *clúster* tuvieron que hacer espacio para opciones más inclusivas. En 2006, un hombre de negocios podía pensar que incluso si el traslado de la feria comercial a un amplio lugar público le costara muchos clientes, lo apoyaría porque era más democrático. Los propietarios de esas empresas, en aquel momento, actuaban como si sus responsabilidades profesionales fueran también cívicas.

Justo cuando el *clúster* mostró esta capacidad cívica para enfrentar estos desequilibrios en el desarrollo de Atuntaquí, el espíritu de la colaboración se debilitó. Más que eso, la economía compartida de la feria comercial, el marketing de *la ciudad de la moda*, y las mejoras colectivas en manufactura, empezaron a perder valor. Parte del problema yace en

[...] la iniciativa de *clúster* insistió en compartir un compromiso, en mirar al competidor de uno como un aliado para la resolución de problemas prácticos para rehacer bienes, trabajos y una identidad cívica.



las contradicciones inherentes de la manufactura de ropa moderna. Cuanto mejor se convierta la empresa en el manejo de las últimas técnicas globales de producción, más tendrá que competir a nivel global. Con una cantidad mayor de maquinaria y trabajadores, las operaciones necesitan asegurar contratos más grandes y competir internacionalmente para estimular las ganancias sobre márgenes cada vez menores. El trabajo en las grandes cadenas ha resultado ser una lección fría y dura, como el lado negativo del éxito.

La esfera de la economía pública debilitada tenía también una dimensión organizacional. En efecto, podrían haberse dado tres pasos –o aún podrían ser persuadidos– para restaurar una corriente cívica vital para la vida económica y para dar un empuje al empleo, al turismo y a la innovación de productos. En primer lugar, la diversidad de la economía –el diverso sector agrícola, el viejo turismo de las fritadas, y otros negocios– necesita traerse a la Cámara de Comercio y las ferias comerciales y proyectos patrimoniales. Aquí hubo una oportunidad claramente perdida. La ExpoFeria original de 2001 demostró la buena voluntad del sector agrícola para buscar un nuevo y compartido equilibrio competitivo para sus negocios. La incorporación de la agricultura comercial podría haber interferido con las alianzas estratégicas de corto plazo entre los operadores textiles –el limitado desarrollo del capital social de un grupo. Sin embargo, en el largo plazo hubiera construido una fuerte organización económica y cívica.

En segundo lugar, los oficiales municipales y los líderes de la Cámara de Comercio en 2007 necesitaban cooperar para lograr una nueva corriente sustentable de rentas públicas para la ExpoFeria del centro de la ciudad. Habiendo insistido en una feria callejera abierta, los oficiales de la ciudad terminaron dejando a la Cámara de Comercio en una posición insostenible, pidiéndoles que entregaran todos los beneficios del evento de los cinco días sin una manera de pagar por ello. Desde entonces, la programación no ha sido tan ambiciosa como lo fue en 2006. Lo que es peor, la Cámara en sí nunca más ha estado libre de deudas. Esta carga financiera ha mantenido alejados a líderes potenciales y le ha costado la participación de miembros.

En tercer lugar, hay una necesidad de incorporar una mayor participación pública en la dirección de los esfuerzos de patrimonio cultural como los planes para la Fábrica Imbabura y Paila Tola. Nuestras entrevistas de historia oral en 2006 demostraron reticencia entre residentes para crear espacios privados de museos, pero en su lugar aceptarían unos que estimularan lo que aún podría ser una diversa colección de participantes económicos. Como lugares fuera del centro sobreconstruido del pueblo, estas áreas eran oportunidades para mejorar el paisaje urbano y condiciones para aquellos a quienes se ha dejado fuera del *boom* de las ventas al por menor y bienes raíces.

