

Formas de contratación y valoración del trabajo

La disposición operacional del tablonero —que incluía la responsabilidad y autonomía en la administración del tablón, la recolección de la cosecha y la contratación trabajadores temporales— le generó serias confusiones y problemas a la Oficina de Trabajo local y al Departamento Nacional de Asuntos Campesinos²¹. El primer problema radicó en la ausencia de criterios legales para valorar la fuerza de trabajo de los trabajadores permanentes y de los que ellos mismos subcontrataban.

Por regla general, los hacendados le ofrecían precios superiores por café recogido a los tabloneros, en comparación con el pago que éstos estipulaban para los temporeros que contrataban. El pago a destajo que le ofrecían los permanentes a los jornaleros temporales era un 55% inferior a la cantidad que ellos mismos recibían directamente de la hacienda²² y la relación posibilitaba un margen de explotación monetaria en favor de los permanentes, el cual no estaba contemplado en las normas laborales y no necesariamente se amparaba en los costos de alimentación que asumía el tablonero.

El segundo problema consistió en la manera desigual de valorar el pago de la fuerza laboral en las haciendas. Por ejemplo, éstas sólo algunas veces le ofrecían a los tabloneros ciertas garantías como el pago de una sexta parte del jornal dominical y de los días festivos nacionales y religiosos, pero en cambio a los temporales contratados por la hacienda o a los permanentes no se les ofrecían derechos de ningún tipo.

En la práctica, los tabloneros eran sujetos dependientes del sistema administrativo de la hacienda y tenían privilegios o ventajas en calidad de trabajadores contratistas de mano de obra, pero en su papel de contratistas no cumplían con las normas laborales vigentes para los sistemas de pago de la fuerza laboral contratada. La hacienda evitaba toda responsabilidad con la mano de obra fluctuante, delegándola en los trabajadores permanentes.

Posición de los hacendados

A raíz de la anterior *praxis*, oficialmente se empezó a considerar a los tabloneros como trabajadores permanentes y se pensó que ellos tenían derecho a un contrato de trabajo individual acorde con la reglamentación laboral exigida, pero la posición de los hacendados era contraria; éstos consideraban a los tabloneros como “contratistas independientes” y por ese motivo pensaban que no tenían derechos laborales. ¿En concreto,

según los hacendados por qué razón los permanentes no tenían un contrato de trabajo individual?

La hacienda contrata la recolección de café en un tablón o porción de cafetal, con determinada persona a quién se le paga x pesos por cada cuartilla que recoja. Esta recolección la hace libremente el contratista sin quedar sujeto a días de trabajo, ni a horas, ni a período semanal y en forma que le deja al contratista absoluta libertad para recolectar o no en los días, horas y semana que él quiera. [Según el hacendado, los permanentes no llenaban los requisitos para firmar un contrato de trabajo porque no cumplían con] la continuada subordinación o dependencia del trabajador con respecto al patrono, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato; y [porque no tenían] un salario como retribución del servicio²³.

Otro hacendado dio este argumento:

... otra cosa muy distinta sería que la hacienda formara cuadrillas de cogedores para ponerlos a recoger café por períodos de días o semanas, bajo la dependencia de algún cuadrillero o jefe de trabajo que les exigiera el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, con subordinación por todo el tiempo de duración de trabajo. Para casos como los acabados de especificar si opera el artículo 176 del CST [Código Sustantivo del Trabajo]; pero para los otros contratistas independientes no es aplicable porque ya se ha visto que con ellos no hay propiamente contrato de trabajo por faltar el segundo elemento esencial²⁴.

A los tabloneros —administradores de lotes de café— les faltaba un contrato laboral y no era posible que lo adquirieran porque en la hacienda aparentemente no estaban sujetos a una continua subordinación o dependencia del patrón, no obstante que en la práctica los aparceros cumplían con ciertas normas como por ejemplo ejecutar los oficios que la administración les asignara. Observemos que la aceptación de contratos de aparcería con arrendatarios dedicados al cultivo de café iniciada en los años treinta y la Ley 100 de 1944, que también promovió el fortalecimiento de las relaciones de aparcería en las haciendas, habían perdido vigencia; el formalismo jurídico cedía espacio ante la fuerza de la costumbre y la improvisación que caracterizaba la cosecha.

Los hacendados consideraban a los tabloneros como trabajadores libres, pues sólo empleaban pequeños ratos en la recolección del café y usaban el tiempo restante para otros menesteres o trabajos diferentes. Las haciendas siguieron proporcionando los instrumentos necesarios para la

recolección del café y con ello mantuvieron una relación laboral directa con el trabajador permanente²⁵.

En cambio los permanentes empezaron a ser más conscientes de sus derechos, las visitas del Inspector de Trabajo estimularon a varios de ellos a exigir el pago de prestaciones por cumplir funciones laborales y haber devengado jornales; de hecho, con la Ley 100 de 1944 se les garantizaron estos derechos a aquellos aparceros que trabajaran al jornal para la hacienda^x. Si bien esta reglamentación se omitió en el ámbito local durante varios años, es evidente que varios trabajadores permanentes atados a las haciendas de la familia Piñeros pidieron conciliaciones ante la Oficina de Trabajo de El Líbano y se podría decir que se trató de un efecto tardío de la Ley de 1944.

Finalmente y con la intención de evitar litigios penales, a los permanentes se les ofrecieron sumas de dinero para cancelar los pleitos²⁶. Los puntos de conciliación oficial entre empleados estatales y hacendados en El Líbano son desconocidos, pero es evidente que a los permanentes se les siguió excluyendo de los derechos y obligaciones aprobados por las legislaciones laborales y que éstos continuaron manteniendo sus sistemas de valoración tradicional de la fuerza de trabajo temporal.

Esta situación de conflicto laboral hizo que los finqueros de la zona empezaran a considerar nuevamente el uso del sistema a jornal. Así lo confirma un entrevistado anónimo al responder a la siguiente pregunta:

¿Por qué escogió usted a trabajadores transitorios? Evitando prestaciones sociales, pues les pagaba cuando los tenía haciendo oficio y cuando no, pa' qué los tenía. Preferí no tener ningún tablonero. Con los trabajadores temporales evitaba las prestaciones, porque si no me tocaba vender la finca pa' pagarle al uno y al otro²⁷.

Finalmente, el Ministerio de Trabajo se limitó a generalizar la aceptación y aprobación formal del llamado Reglamento Interno de Trabajo en las haciendas, sin que en éste se precisaran el carácter laboral y la relación de los tabloneros con la empresa.

Reglamento interno de Trabajo

El Reglamento Interno de Trabajo (RIT) fue una exigencia que le hicieron el Ministerio de Trabajo y la Oficina General del Trabajo a las

ix El artículo 9º de la Ley 100 de 1944 garantizaba las indemnizaciones, prestaciones y auxilios correspondientes durante los periodos o días en que el permanente trabajaba al jornal para la hacienda.

haciendas del país²⁸, en La Aurora esta norma se aprobó en 1954 y con ello la hacienda se convirtió en pionera de la aprobación del modelo jurídico-laboral en El Líbano²⁹. ¿Cuáles fueron estas normas que identificaron formalmente al modelo laboral de hacienda? El cuerpo del reglamento se basaba en 23 capítulos que determinaban una técnica y un orden disciplinario orientado a estimular la efectividad laboral de los trabajadores, a ofrecerles ciertos derechos, obligaciones y deberes laborales, y a dividir el trabajo según el sexo y la edad (Véase el Anexo 1).

Las normas empezaron a regir sobre el sistema administrativo y el cuerpo de trabajadores, y al mismo tiempo mediatizaron el manejo tradicional de la hacienda; esto significó que las normas de rendimiento y control y la estructura de orden jerárquico existente hasta el momento pasaran a tecnificarse, pero en la hacienda continuaban siendo importantes la experiencia individual y la práctica heredada del trabajo familiar tradicional. La autoridad del hacendado y el sistema jerárquico interno no siempre permitieron que todo el personal conociera el reglamento y las relaciones de aparcería familiar eran una práctica común, aunque debido al efecto propagandístico de la Oficina de Trabajo y la exigencia formal a los hacendados, la solución a los posibles pleitos o desavenencias laborales tuvo como parámetro lo reglamentado por el RIT.

Con el reglamento que exigía el Estado sobre las relaciones laborales, la hacienda pareció modernizarse y sin embargo hubo varios aspectos que limitaron este proceso. De una parte, prevalecía como normativa la innovación y la dependencia de un grupo de fuerza laboral familiar sujeta a la autoridad de un empresario noble y hacendoso, y también el ambiente de tensión social causado por el impacto de la violencia bipartidista permitió, en una etapa tardía, que los conflictos laborales o por mejoras se solucionaran en muchos casos con la intervención de los grupos armados.

De otra parte, los factores económicos propios de la limitada rentabilidad de los productores y la estructura empresarial, fueron los que más influyeron en los hacendados para socializar los estatutos laborales con la fuerza de trabajo permanente. En realidad, si las haciendas los aceptaban como trabajadores permanentes amparados por el RIT, debían encargarse de pagarles dominicales y otras garantías sociales que mermarían sustancialmente el margen de ganancias, el cual oscilaba por esta década entre el 20% y el 40% sobre la inversión y los costos de producción. El efecto era evidente.

Las haciendas contaron oficialmente entre tres y seis trabajadores protegidos por el RIT, si bien La Aurora nuevamente fue una excepción;

la empresa aceptaba un promedio entre 13 y 18 trabajadores mayores de dieciocho años ocupados durante cada semestre, pero el volumen de personal era mucho mayor¹⁰ y al parecer los que se consideraban permanentes eran cabezas o miembros del núcleo familiar tablonero. Entre tanto, los más beneficiados en las haciendas locales formaban parte del personal administrativo y especializado, el cual empezó a contar con garantías laborales —servicio médico, pago de cesantías, vacaciones y otros— que no tenía anteriormente^x.

En el proceso de formalización de los estatutos se presentaron ciertas irregularidades que no siempre fueron atendidas por los hacendados, en algunos casos el propietario hacía las correcciones a tiempo y evitaba la sanción, pero en otros el poder y la resolución del Inspector de Trabajo local se anulaban con una carta del Departamento Nacional de Asuntos Campesinos y el reglamento se quedaba sin cumplir³¹. Aún así, los hacendados en general aceptaron ciertos cambios que según ellos se ajustaban a la Ley, especialmente reordenar el valor de los jornales, ofrecer vestuario, servicios médicos, primas y cesantías, y las ideas de seguridad y normatividad laboral dictadas por el RIT.

Por otro lado, el tiempo que los trabajadores ocupaban siempre fue mayor que el exigido por las normas, pues los labriegos poco tenían en cuenta el factor tiempo y la responsabilidad asumida por los tabloneros los hacía sentir “dueños” del cuidado y la calidad de los cafetales asignados. Los valores de esta cultura laboral cafetera eran distintos, en tanto los referentes eran la obediencia al patrón, la belleza de los cafetales, la calidad y efectividad del trabajo recomendado y básicamente el trabajo permanente en las actividades agrícolas.

Finalmente, tampoco se cumplió la prohibición de suministrar alojamiento gratuito y ofrecerle dádivas a personas extrañas. Las razones de este incumplimiento se exponen más adelante.

Contratos presuntivos de aparcería

A finales de los años cincuenta ya existía una reglamentación más clara sobre las relaciones laborales y productivas entre aparceros y

x La estructura jerárquica de administración y organización laboral en la hacienda estaba integrada por el dueño o patrono —que en ciertos casos eran sociedades anónimas— y por el personal administrativo permanente, es decir, gerentes, administradores, supervisores, mayordomos; los trabajadores claves para el proceso de producción o jefes de labores eran los vaqueros, estuferos, cuadrilleros y arrieros, y el grupo general de trabajadores eran jornaleros y tabloneros.

propietarios de fincas cafeteras, las medidas se resumieron en el artículo 3º del Decreto 2397 de 1958 que instauró los Contratos Presuntivos de Aparcería a porcentaje³². El reglamento se apoyaba básicamente en varios artículos aprobados por la Ley 100 de 1944.

El arquetipo definió el concepto de aparcerero y similares y reguló el uso o goce de una parcela asignándole una participación porcentual en la producción³², el aparcerero se denominó “cultivador” para evitar el uso de diferentes vocablos regionales y los contratos regularon la producción agrícola por cantidades, es decir, a la quinta, a la cuarta, a la tercera y a la mitad. Esta disposición se refería a la producción de la tierra y estaba condicionada por un conjunto de derechos y obligaciones entre propietarios y cultivadores.

Las obligaciones del propietario de la tierra eran en gran parte económicas y ofrecían una ganancia proporcional a la inversión realizada, las reglas incluían asumir los gastos que demandara el cultivo³³ y entre tanto el cultivador se comprometía a pagar un porcentaje de los gastos según la cantidad de la producción que fuera a recibir³⁴. El propietario estaba también en la obligación de ofrecer una parcela adicional con una extensión acordada entre las partes y destinada a cultivos de pancoger³⁵, mientras el cultivador cedía su derecho a establecer cultivos de tardío rendimiento —cacao, plátano y café, entre otros— y mejoras de carácter permanente³⁶.

Los contratos no tenían valor para el caso de subarrendamientos, traspaso o venta de mejoras a terceras personas, pero sí podían ser aceptados previo acuerdo con el propietario de la tierra. Los compromisos también se regían por normas legales que regulaban los contratos de trabajo y esta regulación daba lugar a indemnizaciones, prestaciones y auxilios correspondientes según los días y períodos estipulados.

En caso tal de ruptura del contrato y si existían mejoras, el propietario ofrecía un plazo para la recolección de acuerdo con el estado de los cultivos y en ese lapso de tiempo tenía derecho a cobrarle al cultivador un cánón de arrendamiento fijado por un perito, aunque también le podía pagar el valor de los frutos pendientes si así lo prefería, previo avalúo pericial. De igual manera, la sustitución del propietario no extinguía las obligaciones y derechos nacidos del contrato firmado con el cultivador. La Ley de Aparcería permitió que el tablonero o *partijero* —ahora llamado “contratista”— siguiera manteniendo su relación con los lotes de café y los cultivos de pancoger, al mismo tiempo que podía contratar la mano

xi El Decreto 2397 fue aprobado por el Ministerio de Agricultura.

de obra transitoria para la recolección del grano y ofrecer alimentación y vivienda como ya era tradicional.

Los contratos presuntivos de aparcería se introdujeron en La Aurora especialmente para aclarar y acordar jurídicamente las obligaciones y deberes de las partes en torno a las unidades de disposición –cafetales, cañaduzales y mejoras–^{xii}. Los acuerdos definieron el papel de los jornaleros temporales y los supervisores de mano de obra y la diferencia, según varios entrevistados, consistió en que los contratos proporcionaron mayor estímulo y competitividad; el trabajador se esmeraba mucho más con el fin de terminar pronto la tarea asignada y así adquirir otro contrato, particularmente en oficios propios de la cañicultura³⁷.

Aquí se destaca el fortalecimiento del sistema del tablón, pues el papel que jugaron los tabloneros responde a una manera de garantizar el control sobre la producción cafetera por parte de los propietarios absentistas. La consolidación de los permanentes implica de igual modo la desaparición de los empleados especializados.

El capítulo también resalta la aceptación de tres normativas distintas, la primera de las cuales se refiere al derecho de los trabajadores agrícolas a recibir prestaciones, pago de dominicales y días festivos, y al mejoramiento de las condiciones laborales. Algunas de estas normas ya estaban reglamentadas en la Ley 100 de 1944 pero se habían omitido en las haciendas locales y por efecto de la fiscalización de la Oficina de Trabajo local, los hacendados iniciaron una limitada aceptación de las mismas.

La aceptación y cumplimiento de estas leyes se dio casi simultáneamente con la aprobación de una segunda norma jurídica, el Reglamento Interno de Trabajo (RIT), el cual constituyó un intento de modernizar los mecanismos de disposición y las condiciones para el uso de la fuerza de trabajo utilizada por el sistema de hacienda a partir de 1954. La adopción de nuevas reglas encontró una respuesta formal de aprobación por parte de los hacendados propietarios, pero su aplicación generalmente se limitó a los agentes administrativos y especializados.

En La Aurora los empleados especializados se habían reducido y estas funciones giraron en torno al papel del apoderado de los propietarios y el mayordomo, pero la fuerza permanente familiar e individual transitoria quedó excluida. No obstante, la práctica tradicional del sistema del tablón

xii Para los propietarios con dos o tres fincas cafeteras este sistema resultaba ser más efectivo.

se fortaleció y con ello la autoexplotación de la fuerza laboral familiar y de la fuerza de trabajo subcontratada temporalmente por el trabajador permanente. Los hacendados reivindicaron que la fuerza familiar estaba por fuera de sus mecanismos de disposición operacional y le asignaron la función de “contratistas independientes”; bajo este criterio, que no era común a las haciendas, los tabloneros fueron excluidos de las garantías laborales ofrecidas por la Ley.

La importancia de los núcleos familiares en el proceso de recolección y supervisión de los tablones era decisiva para las haciendas, pero con el fin de evitar una aplicación de la reforma laboral opuesta a los intereses o utilidades económicas del hacendado, se les estimuló con un pago al destajo más alto y en algunos casos con el pago de un mínimo porcentaje del jornal dominical, pues es evidente que aceptarlos en calidad de empleados permanentes podía arruinar el sistema económico de las haciendas cafeteras. El modelo formal de los reglamentos era ideal y poco tenía para objetarle, pero su aplicación y la falta de mecanismos de control estatal para exigir su cumplimiento fue cuestionable, es decir, estableció un arquetipo perfecto con una práctica muy distinta.

En 1958, el Ministerio de Agricultura intentó reglamentar nuevamente las relaciones de aparcería tradicional del sector rural con contratos de participación a porcentaje y éste fue el tercer reglamento jurídico que se registra. Los contratos fortalecieron el papel de los trabajadores permanentes como contratistas de mano de obra temporal y con seguridad fomentaron una relación de competencia entre ellos.

¿Pero finalmente crearon los reglamentos jurídicos cambios en las relaciones de disposición? La respuesta es no, pero sin duda las normas intentaron definir las condiciones para la contratación de la fuerza laboral permanente y temporal, así como el valor y el pago de sus jornales, y además sirvieron para intentar hacerle ajustes a ciertos mecanismos de retribución y compensación laboral. En cualquier caso, durante este período se fortaleció el papel de los tabloneros en las haciendas, pero también el impacto de acciones violentas de grupos armados convirtió a La Aurora en uno de los epicentros de violencia a escala nacional, fue en este período que dueños y trabajadores se convirtieron en víctimas de este fenómeno.

Notas

- 1 Véase: Roberto Junguito Bonett y Diego Pizano, *Producción de café en Colombia*, Bogotá, Fedesarrollo y Fondo Cultural Cafetero, 1991, p. 36.
- 2 El negocio se pactó por 55.000 pesos el 11 de julio de 1944. Los compradores pagaron inicialmente 25.024 pesos -un poco menos de la mitad- y le dieron al Banco Central Hipotecario otra parte de 4.265 pesos, otra de 8.088,72 pesos para cubrir los derechos de Laura, Soledad y María, hermanas de Estrada, y la restante a Isabel Uribe en un plazo de tres años y bajo hipoteca de la misma empresa; de la venta se excluyeron la cosecha de ese momento y la biblioteca de la hacienda. AGN, Notaría 4ª, Escritura pública n° 3344, julio 11 de 1944.
- 3 Moisés Piñeros llegó a comienzos del siglo xx a El Líbano proveniente de su natal Boyacá, en calidad de comerciante, y con el tiempo se convirtió en un cacicatero próspero y un "hijo adoptado" por la comunidad libanense. Incurrió en la vida pública y logró desarrollar una respetable carrera política, fue presidente del Concejo Municipal entre 1914 y 1915 y alcalde en dos oportunidades; en 1915 firmó el acta de creación de la inspección de policía en El Tesoro y en 1949, a sus 55 años de edad, obsequió su sueldo de alcalde para la construcción de la Avenida de los Fundadores en El Líbano. Piñeros, junto con Raimundo Botero y Carlos Sanín, fundó también la Sociedad Filmadora del Tolima, que rodó una película con epicentro en El Líbano y llevó el nombre de *Los amores de Kelif*. Colombia, Departamento del Tolima, El Líbano, "Acuerdos, disposiciones legales, etc. Acuerdos expedidos a partir de 1915 y que en la actualidad están vigentes", 1940, fotocopia; Gómez, Rafael, "Visión del Líbano", en: *Colombia económica*, Bogotá, volumen 7, n° 83, marzo de 1949, p. 739, y ALEG, Notas inéditas, "Grandeza y decadencia del Líbano", s. a.
- 4 Arturo Durán, médico de profesión, junto con Miguel Arbeláez y Alejandro Bernal Jiménez fueron atraídos por el potencial de riqueza de El Líbano, el grupo de galenos representó la primera generación de médicos graduados que sustituyó a los homeópatas, yerbateros y médicos empíricos conocidos desde los albores de la fundación del poblado. Entrevista a Eduardo Santa, Bogotá, 2000.
- 5 La sociedad estaba compuesta por Pedro Moreno, María de la Cruz Moreno de Forero y Visitación Moreno de Forero. Colombia, Departamento del Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, "Folio de matrícula inmobiliaria del predio La Aurora-Guadualito", 1996.
- 6 AITSSL, Oficios recibidos, "Carta n° 743", octubre 26 de 1954.
- 7 Moisés Piñeros contrajo matrimonio con María Teresa Vargas, sobrina de Rosaura Gil y heredera de una parte del antiguo terreno Mesopotamia, colindante con La Aurora; de este matrimonio nacieron cuatro hijos: Margarita, Jaime, Olga y María Teresa. Viudo y en avanzado estado de edad, Piñeros contrajo matrimonio nuevamente sin dejar más herederos. En el reparto, Olga Piñeros recibió La Aurora y Jaime Piñeros la hacienda El Sosiego. Entrevista a Graciela Velásquez de Dávila, El Líbano, 1997. Sobre las adjudicaciones realizadas por los propietarios, véase: Colombia, Departamento del Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, "Folio de matrícula inmobiliaria...", 1996, documento citado.
- 8 Roland Anrup, Entrevista a Rafael Piñeros García, Bogotá, 1982.
- 9 AITSSL, Informe de labores, "Acta de visita n° 22", agosto 6 de 1954.
- 10 En 1926 había cuarenta familias de tabloneros, en 1933 eran cincuenta, en 1937 se contaron quince y en 1943 sumaron un total de diecisiete familias. Véase: *El tiempo*, Bogotá, febrero 27 de 1926; *Revista cafetera de Colombia* (órgano oficial de los cafeteros colombianos), volumen 5, N° 46-47, enero-febrero de 1933, pp. 1624-1625; "Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1937", n. d.; "Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1943", n. d.
- 11 AITSSL, "Acta de visita n° 22", ya citada.
- 12 Roland Anrup, Entrevista a Arturo Rodríguez, El Líbano, 1987.
- 13 AITSSL, "Acta de visita n° 22", ya citada.
- 14 Según Mariano Arango, en el ámbito nacional era evidente una crisis cada vez más profunda de los sistemas de aparcería, lo cual condujo a utilizar una mano de obra asalariada que no siempre resultaba económica. Arango señala que los desmontes de aparcería acentuaron el alza de los jornales en el contexto regional. Mariano Arango, *El café en Colombia 1930-1958. Producción, circulación y política*, Bogotá, Carlos Valencia, 1982, p. 74.
- 15 R. Anrup, Entrevista a Rafael Piñeros García, 1982, ya citada.
- 16 AITSSL, Informe de labores, "Acta de visita n° 22", ya citada.
- 17 *Ibid.*
- 18 En El Líbano y hacia 1951, de 6.008 casas había 3.932 sin agua, 4.850 sin baño y sanitarios y 4.616 sin luz. Colombia, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), Censo de edificios y viviendas (Tolima), Bogotá, 1954, pp. 7 y 27.
- 19 El valor de los útiles de trabajo -siete pesos por persona- se descontaba del salario. AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Informe mensual y actas, al Sr. Carlos Julio Vaca López, jefe Departamento Nacional de Asuntos Campesinos - Ministerio de Trabajo", abril 1 de 1954.
- 20 El total de dinero cancelado al cuerpo laboral -quince personas- fue de 6.499,80 pesos, de los cuales el monto más importante fue para Carlos Osorio, entonces supervisor de la hacienda y quien llevaba 18 años trabajando en ella. AITSSL, Autos interlocutores, "Acta de conciliación n° 195, 196, 197, prestaciones sociales entre Fernando Rubio patrono de la hacienda La Aurora y Carlos Osorio, y otros trabajadores", septiembre 10 de 1954.
- 21 AITSSL, Oficios despachados, "Carta del Inspector Nacional del Trabajo Hernando Ortiz de la Roche al recaudador de Hacienda Nacional al Sr. Carlos Julio Vaca López, jefe Departamento Nacional de Asuntos Campesinos - Ministerio de Trabajo, Consulta con relación a funciones de los tabloneros de la región", mayo 11 de 1954; *Ibid.*, junio 14 de 1954.
- 22 Por ejemplo, la hacienda pagaba a 2,00 pesos la arroba de café, mientras los tabloneros le cubrían a 1,10 pesos la arroba a los temporales. AITSSL, Oficios Despachados, "Carta del Inspector Nacional del Trabajo Hernando Ortiz de la Roche...", junio de 1954, ya citada.
- 23 AITSSL, Oficios recibidos, "Carta de Alfredo Afanador Salgar, apoderado de la hacienda Lutecia, al Inspector Nacional de Asuntos Campesinos", junio 3 de 1954.
- 24 *Ibid.*
- 25 AITSSL, Oficios despachados, "Carta del Inspector Nacional del Trabajo Hernando Ortiz de la Roche...", junio de 1954, ya citada.
- 26 AITSSL, Autos interlocutores, "Acta de conciliación n° 195, 196, 197, prestaciones sociales entre Fernando Rubio...", septiembre de 1954, ya citada; "Acta de conciliación n° 047, prestaciones, hacienda El Sosiego, entre Jaime Piñeros y Aquileo Hernández", marzo 7 de 1956.
- 27 Roland Anrup, Entrevista a Anónimo 1, El Líbano, 1982.

- 28 La Oficina General del Trabajo, adscrita inicialmente al Ministerio de Industrias, tiene sus antecedentes desde 1923. Los objetivos de la Ley eran conocer y estudiar las condiciones de los trabajadores -arrendatarios- de la tierra y defender los predios de los colonos y cultivadores con derecho a éstos, aliviar las contribuciones y gravámenes excesivos que pesaran sobre ellos, ofrecer facilidades para el logro de capital y maquinarias empleadas para sus labores y tender a mejorar su condición actual. Según Jesús Antonio Bejarano, éste también fue un intento de armar un aparato institucional que interviniera en los conflictos, pensando sobre todo en los de origen urbano. El RIT fue una exigencia del Código Sustantivo del Trabajo (CST), dispuesto en el Decreto 617 de 1954. Véase: Jesús Antonio Bejarano, Jesús Antonio Bejarano, "El fin de la economía exportadora y los orígenes del problema agrario", en: *Cuadernos colombianos*, Bogotá, t. II, n° 8, cuarto trimestre, 1975, p. 566.
- 29 El RIT fue aprobado por todas las haciendas de El Líbano entre 1954 y 1960, y es importante señalar que la aplicación de este modelo estaba sujeta al control de las secretarías de trabajo, las cuales se encargaban de velar porque los hacendados cumplieran la Ley. En general su aplicación llegó en un período tardío, precisamente cuando por los motivos propios de la violencia política se fortalecieron los sistemas de aparcería. Colombia, Ministerio de Trabajo, Sección de reglamentos, fianzas y finanzas, Resolución n° 168, 280, 487, 623, 719.
- 30 AITSSL, Informe de labores, "Ministerio de Trabajo, División Nacional de Asuntos Campesinos, Acta de visita a la hacienda «La Aurora»", 1 semestre de 1960; *Ibid.*, 1 semestre de 1960.
- 31 Este caso lo registró en 1954 Hernando Ortiz de la Roche. AITSSL, Oficios despachados, "Carta del Inspector Nacional del Trabajo Hernando Ortiz de la Roche al Recaudador de Hacienda Nacional al Sr. Carlos Julio Vaca López, jefe Departamento Nacional de Asuntos Campesinos - Ministerio de Trabajo, asunto: "irregularidades encontradas en una hacienda"", junio 14 de 1954.
- 32 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Contrato presuntivo de aparcería a la mitad", s. a.
- 33 Los gastos estaban representados por el ofrecimiento de una vivienda para el cultivador y su familia, preparación de semilleros, desyerbes y aporques, clasificación y engavillada, hechura de pilas, labores de empaque, transporte y venta del producto, destrucción de socas, abono químico según la cantidad de matas, insecticidas y fungicidas para el control de plagas y enfermedades, cabuyas y tela para empaque de bultos y herramientas. *Ibid.*
- 34 El rubro estaba representado en jornales que fueran dedicados a la preparación de la tierra, siembra o trasplante de plantas, riego del semillero y de la plantación, resiembra, labores de abono, aplicación de insecticidas y fungicidas, castrada y deschuponada, recolección y ensarte, e intereses sobre el capital de trabajo. *Ibid.*
- 35 La obligación sobre tierras para mejoras estaba respaldada en los artículos 4° y 5° de la Ley 100 de 1944, sin embargo el artículo del Decreto Ley n° 290 de 1957 sólo obligaba al dueño de propiedades mayores de 200 hectáreas, a destinar al menos media hectárea por familia para que el personal permanente pudiera tener cultivos de corta duración en su propio beneficio, sin lugar a cobro de arrendamiento. Véase Pierre Raymond, *Hacienda tradicional y aparcería*, Bucaramanga, Ediciones UIS/ Escuela de Historia, 1997, p. 83.
- 36 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Contrato presuntivo de aparcería a la cuarta", s. a.
- 37 Entrevista a Rafael y Dagoberto Osorio, Líbano, 1994.

Capítulo 5

Administración directa y cambios operacionales durante La Violencia

El Líbano fue epicentro de conflicto durante la Violencia (1948-1964)ⁱ y factores políticos, métodos violentos y actos criminales afectaron el sistema de hacienda local. En este contexto, agentes laborales y propietarios de La Aurora fueron víctimas directasⁱⁱ y además se fortalecieron las relaciones de aparcería, cambiaron los propietarios del predio y se registraron transformaciones importantes en el uso de la fuerza laboral¹.

Siguiendo la problemática de esta investigación, el capítulo precisa el análisis de las condiciones y formas de convivencia laboral y permite entender el modo como se logró mantener el sistema de producción. El texto también hace énfasis en el fortalecimiento de la administración directa y estudia los cambios que se registraron en las relaciones de disposición durante la última fase de violencia política.

Contratación y convivencia laboral

En la primera fase de violencia política, durante el gobierno de Laureano Gómez (1950-1951 y 1953) y Roberto Urdaneta Arbeláez

i Los años de La Violencia constituyen un episodio crucial en la historia de Colombia. El asesinato de Jorge Eliécer Gaitán -líder de oposición liberal-, el 9 de abril de 1948, precipitó una insurrección popular en la capital de la república cuyos efectos en la población rural se conocen con el nombre genérico de La Violencia. A ésta se le asigna una duración de dieciséis años (1948-1964) y los investigadores le atribuyen fases de represión oficial, formación de autodefensas liberales y comunistas, amnistías gubernamentales, operaciones militares e incremento de la delincuencia y el bandolerismo. La liquidación por parte de las fuerzas oficiales de los últimos reductos de bandolerismo y la formación de las guerrillas de las FARC, el ELN y el EPL, determinaron el fin de la violencia bipartidista.

ii En un contexto más amplio estuvieron presentes políticos de los partidos tradicionales -liberal y conservador-, grupos armados oficiales y al margen de la ley y la población civil; en el conflicto influyeron factores como la politización de la población campesina y de los actores armados, los métodos que utilizaron fueron matanzas, secuestros, extorsiones y boleteos. Las cartas o "boletas" extorsivas le llegaban al empresario o finquero cada cierto tiempo y en ellas el comandante guerrillero lo invitaba a "donar voluntariamente" cierta suma de dinero a la causa revolucionaria.



(1951-1953), la familia Piñeros vivió en el casco urbano de El Líbano por motivos de seguridad, pero en 1952 y debido a la arremetida oficial contra los liberales del municipio, Jaime Piñeros (1928-1960) —heredero y coadministrador de la hacienda— lo abandonó temporalmente²; las evidencias encontradas muestran que ante el absentismo de los propietarios, la hacienda quedó en manos de un mayordomo y antiguos tabloneros. El sistema del tablón y las relaciones de aparcería fueron el mecanismo eficaz para mantener en producción los cafetales³.

Rafael Piñeros García relata cómo fue la organización de ese sistema laboral que él ayudó a coordinar durante la Violencia:

Cada familia tenía un cafetal alrededor de su casa, el tamaño variaba entre cinco y diez hectáreas, dependiendo del grado de interés de la familia. Durante el intervalo de las cosechas, ellos cuidaban, abonaban, desyerbaban y podaban los cultivos. Generalmente, en época de cosecha el agregado a quien se le asignaba el tablón conseguía el personal necesario para coger el café, la hacienda daba el dinero y ellos mismos arreglaban con los [trabajadores] que contrataban y luego con la hacienda. En la época de cosecha ellos recolectaban el café y [La Aurora] les pagaba diariamente el café recolectado⁴.

La disposición operacional de los tabloneros fue mayor en estas condiciones, la hacienda les delegaba el contrato de recolectores estacionales y permitía que actuaran como agentes de enganche, y además en cierto modo como supervisores o capataces de obra; este mecanismo fue importante en el período de cosechas, cuando la demanda de fuerza laboral era alta. El cuidado del tablón y el papel de agente sub-administrativo que asumía el trabajador permanente creaban un efecto psicológico importante, su tarea lo identificaba con el sistema de hacienda y sus dueños, y lo hacía partícipe de los problemas y necesidades del proceso de producción.

El mecanismo de control se basaba en un cálculo de la producción realizado por el mayordomo en los días previos a la recolección del grano. Mientras Piñeros García vivió en la hacienda,

[...] iba de tablón en tablón, de casa en casa; salía a mirar cómo estaba el tablón y cómo estaba la cosecha, calculaba más o menos cuánta podía dar. Como eran varios [cafetales], pasaba días mirando y diciéndoles si tenían costales y canastos para recoger el café o si tenían las bestias para llevarlo a la hacienda⁵.

Piñeros también observó en aquellos años que los tabloneros no siempre entregaban el total del café recogido:

No faltaba quienes cogían en el día veinte bultos y dejaban tres o cuatro [en sus parcelas]. Los vendían a personas que estaban interesadas en comprar ese café más barato y les daban ahí mismo la plataⁱⁱⁱ. No digo que lo hacían con frecuencia, no eran todos, pero sí se daba⁶.

Los hurtos continuados de café les producían a los permanentes dividendos que ayudaban a sostener económicamente al núcleo familiar y la hacienda parecía aceptar esta práctica, aunque para los finqueros que contaban con la ayuda de aparceros el sistema del tablón perdió prestigio a raíz del robo continuado de café. El tablón no era necesariamente el mecanismo ideal que garantizara el pleno control de la producción⁷, detener esta práctica era muy difícil y en este caso ni siquiera la iniciativa de la Oficina de Trabajo resultó eficiente. Un funcionario local llegó a proponer medidas severas como prescindir de los tabloneros y desalojarlos de la propiedad sin derecho al pago de mejoras, pero la propuesta no tuvo eco en el ámbito local⁸ y en cambio la administración tomó medidas para resolver el problema de desocupación de los trabajadores permanentes⁹, las razones no fueron económicas sino que existieron otras causas de fondo.

La hacienda tenía mulas para recoger las cosechas y para transportar el café beneficiado al pueblo, por lo tanto era necesario tener pastos y caña. Había por lo menos treinta bestias para la recolección y el transporte del café. La caña es el mejor alimento para las bestias, pero después también sacábamos panela. Había trapiche, también había ganadería, la expansión de la plantación de caña y de la ganadería fue más que todo una solución a la desocupación de las familias de tabloneros en épocas de no cosecha. Era muy peligroso tener gente que no tiene qué hacer¹⁰.

El peligro al que se refiere Piñeros García estaba en la posible vinculación del personal a los grupos armados. Los permanentes podían ser objeto de acciones propagandísticas e ideológicas y en consecuencia se podían vincular a las prácticas ejecutadas por los grupos que operaban en la zona.

Hay más características que identificaron las relaciones sociales en el sistema de hacienda durante la época de La violencia, por ejemplo los mayordomos eran agentes administrativos más cercanos a los actores armados y al personal de trabajadores y lo común era su convivencia —necesaria y peligrosa— con estos grupos, pues generalmente sostenían relaciones de amistad, conspiración e incluso compadrazgo con sus líderes y también prácticas de hospitalidad y ofrecimiento de regalos; éste

iii Dinero.

era el único mecanismo que garantizaba su supervivencia en la zona y especialmente el que les permitía ejercer control y estabilidad sobre la producción de los cafetales. Nuevamente Piñeros García, testigo y actor de esta fase, lo confirma:

Yo fui amigo de todos esos *bandoleros*^{iv}, dormían conmigo en La Aurora. Ahora sí lo puedo contar. Se quedaban conmigo, yo les daba ropa, vivían muy mal. Esas amistades me permitieron quedarme. Yo atendía a todos los que iban allí, una vez los niños estaban sin bautizar y la gente estaba sin contraer matrimonio, entonces yo resolví hacer una fiesta de tres días, llevé las autoridades de Santa Teresa.

Una noche todo el mundo estuvo bailando contento, cuando a las diez de la noche me llamaron atrás de la casa de hacienda, al pie del cafetal, en pleno baile. Fui y estaba Desquite, el jefe bandolero con cuarenta y cinco hombres todos armados, ellos buscaban al Corregidor, a la autoridad que estaba en la fiesta. Sabían que estaban todos allí, habían podido llegar y matarlos, pero no lo hicieron. Yo me puse a hablar con Desquite, les di comida y a él le regalé una chompa muy bonita. Tomaron trago, se cambiaron de ropa, estuvieron hasta las cuatro de la mañana conmigo. Respetaron la fiesta y quedamos muy buenos amigos¹¹.

De esta manera fue como se aseguró la convivencia, se garantizó el acceso a la fuerza de trabajo y a la producción y se fortalecieron las relaciones de aparcería hasta 1960, pero la práctica descrita no se puede extender a todos los cafetalistas. En realidad, fue evidente un abandono casi generalizado de las propiedades cafeteras y El Líbano comenzó a vivir un éxodo sin precedentes, grandes propietarios y comerciantes de café abandonaron la región y huyeron de la violencia para refugiarse en la capital o en otras ciudades del país^v, mientras pequeños propietarios, arrendatarios y jornaleros conformaron un conglomerado de desplazados en el casco urbano de El Líbano¹².

A causa de la inseguridad en los campos, Jaime Piñeros administraba desde El Líbano las haciendas cafeteras heredadas por su padre, incluida La Aurora, pero aún así fue víctima de robos de ganado y secuestrado

iv Énfasis agregado.

v Durante el gobierno dictatorial del general Gustavo Rojas Pinilla (1953-1958), en el ámbito local los antiguos guerrilleros liberales encabezados por Roberto González, alias *Pedro Brincos*, adoptaron una línea ideológica comunista y trazaron nuevas estrategias de lucha, entonces los patrocinadores de las primeras guerrillas que lucharon contra el régimen conservador eran ahora víctimas de secuestros, chantajes y boletos. Los corregimientos más afectados por esta violencia fueron Murillo, San Fernando y Santa Teresa, y la hacienda que sufrió el mayor efecto fue La Aurora. Jaime Piñeros fue la víctima principal.



Fotografía 5: José William Ángel Aranguren -alias *Desquite*-

en cuatro oportunidades^{vi}. Las dos primeras veces pagó dinero por su libertad y la tercera se escapó de sus raptos, pero en la cuarta fue asesinado por negarse a pagar la suma exigida¹³. El último secuestro ocurrió en 1960^{vii}.

vi Jaime Piñeros era de vocación liberal, aunque quiso ser apolítico durante La Violencia. Fue respetado inicialmente por los guerrilleros del período de violencia oficial, pero en las nuevas condiciones fue objeto de extorsiones, plagios y utilizado para el autofinanciamiento de las cuadrillas que no se habían acogido a la amnistía otorgada por Gustavo Rojas Pinilla.

vii Los autores del asesinato fueron Joaquín González, alias *Centella*, y otro *bandolero* apodado *El Cabezón*, considerados matones y no propiamente líderes guerrilleros; ambos murieron en casos aislados y en enfrentamientos con la policía. *Centella* era de extracción campesina y la gente empezó a admirar su valentía para enfrentar a la policía, se recuerda como el hombre que llegaba galopando en su caballo a Santa Teresa y le hacía tiros a la policía para luego huir sin ser herido, por esa rapidez y agilidad se ganó su apodo. Laboró en La Aurora y recibió un salvoconducto del Ejército para trabajar tranquilamente en los tablones de la hacienda, pero con el tiempo formó su propia cuadrilla que pasó a las órdenes de *Pedro Brincos* y se convirtió en un miembro más del grupo. Estas cuadrillas pernocaban en la hacienda y recibían ciertos beneficios del administrador encargado para poder supervisar en paz los cafetales. Estos actores no fueron siempre campesinos de la zona, sino individuos que sin abandonar su vínculo con la tierra se dedicaron a la doble vida de bandoleros nocturnos y jornaleros diurnos.

La administración de Carlos Osorio, 1960-1966

La muerte de Jaime Piñeros y el ambiente de zozobra ocasionado por la violencia política influyeron en Olga Piñeros –heredera directa de la hacienda– y su apoderado Fernando Rubio, la propietaria no tenía interés en asumir los asuntos administrativos y su esposo, encargado de la administración, deseaba radicarse fuera del país. La Aurora era todavía una hacienda de gran envergadura, en 1960 estaba avaluada en 500.000 pesos y este precio la convertía en la tercera más valorada de la región (véase la Tabla 5)¹⁴, pero a pesar de la importancia local de la empresa Rubio decidió venderle la parte que le correspondía en herencia a Carlos Osorio (1914-1966), el supervisor y colaborador más antiguo de la familia.

Tabla 5
Principales propiedades en El Líbano, 1960

Propietario	Inmueble	Valor
María Francisca Vanegas viuda de Cortés	Hacienda La Trinidad	600.000
Marco, Jesús y Librado Castellanos	Hacienda San Ignacio, Murillo	585.000
Visitación Aldana de Moreno, María de la Cruz Moreno de Forero, Pedro A. Moreno y Olga Piñeros de Rubio	Hacienda La Aurora, Santa Teresa	500.000
Cecilia Londoño Torres y Graciela Londoño viuda de Londoño	Hacienda La América, Santa Teresa	300.000
Tafur y Sarmiento Ltda.	Molino del Ruiz, El Líbano	300.000
Hernando y Manuel Antonio Carrizosa Pardo	Hacienda El Retiro, Santa Teresa	260.000
Jaime Piñeros Vargas	Hacienda El Reflejo, Santa Teresa	250.000
Fernando Puerta Londoño	Edificio Teatro Andino, El Líbano	235.000
Jaime Piñeros Vargas	Hacienda El Sosiego, Coralito	200.000

Fuente: AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Relación de propietarios de cien mil pesos en adelante", 1960.

El valor de las siete haciendas representaba un 32,13% del total de los bienes cotizados en el municipio, 147 propiedades rurales tenían un valor de 7'671.700 pesos y este capital equivalía al 82,30% de un total que resulta de sumar inmuebles rurales y urbanos.

Carlos Osorio era oriundo de Vianí (Cundinamarca), llegó soltero y en calidad de comerciante al Norte tolimense y fue en La Aurora donde se hizo caficultor y experto en administración de fincas cafeteras; en 1936 empezó a trabajar como un modesto peón de la empresa y luego en las haciendas El Reflejo y El Sosiego, pero en 1948 fue nombrado administrador subalterno de La Aurora y desempeñó este oficio hasta 1954¹⁵. Osorio, siendo administrador, se convirtió en propietario cuando en la localidad se vivía el mayor impacto de la violencia política y adquirió la parte más importante de La Aurora con el compromiso de pagarla "cuando pudiera"¹⁶.

Los antiguos trabajadores guardan un buen recuerdo de la administración de Osorio y lo rememoran como un "patrón justo" que estimuló a los empleados con garantías laborales y buenos salarios. El siguiente testimonio así lo muestra:

Don Carlos era administrador antes de la hacienda, pero yo cuando vine ya era dueño; un patrón muy de primera, él no era de esos ricos avarientos... Él, por ejemplo, el esposo con la esposa enferma... –¡Don Carlos, necesito plata!– y ahí mismo sacaba una boleta donde el médico y como él tenía carro, nos llevaba... En la Navidad les daba regalo a todas las familias y a todo el mundo le daba su pago. Como le digo, patrón como ese no he conocido en mi vida. Toda la gente trabajaba bien, honradamente, él tenía cuadrillas y mayordomos^{viii} y cuando él estaba moliendo ningún agregado compraba panela, él les daba, lo que sacaban el sábado era pa' los agregados¹⁷.

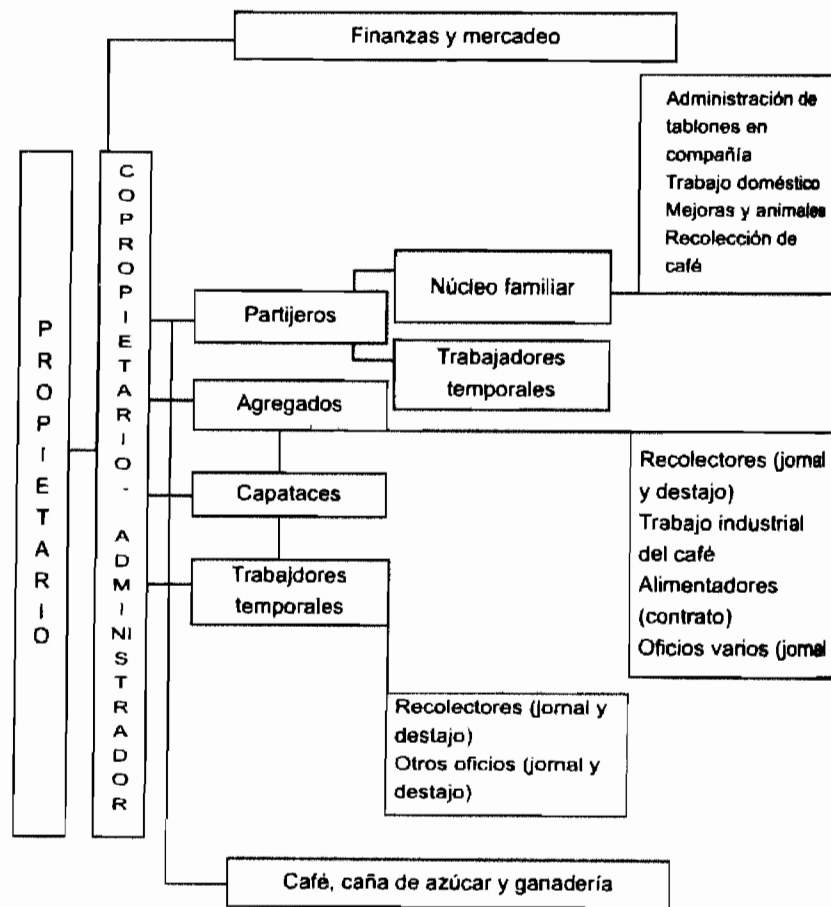
El anterior testimonio y otras evidencias recogidas en el campo resaltan dos características de la administración de Osorio y la primera de ellas es que la disposición potencial, vista desde el punto de vista de autoridad y poder, se basaba en relaciones paternalistas, de amistad e incluso de compadrazgo con los trabajadores¹⁸. La extracción social y los años de experiencia con el personal le permitían establecer esa relación, pero la actitud particular de Osorio hacia los trabajadores se sustentaba de igual manera en el cumplimiento de las normas jurídico-laborales que fueron analizadas anteriormente y también en la interferencia de los actores armados, como se verá más adelante.

La segunda característica fue el manejo administrativo directo del hacendado, quien en su condición de propietario y por el conocimiento de la zona, organizó activamente cuadrillas de jornaleros y capataces, aceptó nuevos agregados, fortaleció su relación con los tabloneros y tomó parte activa en los oficios de supervisión y control del proceso de

viii Capataces.

producción. En cualquier caso, era una tarea que venía desempeñando desde hacía varios años.

Gráfico 5
Organización laboral, 1960-1966



Modo de supervisión sobre jornaleros, agregados y partijeros

¿Pero cómo administró Carlos Osorio la hacienda? A comienzos de los años sesenta y con la incursión permanente de cuadrillas armadas al mando de *Pedro Brincos*, la recolección del grano se garantizaba of-

reciéndole cierta cantidad de café o dinero al grupo que operaba en la localidad^{ix}.



Fotografía 6:
Roberto González
—alias Pedro Brincos—

Hacia 1963, cuando José William Ángel Aranguren, alias *Desquite* —otro actor armado— tomó el control militar de la zona, se produjo una situación diferente que se caracterizó por un ambiente de simpatía y popularidad, lo cual le permitió a los finqueros locales recoger sus cosechas y seguir ofreciéndole apoyo logístico y dinero a *Desquite*^x. Las relaciones de Ángel Aranguren con la administración de La Aurora se consolidaron con lazos de amistad y compadrazgo y fue en este período cuando Osorio parecía ejercer plenamente su disposición operacional en la hacienda, de modo que logró hacer varios ajustes administrativos y combinar en forma directa el uso de trabajadores temporales y permanentes.

El establecimiento de una red de vínculos sociolaborales con los trabajadores le permitió a Carlos Osorio hacer una nueva distribución y ordenamiento de los sistemas de contratación laboral y aceptar trabajadores en calidad de jornaleros, agregados y *partijeros*^{xi}. Al administrar

ix Las cuadrillas que operaban en la zona tenían ideología comunista.

x La popularidad de *Desquite* se debió a que expulsó a las cuadrillas de *Pedro Brincos*.

xi Tabloneros.

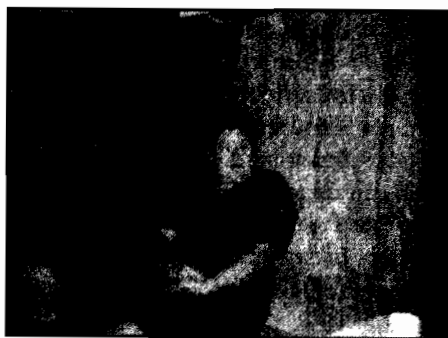
directamente varios cafetales, inició la contratación de jornaleros¹⁹ y los temporales empezaron a ser alimentados por nuevas familias aceptadas en calidad de agregados, pero incorporadas también como un núcleo potencial de mano de obra permanente.

Uvergel Jiménez, hija de padres agregados, recuerda a los jornaleros de la administración Osorio:

[...] que ya el pago^{xii}, que todos venían a recoger el pago, hombres y mujeres... porque venía gente, supongamos, gente que venía de por allá de otra parte, que se llaman trabajadores ambulantes y llegaban acá. Les decía don Carlos: ¡Vayan a tal casa! Ahí mandaba cinco trabajadores para que nosotros les vendiéramos la alimentación, y así sucesivamente, en cada casa alimentábamos cinco o seis trabajadores, porque eso era hartísimo^{xiii}, hasta cincuenta trabajadores. Ya le digo, unos cogiendo café, otros cortando caña, otros moliendo, otros cargándola, un movimiento bueno²⁰.

Los temporeros empezaron a recibir mejores jornales, especialmente porque fueron estimulados con un jornal al destajo, así como lo confirmó nuestra entrevistada: "Los trabajadores ambulantes ganaban más porque trabajaban por arrobos"²¹. Pero en realidad el ofrecimiento se hacía cuando la cosecha prometía ser abundante y en cambio cuando eran cosechas de poca cantidad de grano, normalmente se pagaba al jornal diario.

A los tabloneros se les conocía como *partijeros* porque tenían derecho a sembrar café a contrato con la hacienda y se repartían la producción, ellos percibían mejores ingresos en comparación con los jornaleros y los



Fotografía 7:
Uvergel Jiménez de Rodríguez

agregados y recibieron inicialmente casa y tablón, pero además fueron favorecidos por las normas jurídico-laborales. Uvergel Jiménez, quien con su esposo se convirtió en *partijera*, cuenta al respecto:

xii Salario o sueldo.
xiii Mucho.

Teníamos un tablón a contrato, recogíamos el café y lo entregábamos en colorado^{xiv}. La administración pagaba los seis días, el domingo y todas las fiestas, y cuando no había trabajo por administración se trabajaba al contrato; era más rápido, se salía del trabajo y se seguía en otro contrato²².

Los trabajadores permanentes siguieron contratando jornaleros que llegaban por iniciativa propia a la hacienda y el hacendado incrementó a tal punto su disposición operacional sobre las distintas unidades de producción, que necesitó contratar trabajadores especializados y conformar un cuerpo de supervisores. El control administrativo de la hacienda se fortaleció como no había sucedido en los últimos años:

El mayordomo^{xv} llegaba por ahí en una mula o a caballo y como uno era dueño del trabajo, entonces lo llamaban: "Venga, fulano de tal", entonces uno le explicaba... Él llegaba por ahí los viernes o los jueves, una vez a la semana no más y si necesitaba una alguna cosa, pues subía uno a la [casa-] hacienda²³.

La administración también garantizó de manera eficiente los elementos necesarios para que los tabloneros cumplieran con su trabajo:

La hacienda daba toda clase de herramientas que uno necesitaba... Uno buscaba su gente, les hacía su contrato, entonces le mandaban a un mayordomo, le vigilaban el trabajo, lo que estaba haciendo y a los trabajadores también. Apuntaban y el sábado pagaban²⁴.

Dagoberto Osorio, hijo del hacendado, recuerda puntualmente como trabajó su padre:

Él se levantaba a las tres de la mañana a darle vuelta a la hacienda, había unas cuarenta y cinco casitas, cada familia podía con su tablón. Durante la cosecha se conseguían trabajadores y los agregados los alimentaban, a ellos se les pagaba al jornal, había una parte que era por administración directa. En esa parte en la época de la cosecha se necesitaba mucha gente y se tenía porque los tablones estaban muy distantes de la casa principal. A los *mejoristas*^{xvi} se les pagaba más por el café, el *mejorista* era el que había plantado café²⁵.

Incursión militar: nuevas condiciones y efectos

En busca de *Desquite* y con una tropa compuesta por quinientos hombres, el teniente coronel José Joaquín Matallana instaló un campamento

xiv Maduro.
xv Caparaz de obra.
xvi Partijeros.

militar en La Aurora^{xvii} y allí construyó un helipuerto a donde llegaba el Ejército con su abastecimiento logístico. La tropa permaneció en la hacienda entre 1963 y 1965²⁶.

Cuando incursionó el Ejército regular, los trabajadores fueron carnetizados para que pudieran desarrollar sus labores agrícolas y no fueran víctimas de los militares^{xviii}. La contratación de mano de obra por parte de los partijeros también se sometió a ciertas reglas, ellos tenían que exigirle a los subcontratados documentos de identidad para no confundirlos con miembros de las cuadrillas armadas²⁷ y también estaban obligados a aceptar en los tablones a soldados y agentes de seguridad que iban en busca de los bandoleros.

Los militares empezaron a trabajar de civiles con los trabajadores, investigando sobre el paradero de los bandoleros. Si tenían ciertos indicios enviaban *comisiones* de soldados armados para capturarlos, también revisaban periódicamente el personal con listando en mano y en este sentido se presentaron casos de hostigamiento en los que Osorio salió a defender a los trabajadores.

En enero de 1964 Matallana arremetió contra el corregimiento Santa Teresa²⁸, los militares buscaban a Jacinto Cruz Usma, alias *Sangrenegra*, quien había caído herido en una emboscada en La Aurora²⁹. Osorio y sus trabajadores fueron arrestados por tropas del ejército, la detención del hacendado se hizo bajo la sospecha de complicidad con el célebre *Desquite* y fue dirigida por Matallana y acordada entre los militares, el Departamento Administrativo de Seguridad (DAS) y el Grupo de Inteligencia de la Policía Nacional (F-2).

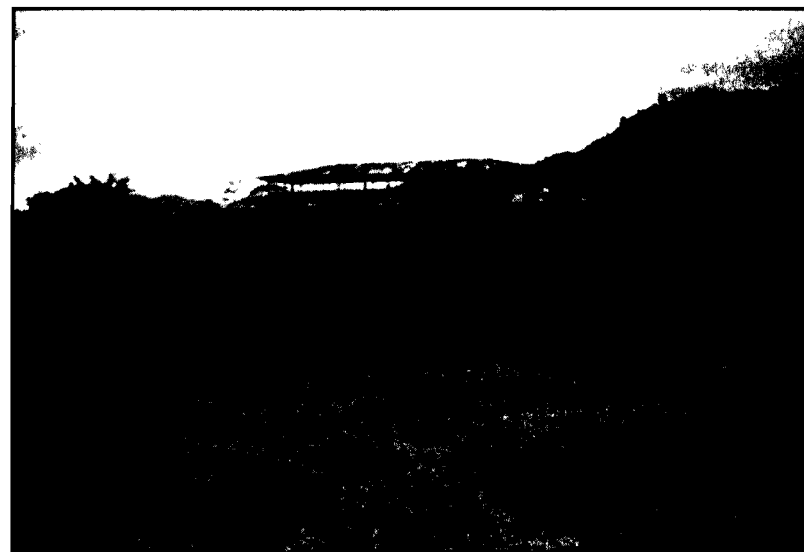
La implicación de Carlos Osorio

Al ser considerado auxiliar de las cuadrillas de *Desquite*, Calos Osorio fue encarcelado y llevado a La Trinidad y de ahí al Batallón Colombia en Armero; en contra suya estaban su compadrazgo con *Desquite* y una supuesta cooperación con el bandolero³⁰, también se le acusaba de ofrecer

xvii La Aurora y la localidad de Armero pasaron a ser los puntos estratégicos en la concentración de fuerzas oficiales, el propósito era acabar con los grupos de *Desquite*, *Sangrenegra* y *Tarzán*.

xviii El Ejército también impuso un severo control sobre los habitantes de Santa Teresa, implantó el uso del salvoconducto, el toque de queda a partir de las siete de la noche y hasta las cinco de la mañana, prohibió el juego de tejo y ofreció recompensas de cien mil pesos por cada cabeza de los bandoleros.

el terreno de La Aurora como centro de actividades de las cuadrillas armadas al margen de la Ley, pero el hecho es que la hacienda había servido para iniciar diálogos –en busca de caminos para la pacificación– entre los grupos armados y políticos locales³¹. Osorio fue arrestado y preso por los militares a pesar de ser también un fiel apoyo a las iniciativas y propuestas de paz encabezadas por Alfonso Jaramillo Salazar, el caudillo liberal de la comarca. El hacendado fue detenido durante un mes.