Finalmente, la Cámara de Comercio y otras asociaciones de la vida económica necesitan mantenerse al día con los cambios organizacionales recientes en la producción textil (la reducción de la gran cantidad de fuerza de trabajo dentro de las empresas establecidas y el rápido crecimiento del número de maquiladoras). Los extrabajadores que ahora laboran

en sus propios hogares, necesitan su propia oportunidad para obtener asistencia técnica, exposición pública, así como la oportunidad de la palabra en la decisión sobre el desarrollo de la economía del cantón. La manera en que fue imaginado el *clúster* en 2001, necesita ser imaginado nuevamente. Atuntaqui ya ha demostrado, de manera exitosa, cómo reinventar un comercio y vigorizar el espíritu cívico en el proceso. Los residentes locales necesitan recordar esas lecciones mientras se mantienen frescas.

## Bibliografía

- Arthur, W. Brian (2005). *The Logic of Invention*. Santa Fe - EE.UU.: Santa Fe Institute.
- Bebbington, Anthony (2004). "Social capital and development studies 1: critique, debate, progress?". *Progress in Development Studies* N.º 4: 343-349.
- Bourdieu, Pierre (1985). "The forms of capital". En *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, J.G. Richardson (Ed.): 241-258. Nueva York: Greenwood.
- Burt, Ronald S. (1995). *Structural holes: the social structure of competition*. EE.UU.: Harvard University Press.
- Coleman, James S. (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital". *American Journal of Sociology* N.º 94: 95-120.
- Collredo-Mansfeld, Rudi y Jason Antrosio (2009). "Economic Clusters or Cultural Commons? The Limits of Competition-Driven Development in the Ecuadorian Andes". *Latin American Research Review* N.º 44: 132-57.
- Fine, Ben (2001). *Social Capital Versus Social Theory: Political economy and social science at the turn of the millenium*. Nueva York: Routledge.
- Habermas, Jürgen (1989). "The Public Sphere". En *Jürgen Habermas on Society and Politics: A Reader*, S. Seidman (Ed.): 231-236. Boston: Beacon Press.
- Kelty, Christopher M. (2008). *Two Bits: The Cultural Significance of Free Software*. Durham: Duke University Press.
- Martin, Ron y Peter Sunley (2003). "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea". *Journal of Economic Geography* N.º 3: 5-35.
- Martínez Valle, Luciano (2003). "Los Nuevos Modelos de Intervención sobre la sociedad rural: de la sostenibilidad al capital social". En *Estado, Etnicidad y movimientos sociales en America Latina: Ecuador en Crisis*, Víctor Breton (Ed.): 129-158. Barcelona: Icaria.
- Martínez Valle, Luciano y Liisa North (2009). *Vamos dando la vuelta: iniciativas endógenas de desarrollo local en la Sierra ecuatoriana*. Quito: FLACSO-sede Ecuador.
- Navarro, Vicente (2002). "A Critique of Social Capital". *International Journal of Health Services* N.º 32: 423-432.
- Paredes Vallejo, César (2010). "Clúster y desarrollo local: el caso del distrito textil en Atuntaqui". *Revista Eutopia* N.º1: 101-112.

- Portes, Alejandro (1998). "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology". *Annual Review of Sociology* N.º 24: 1-24.
- Posso Yépez, Miguel Ángel (2008). *Fábrica Textil Imbabura ;La historia! Ibarra y Atuntaqui*. Ibarra: Pontificia Universidad Católica Ecuador.
- Putnam, Robert (1995). "Tuning in, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America". *PS: Political Science and Politics* N.º 28: 664-683.
- Roca, Albert (2002). "Capital social de desarrollo en las comunidades africanas, ¿retos o espejismos?". *Studia Africana* N.º 13: 5-17.
- Whyte, William (1976). "Conflict and Cooperation in Andean Communities". *American Ethnologies* N.º 2: 373-392.
- Winslow, Deborah (2009). "The Village Clay: Recursive Innovations and Community Self-Fashioning among Sinhalese Potters". *Journal of the Royal Anthropological Institute* N.º 15: 254-275.