Fotografía 8: Edificio de la hacienda La Trinidad: campo de retención

Es posible que el arresto de Osorio haya sido una acción política o un hecho simbólico propio del estilo y las reglas que le transmitía el teniente coronel a los trabajadores, pero lo cierto es que el hacendado tenía buenas relaciones con el oficial, había sido hospitalario e incluso le había ofrecido parte de la producción de los cañaduzales para el mantenimiento de las tropas. Finalmente y aunque diferentes personalidades de la comarca interfirieron en su liberación, Matallana le dio libertad sólo bajo la orden de Guillermo León Valencia, el presidente de la República (1962-1966).

Rafael Osorio, hijo del hacendado, recuerda este episodio de la siguiente manera:

En eso sufrió mucha gente porque, por ejemplo, ¿quién decía que no conocía a *Desquite* si en todas partes mantenía? ¿Quién no le daba una totumada

de guarapo? Entonces de ahí se pegaban [los militares], dizque uno era alcahueta. De todas maneras había que dárselo por las buenas, porque por las malas... Mucha gente llevaron de allí [La Aurora], a mi papá [Carlos Osorio] lo tuvieron [detenido] en Armero³².

El fin de La Violencia se inició con la muerte de *Desquite* a manos de fuerzas regulares del Ejército y en el Norte del Tolima sólo quedó Luis Noel Lombana Osorio, alias *Tarzán*, quien también operó en la hacienda y a los pocos días fue eliminado. Los cadáveres de los tres bandoleros, incluido *Sangrenegra*, fueron llevados en su momento a Ibagué, Armero, Venadillo y El Líbano, y expuestos a la curiosidad pública.

La infraestructura productiva de La Aurora en los años de violencia no sufrió pérdida alguna, los cafetales no los incendiaron y fueron respetados por la policía *chulavita*, los liberales, los comunistas, los *bandoleros* y los militares; los tablones servían de camuflaje y representaban un medio de financiamiento para sus actividades. A la hacienda siempre se la consideró un punto estratégico al Sur de El Líbano debido a su potencial económico y laboral y a su posición geográfica, por estar distante del municipio se convirtió en una zona de difícil acceso, un manglar desde el cual se formó la leyenda de los principales bandoleros del Tolima y del país en los años sesenta.

Los años en los que se vivió un clima de tensión social y hubo actos violentos motivados por elementos ideológicos y militares conforman el capítulo más cruento de la historia laboral de la hacienda La Aurora. Las condiciones en las cuales se desarrollaron las relaciones laborales se caracterizaron por la injerencia de guerrilleros, militares o *bandoleros*; los propietarios, administradores y trabajadores fueron víctimas directas y consecuentemente las relaciones de disposición variaron según las diferentes fases de violencia. Los secuestros y la muerte de Jaime Piñeros, así como la detención masiva de agentes laborales, incluida la de su copropietario y administrador Carlos Osorio, fueron los hechos más claros del fenómeno de violencia vivido en la zona.

Es evidente que la administración entró en una fase de inestabilidad causada por el efecto de la violencia. La adjudicación realizada por Moisés Piñeros a sus hijos, el poder otorgado a Fernando Rubio por la heredera principal, los secuestros a Jaime Piñeros y su posterior asesinato, la incursión de *Pedro Brincos* y *Desquite* en la zona, la participación y relación directa de los militares con los trabajadores, todos estos hechos aminoraron la potestad de los propietarios directos.

La disposición operacional de los mayordomos y tabloneros de la hacienda se fortaleció en cierto momento y en cualquier caso los mecanismos de control sobre la producción de café estuvieron garantizados por las operaciones de supervisión y mantenimiento hechas por los trabajadores permanentes y conocidas desde décadas anteriores. No obstante, el mecanismo de supervivencia de los tabloneros fue establecer relaciones de convivencia y tolerancia con los grupos armados, las cuales fueron severamente reprimidas con la incursión de las fuerzas militares en la última etapa de violencia.

Así mismo, la hacienda y la administración principal heredada por Olga Piñeros pasaron a manos de Carlos Osorio, un actor que junto con los demás trabajadores fue víctima de la incursión militar; durante su administración fortaleció las relaciones operacionales en calidad de copropietario-administrador, de tal manera que el único referente se remontaba a los tiempos de Carlos Estrada. El hacendado hizo uso de la fuerza laboral permanente, pretendió expandir los cafetales y favorecer los intereses de los trabajadores, apelando a relaciones basadas en vínculos de compadrazgo y amistad que se caracterizaron por sus rasgos paternalistas y patriarcales.

Carlos Osorio falleció en 1966, cuando era evidente un proceso de reforma agraria que se intentó aplicar a las zonas azotadas por la violencia. El Líbano era una de ellas y por esta razón otra vez el impacto político de una reforma afectaría las relaciones laborales en La Aurora.

Notas

- 1 La literatura que ilustra el fenómeno de violencia está relacionada con la región geográfica o las zonas cafeteras. Véase: Hernando Amaya, Alfred Wells y Sergio Restrepo, *La violencia en el Tolima*, Ibagué, Imprenta Departamental, s. a.; Jaime Arocha, *La violencia en el Quindío. Determinantes ecológicos y económicos del homicidio en un municipio cafecultor*, Bogotá, Tercer Mundo, 1979; Darío Fajardo, *Violencia y desarrollo. Transformaciones sociales en tres regiones cafeteras del Tolima, 1936-1970*, Bogotá, Suramericana, 1979; Germán Guzmán, *La violencia en Colombia. Parte descriptiva*, Cali, Progreso, 1968; James Henderson, *Cuanulo Colombia se desangró. Un estudio de la Violencia en metrópoli y provincia*, Bogotá, El Áncora, 1984; traducido del inglés por Luis Fernández; Paul Oquist, *Violencia, conflicto y política en Colombia*, Bogotá, Banco Popular, 1978; Carlos Miguel Ortiz, *Estado y subversión en Colombia, la violencia en el Quindío. Años 50*, Bogotá, Cerec, 1985; Roberto Pineda, "El impacto de la violencia en el Tolima, el caso de El Líbano", en: *Monografías sociológicas*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, n.º 6, 1960, pp. 1-46; Gonzalo Sánchez y Donny Meertens, *Bandoleros, gamonales y campesinos, El caso de la violencia en Colombia*, Bogotá, El Áncora, 1992; Renán Vega y Eduardo Rodríguez, *Economía*

- y violencia: el antidemocrático desarrollo capitalista de Colombia en los años cincuenta, Bogotá, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1990; María Uribe, "Mataz, rematar y contrarrematar, las masacres de la violencia en el Tolima 1948-1964", en: *Controversia*, Bogotá, Cinep, N° 159-160, 1990, y Pedro Claver Téllez, *Crónicas de la vida bandolera*, Bogotá, Planera, 1987.
- 2 En el departamento del Tolima, entre 1949 y 1956, se calcularon alrededor de 321.651 personas exiliadas - más de las dos terceras partes de los habitantes-; el total de población era de 754.826 habitantes y el índice de desplazamiento más alto se dio en 1951 y 1952. Un 42,02% de propiedades fueron abandonadas de manera transitoria o permanente en 1956 y según la misma encuesta, de un total de 32.400 propietarios ausentes un 64,5% emigró por temor, un 19% por ser víctimas de asaltos, robos y asesinatos de sus familias y el restante por despojos, amenazas y terror ocasionado por grupos armados. Véase: H. Amaya, A. Wells y S. Restrepo, *La violencia...*, s. a., *op. cit.*, pp. 11-12.
 - 3 En la hacienda el índice de producción se mantuvo en un promedio de entre 450 y 510 cargas anuales de café pergamino, una cifra aceptable para las condiciones de productividad de los últimos años. Véase: Roland Anrup, Entrevista a Rafael Piñeros García, Bogotá, 1982, y Roland Anrup y Renzo Ramirez, "Aparcería y disposición en una hacienda cafetera del Tolima, Colombia. La Aurora 1984-1993", en: *Cuadernos de desarrollo rural*, Santafé de Bogotá, n° 33, Pontificia Universidad Javeriana / Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Instituto de Estudios Rurales, 1994, p. 29.
 - 4 R. Anrup, Entrevista a Rafael Piñeros García, 1982, ya citada.
 - 5 *Ibid.*
 - 6 *Ibid.*
 - 7 Roland Anrup, Entrevista a Anónimo 2, El Líbano, 1982.
 - 8 AITSSL, Oficios despachados, "Carta del Inspector Nacional del Trabajo, Hernando Ortiz de la Roche al Sr. Carlos Julio Vaca López, jefe Departamento Nacional de Asuntos Campesinos - Ministerio de Trabajo", abril 1 de 1954.
 - 9 El promedio de días ocupados por un agricultor cafetero en un año era de 220 y esta cifra es inferior a 256,5, que es el promedio de días trabajados en Colombia por año. Véase: Fundación para el Progreso de Colombia, *La industria cafetera en la agricultura colombiana*, Bogotá, 1962, p. 98, y Colombia, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, "Reforma al calendario laboral, Proyecto de Ley 160 de 1971" (folleto), Bogotá, 1971-1972.
 - 10 R. Anrup, Entrevista a Rafael Piñeros García, 1982, ya citada.
 - 11 *Ibid.*
 - 12 En 1960, Roberto Pineda estudió tres barrios de El Líbano donde existían agudos problemas sociales y concluyó que el 58,6% de sus habitantes eran refugiados por motivos de violencia, mientras un 21,5% estaban motivados por la búsqueda de mejores oportunidades; de los afectados por la violencia, unas 170 familias perdieron especialmente a sus padres, hijos mayores y parientes. Las familias víctimas habitaban la zona rural, el 29,5% eran propietarios directos de tierra, el 26,3% jornaleros del campo, el 25,4% arrendatarios y el 11,6% aparceros. El 40% de los propietarios declararon que no conservaban su propiedad rural, el 92,9% no pensaba regresar al campo por motivos de inseguridad y la gran mayoría de los entrevistados provenía especialmente de los corregimientos San Fernando, Santa Teresa, El Convenio y El Orián, aunque también había desplazados por la violencia de los municipios de Villahermosa, Santa Isabel y Fresno. Los anteriores datos se basan en 452 fichas de

núcleos familiares estudiados. Véase: R. Pineda, "El impacto de la violencia en el Tolima...", 1960, monografía citada.

- 13 El primer secuestro se produjo a los pocos de días de haber contraído matrimonio con Daisy Puerta y su esposa se encargó de recoger la suma de 5.000 pesos exigida por su rescate; en el segundo secuestro, al año siguiente del primero, pagó la suma de 14.000 pesos y fueron Enrique Tribil, Luis Eduardo Gómez y Alfonso Jaramillo quienes lo rescataron. Jaime hizo la denuncia correspondiente ante las autoridades competentes y se inició un movimiento de tropas que creó disgusto entre sus plagiarios. En la tercera oportunidad logró escaparse de sus raptos y el último secuestro, ocurrido el 11 de noviembre de 1960, se produjo cuando se encontraba en su hacienda El Sosiego. Murió a los cinco días del plagio, a los 32 años de edad. Entrevista a Daisy Piñeros, El Líbano, 1998.
- 14 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Relación de propietarios de cien mil pesos en adelante", 1960.
- 15 En 1954, Carlos Osorio recibió por primera vez sus prestaciones sociales por un valor de 6.000 pesos. AITSSL, Autos interlocutores, Acta de conciliación n° 195, 196, 197, "Prestaciones sociales enre Fernando Rubio patrono de la hacienda La Aurora y Carlos Osorio", septiembre 10 de 1954.
- 16 La transacción sólo se oficializó en 1966. Colombia, Departamento del Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, "Folio de matrícula inmobiliaria del predio La Aurora-Guadualito", 1996, y Entrevista a Daisy Piñeros, 1998, ya citada.
- 17 Entrevista a Uvergel Jiménez, El Líbano (La Aurora), 1993.
- 18 Un entrevistado anónimo confirmó que Carlos Osorio fue compadre de varios tabloneros. Roland Anrup, Entrevista a Anónimo 3, El Líbano, 1982.
- 19 El testimonio de un entrevistado confirma que fueron aproximadamente ocho hectáreas de cafetales. R. Anrup, Entrevista a Anónimo 2, 1982, ya citada.
- 20 Entrevista a Uvergel Jiménez, 1993, ya citada.
- 21 *Ibid.*
- 22 *Ibid.*
- 23 Roland Anrup, Entrevista a Anónimo 1, El Líbano, 1982.
- 24 *Ibid.*
- 25 Roland Anrup, Entrevista a Dagoberto Osorio, El Líbano, 1982.
- 26 El campamento se instaló en La Estufa, lugar donde se secaba y empacaba el café de la hacienda. Roland Anrup, Entrevista a Moisés Pineda, El Líbano, 1982.
- 27 Roland Anrup, Entrevista a Luis Fernando Arboleda, El Líbano, 1982.
- 28 En su persecución contra los bandoleros, todos los santateresinos fueron trasladados a la hacienda La Trinidad y allí se montó un improvisado campo de concentración. los que fueron considerados auxiliares de los grupos los trasladaron a Armero. Darío Fajardo señala que durante la detención masiva en Santa Teresa, las Fuerzas Armadas llegaron a detener a sus habitantes con el fin de identificarlos como miembros de diversas cuadrillas de bandidos que por distintas razones se prestaron a colaborar con el Ejército; estos informantes identificaron a 150 auxiliares, quienes fueron enjuiciados como tales. D. Fajardo, *Violencia y desarrollo...*, 1979, *op. cit.*, p. 203. Véase también: G. Sánchez y D. Meertens, *Bandoleros, gamonales y campesinos...*, 1992, *op. cit.*, pp. 151-152.
- 29 El general Matallana recordó sobre la operación lo siguiente: "En una ocasión disfrazamos de bandoleros a varios soldados, que llegaron hasta el campamento de Sangre negra, supuestamente a descargar el mercado. Allí se produjo un enfrentam-

iento, del cual salió herido *Sangrenegra* y los demás murieron todos. Él se salvó porque era el más ágil". Olga Behar, "Entrevista a José Matallana, s. p. i.", en: Olga Behar, *Las guerras de la paz*, Bogotá, Planeta, s. a., pp. 40-41.

- 30 El compadrazgo era común entre *Desquite* y los campesinos, los labriegos se sentían orgullosos de estas relaciones, les atraían su personalidad y su papel político-militar en la región. Varios entrevistados coincidieron en señalar que Carlos Osorio fue compadre de *Desquite* y era quien le guardaba el dinero de las colectas. Entrevista a Luis Fernando Arboleda, El Líbano, 1982, y Roland Anrup, Entrevista a Gabriel Millán, El Líbano, 1982.
- 31 R. Anrup, Entrevista a Anónimo 2, 1982, ya citada.
- 32 Entrevista a Rafael Osorio, El Líbano, 1993.

Capítulo 6

Descomposición del sistema de aparcería y contratación de trabajadores temporales, 1966-1973

El capítulo explica la situación laboral y los cambios en las relaciones de trabajo al finalizar la década de los años sesenta del siglo xx. En el análisis se contextualiza el proceso general de reforma agraria originado en la Ley 135 de 1961 y se estudia la sustitución parcial del sistema del tablón que fue parte del efecto político de la reforma durante la administración de Luis Osorio (1966-1973). También se resaltan los conflictos laborales y la individualización del trabajo familiar y sus consecuencias en el sistema de hacienda.

Fases y efectos del reformismo agrario

Al comenzar los años sesenta, la violencia política y la escasa rentabilidad del cultivo generaron un agudo déficit económico o de subsistencia en el sector rural y principalmente en el campesinado¹, la producción agrícola disminuyó y no pocos decidieron abandonar la agricultura para refugiarse en los centros urbanos². La tenencia de la tierra fue otro de los problemas, la gran propiedad que había tomado extensiones mayores a cien hectáreas abarcaba el 43,65% del área total de El Líbano y el minifundio, con propiedades menores de cinco hectáreas, ocupaba un 3,75% de la extensión total del municipio³. Este fenómeno se vivió también en varias regiones del país.

Con miras a contrarrestar estas tendencias –abandono del campo y concentración de la propiedad– se aprobó el Plan de Defensa Económico y Social de los Cafeteros en el *XXI Congreso nacional de cafeteros* realizado en 1959, el cual le aportó la suma de cincuenta millones de pesos a los departamentos productores de café y desarrolló una política de parcelaciones de grandes haciendas⁴. En efecto, en 1960 y en el ámbito local, un grupo de ciudadanos le propuso a diferentes instituciones estatales y en materia de parcelaciones y asistencia socioeconómica, parcelar y negociar

¹ El proyecto de parcelaciones sería liderado por la Caja de Crédito Agrario Industrial y Minero.

la compra de cuatro haciendas⁴ entre las que estaba incluida La Aurora. No fue posible constatar una respuesta oficial de las instituciones aludidas, pero la zona empezaba a ser epicentro nacional de la *violencia bandolera* y además se iniciaba el proyecto político de reformismo agrario nacional.

En un estudio sobre la reforma agraria, León Zamosc plantea que en la primera fase del reformismo agrario del Frente Nacional—administración de Alberto Lleras Camargo (1958-1962) y Guillermo León Valencia (1962-1966)— se hizo hincapié en los imperativos políticos de dicha reforma", en tanto el proyecto era un elemento clave para la reconstrucción del poder de las clases dominantes. La aprobación de la Ley 135 de 1961, llamada de "Reforma social agraria", mostraría por primera vez el consenso general que habían alcanzado las clases dominantes en torno a los imperativos del momento⁵.

Con la Ley 135 se creó el Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (Incora) y se le asignaron varios objetivos generales, en primera instancia reformar la estructura social agraria eliminando la desigual distribución de la tierra y su fraccionamiento antieconómico, y en segundo término dotar de tierras a quienes no las poseyeran y quisieran trabajarlas con sus familias. El tercer objetivo era elevar el nivel de vida de la población campesina y el cuarto aumentar la producción agropecuaria y asegurar la defensa y conservación de los recursos naturales⁶.

Las actividades del Incora también se orientaron al tratamiento de las secuelas que había generado la Violencia y para ello se abrieron frentes de trabajo en las zonas más afectadas⁷, de igual manera buscaba ayudar a importantes núcleos de colonización interna en zonas potencialmente productivas⁸ y presentar soluciones en lugares donde se manifestaban disputas por la tierra, desocupación campesina y proliferación del minifundio. Además, el Instituto debía cumplir funciones de asentamiento con desplazados por la violencia en áreas de colonización⁹.

En 1964, el Gerente General del Instituto, Enrique Peñalosa, consideró entre los principales logros la aplicación de la Ley 200 de 1936, la cual se refería a la extinción del dominio privado sobre tierras abandonadas por sus propietarios durante más de diez años; hasta 1964, esta acción había logrado ingresar al patrimonio de la nación un total de 610.000 hectáreas de tierras baldías¹⁰. Las tierras empezaron a ser adjudicadas

ii El primero de diciembre de 1957 el pueblo colombiano aprobó un plebiscito que institucionalizó el gobierno bipartidista, el pacto consistió en la alternación de los dos partidos tradicionales—conservador y liberal— en el gobierno durante un período de 16 años, a partir de 1958.

gratuitamente a los campesinos que las cultivaban y las que no estaban ocupadas fueron parceladas en beneficio de los campesinos carentes de propiedad¹¹.

La región nororiental del departamento del Tolima fue la zona donde se inició el proceso de reforma agraria, el primer programa abarcó 40.000 hectáreas en los municipios de Cunday, Icononzo, Villarica y Melgar¹². En estos municipios y con el propósito de dotar de una parcela a 1.200 familias, el Incora adquirió treinta fincas¹³.

Al finalizar la *violencia bandolera* se inició la segunda fase del reformismo agrario durante el gobierno de Carlos Lleras Restrepo (1966-1970), el énfasis se desplazó hacia los aspectos sociales y económicos¹⁴ y el efecto fue la conformación de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC) en 1967. La función del Incora se orientó hacia una política de adquisición y adjudicación de *unidades agrícolas familiares*, el ideal era convertir a la familia campesina en una hábil administradora de su empresa, capaz de asumir la obligación económica y social que había contraído; en el contexto regional libanense, uno de los propósitos era inducir a los campesinos a formas más avanzadas de convivencia y a prácticas más productivas de explotación de la tierra y comercialización de los productos.

La reforma dio margen a diferentes posiciones y creó cierta tensión social en las zonas rurales, los grandes propietarios se sentían afectados y consideraban que la reforma se debía ejecutar en suelos inexplorados o en zonas carentes de obras de infraestructura, mientras los partidarios apoyaban la idea de tomar todos los fundos privados y distribuirlos entre los campesinos; por su parte, el Instituto consideraba que ninguna de las anteriores propuestas era practicable. El espíritu de la Ley 135, las estructuras de poder en Colombia y la carencia de tierras oficialmente baldías, no permitían realizar el tipo de reforma aconsejada por los seguidores de estas posiciones¹⁵.

Al agitado ambiente político se sumó el efecto del plan de parcelación Proyecto Tolima n° 3, el cual comprendía inicialmente los municipios de Armero y parte de Falán y Mariquita, pero después se amplió a los municipios de Honda y a Venadillo, El Líbano y Alvarado en el Tolima. El plan generó cierta tensión social en la zona¹⁶.

Sin embargo, fue el efecto político de la Ley 1ª de 1968 sobre arrendatarios y aparceros lo que produjo más tensión, dicha Ley autorizaba a adquirir tierras de propiedad privada en casos especiales y prorrogaba los contratos de aparcería por diez años. El anuncio provocó la unión y el temor del conjunto de propietarios arrendadores, la reacción se dio

porque la Ley no discriminaba las fincas que tenían arrendatarios o agregados según el tamaño de la finca, sino de acuerdo con el tamaño del lote arrendado¹⁷. La puesta en marcha de la Ley 1ª ocasionó el desalojo de pequeños arrendatarios donde el potencial y predominio de los aparceros era muy grande¹⁸, y La Aurora y otras fincas cafeteras de El Líbano no estuvieron exentas de su efecto.

Expulsión de aparceros

A la muerte de Carlos Osorio la administración de la hacienda quedó en manos de su hijo mayor Luis Osorio (1935-1973), quien ya era dueño de una parte considerable de la empresa¹⁹. Durante esta administración, la hacienda vivió los efectos políticos de la reforma agraria y la influencia de la ANUC, una organización que empezaba a mostrar un creciente radicalismo.

Las nuevas condiciones políticas no garantizaron una disposición operacional estable en el sistema de hacienda local y el papel paternalista que había jugado el padre de Osorio no era suficiente para la estabilización sociolaboral en La Aurora. En su calidad de copropietario-administrador y al igual que muchos finqueros locales que mantenían la producción con base en relaciones de aparcería, Luis Osorio no estaba seguro de poder separar a los permanentes de los lotes de tierra.

Para los propietarios la situación era parecida a la que vivieron en los años treinta, entonces el hacendado buscando garantizar el control sobre la hacienda empezó a comprar las mejoras de los tabloneros. Osorio realizó además un cambio en la disposición operacional sobre la fuerza laboral que sobrevivió al desalojo, estableció contratos de trabajo de entre seis meses y un año de duración y aceptó a los tabloneros como trabajadores permanentes amparados por las disposiciones del RIT.

El efecto de la reforma lo confirma Rafael Osorio, un coheredero de la hacienda, cuando dice: "A un buen número de permanentes se les quitó los tablones porque la gente empezó a amenazar con el Incora y todas esas cuestiones"²⁰. Finalmente, de dieciocho permanentes fueron expulsados diez que se consideraban "peligrosos" y esto conduce a preguntar por las características del uso de la fuerza de trabajo.

Trabajo al jornal y descomposición del núcleo familia

Con la nueva tendencia se fortaleció el trabajo individual mediante el sistema de pago al destajo o al jornal, según lo confirma Arturo

Rodríguez, un tablonero sobreviviente: "El café lo pagaban por arroba o una caja que tenían para medir el café. En ese tiempo la gente también trabajaba por jornal"²¹. El uso de trabajadores al jornal y al destajo limitó las tradicionales relaciones de aparcería y la participación laboral del conjunto de la fuerza de trabajo familiar atada al sistema de hacienda, también creó un efecto psicológico que influyó en la calidad y efectividad del trabajador permanente e hizo que los tabloneros disminuyeran sus ingresos y remuneraciones económicas.

La disposición operacional del permanente se transformó en lo relacionado con la fuerza de trabajo temporal, el uso de tablones y mejoras y el uso del núcleo familiar, el cual disminuyó; niños y mujeres no eran empleados por la administración y tampoco los podía contratar el tablonero cabeza de familia, quien ahora participaba más en calidad de jornalero. La contratación de fuerza de trabajo temporal externa en manos de los tabloneros tendió a desaparecer y con ello el sistema tradicional familiar de mantenimiento del personal temporal, en estas condiciones se redujo la calidad y efectividad del trabajo, y el tablonero perdió el estímulo y redujo su rendimiento en los cafetales.



Fotografía 9:
Rafael Osorio

Rafael Osorio asegura que el fenómeno no sólo se dio en la hacienda, sino en otras fincas del contorno:

Es que en esa época el gobierno decidió hacer una reforma agraria y entonces los dueños de tierra decidieron quitar los tablones [...] pues al que tenía los tablones el gobierno se los adjudicaba [...]. Eso fue un fracaso porque al jornal ya no era el mismo rendimiento, ya no se podía cultivar ahí en el tablón, el plátano, la yuca y mejoras, pues ese era el aliciente para el trabajador. Al que trabajaba no se le podía pagar un jornal completo. Por ejemplo el hijo le ayudaba a recoger el café siendo tablonero, entonces con el nuevo sistema

mucho niño que trabajaba no se le alcanzaba a pagar el jornal completo, entonces se quedaba por ahí.

En esa época el gobierno le prometió a la gente que le iba a dar su territa, lo que nunca [sucedió]. En la hacienda la gente llegó a proponer que les dejaran el tablón, pero por la cuestión de las amenazas, no [se hizo]²².

Conflictos laborales y decadencia administrativa

El efecto político de la reforma no fue el único factor que influyó en los cambios laborales, las deudas con comerciantes y usureros locales, el bajo rendimiento de las cosechas y la escasa racionalización de los recursos, reflejaron la falta de liquidez de la empresa y el incumplimiento con los comerciantes de café y el personal trabajador. El factor económico acentuó los conflictos ocasionados por el pago de mejoras, salarios y prestaciones sociales.

En 1969, Luis Osorio se negó a pagarle las prestaciones a un trabajador permanente y ésta fue una evidencia del inicio de conflictos, las partes no llegaron a un acuerdo y el caso se trasladó a la justicia ordinaria²³, pero el fallo de este proceso es desconocido. María del Carmen Herrera, testigo y actora durante esta administración, describe lo que estaba sucediendo:

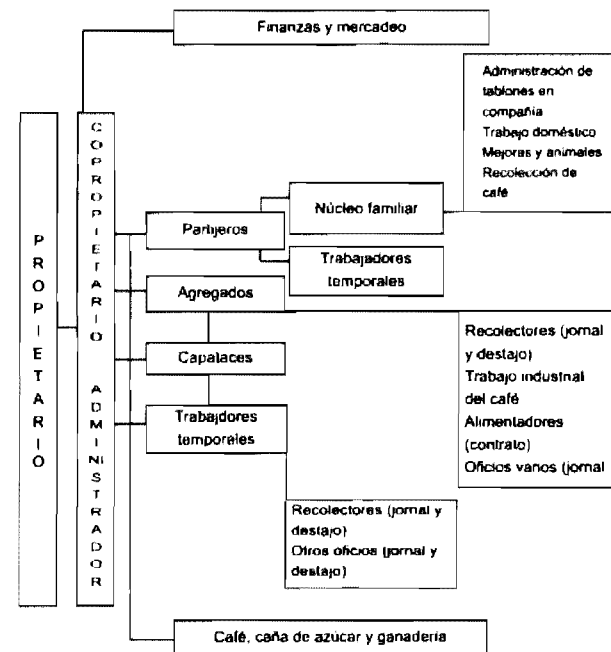
Nosotros llegamos en marzo del 64. En la época de los patronos [Osorio y Moreno] todo eso fue muy bueno, pero cuando ya vinieron los herederos eso se puso muy mal, vino todo el mundo a que le liquidaran [sus prestaciones]. Después de la muerte de don Carlos no nos subían el sueldo y todo suba y suba, no había ni siquiera doscientos pesos para entregarle a uno, entonces nos tocó entregar y listo, que nos liquiden. Venía por la tarde, no me daban la plata. De pronto me pasaban un cheque y el cheque no estaba al día, no había fondos y tenía que esperar uno hasta el otro día para hacer el mercado. El sueldo era muy poquito, quizás unos seiscientos pesos. Esa era la situación allá, los patronos fueron faltando, los hijos comenzaron a derrochar, entonces ya fueron acabando con los dineros, ya les costaba trabajo para pagar el personal²⁴.

En las nuevas condiciones la administración aceptaba acuerdos con los trabajadores para el pago de cesantías y vacaciones, aunque fijando plazos o prórrogas para cancelar la suma de dinero acordada²⁵. Las inversiones en la compra de mejoras, la cancelación de contratos y el mantenimiento de trabajadores al jornal fueron muy altas²⁶ y proporcionalmente las deudas con comerciantes de café y prestanistas locales aumentaron, en 1972 la única esperanza para salir de la crisis eran las cosechas, pero contrariamente este año fue uno de los peores en productividad agrícola.

Los factores climatológicos influyeron en el rendimiento productivo²⁷ y las dos cosechas de café fueron muy pobres, pero también se perdió la producción de panela y por primera vez La Aurora entró en quiebra.

La situación de la hacienda merece compararse nuevamente con el entorno, el fortalecimiento del trabajo individual no era un caso aislado y en 1967 los jornaleros temporales y trabajadores a destajo pasaban del millón de personas en las zonas cafeteras, siendo el grupo mayoritario en los períodos de cosecha²⁸. Esta situación también fue un efecto de la ascendente experimentación local con el café tecnificado, a tratar en el próximo capítulo.

Gráfico 6
Organización laboral, 1968-1972



Esta disolución de las relaciones de aparcería bajo la amenaza política de la reforma agraria, según lo considera Donny Meertens, se produjo en un momento de fuerte modernización y tecnificación del café, pero sin la participación de los hacendados tradicionales. De acuerdo con lo que plantea la investigadora, la no-recuperación económica de las

viejas haciendas facilitó el reemplazo rápido de aquellos por una clase emergente de profesionales urbanos, cuyo ascenso no se basaba en el ensanchamiento de sus propiedades sino en la concentración de la producción en sus manos⁴⁹.

La anterior hipótesis se confirma en la hacienda y en otras del vecindario, pues los Osorio, ante el peligro de perder la empresa a manos de usureros locales, se reunieron para idear una estrategia y lograr que La Aurora quedara en manos de un miembro de la familia. En esta coyuntura Jaime Contreras Carvajal, cuñado de Luis Osorio y de ascendencia urbana y militar, encaró el reto de sacar la empresa cafetera adelante.

Finalmente, la esperanza de los tabloneros de recibir una parcela jamás se materializó y el efecto real de la reforma que era distribuir la tierra no se llevó a cabo en la hacienda. Según dice León Zamosc, la influencia reformista se presentó especialmente en la Costa Atlántica⁵⁰ e incluso en las zonas donde esta influencia fue mayor tampoco hubo una respuesta para las grandes demandas económicas de los campesinos, las expectativas políticas creadas por el Frente Nacional y las perspectivas de desarrollo agrícola⁵¹; en el Tolima sólo se registraron diez invasiones⁵² y en El Líbano sólo una hacienda —La Trinidad— se le vendió al Incora con el propósito de cooperativizarla⁵³.

La reforma agraria liderada por el Incora constituyó una condición externa que influyó en los cambios laborales de la hacienda, la descomposición del sistema de hacienda y la influencia reformista de los aparceros que reivindicaron el derecho a la propiedad y la posesión de la tierra, influyeron en las relaciones de disposición. El administrador-copropietario encargado vio amenazada su disposición sobre los tablones y los terrenos de la hacienda, la consecuencia fue la expulsión de un alto porcentaje de tabloneros que se hizo evidente en la compraventa de mejoras, la disminución del número de permanentes y aumento en el uso de la fuerza laboral individual.

Por su parte, los tabloneros vieron disminuir su disposición operacional sobre la fuerza de trabajo externa, el núcleo familiar, los tablones e incluso las mejoras. Los permanentes que lograron sobrevivir al impacto de la reforma se convirtieron en trabajadores al jornal, aunque amparados por una legislación estatal de contratación de mano de obra.

El sistema de hacienda entró en crisis, la carencia de una adecuada racionalización empresarial, el aumento de los costos en el sostenimiento de la mano de obra individual, la experimentación gradual de la cafi-

cultura tecnificada y la disminución de la producción, hicieron que el sistema económico de La Aurora no fuera rentable. Luis Osorio falleció en estas circunstancias y Jaime Contreras se convirtió en propietario de una hacienda embargada y en descomposición socioproductiva, él dirigió la última fase administrativa de la empresa entre 1974 y 1982, cuando llegó a su fin la empresa cafetera en La Aurora.

Notas

- 1 El valor de la producción cafetera subió más que el volumen en el lapso 1950-1960. Véase Fundación para el Progreso de Colombia, *La industria cafetera en la agricultura colombiana*, Bogotá, 1962, p. 10.
- 2 Estadísticas oficiales concluyen que entre 1942 y 1972 se cultivaron solamente 543 hectáreas de café en El Líbano y el 40% de éstas fueron plantadas en 1968, lo cual significa que en el transcurso de treinta años sólo se plantaron 337 hectáreas. Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombrios y catarras del Líbano-Tolima. Transformación y crisis ecológica de un paisaje cafetero. Análisis metodológico y cartográfico integrado", Bogotá, 1989, pp. 104-105.
- 3 Jorge Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad», El Líbano (Tolima)", Bogotá, OEA/ Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria, n° 147-A, abril de 1972, pp. 1-2.
- 4 El Plan también propone instalar un centro de salud al Sur de El Líbano y en Murillo, y organizar una campaña para mejorar la escuela rural. El documento lo firman varias personalidades de El Líbano y está dirigido al Ministro de Agricultura, al Gerente de la Caja de Crédito Agrario, Industrial y Minero, al Gerente de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y al presidente del Comité Departamental de Cafeteros del Tolima. ALEG, "Parcelaciones en el Líbano", marzo de 1960.
- 5 León Zamosc, *La cuestión agraria y el movimiento campesino en Colombia*, Ginebra, Geneva, United Nations Research Institute for Social Development - Cambridge, Cambridge University Press, 1987, pp. 61 y 63.
- 6 Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (Incora), "De las Leyes de Indias a la cultura de la participación", s. a., p. 3.
- 7 El Incora estableció más de cuarenta proyectos en las denominadas *áreas rojas*, zonas de intensa lucha campesina, influencia guerrillera y estricto control militar. Véase Santiago Perry, *La crisis agraria en Colombia, 1950-1980*, Bogotá, El Áncora, 1985, p. 105.
- 8 Las zonas estuvieron ubicadas en el Caquetá, Sur de Nariño, Carare, el Urabá antioqueño, el bajo Cauca y Chocó. AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Resultados de la Reforma Agraria en dos años", marzo 2 de 1964.
- 9 La función de asentamiento fue heredada por la Caja Agraria. L. Zamosc, *La cuestión agraria...*, 1987, op. cit., p. 63.
- 10 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Resultados de la Reforma Agraria...", marzo 2 de 1964, ya citado.

- 11 La adjudicación benefició hasta ese año a 10.757 familias, a las cuales les titularon 482.085 hectáreas. *Ibid.*
- 12 Victor Bonilla, "Tolima 1, primer proyecto de la reforma agraria", en *Tierra*, revista de economía agraria, Bogotá, n° 1, julio-septiembre de 1966, p. 21.
- 13 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Resultados de la Reforma Agraria...", marzo 2 de 1964, ya citado.
- 14 L. Zamose, *La cuestión agraria...*, 1987, *op. cit.*, p. 61.
- 15 AITSSL, Archivador de circulares y otros, "Resultados de la Reforma Agraria...", marzo 2 de 1964, ya citado.
- 16 El plan se aprobó con la Resolución 231 de 1966. J. Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad»...", 1972, artículo citado, p. 20.
- 17 Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), "El café y el movimiento campesino", en *Latin American perspectives*, California, volumen 3, n° 3, 1975, p. 62.
- 18 El Censo Cafetero de 1970 concluyó que en la zona cafetera del país el 40,16% de las propiedades se exploraban por el sistema de arrendamiento y aparcería, y en El Líbano un 77,37% del territorio era administrado por propietarios directos. El total de hectáreas en arrendamiento representaba el 7,70%, la aparcería el 12,38%, el colonato el 0,13% y otras formas el 2,42% de la superficie. Estas cifras no son reales en relación con la aparcería, los datos esconden un gran número de aparceros que tenían relación con los propietarios y sistemas de administración directa. Un informe especial de la Caja Agraria en 1971 lo confirma de la siguiente manera: "El sistema predominante es la aparcería, en el cual el aparcerero sufraga los gastos de labores coyunturales comunes y de cosecha con la participación del 50% del producido del café". La única explicación posible es que a raíz de los efectos que causó el Decreto-Ley 1 de 1968 sobre arrendamiento y aparcería, ni los aparceros ni los propietarios estimaban conveniente declarar la forma de explotación efectiva de la tierra. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), "Censo cafetero", 1970, y J. Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad»...", 1972, artículo citado, pp. 2 y 14.
- 19 Véase Colombia, Departamento del Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, "Folio de matrícula inmobiliaria del predio La Aurora-Guadualito", 1996.
- 20 Entrevista a Rafael Osorio, El Líbano, 1993.
- 21 Entrevista a Arturo Rodríguez, El Líbano, 1993.
- 22 Entrevista a Rafael Osorio y Dagoberto Osorio, El Líbano, 1994.
- 23 El Inspector de Trabajo recalca que el cambio o sustitución del patrono no exonera a ninguna empresa del pago materia de la diligencia. AITSSL, Autos interlocutores, Acta no conciliada n° 47, "Prestaciones sociales en la hacienda La Aurora entre Luis C. Osorio y Elías Camargo", febrero 22 de 1969.
- 24 Entrevista a María del Carmen Herrera, El Líbano, 1993.
- 25 AITSSL, Autos interlocutores, Acta conciliada n° 225, "Cesantías en la hacienda La Aurora entre Luis Carlos Osorio y Efraín Martínez", noviembre 7 de 1969, y Acta conciliada n° 230, "Vacaciones en la hacienda La Aurora entre Luis Carlos Osorio y Efraín Martínez", noviembre 10 de 1969.
- 26 Luis Osorio llegó a pagar la suma de doscientos mil pesos a un trabajador que había estado vinculado con la empresa durante 23 meses, esta cifra era muy alta si tenemos en cuenta que el hacendado compró una parte considerable de terrenos de la hacienda por la suma 160.000 pesos en 1968. AITSSL, Autos interlocutores, Acta no conciliada n° 49, "Prestaciones sociales en la hacienda La Aurora entre Victor Manuel Torra y Luis Carlos Osorio", marzo 9 de 1970.
- 27 En 1963, 1966, 1969 y 1972, respectivamente, las zonas cafeteras se vieron afectadas por vientos helados. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), "Informe del gerente general al XXX Congreso Nacional de Cafeteros", Bogotá, t. I, octubre de 1972, p. 48.
- 28 *El tiempo*, Bogotá, abril 16 de 1967.
- 29 Donny Meertens, *Tierra, violencia y género. Hombres y mujeres en la historia rural de Colombia 1930-1990*, Nijmegen (Holanda), Editorial Universidad Católica de Nijmegen (Katholieke Universiteit), 1997, pp. 176-177.
- 30 L. Zamose, *La cuestión agraria...*, 1987, *op. cit.*, p. 140.
- 31 Everett Egginton y Mark Ruhl, "The influence of agrarian reform participation on peasant attitudes: the case of Colombia", en *Inter-American economic affairs*, Washington, volumen 28, n° 3, 1974, pp. 32-43.
- 32 L. Zamose, *La cuestión agraria...*, 1987, *op. cit.*, p. 140.
- 33 El proyecto de parcelación se hizo porque el Incora recibió del Instituto de Aprovechamiento de Aguas y Fomento Eléctrico (Electroaguas) el encargo de administrar el distrito de riego conocido como Lécrida-Ambalema y la importancia geográfica de la zona le permitió a la entidad estudiar el proyecto de reforma en La Trinidad. La hacienda se convirtió en empresa comunitaria, los antiguos trabajadores fueron organizados bajo un sistema cooperativista en el cual se incluyeron también socios, productores directos y dueños de la parcela, y todos se ampararon en la figura jurídica de la "sociedad colectiva civil". De esta nueva experiencia productiva se esperaba un nuevo tipo de liderazgo más instrumental basado en la eficiencia y el desarrollo de una ideología distinta, más acorde con los intereses del nuevo grupo social. A pesar de los cambios de liderazgo, esta forma organizacional creó conflictos relacionados con la organización colectiva del trabajo y las relaciones de poder y mando, en realidad los aparceros tenían un fuerte concepto de propiedad individual arado a la tierra y a la familia, y el concepto de propiedad colectiva era muy ajeno a la tradición. El papel del campesino en su lucha por la adquisición del predio fue pasivo, la dependencia de los aparceros con la dueña de la hacienda era evidente y esta relación permitió que ellos firmaran un documento en el cual se declararon "no ser aparceros del predio". Luego manifestaron haberlo hecho por miedo a perder su trabajo y su vivienda, pero el papel de los campesinos fue tan escaso, que antes de verse como un plan de aparcerización, se vio como un buen negocio entre la propietaria y el Incora. Véase J. Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad»...", 1972, artículo citado.

Capítulo 7

Fin de la empresa cafetera, 1974-1982

La tecnificación cafetera fue uno de los procesos más importantes de la caficultura colombiana en el siglo xx y consistió en sustituir las variedades tradicionales de café bajo sombrío —*typica* y *bourbon*— por la variedad caturra —*coffea arábica caturra*—. La llamada "revolución verde" produjo cambios laborales sin precedentes en todo el país, por ejemplo en el objeto del presente estudio el impacto tecnológico fortaleció el sistema de administración directa y generó modificaciones que llevaron a que finalizara la empresa cafetera.

Esta evidencia es una razón válida para analizar el uso de la fuerza de trabajo, estudiar las condiciones administrativas en el proceso de deterioro y eliminación definitiva de las relaciones de aparcería, y precisar los conflictos ocasionados por el precio de compraventa de las mejoras. Finalmente, para analizar las causas del abandono de la producción cafetera y el fraccionamiento local del territorio.

La tecnificación cafeteraⁱ

La vejez de los cafetales fue la principal preocupación de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC) desde mediados de los años cincuentaⁱⁱ, cuando miles de haciendas estaban llamadas a renovar sus cafetales en vista del bajo nivel productivo¹. Estudios de la Cepal-FAO estimaron necesario reestructurar la infraestructura cafetera del país debido al bajo rendimiento de las explotaciones² y la tendencia fue a la sustitución de los cultivos en la mayoría de los departamentos, pero este proceso sólo se inició a finales de los sesenta, cuando de manera experimental comenzó la tecnificación cafetera en algunas regiones del país.

El Líbano fue la región pionera en la introducción de la variedad caturra³ y la experimentación fue promovida inicialmente por la Cooperativa de Caficultores del municipio, la cual recibió las primeras plantas que empezaron a crecer en una granja experimental financiada por la Federación⁴. En principio el objetivo era enseñarle a los caficultores de

i El término *tecnificación* es aceptado comúnmente en bibliografía sobre la caficultura colombiana.

ii Las fases productivas de los cultivos de variedades arábicas a la sombra, prácticamente sin abonos, eran la técnica utilizada en más del 99% del área cafetera colombiana.

variedad tradicional la técnica y los beneficios del café caturra y reponer un 50% de los cultivos existentes en el Líbano⁵, el incentivo era lograr un aumento de la producción cafetera y modernizar las relaciones del sector con el mercado y la producción industrial urbana (Véase la Tabla 6).

Inicialmente la experimentación se hizo en fincas cercanas al casco urbano de El Líbano y se combinó con los cafetales tradicionales produciendo la primera bonanza especial, el plan propagandístico y la tecnificación del caturra tuvieron el apoyo del Comité Interamericano de Desarrollo Agrícola (CIDA) y la financiación del Fondo de Desarrollo y Diversificación de Zonas Cafeteras, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Caja Agraria y el Banco Ganadero. La coordinación estuvo a cargo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC) y la Caja Agraria.

La estrategia consistió en regalarle al caficultor parte de los materiales necesarios, especialmente bolsas de polietileno –en promedio 7.000 bolsas por persona–, fertilizantes, insecticidas y fungicidas, además de un pequeño crédito que se obtenía del Fondo Rotatorio. El éxito de los primeros cultivos fue rotundo y con ello llegaría la fiebre del caturra y un cambio en las fases laborales y productivas de los cafetales.

El café caturra se empezó a expandir desde 1970 y el proceso comprendió cuatro etapas⁶. La tecnificación llegó a todos los sectores sociales de El Líbano y según plantea María Errazuriz, dio lugar a nuevas formas de diferenciación social⁷; el proceso trajo consigo innovaciones generadas por la sustitución de cultivos y –como se señaló en el capítulo anterior– por el cambio en las formas de tenencia y uso de la tierra derivado de las políticas agrarias –Ley 200 de 1936 y Reforma Agraria– y de otras menos importantes relacionadas con programas de fomento a la ganadería.

La tecnificación dio un resultado evidente, en diez años la producción cafetera de El Líbano se incrementó en un 423,7%⁸ y la superficie cafetera pasó de 8.018 hectáreas en 1970 a 10.406 hectáreas en 1980⁹. El Líbano se convirtió en el principal productor de café en el Tolima y pasó a ocupar el quinto puesto entre los 597 centros de producción cafetera de Colombia¹⁰.

La administración de Jaime Contreras, 1974-1982

Los agregados se acabaron cuando yo les vendí [los tablones] a ellos¹¹.

La crisis productiva y económica de La Aurora fue evidente a comienzos de los años setenta, pues la hacienda le adeudaba a varias entidades

Tabla 6
Diferencias entre la caficultura tradicional (typica y bourbon) y la moderna (caturre)

Variedad	Typica y bourbon*	Caturra*
Uso del suelo	Extensivo, 1.000-1.500 cafetos / ha	Intensivo, 4.000 cafetos / ha
Tiempo de inversión	4-5 años	2 años
Duración del ciclo	25-30 años	7-15 años, con "soqueo" durante el año
Técnica de cultivo	Escaso mantenimiento Requiere sólo eliminación de malas hierbas	Mantenimiento cuidadoso: elaboración y plantación de "chapola", limpieza y desyerbes frecuentes Introducción de fungicidas
Tipo de propiedad	Propiedad familiar, minifundio o latifundio	Domnio privilegiado de la propiedad media y el latifundio
Tamaño óptimo	Parcela familiar	Unidad mediana
Objeto de la producción	Autoconsumo y comercio	Comercio
Exigencias por año	Dos desyerbes y una "poda" por año No exige fumigación	Abono, fumgación, podas continuas y otros
Utilización de fertilizantes	12 kilos / ha	1.000 kilos / ha
Utilización de pesticidas	Ninguno	Uso intensivo
Costos de producción	68%-76% en mano de obra o trabajo directo (13.000 pesos por hectárea para mano de obra en recolección en 1974) 115 jornales / ha (55 jornales para labores de cultivo, 50 para recolección y beneficios y 10 para carga) 4% en medios de producción 20%-23% en herramientas, abonos, etc. 9%-10% en otros gastos.	65.000 pesos en los años sin producción, en 1974 30.000 pesos para producción en 1974
Cambios ecológicos	Pérdida de la capa volcánica a raíz de la técnica del azadón en las resiembras Destrucción del bosque natural y de árboles frutales Afecta los caudales hídricos naturales	Desaparecen los cultivos de caña de azúcar, zonas verdes forestales naturales, árboles de sombra, ciertas especies –lombrices y arañas–, cultivos de pancoger, disminuyen las aguas naturales

Cultivos asociados	Hortalizas, caña de azúcar, pastos artificiales, maíz y plátano	Ninguno
Cantidad de plantas por hectárea	1.000-1.200 árboles	2.500-5.000 árboles
Producción anual	1 Ha: 423-625 kilos café pergamino 1 familia: 4.000-5.000 matas	1 Ha: 3.000-4.000 kilos
Demanda de fuerza laboral	1 Ha: 85 y 100 jornales por año 1 Ha: recolección y beneficio, 66-82 días. 1 Ha: mantenimiento, 50-70 días	1 Ha: 189-250 jornales 1 Ha: 230 días/año
Mano de obra	Permanente y temporal Menos intensivo por unidad de tierra Conforme a la organización familiar	Alta demanda de mano de obra Altamente intensivo por unidad de tierra Mano de obra profesional: cosecheros asalariados

Fuentes: Revista cafetera de Colombia, volumen 13, n° 130, enero de 1957, p. 11; Revista cafetera de Colombia, volumen 13, n° 131, abril de 1957, p. 102; Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombríos y caturras del Líbano-Tolima. Transformación y crisis ecológica de un paisaje cafetero. Análisis metodológico y cartográfico integrado", Bogotá, 1989, p. 106; María Errazuriz, Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986, p. 58; Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), "Estudios sobre la distribución de gastos e ingresos de la producción de café con fincas menores de dos hectáreas, departamento del Tolima", Bogotá, 1979; Roberto Junguito Bonett (editor), Economía cafetera colombiana, Bogotá, Fedesarrollo y Fondo Cultural Cafetero, 1978, pp. 69 y ss.; C. A. Krug y R. A. Poerk "Estudios mundiales del café", en Estudios agrarios, Roma, FAO, 1969, p. 347; Carlos Mario Londoño, Economía agraria colombiana, Madrid, Rialp, 1965, p. 149; López Hurtado, "El cafetero medio colombiano", en Revista Cafetera de Colombia, Bogotá, volumen 22, n° 154, enero-abril de 1973, p. 71; Donny Meertens, Tierra, violencia y género. Hombres y mujeres en la historia rural de Colombia 1930-1990, Nijmegen (Holanda), Editorial Universidad Católica de Nijmegen (Katholieke Universiteit), 1997, p. 175; Marco Palacios, El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política, Bogotá, El Ancora, 1983, p. 466; Neftalí Téllez y José Ignacio Uribe, "Hacia una tipología regional de economías campesinas, con referencia a Colombia", en Estudios rurales latinoamericanos, volumen 3, n° 3, septiembre-diciembre de 1980, p. 304; Fernando Urrea, "Mercados de trabajo y migraciones en la exploración cafetera", en Migraciones laborales, Bogotá, n° 9, 1976, pp. 63-64.

* Los cálculos son aproximados y extraídos de diversas fuentes secundarias.

** Algunos términos:

Soqueo: práctica agrícola que consiste en cortar el café a cuarenta centímetros del suelo después del primer ciclo de producción, a fin de asegurar la salida de otro café tan productivo como el que le precedió.

Chapola: plantas de café que han sido puestas durante seis meses en bolsas negras de polietileno antes de su plantación definitiva.

Poda: después de un tiempo de crecimiento del café, se cortan las hojas o extremidades de las ramas con el fin de impedir su crecimiento en altura y longitud.

financieras y comerciantes locales cerca de 1'500.00 pesos y ninguno de los herederos tenía suficiente capital económico para sanear el déficit. En estas circunstancias, Jaime Contreras—Mayor pensionado del Ejército—asumió la administración de la hacienda.

Contreras estaba unido a La Aurora por relaciones familiares en tanto había contraído matrimonio con Cecilia, la hija de Carlos Osorioⁱⁱⁱ. Este ex militar reunía las características de los nuevos grandes propietarios dedicados a la caficultura tecnificada que aparecieron en El Líbano después de La Violencia, era de extracción urbana y de clase media y no tenía tradición cafetera, las ganancias del producido del café significan para él un segundo ingreso económico¹².

Sin ser experto cafetero, Jaime Contreras compró los derechos de sucesión de los copropietarios^{iv} y en dos años se posesionó de las tres cuartas partes de la hacienda. El 29 de noviembre de 1974, Contreras se convirtió en el único dueño de la empresa y su primer objetivo fue cancelar las deudas heredadas de la administración anterior (véase la Tabla 7).

El nuevo dueño decidió vivir de planta en la hacienda y los primeros cuatro años los dedicó a aprender las técnicas de administración y el manejo de los cafetales. En ese entonces La Aurora tenía explotaciones de café—ocho hectáreas administradas directamente—, cañicultura—treinta hectáreas— y ganadería.

Durante su gestión empresarial, Contreras consolidó la tecnificación cafetera y orientó el programa hacia tres ejes centrales: el primero fue buscar una mayor productividad por unidad de superficie, regular y disminuir la producción del café con sombrío y utilizar sistemáticamente abonos químicos; el segundo se opuso a la diversificación tradicional—mejoras de autoconsumo—, buscó garantizar nuevos ingresos limitando la dependencia frente a las divisas del café y alcanzar una mejor utilización del potencial ecológico del medio, y el tercero buscó racionalizar la producción mediante el manejo directo de los cafetales¹³.

La expansión progresiva de la nueva variedad se hizo porque además era necesario renovar un gran número de cafetos tradicionales, pero los costos económicos de la inversión fueron elevados a pesar del respaldo institucional de la Federación Nacional de Cafeteros y entidades bancarias¹⁴. La renovación se limitó al espacio donde el propietario podía administrar directamente el cafetal y en tal sentido la tecnificación también produjo cambios en la disposición operacional del hacendado y las relaciones laborales.

iii La boda se realizó el 8 de julio de 1967 en la casa-hacienda de La Aurora.

iv La inversión fue de 368.000 pesos.

Tabla 7
Lotes adquiridos por la familia Contreras-Osorio, 1972-1974

Fecha	Vende	Valor en pesos	Compra
10.09.1972	Pedro, Beatriz y María Moreno	75.000	Jaime Contreras Carvajal
09.01.1973	Carlos Osorio	80.500	Jaime Contreras
26.02.1973	Amparo Moreno	50.000	Jaime Contreras
29.11.1974	Rafael y Gilma Osorio	162.000	Cecilia Osorio de Contreras

Fuente: Superintendencia de Notariado y Registro, Folio de matrícula inmobiliaria, Ibagué, 21 de noviembre de 1994.

Erradicación de la aparcería y administración directa

El propietario hizo cambios en el uso operacional de la fuerza de trabajo, que llevaron al fin de los tabloneros como categoría de trabajadores permanentes en la hacienda. La transformación también se presentó a escala regional¹⁵ y además de un mejoramiento temporal en los niveles de producción cafetera, dio como resultado la erradicación de la ganadería, la cañicultura y el sistema del tablón.

La tecnificación implicó una racionalización gradual del uso de la fuerza laboral, los medios de producción y las estrategias de inversión; desde el punto de vista de la inversión, el control de la producción y la rentabilidad, la cañicultura tecnificada no era rentable con los contratos de aparcería¹⁶. En efecto, como lo plantean Diego Giraldo y Laureano Ladrón de Guevara, a escala nacional en esta época predominó la empresa cafetera de tipo empresarial que utiliza fuerza de trabajo asalariada, cuya tendencia es opuesta a la explotación familiar que predominó en el pasado¹⁷.

En la etapa inicial de expansión del café caturra, el hacendado administró directamente los cafetales tecnificados con la ayuda del personal familiar permanente, entonces los tabloneros –cabezas de familia– fueron organizados en cuadrillas supervisadas por el hacendado y contratados al jornal y al destajo; según palabras del mismo Contreras, “se cambió un poco el sistema del tablón, se cambió por cuadrillas, por sectores, por grupos de trabajo. Entonces se mandaba éstos [trabajadores] a tal parte y a donde estaba más apoyado el café”¹⁸. El cambio lo constata Gustavo Orellano, en esa época funcionario de la Federación Nacional de Cafeteros y testigo del proceso:

... el Mayor Contreras por su mismo porte trata de concentrar su hacienda para hacer una administración directa, él vivió allí durante mucho tiempo con su familia. Entró a manejar eso en forma directa, entonces desaparece la aparcería y entra a pagar jornales, o sea que allí ya existía un asalariado y no existían contratos de aparcería en el manejo de la tierra¹⁹.

La realización y efectividad inicial del cambio tecnológico-laboral fueron evidentes, pues en la hacienda se cultivaron 150.000 árboles caturra en los dos primeros años de administración directa y esto equivalía al 60% de las plantaciones existentes; esta proporción era la misma que manejaba la administración de Carlos Estrada, si bien en esa época había tomado más años de trabajo cultivarla. Con la tecnificación, La Aurora llegó a producir entre 700 y 900 cargas de café en cereza anual, que era la cantidad promedio de la hacienda en los años treinta²⁰, pero veamos cuáles fueron las nuevas características de los trabajadores.

Agentes laborales

Agregados-jornaleros

Este tipo de trabajadores estaba constituido por familias que aceptaron ser coordinadas directa y permanentemente por el hacendado y se establecieron en las viviendas cercanas a la casa principal, Donny Meertens señala que en aquellos años vivían cerca a la casa-hacienda ocho agregados por contrato²¹. Los agregados recibían normalmente un jornal individual y en época de cosecha trabajaban al destajo igual que los temporales, pero además recibían contratos temporales para labores de desyerbe y poda después de cada cosecha; debido a que los agregados eran de absoluta confianza, algunos recibieron permisos para sembrar cultivos de pancoger, pero el acuerdo se hizo bajo la obligación de albergar y alimentar temporalmente a cierta cantidad de trabajadores temporales autorizados por el hacendado.

Los trabajadores permanentes también ofrecían el potencial de la mano de obra familiar, a pesar de su limitada disposición operacional individual sobre dicha mano de obra; a las esposas las ocupaban especialmente en el oficio de alimentación para sostener al grupo de trabajadores transitorios²² y también las contrataban para labores que requerían más cuidado y dedicación, como las destinadas al desyerbe, la poda y espe-

v Los transitorios demandaban un promedio de entre 5.000 y 10.000 jornales al año, esta cifra se deduce de un promedio de producción de 800 cargas de café anual.

cialmente el abono. En cualquier situación, la mano de obra familiar era insuficiente debido a la mayor utilización de mano de obra que exigía el cultivo del café caturra.

Esta relación laboral con los agregados obligó a la hacienda a ofrecerles un mínimo de garantías sociales. De acuerdo con lo dicho por el hacendado, la administración se comprometió a lo siguiente:

[Que...] el agregado recibiera el pago de sus jornales semanalmente y cuando se iba se le liquidaban las prestaciones [sociales] de acuerdo a la Ley. El trabajador ganaba un jornal, en ese tiempo no hay [salario] mínimo ni nada, uno liquidaba los días de trabajo. En tiempo de cosecha se trabaja por cajeo, al destajo, que era más rentable para ellos. Nosotros no teníamos en cuenta el trabajo del cajeo para liquidar las prestaciones, pero sí los jornales fijos²².

Generalmente las prestaciones sociales se reducían al pago del dominical, a la cancelación de una indemnización equivalente a dos días y medio de salario por mes de trabajo. Finalmente, en cuanto a prestigio e ingresos este trabajador permanente se colocó por encima del resto del personal, aunque dependía exclusivamente de su habilidad para la recolección.

Recolectores temporales

La explotación cafetera tecnificada creó una población trabajadora ambulante y a comienzos de los años setenta la mano de obra asalariada migrante, compuesta por recolectores de café, constituía la principal modalidad de trabajo; la base y extracción social del grupo eran los pequeños propietarios, aparceros y agregados. El carácter temporal y migrante de este trabajador hizo que en la zona existieran emigraciones e inmigraciones anuales, el desplazamiento de los temporales desde la región era fluido y en especial hacia el Tolima, la costa Caribe, Caldas, Quindío y el Cauca, bien fuera para recoger algodón, arroz o café. En cambio los que llegaban de otras regiones se radicaban especialmente en El Líbano y provenían de los departamentos de Santander, Caldas, Risaralda y Boyacá, entre otros²³.

El tránsito por el territorio nacional dependía de las noticias que recibían por la radio, entonces el anuncio de una cosecha abundante o la ausencia de brazos en una región los motivaba a movilizarse y se solían agrupar en el parque principal del poblado, a donde también convergían finqueros y mayordomos dispuestos a hacer su reclutamiento. Algunos

llegaban solos y otros en grupos de entre cinco y veinte personas, estos grupos –conformados por hombres adultos y algunos adolescentes– generalmente eran liderados por uno de ellos quien hacía el contrato con el administrador.

Los trabajadores acordaban preliminarmente la distancia de los cafetales, la cantidad de café a recoger y asuntos como vivienda, comida, precio por quilo y el jornal según la tarea a desempeñar; en general tenían en cuenta el tipo de alimentación y la cama que se diera en la finca, pues las casas donde los alojaban debían ser grandes y espaciosas. La mayoría de estos trabajadores se ofrecían a la agricultura, pero una pequeña parte de ellos obtenía trabajos esporádicos de construcción o laboraban en el comercio informal; las bonanzas cafeteras de los años setenta influyeron para que muchos adquirieran pequeñas fortunas que no siempre fueron bien aprovechadas, la relativa abundancia de dinero los hizo más nómadas, pero también más adictos a la prostitución, el alcoholismo y las drogas²⁴.

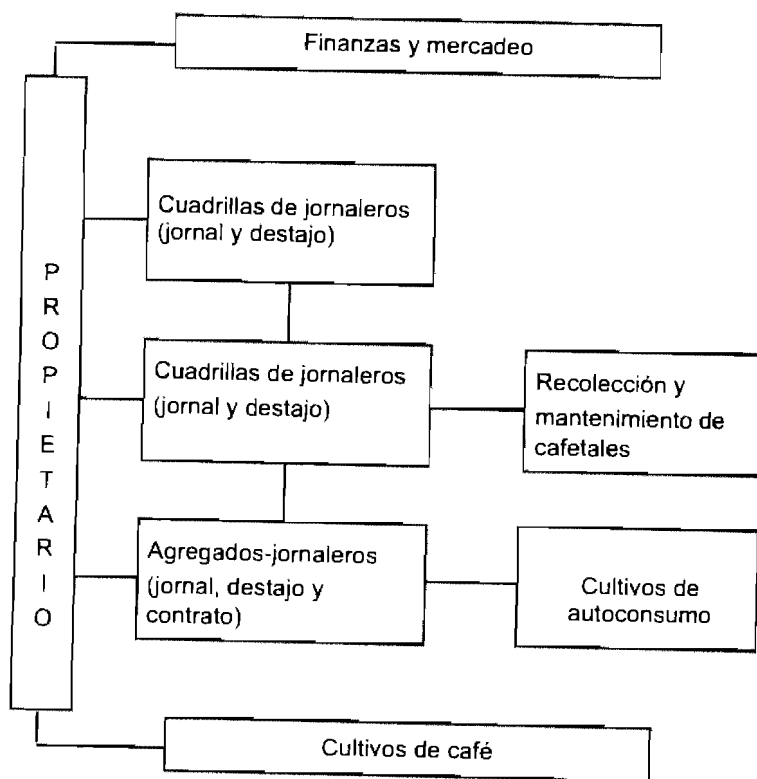
Con la reestructuración administrativa de la hacienda y la producción de los cafetales tecnificados se generaron problemas en el abastecimiento de la mano de obra y como en épocas anteriores, la solución resultó costosa debido a la competencia con otros finqueros y la escasez definitiva de brazos, especialmente en tiempos de abundante cosecha. La bonanza de los años setenta significó también un incremento vertiginoso del costo de vida y los altos costos de los jornales ocasionaron pérdidas eventuales por la incompleta recolección del grano.

El trabajador temporal solucionó en cierta medida los problemas generados por las cuadrillas de permanentes que se contrataban al jornal, pues el pago del trabajador individual dependía exclusivamente de su habilidad en la recolección del grano; es importante señalar que por esta década los salarios e ingresos nominales de los trabajadores cafeteros se deprimieron por debajo de los salarios reales y sólo en 1976-1977 se registró un cambio significativo de la situación, cuando por efectos de la bonanza cafetera los salarios e ingresos anuales estuvieron por encima de los estimados con base en el costo de vida²⁵. El precio del kilo de café recogido dependía del valor del grano en el mercado internacional, de los factores climatológicos y de la abundancia o escasez de la cosecha²⁶.

Finalmente, era común que el trabajador temporal fuera contratado por tres o cuatro días a la semana para eludir el pago del dominical, o que lo admitieran tan sólo durante tres semanas en el mes para evitar el pago de indemnizaciones. El temporero no tenía garantías jurídicas o respaldo en caso de presentarse algún pleito laboral, aunque su trabajo significó mayor efectividad en la recolección del grano.

correspondientes a unas veinte hectáreas de café sembrado que por unidad demandaban entre 250 y 500 jornales anuales.

Gráfico 7
Organización laboral, 1977-1982



Disputas en torno al trabajo y el precio de mejoras

Con el cambio de propietario y la nueva relación laboral aumentó el inconformismo del personal, pero además los tabloneros supervivientes al impacto político de la reforma agraria debieron romper brusca y definitivamente su relación con el entorno familiar; la formación inicial de cuadrillas obligó al permanente a desplazarse desde su parcela familiar a la casa-hacienda, donde recibía diariamente las tareas a realizar con otros trabajadores ocasionales. Dagoberto Osorio, testigo de este proceso, recuerda esos años de la siguiente manera:

Él reunía toda la gente, la aglomeraba y se la llevaba para otra parte, entonces llegaron los problemas, por ejemplo alguien vivía a media hora de camino

para ir a presentarse a la hacienda y luego debía irse a otra media hora de camino. Eso dificultó mucho, por ejemplo también con la alimentación, cada cual se alimentaba y mantenía su casita, entonces empezaron los problemas. Ya empezó como a grito militar, entonces la gente ya no, ya fue disminuyendo [su rendimiento]. [Finalmente, Contreras] empezó a comprar mejoras y se le presentaron también problemas laborales²⁷.

El anterior testimonio muestra el rompimiento radical de las relaciones de amistad y compadrazgo entre el personal y el hacendado, pues según varios entrevistados la relación de Contreras con los trabajadores causó discordias^{vi}. Esta situación de conflicto fue otra razón por la cual no pocos decidieron vender sus mejoras y marcharse de la hacienda.

Éramos veinticuatro agregados. Don Jaime entró con un modo de pagar las mejoras y dejó perder todo, acabó con los agregados, no daba trabajo; dejó caer todo, aguacatales^{vii} grandes y cafetales. Vino a liquidar o intentó cambiar y fracasó, no se podía pasar de esa puerta porque el Mayor no quería ver gente, para hablar con él tenía que haber orden y citas²⁸.

No obstante, desde el punto de vista del propietario la adopción de este tipo de disciplina laboral y gerencial se debió principalmente a las exigencias de la expansión y recolección del café tecnificado. Éste es el argumento de Contreras: "El caturra exigía más trabajo, claro, tenía que desyerbarse, podarse, limpiarse, no tanta sombra, había una cantidad de cosas de este café que son propias"²⁹.

En función de evacuar a algunos tabloneros, el propietario decidió no ofrecer más jornales, comprar las mejoras y prohibir la siembra de café y de otros cultivos permanentes. El hacendado tenía un motivo básico y era el costo de las mejoras de los tabloneros en una hacienda tecnificada, como él mismo lo confirma:

Las mejoras venían en perjuicio del dueño de la hacienda, de la tierra, tenía que pagarlas a precios exorbitantes. Uno dejaba sembrar lo que era agricultura, maíz, yuca, pero no dejaba sembrar cultivos permanentes porque uno se perjudicaba. ¿Entonces uno qué hacía, qué hacía uno pa' pagarle al tipo entonces?³⁰

Los conflictos con los tabloneros que se originaron en el deterioro de

vi La administración consideraba que trabajador que no le sirviera a la filosofía de producción de la hacienda, se le pagaba y lo despachaban porque no existía una prestación laboral con la empresa.

vii Cultivos de aguacate.

las relaciones personales influyeron en las disputas por el precio de las mejoras^{viii}, en la conciliación, las partes acudieron a la Oficina de Trabajo y a la contratación de peritos para determinar el valor de sus inversiones. El primer pleito que se presentó fue con Celina Trujillo, una de las pocas tabloneras cabeza de familia; el valor conciliado por las mejoras, representadas en café, plátano, cacao y otros cultivos, fue de 30.000 pesos y la mujer se comprometió a entregarlas y a abandonar la vivienda sólo cuando la suma acordada se le cancelara^{xi}.

El mismo día que firmó la conciliación con Trujillo, Jaime Contreras también acordó pagarle las mejoras a Arturo Rodríguez, el tablonero más antiguo de la hacienda^{xii} quien tuvo árboles frutales, ñame, yuca, árboles de sombrero, cacao, café y plátano; a pesar de ser un próspero y experto cafetero dependiente del sistema de la hacienda, el deterioro de las relaciones personales con la administración influyó en su decisión de vender las mejoras y el valor total de los cultivos lo propuso un perito ante el desacuerdo con la oferta que hizo el hacendado^x. Respecto a su experiencia en La Aurora, Rodríguez comentó:

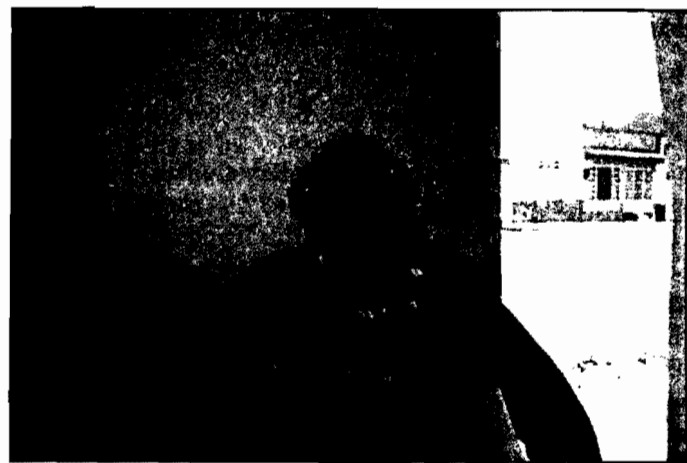
Lo que más me gustó de La Aurora era que había tanta comida, uno se amañaba allá trabajando, yo duré treinta años ahí, en La Aurora [...]. Después de que eso quedó en herencia y se acabó la plata, la gente comenzó a aburrirse, el Mayor trató de gritarnos una vez por un ganado, unas vacas que nos dejaron. [Le dije:] no crea que está gritando a los que gritaba antes, yo ya soy viejo, me respeta y lo respeto. Porque esas gentes creen que van a mandar como mandan en su Ejército, a los gritos. Después nos fuimos para no aguantárnoslo, teníamos una casita pequeña aquí [en El Líbano] y nos vinimos^{xi}.

En otros casos, Contreras debió acordar también lo relacionado con las inversiones hechas por los tabloneros en sus viviendas; por ejemplo con Pablo González, quien tenía árboles de aguacate, fique, guamos, nogales y cañaduzales, se acordó que retirara los materiales con que había construido su vivienda^{xiv}. Un caso similar se presentó con José Rico por la suma de 30.000 pesos, por concepto de mejoras y vivienda^{xv}.

Como se observa, las inversiones de los tabloneros en la vivienda –materiales y fuerza de trabajo– se reivindicaron de manera individual. Las administraciones anteriores habían ofrecido, según el caso, la oportu-

viii Se contabilizaron un total de ocho pleitos mediados por la Oficina de Trabajo de El Líbano.

ix Las mejoras de Arturo Rodríguez fueron las más grandes de la hacienda y se valoraron en 112.340 pesos.



Fotografía 10: Arturo Rodríguez

unidad de mejorar o construir viviendas y además de fundar cafetales medianos, pero en el momento del conflicto no existía una constancia sobre el monto total de las inversiones realizadas y el tablonero abogaba por una mejor oferta de compra por parte del hacendado. Al respecto, Julio Sanín testimonió lo siguiente:

Yo tenía muy buenas mejoras, una casita propia que me ordenó hacerla don Luis Osorio, siembras muy buenas. Ese día llegó la autoridad [hacendado] y me dijo: –¡Necesito tener la hacienda libre! Llevó peritos y ni la alcanzaron a ver completa y la dieron muy barata, y duramos tres meses peleando. Yo le dije: –¡Pero, cómo así, don Jaime, que no estamos de acuerdo en este negocio? Y perdí varios viajes a Líbano y me ofreció cincuenta [mil pesos] y yo le dije que no, [entonces] me ofreció sesenta^{xvi}.

Los cafetales de algunos tabloneros eran tan grandes, que ante la dificultad del propietario para pagar el monto de los mismos prefirió negociar directamente las tierras. El primero de ellos fue Salvador Martínez, quien era propietario de 3.000 matas de café caturra y mil de café *typica* y a diferencia de los demás había logrado adquirir alguna confianza con Contreras^{xvii}; a éste el propietario le otorgó el derecho a seguir administrando los cafetales y las mejoras, con el compromiso pactado fue no sembrar más cultivos permanentes y dejar a disposición de Contreras la fecha para negociar o vender las mejoras mencionadas.

x Avaluaron.

Fraccionamiento territorial

Un estudio de la evolución de la hacienda cafetera libanense en este período lo hizo María Errazuriz³⁸, quien plantea que todas haciendas –en total once– cambiaron de propietarios, exceptuando El Sosiego y El Reflejo que desde los años cuarenta habían sido de propiedad de la familia Piñeros. Haciendas como El Tesoro y La Moka fueron parceladas en los años setenta y otras como Planes, La Trinidad y El Retiro sufrieron igual suerte en manos del Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (Incora) en la década siguiente, pero distinto fue el caso de hacienda La América, la cual sufrió un cambio de administración y se extendió de 293 hectáreas en 1970 a 750 en 1980, aunque posteriormente el Incora la compró para efectos de parcelación.

La Aurora se fragmentó territorialmente en el momento en que haciendas antiguas desaparecían y otras se formaban y su fragmentación dio origen a la formación de fincas medianas lideradas por caficultores mentalizados en la competitividad capitalista³⁹. Es importante resaltar que la posesión campesina sobre la tierra no fue el resultado de una lucha ideológica y política por parte del trabajador permanente, sino de un proceso en el cual además de los factores locales antes mencionados, influyó especialmente la dinámica de inversión y mantenimiento de la caficultura tecnificada.

Analizando las condiciones locales se observa un escaso interés de la administración por los tablones periféricos debido a las dificultades para supervisarlos⁴⁰, en tanto la disposición operacional del hacendado tendía a limitarse a los cultivos tecnificados donde era más efectivo el control sobre el proceso de producción y la posesión territorial. Además, este último era el espacio donde el propietario contaba con la ayuda de agregados-jornaleros adaptados a su estilo administrativo.

En los últimos años setenta la implantación del café caturra llevó nuevamente al embargo temporal de la hacienda, pues su dueño no tuvo en cuenta que la tecnificación del café implicaba un proceso lento de endeudamiento y los subsidios patrocinados por el Estado y la Federación Nacional de Cafeteros no eran suficientes, pues su reembolso dependía del precio del grano en el mercado internacional. Fue en este momento cuando Jaime Contreras tomó la decisión de parcelar una parte considerable de la hacienda.

xi El hacendado podía gastar un promedio de tres días a caballo para supervisar la plantación.

La compraventa de lotes se inició tres años después de Contreras haber tomado el control de la hacienda y fue intensiva entre 1977 y 1981. El propietario le vendió un total de once fincas a varios tabloneros y personas de la región⁴¹ y dichas fincas tomaron el nombre de los antiguos tablones (véase la Tabla 8).

Tabla 8
Lotes vendidos por Jaime Contreras, 1977-1981

Fecha	Comprador	Área (hectáreas)	Valor en pesos
25.07.1977	Salvador Martínez y familia	20	80.000
19.08.1977	German Gil Quintero	15	80.000
13.09.1977	Jesus Emilio Bustos	15	100.000
22.09.1977	Campo Elías Salinas y esposa	18	80.000
28.11.1977	Julio Martínez y esposa	25	80.000
09.12.1977	Georgina Soracipa Avendaño	28	100.000
20.12.1977	Parmenio Buitrago y esposa	15	80.000
04.01.1978	Ancizar Quiroga y Hernando Yazo	40	250.000
12.12.1980	Rafael Osorio	12	150.000
12.12.1980	Marco Tulio Mahecha	8	60.000
01.04.1981	Josué Solano y José Cardona	14	100.000
Total		210	1.160.000

Fuente: Superintendencia de Notariado y Registro, Folio de matrícula inmobiliaria, Ibagué, noviembre 21 de 1994.

El fraccionamiento de la hacienda fue novedoso, se dio sin el respaldo institucional y la extensión de las parcelas no fue muy grande, los nuevos propietarios recibieron algunos plantaciones de café, otros ganadería y otros cultivos de caña de azúcar. Contreras desarrolló en sí una variante privada de reforma agraria, le ofreció facilidades de pago a los compradores y una esperanza a los antiguos trabajadores de adquirir un título de propiedad.

En 1982, Contreras abandonó la caficultura para dedicarse a otros negocios en la capital del país y entonces se sumaron nuevos motivos para el abandono definitivo. Un primer motivo fue la escasez y el alto valor de la mano de obra que habían incrementado los costos de la recolección en los últimos años, la renovación resultó de una fluida competencia entre finqueros que no querían perder sus cosechas y sí adquirir los brazos necesarios. El segundo motivo fue el alto costo de los insumos, los cuales

xii El propietario recibió 634.000 pesos por terrenos que sumaron 242 hectáreas.

no tenían regulación de precios y aumentaban el valor de la producción, y el tercero fue el ascendente endeudamiento extrabancario.

A los motivos mencionados se le sumó la situación de tensión local. Jaime Contreras fue objeto de un atentado en Santa Teresa del cual salió ileso y después pasó la mayor parte del tiempo en la capital del país, su absentismo dificultó aún más la administración del predio y finalmente decidió abandonar toda actividad agrícola en la vereda.

Las antiguas casas habitadas por los agregados se deterioraron y fueron derribadas. Al finalizar el trabajo de campo de esta investigación, la casa-hacienda estaba abandonada, en sus pasillos sobreviven como testigos mudos de su pasado un escritorio y unas cuantas lámparas importadas de Europa, y también las imágenes de San Isidro y de la Virgen de Fátima recuerdan la celebración de fiestas religiosas. Al contorno de esta casa sólo le dan vida unos cuantos niños que reciben clases en la escuela de la antigua hacienda y una pareja de ancianos que cuidan el lugar.

En la actualidad la zona se conoce como vereda La Aurora y es la segunda en importancia territorial del corregimiento Santa Teresa, en ella hay un total de cincuenta predios entre los cuales se siguen destacando por su magnitud el de Jaime Contreras y Cecilia Osorio, y el predio El Reflejo de Daysi Puerta de Piñeros. Como se sabe, el fraccionamiento originó medianas propiedades de tipo familiar⁴⁰ y el futuro de la caficultura quedó a partir de ese momento en manos de los medianos propietarios.

Durante los años sesenta se presentaron síntomas de decadencia empresarial en la hacienda debido a factores como el bajo rendimiento productivo, el endeudamiento externo y cambios administrativos. La disposición de los propietarios sobre el predio se vio amenazada por el embargo temporal, la crisis económica fue ocasionada por las deudas adquiridas con prestamistas locales y en tales circunstancias Jaime Contreras inició la compra de lotes hasta convertirse en propietario directo de la hacienda.

El manejo administrativo del hacendado contrastaba con el estilo y la relación laboral de los anteriores propietarios. La administración no adoptó todos los objetos y unidades de disposición –familias, mejoras, tablones periféricos– que fueron vitales para el sistema de producción no tecnificada y la consecuencia inmediata fue una crisis en la relación sociolaboral.

La implantación de la caficultura tecnificada fue el origen del nuevo sistema administrativo que se adoptó, pues la racionalización de los recur-

sos humanos y productivos se hizo mayor y más rigurosa. La tecnificación creó nuevas condiciones y exigió una relación laboral diferente.

Con las nuevas condiciones tecnológicas se fortaleció la administración directa, aunque se debía contar con la ayuda de agregados-jornaleros. Fue permanente la disposición sobre estos trabajadores que laboraban al jornal, al destajo y al contrato para tareas y oficios concretos, no obstante que ellos debieron asumir una limitada disposición operacional sobre sus mejoras de consumo doméstico. Esta disposición fue condicionada por el hacendado, quien utilizó a los permanentes para el mantenimiento y sostenimiento de la fuerza temporal contratada directamente por la hacienda.

Respecto a los tablones alejados de la casa-hacienda, se inició una política de compraventa pero el proceso generó conflictos en torno al valor real de las mejoras. Varios de los antiguos trabajadores permanentes y otros vecinos interesados en la caficultura adquirieron lotes pertenecientes a la hacienda y el manejo de estas parcelas entró a sostenerse con fuerza de trabajo familiar.

Finalmente, el lento endeudamiento causado por la tecnificación cafetera y el ambiente de tensión derivado del nuevo estilo administrativo, influyeron en el propietario para que abandonara la caficultura. El fin de la producción agrícola significó el cese temporal de la disposición operacional en el predio, los objetos y las unidades de disposición desaparecieron, la superficie total se redujo a una tercera parte y se abandonó toda actividad agrícola.

Notas

- 1 La clara situación de inseguridad durante La Violencia no les permitió a los hacendados realizar estos cambios y al contrario no pocos abandonaron la caficultura y dejaron en manos de administradores el control de sus haciendas. *Revista cafetera de Colombia*, n.º 129, octubre de 1956, pp. 4267-4270.
- 2 Cepal-FAO, "Diversificación de la producción agrícola en la zona cafetera colombiana", en *Ciencias económicas*, Medellín, volumen 5, n.º 14, abril de 1959, pp. 559-571.
- 3 El Líbano se considera un centro pionero en la expansión del café caterra, junto con algunos municipios de Caldas y el Norte del Valle. Posteriormente se desarrolló una estrategia propagandística que se estimuló principalmente en seis departamentos –Caldas, Quindío, Risaralda, Antioquia, Valle y Tolima–, en zonas donde existían una cultura sociolaboral cafetera tradicional, el mejor potencial ecológico, los mayores recursos económicos, la mejor infraestructura vial y eléctrica, la mayor organización técnica y un pasado pionero y comercial sin precedentes. Véase el primer artículo sobre recomendaciones para el desarrollo de la tecnificación en el cultivo, en *Revista*



- cafetera de Colombia, volumen 16, n° 140, junio-julio de 1965, pp. 123-129. Véase Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombrios y caturras del Líbano-Tolima. Transformación y crisis ecológica de un paisaje cafetero. Análisis metodológico y cartográfico integrado", Bogotá, 1989, p. 18.
- 4 Entrevista a Arturo Dávila, El Líbano, 1998. Sobre el sistema organizativo de la cooperativa, véase María Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986, pp. 318-321.
 - 5 Archivo Luis Eduardo Gómez (ALEG), "Costo de producción" (documento), enero 15 de 1970.
 - 6 La primera etapa (1970-1973) correspondió al período de introducción y extensión y se basó en la asistencia técnica y crediticia a los productores por parte de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), en la segunda (1973-1978) se consolidó el sistema caturral con independencia de los límites topográficos y bioclimáticos, y la tercera (1978-1989) estuvo marcada por la extensión de los cafetales a un ritmo lento y porque sobrepasó la demanda mundial. La cuarta etapa se inició con el rompimiento del Pacto Internacional del Café, hubo superproducción en 1991, se expandió la broca y se produjo el endeudamiento definitivo de los caficultores; esta etapa se caracterizó por el endeudamiento financiero general de los productores de café y por la reducción de la superficie cultivada en el ámbito nacional.
 - 7 M. Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano...*, 1986, *op. cit.*, p. 150.
 - 8 Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombrios y caturras del Líbano-Tolima...", 1989, artículo citado, p. 115.
 - 9 Colombia, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), *Panorama estadístico del Tolima 1970-1980*, Bogotá, 1982, p. 132.
 - 10 Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombrios y caturras del Líbano-Tolima...", 1989, artículo citado, p. 101.
 - 11 Entrevista a Jaime Contreras, Bogotá, 1998.
 - 12 Sobre este fenómeno, Donny Meertens muestra que los nuevos empresarios no sólo compraban las haciendas sino las fincas de tamaño mediano de propietarios endeudados. Los estragos que había dejado la convulsionada historia sociopolítica de la región facilitaban la compra de fincas en mal estado, que sólo necesitaban una inyección de capital en la coyuntura del momento para convertirse en una moderna y próspera empresa. Véase Donny Meertens, *Tierra, violencia y género. Hombres y mujeres en la historia rural de Colombia 1930-1990*, Nijmegen (Holanda), Editorial Universidad Católica de Nijmegen (Katholieke Universiteit), 1997, p. 176.
 - 13 Esta fue una tendencia general de los cafeteros locales confirmada por M. Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano...*, 1986, *op. cit.*, pp. 156-158.
 - 14 A precios de 1974, los costos de producción del nuevo cafetal sumaban 65.000 pesos anuales por hectárea en los años sin producción y una vez en producción continuaban costando 30.000 pesos anuales por hectárea. En cambio los viejos arbustos no requerían sino una inversión de 13.000 pesos por hectárea, que se invertía especialmente en mano de obra para la recolección. D. Meertens, *Tierra, violencia y género...*, 1997, *op. cit.*, p. 175.
 - 15 El fin del sistema del tablón en el ámbito regional se dio entre 1970 y 1975. Entrevista a Gonzalo Cortéz, El Líbano, 1998.
 - 16 Esta situación la observó Diana Medrano en las haciendas de Fredonia (Antioquia). Hacia 1977 las haciendas realizaban contratos de aparcería sólo para el manejo de árboles bajo sombra, los arbuscos tecnificados exigían mayores inversiones que el aparcerero no podía realizar porque contraba solamente con su fuerza de trabajo. Véase Magdalena León de Leal, *Mujer y capitalismo agrario. estudio de cuatro regiones colombianas*, Bogotá, Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP), 1980, p. 83.
 - 17 Diego Giraldo y Laureano Ladrón de Guevara, *Desarrollo y colonización. El caso colombiano*, Bogotá, Universidad Santo Tomás, 1981, p. 35. En las empresas se produjo un intenso proceso de modernización y el cambio estuvo caracterizado por una fuerte inversión en maquinarias y equipos, estructuras de almacenamiento e insumos. También se produjeron arreglos con los empleados y trabajadores, una disminución en la demanda de trabajadores permanentes y un incremento en la demanda de trabajadores estacionales con calificación. El Estado representó un papel central al aportar medidas e instrumentos.
 - 18 Entrevista a Jaime Contreras, Bogotá, 1993, ya citada.
 - 19 Entrevista a Gustavo Orellano, El Líbano, 1997.
 - 20 La producción máxima durante la bonanza cafetera de los años setenta llegó a ser de 1.360 cargas de café, una carga equivale a 125 kilos. Los trabajadores recuerdan esa cosecha, la producción fue tal que escasearon brazos para su recolección y se perdió mucho café. Entrevista a Jaime Contreras, Bogotá, 1993, ya citada; Entrevista a Camilo Botero Estrada, El Líbano, 1998.
 - 21 D. Meertens, *Tierra, violencia y género...*, 1997, *op. cit.*, p. 174.
 - 22 Entrevista a Jaime Contreras, Bogotá, 1993, ya citada.
 - 23 Jorge Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad»", El Líbano (Tolima)", OEA / Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria, n° 147-A, abril de 1972, p. 5.
 - 24 En efecto el consumo del *basuco* -pasta de coca- fue un fenómeno que se dio en las regiones cafeteras, especialmente en los años ochenta. Léase algunas observaciones sobre el tema en Alvarez, s.a., p. 29.
 - 25 M. Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano...*, 1986, *op. cit.*, p. 279.
 - 26 En la hacienda el café se medía por cajas, pero también usaban un "galón". Este recipiente se utilizaba inicialmente para almacenar aceite líquido vegetal y luego como medida de peso, el promedio de recolección diaria podía ser de seis galones -nueve arrobas-, aunque había algunos que recogían hasta 16 galones. A comienzos de los años setenta la recolección de café en rojo se pagaba entre cinco y ocho pesos por caja, pero dependiendo de la destreza el salario podía variar entre 30 y 35 pesos diarios. J. Orchard y otros, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad»...", 1972, artículo citado, p. 5.
 - 27 Entrevista a Dagoberto Osorio, El Líbano, 1994.
 - 28 Entrevistas a Pablo González y Julio Sanín, El Líbano, 1995.
 - 29 Entrevista a Jaime Contreras, Bogotá, 1993, ya citada.
 - 30 *Ibid.*
 - 31 AITSSL, Autos interlocutores, "Acta conciliada n° 194, mejoras en la hacienda La Aurora entre Cecilia Trujillo y Jaime Contreras", septiembre 12 de 1977.
 - 32 AITSSL, OR, "Carta de Rubén Antonio Sandoval sobre nombramiento de peritos para el evalúo de la controversia entre Jaime Contreras y Arturo Rodríguez", agosto

- 8 de 1977; AI, "Acta conciliada n° 1195, mejoras en la hacienda La Aurora entre Arturo Rodríguez y Jaime Contreras", septiembre 12 de 1977.
- 33 Entrevista a Arturo Rodríguez, El Líbano, 1993.
- 34 Sus mejoras se avaluaron en 22.000 pesos. AITSSL, Autos interlocutores, "Acta conciliada n° 8, mejoras en la hacienda La Aurora entre Pablo González y Jaime Contreras", enero 29 de 1977.
- 35 AITSSL, Autos interlocutores, "Acta conciliada n° 23, mejoras en la hacienda La Aurora entre José Rico y Jaime Contreras", febrero 28 de 1977.
- 36 Entrevista Julio Sanín, El Líbano, 1995, ya citada.
- 37 AITSSL, Autos interlocutores, "Acta conciliada n° 287, mejoras en la hacienda La Aurora entre Salvador Martínez y Jaime Contreras", octubre 13 de 1975.
- 38 M. Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano...*, 1986, *op. cit.*, pp. 241-247.
- 39 En los años setenta aparecieron nuevas propiedades con más de cien hectáreas como resultado de la movilidad de los propietarios de tierras, los efectos especulativos generados con la tecnificación del café y el alza de los precios del grano. Errazuriz contabilizó veinte nuevas grandes propiedades a comienzos de los ochenta. Véase *Ibid.*, p. 243.
- 40 En el territorio de la antigua hacienda hay un total de trece terrenos que tienen un promedio de 18,5 hectáreas. Colombia, Departamento del Tolima, El Líbano, Alcaldía y Planeación municipal, "Listados prediales", 1995, y Trabajo de campo en La Aurora, 1998.

Capítulo 8

Trabajo, familia y género

Los estudios que desarrollan el enfoque de género en las relaciones laborales especializadas en la caficultura y el sistema de hacienda son escasos¹, y las investigaciones precedentes generalmente omiten el papel de las relaciones familiares y de la mujer en los cultivos de café. Este vacío se debe en parte a la carencia de fuentes primarias que permitan trabajar el tema desde una perspectiva histórica y a la ausencia de investigaciones sistemáticas sobre los núcleos familiares campesinos y su relación laboral.

El presente capítulo analiza el núcleo familiar aparcerero atado al sistema de hacienda, la función y participación laboral individual y también el historial de las relaciones laborales y las condiciones sociales de los trabajadores permanentes. Además, ofrece una visión global de los cambios sociolaborales de la familia teniendo en cuenta las etapas de producción cafetera tradicional y tecnificada, con el propósito de responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las condiciones y los cambios generales de orden sociolaboral que vive el núcleo familiar campesino atado al sistema de hacienda?

Núcleo familiar tradicional

El núcleo familiar campesino fue un componente importante del sistema de hacienda basando en la caficultura tradicional, en La Aurora y hacia 1923, la fuerza de trabajo estaba compuesta en su mayoría por familias tabloneras². La hacienda era un territorio familiar y la autonomía y disposición de estos núcleos sobre los cafetales y cultivos de autosubsistencia, así como el potencial de fuerza de trabajo permanente que ellos mismos constituían, formaron el mecanismo ideal para mantener el sistema productivo y de abastecimiento de mano de obra³.

La relación familia-hacienda se sostuvo con sistemas de lealtad y compromiso, normas de selección del personal familiar, reglas sobre los mecanismos de producción y acuerdos entre el hacendado y un representante de la familia, generalmente un hombre. Esta normatividad fortaleció el papel de las familias como agentes laborales y co-administrativos y sostuvo una relación patriarcal basada en la autoridad benévola del hacendado.

Los tabloneros –y también la población urbana– integraron familias con un alto índice de natalidad que se reflejó en un rápido crecimiento poblacional⁴, un conjunto de factores influyeron en este tipo de composición social, particularmente en las zonas cafeteras de la cordillera Central⁵. Algunos factores importantes fueron la alta inmigración que ocasionaron las perspectivas económicas de la región que atraían a familias provenientes de otras regiones del país, el tipo de familia predominante, puritana en lo religioso y de procreación máxima; la situación de seguridad que proporcionaba la pequeña propiedad o la disposición sobre tablones y mejoras, y la escasa influencia de las crisis económicas generales sobre los fenómenos demográficos, dado que la economía laboral y de autosubsistencia tablonera estaba fuera de las grandes oscilaciones de los mercados del café.



Fotografía 11: Hijos de ex tabloneros

Sin embargo, el uso de mujeres y niños durante las cosechas era discutible en tanto algunos propietarios consideraban que el trabajo familiar es portador de una técnica deficiente de recolección, ellos pensaban que el afán de lucro individual hacía que desgranaran atropelladamente el grano, deteriorando los árboles y afectando el futuro rendimiento del cafeto que podía llegar a decaer⁶. En cambio otros cafetalistas aceptaban el uso permanente de la mano de obra familiar, pues veían favorable pa-

garla en artículos alimenticios, vestidos, herramientas y otros elementos en tiempos de no-cosecha.

Los hacendados buscaban cierta seguridad y su propio beneficio al utilizar esta práctica, porque con el trabajo familiar no se recargaba el costo de elaboración –producción y beneficio– del café para exportar. El valor de la mano de obra resultaba económico para la hacienda y gracias a ello se lograba sostener y mejorar la calidad del grano, cuidar los tablones y en consecuencia obtener un mejor valor comercial⁷.

En el ejemplo que se trata es evidente que la disposición de familias tabloneras varió de acuerdo con las condiciones tecnológicas y políticas, aunque se había demostrado su eficiencia tecnológica y administrativa y la conveniencia económica de emplearlas. Durante el proceso de expansión y consolidación de la cafcultura tradicional, se consideró importante el uso de familias porque respondió a la carencia de mano de obra y solucionó problemas de abastecimiento de brazos, pero cuando las condiciones políticas –reformas y conflictos agrarios– afectaron las relaciones de disposición sobre la tierra, un gran número de ellas fueron expulsadas de la hacienda y se fortalecieron el uso de trabajadores individuales y el control directo ejercido por la administración. En el período de La Violencia, sin embargo, se fortaleció el uso de tabloneros aún con las condiciones de inseguridad en el campo.

Funciones laborales y roles de género

En la producción agrícola las actividades se caracterizaban por el trabajo organizado de las familias campesinas, el cual era intenso y requería la participación de todos los miembros de la familia. Para la ejecución de las tareas se le asignaba una mayor responsabilidad a determinados miembros y ocurría naturalmente una transmisión de los conocimientos sobre diversas técnicas.

Las funciones laborales presentaron variaciones entre las diversas industrias que caracterizaban el sistema de hacienda –café, caña de azúcar, ganadería– y las que pertenecían al sistema económico de autoabastecimiento y producción del hogar campesino, pero implicaron también una compleja relación social en la cual hombres y mujeres cumplían un papel decisivo y complementario. A continuación se analizan las diferencias y responsabilidades sociolaborales en el ámbito de la familia.

Participación femenina

La participación de la mujer se dio en dos esferas distintas y una de ellas estuvo circunscrita al *ámbito sociofamiliar* y orientada a la procreación de la fuerza laboral familiar; el alto índice de natalidad señalado anteriormente respondió a patrones ideológicos de carácter religioso, que sumados a la predominancia de relaciones patriarcales y de lo masculino en el núcleo familiar, subordinaron a la mujer a la esfera privada del hogar y el trabajo doméstico. Además, en su calidad de madre del hogar campesino a la mujer también se le exigió la función socializadora de crianza y cuidado de los hijos, y esta labor la impartió según el sexo, los modos conservadores de la relación interna familiar y la edad del infante.

En la otra esfera la mujer estuvo subordinada al proceso de producción agrícola, la hacienda podía encauzar ocasionalmente su trabajo hacia tareas agrícolas y de alimentación del personal temporal⁸, pero en el hogar campesino era el soporte del tablonero en el manejo del cafetal asignado. Ella era recolectora de café, cocinera, ayudaba a la crianza de animales domésticos y trabajaba en cultivos de pancoger.

Alfonso López, hombre soltero que vivió al amparo temporal de algunas familias en la hacienda, recuerda a las madres de familia con cierta gratitud:

Yo me daba cuenta de que las mujeres les llevaban la comida a los maridos y se quedaban recogiendo café, otras se iban desde la mañana. Las casas antes eran muy acogedoras, ellas hacían su jardín, eran muy atentas; uno se amañaba y se sentía bien, uno no se sentía mal allá. Para uno ser un simple trabajador, ellas eran muy atentas⁹.

Aún con los rasgos generales mencionados, en algunas regiones cafeteras las condiciones sociales de las mujeres eran realmente deplorables y obedecían principalmente al amancebamiento y a que la responsabilidad familiar pesaba sobre ellas. Las madres impotentes caían agobiadas por la miseria y las enfermedades, y la violencia intrafamiliar y la opresión del hombre sobre la mujer eran rasgos comunes, pues las obligaban a trabajar en exceso y pretendían que ejecutaran simultáneamente un sinnúmero de tareas¹⁰.

La situación social de la mujer era crítica y por eso algunos agricultores sugirieron que los hacendados se comprometieran a "moralizar" las haciendas, por ejemplo mediante la exclusión de los trabajadores que vivían amancebados y el ofrecimiento de plazos prudentes para legitimar las uniones o desocupar las viviendas¹¹. No obstante, el grado de explot-

ación al cual se sometía a la mujer también era alto en el sector urbano industrial, en las trilladoras e instalaciones donde se beneficiaba el grano para la exportación¹².

Como la situación de la mujer y su explotación laboral eran extremas, la Federación Nacional de Cafeteros planteó la necesidad de mejorar sus condiciones en la caficultura, especialmente respecto al logro de una remuneración equitativa por su trabajo y un mejor trato en las haciendas¹³; esto reflejaba la intención que en diferentes décadas habían tenido hacendados e instituciones de mejorar las condiciones sociales de la mujer rural, pero el alcance de las propuestas es desconocido. En cualquier caso, las diferencias y responsabilidades sociales en la familia eran cambiantes y pudieron variar considerablemente dentro de ella o en las mismas localidades.

Participación masculina

Las funciones del tablonero –padre de familia– eran múltiples, la que tenía en el ámbito netamente laboral estaba orientada a la hacienda, pues él hacía los contratos verbales o escritos y asumía una responsabilidad laboral y económico-productiva. A la relación de trabajo le concernía su situación temporal de jornalero, su función de organizador del grupo familiar y su ocupación de contratista de mano de obra para mantener produciendo el tablón asignado, mientras a lo económico-productivo respondía la supervisión y disposición sobre la producción del cafetal, la cual –como se ha dicho– estaba sometida a la situación monopolista de la hacienda.

En la segunda función del tablonero también se hallaba implícita una tarea de socialización orientada al trabajo agrícola y a la enseñanza de las labores a los hijos, mientras la tercera función, dado el potencial de comercialización de la actividad cafetera y la aparcería familiar, tenía que ver con las relaciones comerciales, la compra-venta de mejoras y otros asuntos similares. De este modo, el tablonero desarrolló ciertas habilidades como administrador, trabajador, recolector y comerciante de la producción.

Como trabajador, el tablonero le debía aportar a la administración 62 días de labores al año para pagar por su estancia y el uso de la tierra en la hacienda, aunque cabe mencionar que su trabajo era remunerado y no tenía restricciones para trabajar al jornal en fincas cercanas o contratar jornaleros y destajeros para su propia empresa. El patrimonio familiar estaba representado en la posesión de cultivos para el consumo, animales domésticos y algunos cafetales fundados.

El tablonero disponía de la fuerza de trabajo familiar, inicialmente como instructor en las labores agrícolas y posteriormente como administrador directo, pero en la mayoría de los casos sin ofrecerle una remuneración económica a los hijos. También se encargaba de comprar los víveres para el consumo diario en los días de mercado y luego en el pueblo, la tienda o la casa-hacienda hacía sus negocios, préstamos y compras; al finalizar una agotadora semana de trabajo, era común que se pusiera a consumir licor.

Emma Riberos de Sánchez, una mujer que le ayudó a su padre como vendedora en una tienda que frecuentaban los labriegos los días de mercado, los recuerda de esta manera:

Todos cumplidos, lo que les quedaba del mercado se ponían a tomárselo. Eso el domingo había mucho borracho, lo primero que hacían eran comprar el mercado y luego tomarse lo que les quedaba en cerveza. Nosotros teníamos una tienda y el domingo era muy pesado, casi no podíamos comer porque había mucha venta, de mercado y de todo¹⁴.

En la división ocupacional intrafamiliar, las hijas asimilaban la experiencia de la madre y participaban en el trabajo doméstico, el aprendizaje siempre estuvo orientado a una futura función socializadora doméstica y procreadora. A los hijos, en cambio, el padre los capacitaba en los oficios de la caficultura y la ganadería y en algunas tareas del trabajo doméstico.

La fuerza laboral familiar infantil masculina fue muy importante en el sector rural¹⁵, el niño ejercía labores agrícolas prácticamente a partir de los siete años de edad y en cambio las niñas se ocupaban en las labores domésticas propias de las madres, generalmente desde que tenían cinco años. Mijaíl Cardoso, quien trabajó desde temprana edad, recuerda cómo fueron los primeros años de trabajo al lado de su padre:

En ese tiempo mi papá me ponía a trabajar, me llevaba para las mejoras a enseñarme cómo enterraba una mata, cómo se limpiaba, cómo se arreglaba; empecé a ponerme la peñilla¹ en la cintura, una cosita y otra. Debía ser uno juicioso y trabajar con las mejoritas para llenar el estomaguito, él empezó a enseñarme de ocho años en adelante y de nueve fue a trabajar y trabajar, a los diez yo sabía trabajar bien¹⁶.

i Machete.

Aspectos generales

Las anteriores características son las de una familia especializada en la caficultura que convirtió el cultivo en tradicional y aún hoy antiguos trabajadores permanentes sienten nostalgia de aquella época cuando La Aurora logró una inmensa bonanza productiva y alta efectividad laboral, gracias al sistema del tablón. El sistema permitió solucionar problemas básicos y el primero fue la carencia de brazos para la recolección, este problema se solucionó con la disposición operacional delegada al núcleo familiar y su autonomía para contratar mano de obra. El segundo problema fue el de la alimentación y a éste se le puso fin mediante el autoabastecimiento con las mejoras de pancoger y el trabajo femenino en la esfera doméstica.

El capital devengado por la venta de la fuerza de trabajo familiar respondió a un modo de vida con escaso consumo industrial, el ideal de bienestar social se identificaba con poseer un núcleo familiar numeroso, trabajar en labores agropecuarias con esmero y eficiencia, y tener cultivos de café y pancoger de alta calidad y belleza. El consumo de productos industrializados —como electrodomésticos, medios mecanizados de transporte y otros— fue limitado en la época de la caficultura bajo sombrío.

Podría decirse que el progreso social se medía por la adquisición de tierras y la posesión de cultivos, en tanto la propiedad era un factor psicológico importante para los trabajadores y sus familias; la calidad y la efectividad en el trabajo agrícola eran vitales y a esto se le sumaban la importancia del respeto, la honradez y la solidaridad social entre agentes del sistema de hacienda, e independientemente del rol de género la comunidad también vivía bajo estos códigos y valores de relación social. Los casos que se salieran de los parámetros de comportamiento señalados eran mal vistos y rechazados por trabajadores y hacendados, y en tal sentido se castigaban la desobediencia a la autoridad del padre de familia o del hacendado, el hurto, el mal genio y la violencia interpersonal.

En la hacienda se desarrolló una cultura laboral familiar subordinada, en la cual las familias se identificaron con las formas de tenencia particulares de la aparcería y fomentaron relaciones humanas ricas y complejas que incluyeron rasgos de solidaridad y compadrazgo¹⁷. El ritmo de trabajo impuesto lo supervisaba el padre de familia y a su vez éste le rendía cuentas a la hacienda.

Las familias se apropiaron individualmente de sus sitios de trabajo —los tablones y mejoras— y los cuidaron y controlaron como si fueran propios, pero estas formas de apropiación se inscribieron en una relación

subordinada a la autoridad tradicional del hacendado, por quien sentían gratitud y admiración. Los posibles conflictos coexistieron con una ética de lealtad, orgullo y defensa de la empresa, pero fundamentalmente de compromiso con el trabajo.

En décadas posteriores, cuando la administración estuvo a cargo de representantes y supervisores, las relaciones entre las familias y el hacendado se deterioraron; los cambios administrativos y las circunstancias políticas fueron factores decisivos, mucho más que una posible ineficiencia laboral del tablonero. No obstante, la fuerza de trabajo familiar continuó siendo el núcleo básico de trabajadores permanentes hasta finales de los años setenta, cuando se dieron cambios sociolaborales en los núcleos familiares y el cuerpo administrativo como consecuencia del impacto de la tecnificación cafetera nacional.



Fotografía 12: Escuela pública antigua

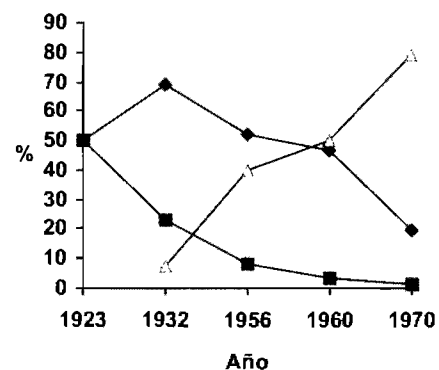
Individualización del núcleo familiar

Durante los años sesenta se inició un proceso de tecnificación cafetera que generó una de las más profundas transformaciones laborales del siglo xx, dicho cambio tecnológico implicó la modificación de las haciendas tradicionales, el fin de la aparcería familiar y en La Aurora el

fraccionamiento del predio y el fortalecimiento de la mediana propiedad. Las inversiones en insumos, la racionalización del espacio territorial, el aumento de la producción –que demandó un alto índice de trabajo individual– y las nuevas técnicas de supervisión, no permitieron que las familias tabloneras se mantuvieran en las haciendas.

El núcleo familiar tendió a individualizarse y la fuerza de trabajo a la masculinización, mientras el mercado laboral cafetero se transformó debido a la generalización del trabajo temporal y a un mercado proceso de asentamiento semiurbano de la población trabajadora¹⁸. El cambio se orientó a una participación laboral de carácter temporal que se reflejó en el aumento de mano de obra asalariada ambulante e individual en las zonas cafeteras (véase el Gráfico 8).

Gráfico 8
Evolución de la fuerza de trabajo
en el sector cafetero, 1920-1970



◆ Familias independientes ■ Familias dependientes
—△— Asalariados

En el contexto local, desde finales de los años sesenta el antiguo personal familiar –aparcerero– fue atado a un conjunto de labores definidas por las necesidades eventuales de la administración, su función co-administrativa tradicional se limitó y se segregó a gran parte de la fuerza laboral familiar. La administración directa y el ordenamiento en cuadrillas de los tabloneros cabeza de familia trajeron una ruptura y descomposición en los núcleos familiares tradicionales, de administrador

directo de cafetales y contratista de mano de obra, el aparcerero pasó a ser un trabajador individual al jornal, al destajo o al contrato por tareas en los cafetales de la hacienda.

Los anteriores cambios implicaron una transformación sustancial de las relaciones laborales, especialmente porque la fuerza de trabajo familiar empezó a ser marginal y la disposición del hombre sobre el núcleo familiar y la administración de los tablones se debilitó a causa de la individualización del trabajo. El tablonero desmejoró su ritmo tradicional e hizo demandas por el pago justo de sus mejoras, entonces aparecieron los conflictos debido en parte a que el costo de las sementeras representaba la capitalización del conjunto de esfuerzos del grupo familiar y también porque se trataba de una manifestación contra el nuevo estilo administrativo de tipo capitalista y competitivo.

Algunas familias que lograron adaptarse a los cambios tecnológicos de la empresa, pasaron a ser consideradas como agregados-jornaleros y el sistema individualizó el trabajo femenino, siempre dependiendo del control directo de la hacienda. Las mujeres que habían estado sujetas a las normas del trabajo familiar aparcerero, empezaron a participar en formas más exigentes de una agricultura capitalista y de mercado y quedaron a disposición de agentes externos¹⁹, en La Aurora desempeñaron labores agrícolas y oficios de alimentación mediante contratos laborales individuales. Las familias mantuvieron sus cultivos de autoconsumo como unidades de disposición que garantizaban su propia sobrevivencia y a la vez permitían mantener la fuerza de trabajo contratada temporalmente por la hacienda.

El fenómeno de individualización del trabajo generó nuevos roles y valores, la capitalización de la fuerza individual atada a la familia gestó lentamente una autonomía femenina mayor que la de antes, atada a la moral familiar y a la misma jerarquización tradicional del género aunque sin mayor trascendencia. Años después, la no-rentabilidad de la caficultura tecnificada impulsó al hacendado a vender los lotes de tierra a varios de los antiguos tabloneros y con la parcelación de la hacienda, algunos permanentes se convirtieron en medianos propietarios que trataron de mantener los antiguos sistemas de supervisión de los cafetales con base en el núcleo familiar. En esta etapa fueron cada vez más dependientes de los jornales a destajo que se ofrecían por fuera del espacio territorial familiar y el aumento de los jornales en épocas de recolección influyó para que muchos de sus hijos se convirtieran en trabajadores ambulantes de las regiones cafeteras o fincas cercanas.

A pesar de la situación, algunos estudiosos de la cuestión rural femenina como Fabiola Campillo y Mary García, registran una tendencia

familiar minifundista tendiente a reponer a algunos hijos que se perdían por el fenómeno migratorio²⁰. Éste fue el resultado de la disminución del núcleo familiar y la edad avanzada de los propietarios, quienes también empezaron a justificar la presencia de trabajadores en las explotacionesⁱⁱ.

Por otra parte, la colaboración entre productores de la misma categoría —una práctica corriente en el pasado— empezó a desaparecer, los costos de la mano de obra, el endeudamiento y la búsqueda de una rentabilidad más alta, explican la desaparición de las prácticas colectivas que antes le concernían especialmente a los pequeños y medianos propietarios. El intercambio de trabajo desapareció y los pocos servicios prestados exigían alguna remuneración, excepcionalmente los vecinos de la vereda trabajaban juntos en ciertos momentos del calendario agrícola, pero como observa María Errazuriz, con el tiempo se volvió normal la retribución de la jornada a los precios establecidos en la región²¹.

Entre tanto las mujeres siguieron desempeñando las mismas labores en el espacio intrafamiliar, aunque según se dijo antes participaron de manera activa bajo el sistema de contrato en los cafetales, especialmente en labores de abono y poda. Aquí se produjo un fenómeno interesante, el abandono temporal de la parcela familiar por parte del hombre en función de vender su fuerza de trabajo, pudo haber aumentado la participación de la mujer en la esfera productiva de autoconsumo doméstico y el resultado fue una intensificación de las labores cotidianas femeninas y una sustitución temporal del trabajo masculino en la parcela.

La individualización de la fuerza de trabajo no correspondió, en el caso de las mujeres, a la ruptura de los lazos anteriores de dominación en la esfera doméstica o la del trabajo. Sin embargo, como lo plantean Magdalena León de Leal y Carmen Diana Deere, la división sexual del trabajo ha sido dinámica, no es individual y racionalizada, ni mecánica o voluntaria y se puede alterar con los cambios coyunturales de la estructura y organización de la producción; ella “puede estar enmarcada en el sistema valorativo dominante, internacionalizado a nivel familiar y personal pero las raíces materiales están dadas como estrategias de sobrevivencia económica”²².

De los antiguos tabloneros, especialmente aquellos que le vendieron sus mejoras a Jaime Contreras, algunos abandonaron la caficultura y la

ii Las formas más frecuentes de relación laboral empezaron a ser éstas: los *agregados-vistos* como jornaleros permanentes que pueden o no residir en la hacienda-, los *trabajadores en compañía*, el empleado que tiene mayores responsabilidades en la organización del proceso de trabajo —por ejemplo el administrador— y los *alimentadores*.

vida rural para convertirse en pequeños comerciantes en núcleos urbanos; el traslado implicó cambios en sus hábitos y costumbres que no le dieron espacio al hombre para mantener su tradicional disposición sobre el núcleo familiar y el bienestar tradicional basado en una agricultura de autoconsumo desapareció. Aunque el consumo alimenticio también pareció descender por el bajo poder adquisitivo masculino y la mujer se vio obligada a participar en el mercado laboral en función de estabilizar la economía doméstica familiar, la mayoría de las veces ellas se vincularon como empleadas del servicio doméstico en el sector urbano o permanecieron como amas de casa en sus respectivos hogares.

El impacto de las bonanzas cafeteras de 1976-1979 también se reflejó en estas familiasⁱⁱⁱ y hubo un ambiente de despilfarro en las zonas cafeteras. María Errazuriz señala que el notable crecimiento de los ingresos de los agricultores disminuyó la participación de la mano de obra familiar e infantil en beneficio de la mano de obra remunerada.

Si bien el mejoramiento temporal del nivel de vida de los agricultores condujo a una mayor escolaridad y al retiro de las mujeres de las actividades ligadas al proceso de producción²³, sobresalió una reorientación de las tendencias de consumo hacia la demanda de bienes alimenticios de sofisticado procesamiento industrial y bienes de consumo duradero. El consumo de electrodomésticos —televisores, estéreos, grabadoras y otros artefactos—, autos, motocicletas y bebidas importadas, se hizo frecuente especialmente entre los jóvenes y hombres y mujeres perdieron el sentido de la austeridad propio de sus ancestros.

La familia fue el núcleo sociolaboral más importante del sector rural y en la hacienda estaba sujeta a la autoridad del hacendado y el padre de familia, la relación intrafamiliar tenía una disposición definida según el rol de género y en cierta medida sobre esta base se especializó la participación de sus miembros en el proceso de producción. Las mujeres se ocupaban especialmente de los trabajos domésticos, eran la unidad potencial de procreación y colaboraron en los oficios agropecuarios, fuera de la familia asumieron tareas especializadas como alimentadoras, recolectoras —chapoleras— o escogedoras.

iii Entre 1976 y 1979 se registró una de las mayores bonanzas cafeteras de la historia, el café alcanzó la cifra de 3,34 dólares en 1977 y este precio significó una situación excepcional para los cafeteros.

El hombre, en cambio, fue un agente externo que generalmente representaba al núcleo familiar ante la administración, él ejerció un manejo permanente de la fuerza laboral familiar y externa y se especializó como co-administrador de los tablones, contratista de mano de obra, cultivador independiente, comerciante y trabajador temporal al servicio de la hacienda. La ausencia de mano de obra permitió que se consolidara como mano de obra permanente y las familias sólo fueron desalojadas cuando las condiciones políticas afectaron las relaciones de disposición sobre la tierra de la hacienda.

La relación interna y externa del núcleo familiar especializó una fuerza de trabajo familiar permanente en el sistema de la hacienda, pero a partir de los años setenta y debido al impacto que produjo la tecnificación de la caficultura, la tradicional relación familia-hacienda cambió definitivamente; la caficultura tecnificada acabó con las relaciones de aparcería y el tablonero cambió su papel en el núcleo familiar, mientras las relaciones laborales de tipo familiar entraron a individualizarse y se monetarizaron de una manera nunca vista antes. La familia tablonera ya no fue la principal fuente de trabajo en la hacienda y la mano de obra temporal fue más importante, aunque los cultivos de pancoger garantizaron su permanencia y ayudaron a mantener la gran demanda de trabajadores temporales que exige el café caturra.

Ante la no-rentabilidad del cultivo y el deterioro de las relaciones laborales internas, el último hacendado y administrador directo abandonó la agricultura de exportación y la hacienda se fraccionó en varias fincas que continuaron siendo administradas con ayuda del núcleo familiar campesino. El proceso que siguió no es un asunto tratado en este libro, pero sin duda la descomposición socioeconómica de dichos núcleos familiares fue evidente en los años noventa.

El rompimiento del Pacto Internacional del Café —un sistema de regulación de precios y cuotas de café entre países productores y consumidores firmado inicialmente en 1963—, la broca y las políticas de privatización por parte del Estado, causaron el acelerado endeudamiento de los productores cafeteros con el sector financiero. El resultado fue el embargo temporal de tierras y un éxodo rural sin precedentes en la región de El Líbano, éste fue el comienzo de la crisis de la caficultura tecnificada y de una nueva fase en el sector rural cafetero local.



Notas

- 1 Un balance de los enfoques sobre la mujer rural latinoamericana se encuentra en: Lynne Phillips, "Rural women in Latin America", en: *Latin American research review*, volumen 25, n° 3, 1990. En el contexto internacional son importantes los estudios de Verena Stolcke: *Coffee planters, workers and wives*, Hong Kong, The Macmillan Press, 1988, y "The labors of coffee in Latin America: the hidden charm of family labor and self-provisioning", en: William Roseberry, Lowell Gudmundson y Mario Samper (editores), *Coffee, society and power in Latin America*, Baltimore-London, The Johns Hopkins University Press, 1995, pp. 65-93. En Colombia están los trabajos de Magdalena León de Leal, *Mujer y capitalismo agrario, estudio de cuatro regiones colombianas*, Bogotá, Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP), 1980, y Donny Meertens, *Tierra, violencia y género. Hombres y mujeres en la historia rural de Colombia 1930-1990*, Nijmegen (Holanda), Editorial Universidad Católica de Nijmegen (Katholieke Universiteit), 1997. Véase también: Claudia García, "Honor y mujer en el homicidio" (tesis de grado, Licenciatura en ciencias sociales), Ibagué, Universidad del Tolima, 1992; Myriam Ordoñez, *Población y familia rural en Colombia*, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 1986; Cecilia Muñoz, "El niño trabajador migrante en Colombia", en: *Migraciones laborales*, n° 18, Bogotá, 1980, y Mary García, *Migración laboral femenina en Colombia*, (Migraciones laborales), Bogotá, n° 16, 1979.
- 2 Hacia 1938 los tabloneros eran importantes como fuerza de trabajo en las haciendas y sin embargo en el contexto regional este grupo, junto con el de agregados y colonos, no constituía la principal fuerza de trabajo. El grupo en total representaba sólo el 1,5% -unos 551 arrendatarios- de la población rural de El Líbano y la cifra se debe posiblemente a la expulsión sistemática de permanentes ocasionada por el movimiento de arrendatarios en los años treinta. Véase: Josué Dávila, "Informe sobre el municipio del Líbano", en: *Anuario estadístico del Tolima*, Ibagué, Contraloría del Tolima, 1937, p. 146.
- 3 A propósito de la región cafetera de Fredonia en Antioquia, Diana Medrano señala que las haciendas basadas en sistemas de aparcería generaron un intensivo manejo de la fuerza de trabajo familiar. El aparcerero utilizaba la capacidad de trabajo de su familia para ahorrar una mano de obra que de otra manera tendría que contratar y ocupaba a la mujer sólo en la cosecha y la parcela individual, y no tanto como peona. En: M. León de Leal, *Mujer y capitalismo agrario...*, 1980, *op. cit.*, p. 76.
- 4 El Líbano tenía 15.000 habitantes en 1910 y esta cifra aumentó a 36.740 habitantes en 1938. Véase: Darío Fajardo, *Violencia y desarrollo. Transformaciones sociales en tres regiones cafeteras del Tolima, 1936-1970*, Bogotá, Suramericana, 1979, pp. 91-92.
- 5 El caso del departamento de Caldas Véase: en García, 1979, pp. 181-213.
- 6 A finales del siglo XIX, en la zona central andina no pocas haciendas tuvieron la ayuda de núcleos familiares permanentes aunque había propietarios que desconfiaban de su uso. Las razones principales, aparte de la deficiente técnica de recolección que se registraba en algunos casos, eran el incumplimiento de los contratos previamente pactados por parte de los arrendatarios y los conflictos en la venta de mejoras. La búsqueda de buenos arrendatarios era una tarea muy difícil para los fundadores y administradores de empresas cafeteras. En el artículo de Joaquín Quijano Montoya, uno de los cronistas más leídos del país en los años veinte, también se manifiesta la diferencia de prácticas en el uso de familias permanentes. Véase: Joaquín Quijano Montoya, "La salvación de los cafeteros", en: *El tiempo*, Bogotá, febrero 27 de 1926, y Banco de la República (compilador), *Memorias sobre el cultivo del café*, Bogotá, Banco de la República, 1952, p. 112.
- 7 Sobre las prácticas y experiencias favorables del uso de la fuerza de trabajo familiar en las haciendas cafeteras, véase: J. Quijano Montoya, "La salvación de los cafeteros", 1926, artículo citado, y Dickson Spencer S., "Informe sobre el estado actual del comercio cafetero en Colombia, septiembre 11 de 1903", en: *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, n° 8, 1976, p. 106. Véase también: Charles Bergquist, *Café y conflicto en Colombia, 1886-1910. La guerra de los mil días: sus antecedentes y consecuencias*, Medellín, Fundación Antioqueña de Estudios Sociales (FAES), 1981, pp. 32-33 y 270.
- 8 La participación laboral de la mujer varió según las haciendas y sus necesidades eventuales, por ejemplo a comienzos del siglo XX un informe del consulado británico sobre el estado del comercio cafetero en Colombia, señaló que la recolección cafetera "la llevan a cabo mujeres y niños" a quienes "se les da generalmente la comida gratis". D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual del comercio cafetero en Colombia...", 1976, artículo citado, p. 103.
- 9 Roland Anrup, Entrevista a Alfonso López, Líbano, 1982.
- 10 Jesús del Corral, miembro de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), describe la mencionada condición de las mujeres y las familias campesinas. Véase: Jesús del Corral, "Restos del feudalismo y moralización de las haciendas, en plena esclavitud", en: *Revista nacional de agricultura*, Edición extraordinaria, junio de 1914.
- 11 *Ibid.*
- 12 Los esfuerzos del Partido Comunista se orientaron a organizar la fuerza laboral femenina atada a las trilladoras urbanas de café, en 1936 laboraban cerca de 3.500 personas en dichas trilladoras y el 85% eran escogedoras que trabajan a destajo o por horas. Según Charles Bergquist, el salario más elevado de la escogedora más rápida no alcanzaba el nivel del salario promedio que recibían los hombres por su trabajo en la industria urbana y la mayoría de las escogedoras ganaban entre la mitad y las dos terceras partes de dicho salario. Eduardo Santa confirma también que en El Líbano los sindicatos más fuertes fueron los de los zapateros, los matarifes y las escogedoras de café. Véase: Charles Bergquist, "Los trabajadores del sector cafetero y la suerte del movimiento obrero en Colombia 1920-1940", en: Gonzalo Sánchez y Ricardo Peñaranda (compiladores), *Pasado y presente de la violencia en Colombia*, Bogotá, Cerec, 1986, p. 161, y Eduardo Santa, *Recuerdos de mi aldea, perfiles de un pueblo y de una época*, Bogotá, Kelly, 1990, p. 36.
- 13 Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), "Informe rendido por el Gerente Mariano Ospina Pérez, gerente de la Federación Nacional de Cafeteros al VI Congreso Nacional de Cafeteros", 1934, pp. 42-43.
- 14 Entrevista a Emma Riveros de Sánchez, Ibagué, 1998.
- 15 El uso de mano de obra infantil era común en las zonas agrícolas y cafeteras, su importancia fue tal para el agro que en 1938 -según el censo- los menores de quince años conformaban el 44% de la población del Tolima (241.886 habitantes), mientras el otro 46% (252.440 habitantes) eran personas de 15 a 49 años de edad. Gonzalo París L., *Geografía económica de Colombia. Tolima*, t. 7, Bogotá, Santafé, 1946, p. 87.
- 16 Entrevista a Mijail Cardoso, El Líbano, 1995.
- 17 El término *compradrazgo* se refiere, como lo plantea Luis Berruecos, a las relaciones que se establecen entre individuos, no solamente por medio de los rituales de los ciclos

de vida que tiene la Iglesia Católica -como el bautismo, la confirmación, la primera comunión o eucaristía, el matrimonio y la extremaunción-, sino en otras situaciones seculares, no católicas, como el "apadrinamiento" o bendición de un animal, una casa, etc. Usualmente éstas son relaciones establecidas entre el dueño del objeto que se va a bendecir y los que presencian el evento, y el objeto se utiliza entonces como pretexto para establecer, cimentar o integrar una relación. Después de la ceremonia, la relación entre compadres se debe mantener mediante el intercambio recíproco de regalos, dinero o ayuda y los padrinos están moralmente obligados, además, a contribuir con el bienestar de su ahijado. La relación de compadrazgo provee así mismo ayuda y control en diferentes situaciones, por lo cual la estabilidad social es promovida por el compadrazgo, tanto entre clases y grupos étnicos como dentro de ellos. En este sentido se podrían asumir dos formas, una que envuelve relaciones entre iguales y otra que se caracteriza por la diferencia de posición social. El uso del compadrazgo también se puede ver como un sistema de reciprocidad de favores. Finalmente, Roland Anrup considera, refiriéndose a una hacienda cuzqueña, que la relación colono-patrón se ve reforzada por un sistema de intercambios simbólicos asimétricos que es condición de existencia para la continuidad de esta estructura social; así se reproducen periódicamente los pactos de deferencia, lealtad y consideración y los frutos dentro de los cuales funciona el intercambio de atenciones. Véase: Luis Berruecos, *El compadrazgo en América Latina. Análisis antropológico de 106 casos*, México, Instituto Indigenista Interamericano, 1976, pp. 1, 26 y 39. Sobre las relaciones de compadrazgo en una hacienda cuzqueña, véase: Roland Anrup, "El taita y el toro. En torno a la configuración del régimen patriarcal cuzqueño" (tesis doctoral), Estocolmo, Nalkan Boken, 1990, pp. 73-83.

- 18 María Errazuriz, "Evolución del empleo cafetero en Colombia, 1970-1985", en: José Antonio Ocampo (editor), *Lecturas de economía cafetera*, Bogotá, Fedesarrollo y Tercer Mundo, 1987, p. 106.
- 19 Téllez y Uribe sostienen que se dio una integración de la mujer y los niños a las actividades productivas de la zona. Neftalí Téllez y José Ignacio Uribe, "Hacia una tipología regional de economías campesinas, con referencia a Colombia", en: *Estudios rurales latinoamericanos*, volumen 3, n° 3, septiembre-diciembre de 1980, p. 306. Véase: M. Errazuriz, "Evolución del empleo cafetero en Colombia...", 1987, artículo citado, p. 111.
- 20 Colombia, Ministerio de Agricultura y Fabiola Campillo, "Situación y perspectivas de la mujer campesina colombiana. Propuesta de una política para su incorporación al desarrollo rural", Bogotá, 1983, p. 8. Véase también un estudio sobre la migración laboral femenina en Colombia en: Mary García, *Migración laboral femenina en Colombia*, (Migraciones laborales), Bogotá, n° 16, 1979.
- 21 María Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986, p. 308.
- 22 Magdalena León de Leal, 1980, pp. 7 y 29.
- 23 M. Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano...*, 1986, *op. cit.*, p. 296.

Summary

This thesis analyses administrative and labour relations on a Colombian coffee plantations. It also analyses the different categories of coffee sector workers that were involved in the organisation systems and disposition relations. It addresses a set of variable forms and relations that do not always correspond to global processes or represent permanent social evolution and equilibrium. Although they were oriented at increasing and controlling agricultural production, these depended in large part on the investment of capital, and they were related to individual factors and the influence of external conditions.

Over the course of one hundred years of history, individual factors invoked different nuances. It is possible to highlight that urban businessmen, grouped in commercial business associations, grouped in "commercial business associations," were interested in coffee production. The profile and administrative talent of the owners enabled them, at certain times, to strengthen and even to rebuild the parcelled plantation system. The incidents and the atmosphere of violence led to disinterest. The lack of business experience was influential during the decadence or deterioration of the plantation regime.

The administrative styles in the plantation system varied because of external processes and conditions. In the context of agricultural processes, the effect of the spread, consolidation and technification of coffee growing were important. The attempts at agrarian reform and the effects of the states of the state's labour legislation were significant at the institutional level. On the socio-political plane, the consequences of the arrendatario movement and the atmosphere of political violence were evident.

Individual actions and external conditions gave rise to a socio-productive relationship whose main objective was the constant search for organisational methods and systems that would ensure the permanence of the labourers; and possession and disposition over land and coffee production.

The process is divided into six administrative-labour phases. These stages represent different changes in the models of administrative organisation and the use of the labour force. In terms of the timeframe, the year 1882 represents the date of the appearance of the first written historical record concerning the terrain, as shown in the primary documentation. And 1982, one hundred years later, is the year that the final administrator quit growing coffee on the property.

During the first administrative-labour phase (1882-1907), possession of a terrain and state policies on virgin lands in northern Tolima made the legalisation of the plot of land possible. This legal condition led to a process of agricultural production for international export, and it stimulated participation and investment by urban traders.

The disposition relations changed at the level of the enterprise. These changes were in response to administrative restructuring and the clarification of the functions and participation of the partners. Meanwhile, the other labour agents—administrators, day labourers and sharecroppers—belonged to a vertical hierarchical structure typical of a socio-labour and productive system based on the parcelled plantation regime. The end of this first phase arrived with the impact of the War of One Thousand Days.

During the second administrative phase (1907-1934), a restructuring of the organisational system was implemented and the tablonero worker system consolidated. This transformation arose from the shortage and high cost of labourers, which was also the result of the spread and consolidation of shade-growing coffee at the regional level. Nonetheless, the owner-administrator's business acumen had influence on these changes, which gave the tablonero workers greater disposition over some objects: the plots of land, crops for personal use, family and seasonal labour force. The plantation increased its level of production and became more labour effective because of the consolidation of the tablonero worker system.

In the third phase (1934-1944), the changes concerning the labour agents were evident once again. The role of the tablonero workers was affected by the political impact of the sharecroppers movement and Law 200 of 1936. A large percentage of the permanent residents were evicted. The purchase of the lands for personal use and the stipulation of tenancy farming contracts became the norm, to prevent agrarian conflicts.

The role of the administrator grew in importance because of the owner's absence. She delegated power to an attorney-in-fact, who was in charge of looking out for her interests and of presenting the respective reports on the enterprise. She also delegated the supervision of the corps of employees headed up by a general administrator.

During the fourth phase—which lasted until the mid-sixties—the tablonero system was reinforced. The owners' objective was to maintain control of coffee production. The strengthening of the permanent resident workers meant the disappearance of the specialised employees. It also meant that the permanent labourers overused the family labour force and the seasonal workers.

Parallel to this, midway through the twentieth century, the Ministry of Labour and the Ministry of Agriculture approved three pieces of legislation. Workers gained the right to receive benefits, Sunday pay, holidays off and better labour conditions.

The Internal Labour Regulations were also effect. The plantation owners formally adopted them but their application was limited to the administrative and specialised agents. The family and temporary labour force were excluded. According to several plantation owners, the tablonero workers' labour was external to their mechanisms for operational disposition. The permanent resident workers were seen as "independent contractors". In turn, they were motivated with higher pay by the piece or with the payment of a percentage of the Sunday wage.

Tenancy farming arrangements in the rural sector were also regulated by means of contracts to retain a certain percentage of the harvest. The contracts reinforced the role of the permanent resident labourers as the contractors of seasonal workers.

The regulations did not change the disposition relations. The norms attempted to clarify the contract conditions for the permanent and seasonal labour force, and the value and form of payment for days of labour. Furthermore, they attempted to modify the mechanisms for labour retribution and compensation.

This phase of labour relations was characterised by the interference of the guerrillas, the military and the bandits. Relations varied during different phases of violence. The plantation changed hands and experienced a process of administrative instability. At a certain moment the operational disposition of the major-domos and the tablonero workers grew. The owners' power appeared to weaken. Control over coffee production was guaranteed through the labours of supervision and maintenance that the permanent workers performed. The tablonero workers' mechanism for survival was by means of their relations of coexistence and tolerance for the armed groups. These relations were repressed during the later stages of the military conflict.

During the sixties, the harshest period of political violence, the new coowner-administrator's operational disposition was strengthened. The plantation intensified the use of permanent and seasonal workers. This arrangement grew through godfather relations and ties of friendship, and was marked by paternalist and patriarchal characteristics. Coexistence with the armed actors was another trait.

During the fifth phase (1966-1973), the INCORA led an agrarian reform, which had another political effect that affected labour relations. The deterioration of the plantation system and the reform's influence

on the tenant farmers affected administrative-labour relations. The permanent workers claimed their right to property for possession of the land. The co-owner administrator saw his disposition over the plantation threatened. The result was the eviction of a significant percentage of the tablonero workers and the intensification of the use of individual labourers.

The tablonero workers also lost operational disposition over the seasonal work force, the family unit, the plots of land and even the crops for personal use. Some became day labourers or pieceworkers, protected by the state's labour laws.

The lack of adequate business rationalisation, the cost of maintaining the labourers, the gradual experimentation with technified coffee-growing -highly productive, non-shade varieties- and the drop in production made the economic system at La Aurora unprofitable.

During the sixth phase (1974-1982), the effect of technified coffee production was outstanding. Technification demanded a different sort of labour relation. The rationalisation of human and productive resources was more rigorous. Direct administration gained strength. The help of agregado workers and day workers was needed. There was direct disposition over the day workers, pieceworkers and contractors. The few agregado workers had limited disposition over the personal subsistence crops. The permanent resident workers were part of the necessary mechanism for sustaining the hired seasonal labour force.

Plots of land were bought up. The real value of lands planted with the crops for personal use was an object of dispute. Solutions to the conflicts were sought by means of the local Labour Office and by selling the plots of land and the coffee groves to the tablonero workers themselves. The plantation was fractionated, and family groups worked on the parcels.

The family is seen as another object of disposition here, although within the family disposition relations and internal functions by gender also exist. Men, women and children were labour agents in the plantation regime. Child labour was important because of their number and their functions, which varied by sex. Women performed domestic labours, they were the agents of procreation, and they performed farming tasks. They also performed specialised functions outside of the family, such as feeding the coffee pickers and sorters.

The man represented the family group before the administration. He exercised permanent control over the family and external labour force. He was specialised as a co-administrator of the plots of land, he hired workers, and he was an independent cultivator, a trader and a seasonal worker at the plantation's service.

The absence of hands enabled the consolidation of the family unit as the permanent labour force. The families were evicted when the external political circumstances (the sharecroppers movement, Law 200, agrarian reform) affected their disposition over the land. Nonetheless, the most important transformation of the tablonero system came from the impact of technified coffee.

The socio-labour function of the family unit changed. The family nucleus individualised. Its members began to participate actively, although seasonally, in the inter-regional agricultural labour market. The individual male seasonal workers were the most important. With the fractionation of the plantation, the family group continued to be vital for the administration and maintenance of the new farms.

Apéndice

Reglamento interno de trabajo (RIT)¹

Deberes y obligaciones

La hacienda capacitaba laboralmente y de manera remunerada a los nuevos trabajadores, y como contraprestación mínima les exigía mantener relaciones de obediencia y respeto con el patrono, la empresa y los compañeros de labor. Con la norma se procuraba la armonía e inteligencia en las relaciones personales y la ejecución de las tareas asignadas, el ideal era salvaguardar la conducta y el espíritu de colaboración en el orden moral y disciplinario de la empresa, y además se esperaba que los trabajadores ejecutaran los trabajos con honradez, buena voluntad y resultados eficientes.

El trabajador podía presentar observaciones, reclamos y solicitudes de manera fundada, comedida y respetuosa, siempre y cuando existiera veracidad. Este derecho implicaba que el empleado también recibiera y aceptara órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, el orden y la conducta en general.

Con el fin de evitar posibles accidentes, el trabajador debía observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indicara el respectivo jefe en cuanto a manejar las máquinas y atender a las instrucciones de trabajo. El ideal era que permaneciera durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar asignado y por consiguiente se le prohibía pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

El reglamento les prohibía a los trabajadores y administradores ser agentes de la autoridad pública, intervenir en la selección del personal de la policía y dar órdenes. También suministrar alojamiento gratuito y ofrecer dádivas a personas extrañas.

¹ Versión resumida y analizada con base en los RIT de las haciendas La Aurora (1954), El Jordán (1955) y La Trinidad (1961) en El Líbano, San Rafael (1955) en Flandes, El Jordán (1955) en Alvarado; Buenavista, La Aurora, Las Violetas, La Esperanza, El Recreo, Las Palmas, El Hogar, San Francisco y Sopladeros (1955); Colón Ltda. y Santa Isabel (1955), y El Igua (1960). En el año señalado se aprobó el reglamento. Véase: Colombia, Ministerio de Trabajo, Sección de reglamentos, fianzas y finanzas, resoluciones N^o 168, 280, 487, 623 y 719.

En tanto la hacienda podía guardar sus secretos y técnicas de racionalización productiva, el asalariado se comprometía a no comunicarle a terceros las informaciones sobre su trabajo. Esto se exigía especialmente cuando eran asuntos de naturaleza reservada o cuya divulgación pudiera causarle perjuicios a la empresa.

Otra obligación del trabajador era conservar en buen estado los instrumentos y útiles facilitados, devolver las materias primas sobrantes y comunicarle oportunamente a la empresa las observaciones a fin de evitar daños y perjuicios. El trabajador debía prestar la colaboración posible en casos de siniestro o riesgo inminente que pudieran afectar o amenazar a las personas o los objetos de la empresa, observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico y con suma diligencia y cuidado observar las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o enfermedades.

La hacienda tenía varias obligaciones básicas. La primera de ellas era ofrecerle a los trabajadores los instrumentos adecuados y las materias primas para realizar las labores y la segunda prestar la atención adecuada con el fin de evitar accidentes y enfermedades del personal; la hacienda debía procurar su protección y prestar los primeros auxilios en caso de accidente o enfermedad, así como pagar la remuneración pactada según las condiciones, períodos ocupados y tiempo libre convenido. La tercera obligación era adoptar ciertas reglas que ofrecieran respeto por el trabajador y protegieran la dignidad del personal, sus creencias y sentimientos. La cuarta era conceder las licencias necesarias para los fines y términos indicados.

En su quinta obligación básica, para los casos de expiración del contrato, la hacienda debía ofrecer una certificación donde constara el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado, así como pagarle al trabajador los gastos razonables de transporte para su regreso a casa, salvo cuando la terminación del contrato se originara por culpa o voluntad del empleado. El deber fundamental de la empresa era cumplir con el reglamento ordenado por el Estado y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

Prohibiciones

Los hacendados y trabajadores tenían ciertas prohibiciones. La hacienda no podía deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero sin autorización previa, excepto

cuando este dinero se fuera a usar para aportes a cooperativas, cesantías y pensiones de jubilación o prácticas aprobadas en artículos incluidos en el reglamentoⁱⁱ.

Igualmente, la administración no podía obligar al trabajador a comprar mercancías o víveres en almacenes o estancos establecidos por la empresa, ni exigir o aceptar dinero del trabajador para administrárselo. No podía limitar o presionar a los trabajadores en el ejercicio de sus derechos de asociación, ni imponerles obligaciones de carácter religioso o político, o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

La administración no podía hacer, autorizar o tolerar propaganda política en los sitios de trabajo, ni realizar o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones. Le estaba prohibido ejecutar o autorizar cualquier acto que pudiera vulnerar o restringir los derechos de los trabajadores u ofender su dignidad, y emplear certificaciones o signos convencionales que perjudicaran a los interesados; tampoco podía adoptar el sistema de "lista negra" para evitar que a los trabajadores los ocuparan en otras haciendas y fueran separados o se separaran del servicio.

Por su parte, a los trabajadores se les hacían ocho prohibiciones. No podían sustraer, retener o compensar los útiles de trabajo, materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa, ni presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcóticos. Les estaba prohibido conservar armas de cualquier clase, a excepción de las autorizadas legalmente que llevaban los celadores.

Excepto en los casos de huelga el trabajador no podía faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o permiso de la empresa, ni disminuir intencionalmente el ritmo de las labores, suspenderlas o promover suspensiones intempestivas del trabajo. Le estaba prohibido hacer colectas, rifas y suscripciones o cualquier clase de propaganda, y coartar la libertad para trabajar o no trabajar, para afiliarse o no a un sindicato, o permanecer en él o retirarse. Tampoco se le permitía usar los útiles que la empresa le suministraba para objetivos distintos al trabajo contratado.

ii Sobre los salarios se podían hacer deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por los artículos 113, 150, 151, 152 y 400 del Código Sustantivo del Trabajo, y además la hacienda podía hacer las retenciones correspondientes a cesantías y pensiones de jubilación en los casos mencionados en los artículos 250 y 274 del mismo Código.

Salarios

En los años cincuenta, un punto clave del reglamento se refería a los salarios, los cuales también estaban sujetos a control. Una vez admitido el trabajador, la hacienda podía convenir el salario teniendo en cuenta sus diversas modalidades –por unidad de obra o de tiempo, por tareas u otras–, pero la remuneración no debía ser inferior al salario mínimo legal o al que se hubiera fijado en pactos, convenciones colectivas o fallos arbitralesⁱⁱⁱ.

La hacienda estaba en libertad de convenir el pago total en efectivo o combinar sus partes en dinero y en especie –alimentación, habitación y vestuario–, pero independientemente de su tipo era importante que el pago se hiciera semanalmente y ajustado a la suma de los jornales ganados por el trabajador^{iv}. Cuando los trabajos se hicieran en equipos que implicaban rotación sucesiva de turnos diurnos y nocturnos, la hacienda podía estipular con los trabajadores salarios uniformes comparados con los de actividades similares.

Los salarios mínimos variaban según los departamentos y la altura sobre el nivel del mar, en las tierras más calientes –con alturas menores a 1.200 metros sobre el nivel del mar– el salario mínimo era de un monto mayor. Además, el pago dependía de la calidad de la explotación agrícola y en tal sentido se ofrecieron mejores salarios en los departamentos cafeteros, entre ellos Antioquia, Caldas, Cundinamarca, Tolima y el Valle del Cauca. En los centros urbanos e industriales de estos departamentos también el salario mínimo era más alto.

Si se comparan los departamentos restantes, Nariño ofrecía los salarios más bajos, seguido de Boyacá, Huila y los santanderes. En el nivel de estos últimos estaban también Atlántico, Bolívar, Córdoba, Chocó y Magdalena, exceptuando las actividades de producción del banano que era otro de los principales productos agrícolas de exportación^v.

Sanciones

La hacienda tenía una escala de faltas y sanciones disciplinarias que se aplicaban especialmente en casos de violación de las obligaciones

iii El salario mínimo legal se impuso como norma en el gobierno de Alfonso López Pumarejo (1934-1938).

iv El salario se entregaba generalmente los sábados alrededor de las cinco de la tarde, al finalizar la jornada de trabajo.

anteriormente expuestas y de retraso e incumplimiento laboral^v. En cuanto a los retrasos, el primero de quince minutos implicaba una multa equivalente a la décima parte del jornal, el segundo una multa de una quinta parte y el tercero la suspensión laboral en la mañana, en la tarde o en la noche; el cuarto retraso provocaba una suspensión de tres días, no obstante que las faltas en el trabajo podían implicar sanciones hasta por dos meses. Es importante resaltar que la hacienda debía consignar el valor de las multas en una cuenta especial, destinada exclusivamente a proveer premios o regalos para los trabajadores más puntuales y cumplidos con sus obligaciones.

Según la Ley, el incumplimiento o retraso de la hacienda para hacer las correcciones del Reglamento Interno de Trabajo (RIT) la hacía incurrir en sanciones por parte del Ministerio de Trabajo. Estas multas oscilaron entre cincuenta pesos y dos mil pesos².

Jornada laboral

De acuerdo con las normas, la jornada laboral era de ocho horas diarias para los varones y se limitaba el uso de la fuerza laboral femenina a un máximo de seis horas diarias –o sea 36 horas semanales–; a las mujeres embarazadas y a los menores de 16 años se les prohibía ejecutar trabajos peligrosos, insalubres y nocturnos que se prolongaran por más de cinco horas. La norma para los agentes supervisores era distinta en tanto ellos no tenían un límite para la jornada laboral, aunque sí se exigía que el lapso de tiempo no sobrepasara las nueve horas diarias.

Los hacendados escasamente practicaron estas normas, por ejemplo en la hacienda San Rafael, en Flandes, la norma pedía no exceder de 56 horas semanales la jornada, mientras en la hacienda Junín, en el corregimiento San Fernando, ésta no debía sobrepasar las 73 horas. La ampliación del horario laboral se consideraba como un trabajo suplementario o de horas extras¹.

Aunque la tradición impuso un promedio de entre diez y trece horas diarias de trabajo, en La Aurora el promedio fue de nueve horas diarias y también hubo ciertas restricciones según el sexo, por ejemplo que las mujeres trabajaran separadas de los grupos masculinos. Los descansos

v Las sanciones también se aplicaban por malgastar la materia prima, usar inadecuadamente la maquinaria o la infraestructura –maquinaria, automotores, materias primas– y por peleas con los compañeros de trabajo, fueran de palabra o de obra.

sin justificación, la vagancia y la pereza eran asuntos mal vistos entre el mismo personal⁴.

Trabajadores temporeros

Los temporeros podían trabajar máximo un mes, con derecho al pago de dominicales y considerando su jornada de descanso. En algunas haciendas como El Jordán y San Rafael les ofrecían un mínimo de prestaciones, pero en otras como la hacienda Colón carecían de auxilios en caso de accidentes de trabajo, enfermedades y fin de labores, o para la compra de calzado y overoles o gastos de entierro y seguro de vida colectivo.

En los años cincuenta, a la mayoría de los temporeros los contrataban los tabloneros, estaban sujetos a un alto grado de explotación laboral y la hacienda evitaba toda responsabilidad con ellos. En ese mismo período, algunos trabajadores especializados en el proceso de la producción —es-tufero y vaquero— empezaron a ser contratados temporalmente.

Notas

- 1 ASTSSL, Archivador de circulares y otros, "Tabla del salario mínimo rural", 1961.
- 2 Colombia, Ministerio de Trabajo, Resolución n° 280, marzo 14 de 1961.
- 3 Colombia, Ministerio de Trabajo, Sección de reglamentos, fianzas y finanzas, Hacienda San Rafael, Flandes, 1955, y Hacienda El Jordán, Líbano, 1955.
- 4 En La Aurora una sirena anunciaba diariamente el inicio de labores, las gentes de la localidad la utilizaban como referencia para saber cuando eran las seis de la mañana o las doce del día. Salomón Kalmanovitz considera que en el régimen de hacienda cafetera la "pereza" era una actitud de sabotaje permanente, desarrollada por el arrendatario ante la apropiación de su trabajo sobrante. "El régimen agrario durante el siglo XIX en Colombia", en: Jaime Jaramillo Uribe (director científico), *Manual de historia de Colombia*, tomo II, Bogotá, Procultura, 1984, p. 313.

Abreviaturas

ACNSC	Archivo Catedral de Nuestra Señora del Carmen
AGN	Archivo General de la Nación
AHI	Archivo Histórico de Ibagué
AITSSL	Archivo Inspección de Trabajo y Seguridad Social de El Líbano
ALEG	Archivo Luis Eduardo Gómez
AMT	Archivo del Ministerio de Trabajo
ANUC	Asociación Nacional de Usuarios Campesinos
APST	Archivo Parroquia de Santa Teresa
BLAA	Biblioteca Luis Ángel Arango
BN	Biblioteca Nacional de Colombia
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
ELN	Ejército de Liberación Nacional
FAES	Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FNCC	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia
INCORA	Instituto Colombiano para la Reforma Agraria
NPA	Notaría Pública de Ambalema
NU	Naciones Unidas
NUCL	Notaría Única del Circuito de El Líbano
SAC	Sociedad de Agricultores de Colombia

Bibliografía

Archivos

- Archivo General de la Nación (AGN), Bogotá
Fondo Baldíos, tomos 2 al 6.
Fondo República, bienes nacionales, fs. 146-150.
MinGobierno, sección primera, 1933-1934.
Notaría segunda, 1896.
Notaría tercera, 1899.
Notaría cuarta, 1944.
Archivo de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social de El Líbano
(AITSSL), El Líbano (Tolima)
Archivador de circulares y otros (ACC), 1954-1964.
Autos interlocutores (AI), 1954-1977.
Informe de labores (IL), 1954-1960.
Oficios despachados (OD), 1954-1977.
Oficios recibidos (OR), 1954-1977.
Archivo Histórico de Ibagué (AHI), Ibagué (Tolima)
Notaría segunda, 1919.
Archivo del Ministerio de Trabajo (AMT), Bogotá
Sección de reglamentos, fianzas y finanzas (SRFF), 1955-1961.
Archivo Luis Eduardo Gómez (ALEG), Bogotá.
Documentos varios, 1960-1970.
Manuscritos inéditos, s. a.
Catedral de Nuestra Señora del Carmen, El Líbano (Tolima)
Defunciones, 1904-1997.
Notaría pública de Ambalema (NPA), Ambalema (Tolima)
Protocolos, 1889-1890.
Notaría única del circuito de El Líbano (NUCL), El Líbano (Tolima)
Escrituras, 1882-1936.
Parroquia de Santa Teresa, Corregimiento Santa Teresa.
Defunciones, tomo II, 1-2.

Periódicos

- El *Cronista*, órgano liberal, Ibagué, 1919.
El *Meridiano*, Ibagué, 1926.
El *Tiempo*, Bogotá, 1926, 1967.

Gaceta del Tolima, Neiva, 1877-1888.
La Voz de Caldas, Manizales, 1923-1926.

Revistas

El Agricultor, (Órgano de La Sociedad de Agricultores Colombianos), Bogotá, 1873-1900.
Revista cafetera de Colombia (RCC), Bogotá, 1929-1968.
Revista nacional de agricultura, Bogotá, 1914, 1934-1935.
Documentos sobre La Aurora
Certificado de libertad y tradición de la hacienda La Aurora autorizado por el registrador de instrumentos públicos y privados del Circuito de Ambalema: Aníbal Rodríguez, n. d.
Certificado de libertad y tradición de la hacienda La Aurora en el municipio de Líbano en el departamento del Tolima de propiedad del Dr. Carlos Estrada Santamaría. Comprende de 1905 a 1926; registrador: Domingo Misas L., n. d.
Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1937, n. d.
Plano de la hacienda La Aurora, 1923.
Escritura pública nº 559, Medellín, Notaría Tercera, mayo 1 de 1935.
Contrato de arrendamiento de parcelas en La Aurora, El Líbano, octubre 24 de 1936.
Informes de la administración, 1943.
Planilla de jornales, nº 1, diciembre 31 a enero 6 de 1980.
Planilla de jornales, nº 2, enero 7 al 13 de 1980.
Planilla de jornales, nº 50, diciembre 8 al 14 de 1980.
Colombia, Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, Folio de matrícula inmobiliaria del predio La Aurora-Guadualito, 1996.

Entrevistas

Anrup, Roland, Entrevistas a anónimos 1, 2 y 3.
Anrup, Roland, Entrevistas a Luis Fernando Arboleda, Alfonso López, Padre Molano, Dagoberto Osorio, Moisés Pineda, Rafael Piñeros García, Gabriel Millán, Mijail Cardoso y Moisés Pineda, 1982.
Anrup, Roland, Entrevista a Arturo Rodríguez, 1988.
Behar, Olga, Entrevista a José Matallana, en: Olga Behar, n. d., pp. 40-41.
Entrevistas a Camilo Botero Estrada, Nicolás Cañón, Jaime Contreras,

Gonzalo Cortez, Arturo Dávila, Horacio López, Deicy de Piñeros y Emma Riberos de Sánchez, 1998.

Entrevistas a Dagoberto Osorio, Rafael Osorio, Rafael y Dagoberto Osorio, Arturo Rodríguez y Uriel Rodríguez, 1994.
Entrevista a Eduardo Santa, Bogotá, 2000.
Entrevistas a Gustavo Orellano, Rafael Osorio y Graciela Velásquez de Dávila, 1997.
Entrevistas a María del Carmen Herrera de Arboleda, Alberto Morales, Virgilio Quintero Díaz, Julio Sanín y Pablo González, 1995.
Entrevistas a Parmenio Buitrago, Jaime Contreras, María del Carmen Herrera, Uvergel Jiménez de Rodríguez, Rafael Osorio y Arturo Rodríguez, 1993.

Libros, artículos, documentos y tesis de grado

Acevedo, Carlos y otros, "La hacienda cafetera antioqueña. Génesis y consolidación, 1880-1925" (tesis de grado en Economía), Medellín, Universidad de Antioquia, 1987.
Aceves, Jorge, *Historia oral e historias de vida. Teoría, métodos y técnicas. Una bibliografía comentada*, 1996, CIESAS, México.
Álvarez, Antonio, "Algunos hechos olvidados en la economía cafetera", en: *Economía colombiana*, volumen 1, nº 1, mayo de 1954, pp. 9-11.
_____, *El café y la deuda externa*, Manizales, La Patria, s. a.
Amaya, Hernando, Alfred Wells y Sergio Restrepo, *La violencia en el Tolima*, Ibagué, Imprenta Departamental, s. a.
Amórtegui Cifuentes, Jorge, *Caracterización municipal 1995-1997*, El Líbano, Alcaldía Popular de El Líbano, 1997.
Anrup, Roland, "Analys av andinska agrara arbetssystem", en: *Särtryck ur historisk tidskrift*, Stockolm, 1982, pp. 146-176.
_____, "Changing form of disposition on an andean Estate; an analytical case-study", en: *Economy and society*, Inglaterra, volumen 14, nº 1, 1985, pp. 28-54.
_____, "Disposition over land and labour", en: *Agrarian society in history*, London, 1990, pp. 108-124.
_____, "El taita y el toro. En torno a la configuración del régimen patriarcal cuzqueño" (tesis doctoral), Estocolmo, Nalkan Boken, 1990.
_____, "Trabajo y tierra en una hacienda andina colombiana", en: *Estudios rurales latinoamericanos*, volumen 9, nº 1, enero-abril, 1986, pp. 63-98.
_____, "Una nueva perspectiva conceptual en el estudio del

- agro latinoamericano", en: *Revista ecuatoriana de historia económica*, Quito, n° 12 (segundo semestre), Banco Central del Ecuador, 1995, pp. 151-176.
- _____, y Renzo Ramírez, "Aparcería y disposición en una hacienda cafetera del Tolima. Colombia. La Aurora 1984-1993", en: *Cuadernos de desarrollo rural*, Santafé de Bogotá, n° 33, Pontificia Universidad Javeriana / Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Instituto de Estudios Rurales, 1994, pp. 9-42; publicado también en: *Anuario de estudios americanos*, Sevilla, tomo LIII, n° 1, 1996, pp. 175-193.
- Arango, Mariano, *Café e industria 1850-1930*, Bogotá, Carlos Valencia, 1977.
- _____, *El café en Colombia 1930-1958. Producción circulación y política*, Bogotá, Carlos Valencia, 1982.
- Arciniegas, José Ignacio, *El Tolima. Geografía histórico socio-económica*, Bogotá, Inter 2000, 1979.
- _____, *Así es el Tolima: geografía, historia, desarrollo, tradiciones. Monografías de los 46 municipios*, Santafé de Bogotá, s. e., 1994.
- Arocha, Jaime, *La violencia en el Quindío. Determinantes ecológicos y económicos del homicidio en un municipio caficultor*, Bogotá, Tercer Mundo, 1979.
- Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), "El café y el movimiento campesino", en: *Latin American perspectives*, California, volumen 3, n° 3, 1975, pp. 53-83.
- Banco de la República (compilador), *Memorias sobre el cultivo del café*, Bogotá, Banco de la República, 1952.
- Barona, Guido, "Problemas de la historia económica y social colonial en referencia a los grupos negros. Siglo XVIII", en: A. Cifuentes (compilador), *La participación del negro en la formación de las sociedades latinoamericanas*, Bogotá, Instituto Colombiano de Cultura (COLCULTURA) e Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH), 1986, pp. 61-80.
- Behar, Olga, *Las guerras de la paz*, Bogotá, Planeta, s. a.
- Bejarano, Jesús Antonio, "El fin de la economía exportadora y los orígenes del problema agrario", en: *Cuadernos colombianos*, Bogotá, tomo II, n° 7, tercer trimestre, 1975, pp. 363-428.
- _____, "El fin de la economía exportadora y los orígenes del problema agrario", en: *Cuadernos colombianos*, Bogotá, tomo II, n° 8, cuarto trimestre, 1975, pp. 539-638.
- _____, *Ensayos de historia agraria colombiana*, Bogotá, CEREC, 1987.
- _____, "La economía", en: Jaime Jaramillo Uribe (director científico), *Manual de historia de Colombia*, Bogotá, PROCULTURA, tomo III, capítulo XVIII, 1984.
- Bergquist, Charles, *Café y conflicto en Colombia, 1886-1910. La guerra de los mil días: sus antecedentes y consecuencias*, Medellín, Fundación Antioqueña de Estudios Sociales (FAES), 1981; traducido del inglés por Moisés Melo.
- _____, "Los trabajadores del sector cafetero y la suerte del movimiento obrero en Colombia 1920-1940", en: Gonzalo Sánchez y Ricardo Peñaranda (compiladores), *Pasado y presente de la violencia en Colombia*, Bogotá, CEREC, 1986, pp. 111-165.
- Berruecos, Luis, *El compadrazgo en América Latina. Análisis antropológico de 106 casos*, México, Instituto Indigenista Interamericano, 1976.
- Beyer, Robert, "The colombian coffee industry: Origins and mayor trends, 1740-1940" (tesis doctoral), University of Minnesota, 1947.
- Bonilla, Elsy y Eduardo Vélez, *Mujer y trabajo en el sector rural colombiano*, Bogotá, 1987.
- Bonilla, Víctor, "Tolima 1, primer proyecto de la reforma agraria", en: *Tierra*, revista de economía agraria, Bogotá, n° 1, julio-septiembre de 1966.
- Bustos, Orlando y otros, "Reseña histórico-geográfica del corregimiento de Santa Teresa en el municipio del Líbano" (tesis de licenciatura en educación básica primaria), El Líbano, Universidad del Tolima, 1992.
- Cardoso, Ciro y Héctor Pérez, *Los métodos de la historia, introducción a los problemas, métodos y técnicas de la historia demográfica, económica y social*, México, Grijalbo, 1976.
- Carrasquilla, Tomás, "Inmigraciones y colonización" (informe que le presenta Carrasquilla al señor Ministro de Obras Públicas y Fomento), Bogotá, Imprenta Nacional, 1906.
- Carvalho, Gastón y Josefina Ríos de Hernández, "Economía cafetera y clase dominante en Venezuela (1830-1920)", en: v *Simposio de historia económica de América Latina*, Comisión de historia económica de CLACSO, Lima (Perú), abril 5 al 8 de 1978, fotocopia.
- CEPAL-FAO, "Diversificación de la producción agrícola en la zona cafetera colombiana", en: *Ciencias económicas*, Medellín, volumen 5, n° 14, abril de 1959, pp. 559-571.
- Colombia, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), *Censo de edificios y viviendas (Tolima)*, Bogotá, 1934 y 1954.
- _____, *Panorama estadístico del Tolima 1970-1980*, Bogotá, 1982.

- _____, *Tolima Estadística 1985-1990*, Ibagué, 1992.
- _____, Departamento de Cundinamarca, "Informe del Secretario de Gobierno al Gobernador de Cundinamarca", 1931 y 1935.
- _____, "Informe del Secretario de Gobierno al Sr. Gobernador del Departamento de Cundinamarca", 1934.
- _____, "Informe presentado por el jefe de la sección de justicia a los Sres. Gobernador y Secretario de Gobierno de Cundinamarca alrededor del problema agrario", 1931.
- _____, "Informe que presenta el Secretario de Gobierno al Gobernador del departamento", 1932.
- Colombia, Departamento del Tolima, *Anuario estadístico del Tolima*, 1937.
- _____, "Informe del año de gobierno", Ibagué, 1924.
- _____, "Informe del director de Educación Pública", Ibagué, 1898, 1914-1929, s. a.
- _____, "Informe del Secretario de Industria, 1933-1938, 1935", s. p. i.
- _____, "Informe que el Secretario de Gobierno presenta al Gobernador del Departamento del Tolima, 1934.
- _____, "Informes del Secretario de Hacienda, 1879-1886", Neiva, 1886.
- _____, "Mensaje del Gobernador del Tolima a la Asamblea", 1935.
- _____, El Líbano, "Acuerdos, disposiciones legales, etc. Acuerdos expedidos a partir de 1915 y que en la actualidad están vigentes", 1940, fotocopia.
- _____, El Líbano, Alcaldía y Planeación Municipal, "Listados prediales", 1995.
- _____, Gobernación de Cundinamarca y Comité de Cafeteros de Cundinamarca, "Reglamento para las haciendas cafeteras. Elaborado por la comisión creada por la gobernación de Cundinamarca", Bogotá, 1934.
- _____, Ministerio de Agricultura y Fabiola Campillo, "Situación y perspectivas de la mujer campesina colombiana. Propuesta de una política para su incorporación al desarrollo rural", Bogotá, 1983, fotocopia.
- _____, Ministerio de Hacienda y Crédito Público e Instituto Geográfico Agustín Codazzi, "Sombríos y caturras del Líbano-Tolima. Transformación y crisis ecológica de un paisaje cafetero. Análisis metodológico y cartográfico integrado", Bogotá, 1989.

- _____, Ministerio de Industrias, "Memoria del Ministro de Industrias", Bogotá, 1933 y 1935.
- _____, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, "Reforma al calendario laboral, Proyecto de Ley 160 de 1971" (folleto), Bogotá, 1971-1972.
- _____, Procuraduría General de la Nación, "Informe del Procurador Gral. de La Nación al Sr. Presidente de La Nación", Bogotá, octubre 22 de 1930-febrero 20 de 1931.
- _____, Seminario Nacional de Desarrollo Rural, *El agro en el desarrollo histórico colombiano*, Bogotá, Ensayos de Economía Política, 1977.
- Chávez, María Eugenia, "Honor y libertad" (tesis doctoral), Göteborg, Universidad de Gotemburgo / Departamento de Historia e Instituto Iberoamericano, 2001.
- Dávila, Carlos, "Autosemblanza de empresarios agrícolas. Tres reseñas: Santiago Ede, Rafael Jaramillo Montoya y Medardo Rivas", en: *Cuadernos de agroindustria y economía rural*, Bogotá, nº 10 (primer semestre), 1983, pp. 9-26.
- Dávila, Josué, "Informe sobre el municipio del Líbano", en: *Anuario estadístico del Tolima*, Ibagué, Contraloría del Tolima, 1937.
- Deas, Malcolm, "Una hacienda cafetera en Cundinamarca: Santa Bárbara 1870-1912", en: *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, nº 8, 1976, pp. 75-99.
- _____, "A Cundinamarca finca, 1870-1910", Oxford, St. Antony's College, s. a., fotocopia.
- Deere, Carmen Diana y Magdalena León de Leal, *Women in andean agriculture: peasant production and rural wage employment in Colombia and Peru*, Geneva, International Labour Office, 1982.
- Dupuy, Julio, "Exposición sobre el café colombiano y sobre orientación de las actividades del Comité de la Federación Nacional" (documento), Bogotá, 1929, presentado en: *III Congreso nacional de cafeteros*, Manizales, 1929.
- Dupuy, Julio, "Traducción del discurso pronunciado por el delegado de Colombia, señor Julio J. Dupuy, al Congreso Panamericano Comercial en Washington, en la comida ofrecida en honor a los miembros de las delegaciones por la General Electric Company en la ciudad de Schenectady, N. J." (documento), mayo 27 de 1927.
- Egginton, Everett y Mark Ruhl, "The influence of agrarian reform participation on peasant attitudes: the case of Colombia", en: *Inter-*



- American economic affairs*, Washington, volumen 28, n° 3, 1974, pp. 27-43.
- Errazuriz, María, *Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986.
- _____, "Evolución del empleo cafetero en Colombia, 1970-1985", en: José Antonio Ocampo (editor), *Lecturas de economía cafetera*, Bogotá, FEDESARROLLO y Tercer Mundo, 1987, pp. 105-150.
- Fajardo, Darío, *Haciendas, campesinos y políticas agrarias en Colombia, 1920-1980*, Bogotá, Oveja Negra y Fundación Friedrich Naumann, 1983.
- _____, "Notas sobre el minifundio en Colombia: su marco histórico y espacial", en: *Maguare*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia / Departamento de Antropología, volumen 2, n° 2, 1983-1984, pp. 155-176.
- _____, *Violencia y desarrollo. Transformaciones sociales en tres regiones cafeteras del Tolima, 1936-1970*, Bogotá, Suramericana, 1979.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), *Boletín de información estadística sobre café*, n° 40, Bogotá, 1966.
- _____, "Censo cafetero", 1941, 1970, 1980, 1981, 1983.
- _____, "Censo cafetero 1932", en: *Revista cafetera de Colombia*, volumen 4, n° 42, septiembre-octubre de 1970, pp. 1546-1551.
- _____, "Estudios sobre la distribución de gastos e ingresos de la producción de café con fincas menores de dos hectáreas, departamento del Tolima", Bogotá, 1979.
- _____, "Informe del gerente general al xxx Congreso Nacional de Cafeteros", Bogotá, tomo 1, octubre de 1972.
- _____, "Informe rendido por Camilo Sáenz, gerente de la Federación Nacional de Cafeteros al VII Congreso Nacional de Cafeteros", 1935.
- _____, "Informe rendido por el Gerente Mariano Ospina Pérez, gerente de la Federación Nacional de Cafeteros al VI Congreso Nacional de Cafeteros", 1934.
- _____, "Informe rendido por la comisión designada e integrada por Carlos Lleras Restrepo, Víctor Aragón y Enrique Soto al VI Congreso Nacional de Cafeteros", 1934, pp. 44-48.
- _____, "Mapa cafetero del departamento del Tolima", 1932.
- Florescano, Enrique (editor), *Haciendas, latifundios y plantaciones en América Latina*, México, Siglo XXI, 1975.
- Flórez, Elisa, Ingrid Cáceres y Carlos Alberto Herrán, "El papel de la mujer campesina en el desarrollo rural", Santafé de Bogotá, Universidad de los Andes / Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico, 1983, fotocopia.
- Fluharty, Vernon Lee, *La danza de los millones. Régimen militar y revolución social en Colombia (1930-1956)*, Bogotá, El Ancora, 1981.
- Fondo Cultural Cafetero, *Don Manuel Mister Coffee*, tomo 1, Bogotá, Fondo Cultural Cafetero, 1989.
- Forero, Tulio, "General Isidro Parra. Preclaro jefe liberal. Fundador del Líbano, sacrificado el 17 de marzo de 1895", El Líbano, UNIDAS, 1935, folleto.
- Foucault, Michel, *Vigilar y castigar*, México, Siglo XXI, 1976.
- _____, "El sujeto y el poder", en: *Revista mexicana de sociología*, México, UNAM / Instituto de Investigaciones Sociales, año 1, marzo-abril de 1993, pp. 4-20.
- Fundación para el Progreso de Colombia, *La industria cafetera en la agricultura colombiana*, Bogotá, 1962.
- Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano (editor), *Colombia: desarrollo agrícola 1900-1930*, Bogotá, Universidad Jorge Tadeo Lozano / Facultad de Ciencias Económicas, Centro de Investigaciones Económicas, 1974.
- Gaitán, Gloria, *Colombia. La lucha por la tierra en la década del treinta, génesis de la organización sindical campesina*, Bogotá, Tercer Mundo, 1976.
- Galindo, Aníbal, *Anuario estadístico de Colombia*, Bogotá, Medardo Rivas, 1875.
- García, Antonio, *Geografía económica de Caldas*, Bogotá, Banco de la República, 1978.
- García, Claudia, "Honor y mujer en el homicidio" (tesis de grado, Licenciatura en ciencias sociales), Ibagué, Universidad del Tolima, 1992.
- García, Mary, *Migración laboral femenina en Colombia*, (Migraciones laborales), Bogotá, n° 16, 1979.
- García, Carmen, Margarita Vásquez y Mercedes Vilanova, "Historia, fuente y archivo oral", en: *Seminario Diseño de proyectos de historia oral* (actas), Madrid, Dirección de Archivos Estatales, abril 29 y 30 de 1988, 1990.
- Genberg, Birgitta, "Kampen om Godsen. Två fallstudier från Valle Sagrado under den sista perioden av det andinska storgodsägarväldet" (tesis doctoral), Stehag, Förlags AB Gondolin, 2000.
- Giraldo, Diego y Laureano Ladrón de Guevara, *Desarrollo y colonización. El caso colombiano*, Bogotá, Universidad Santo Tomás, 1981.

- Gómez, Luis, *Monografía del Líbano y biografía de su fundador General Isidro Parra*, Ibagué, Imprenta Departamental, 1961.
- Gómez, Rafael, "Visión del Líbano", en: *Colombia económica*, Bogotá, volumen 7, nº 83, marzo de 1949, pp. 737-739.
- Grele, Ronald, *Envelopes of Sound, the art of oral history*, Chicago, Precedent, 1985.
- Guzmán, Germán, *La violencia en Colombia. Parte descriptiva*, Cali, Progreso, 1968.
- Hagemann, Gro, "¿Kvinnohistoria-disciplinär återvändsgränd eller fruktbart ämnesområde?", en: Christina Ericsson (editora), *Genus i historisk forskning*, Lund, Studentlitteratur, 1993.
- Henderson, James, *Cuando Colombia se desangró. Un estudio de la Violencia en metrópoli y provincia*, Bogotá, El Áncora, 1984; traducido del inglés por Luis Fernández.
- Herrera, Carlos Arturo, *El contrato de arrendamiento ante la reforma agraria colombiana*, Bogotá, Colombiana, 1972.
- Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (INCORA), "De las Leyes de Indias a la cultura de la participación", s. a., fotocopia.
- _____, "Estadísticas sobre los predios rurales mayores de 2.000 hectáreas en Colombia", Bogotá, 1966.
- _____, "Estudio básico sobre salud en 1964 en el proyecto Tolima nº 1", Bogotá, 1965.
- _____/ Subgerencia de Planeación, Oficina de Sistematización, Sección Estadística, "Ingreso de tierras al Fondo Nacional Agrario, Proyecto Tolima, 1962-1986", Bogotá, s. a.
- Jaramillo, Jaime Eduardo, *Estado, sociedad y campesinos*, Bogotá, Tercer Mundo, 1988.
- Jiménez, Michael, "At the banquet of civilization: the limits of planter hegemony in early Twentieth-century Colombia", en: William Roseberry, Lowell Gudmundson y Mario Samper (editores), *Coffee, society and power in Latin America*, Baltimore-London, The Jhon Hopkins University Press, 1995, pp. 38-64.
- _____, "Red Viorá: authority and rebellion in a colombian coffee municipality 1928-1938", ponencia leída en: *Annual meeting of the American Historical Association*, Los Angeles, december 29 of 1981.
- _____, "The limits of export capitalism economic structure, cass and politics in a colombian coffee municipality 1900-1930" (tesis doctoral), Harvard University, 1985.
- Junguito Bonett, Roberto (editor), *Economía cafetera colombiana*, Bogotá, FEDESARROLLO y Fondo Cultural Cafetero, 1978.
- _____, y Diego Pizano, *Producción de café en Colombia*, Bogotá, FEDESARROLLO y Fondo Cultural Cafetero, 1991.
- Kalmanovitz, Salomón, "El régimen agrario durante el siglo XIX en Colombia", en: Jaime Jaramillo Uribe (director científico), *Manual de historia de Colombia*, tomo II, Bogotá, PROCULTURA, 1984, pp. 211-324.
- Krug, C. A. y R. A. Poerk "Estudios mundiales del café", en: *Estudios agrarios*, Roma, FAO, 1969.
- León de Leal, Magdalena, *Mujer y capitalismo agrario, estudio de cuatro regiones colombianas*, Bogotá, Asociación Colombiana para el Estudio de la Población (ACEP), 1980.
- Londoño, Carlos Mario, *Economía agraria colombiana*, Madrid, RIALP, 1965.
- López, Eduardo, *El Norte del Tolima. Temas nacionales*, t. III, Bogotá, Herrera Hermanos, 1932.
- López Hurtado, "El cafetero medio colombiano", en: *Revista Cafetera de Colombia*, Bogotá, volumen 22, nº 154, enero-abril de 1973, pp. 63-75.
- Lleras de la Fuente, Fernando, "El café, antecedentes y expansión hasta 1914" (tesis doctoral), Bogotá, Universidad de los Andes, 1970.
- Machado, Absalón, *El café: de la aparcería al capitalismo*, Bogotá, Punta de Lanza, 1977.
- _____, "El desarrollo de la economía cafetera hasta la década de 1920", en: *Cuadernos colombianos*, nº 9, 1976, pp. 95-134.
- _____, "La economía cafetera en la década de 1950", en: *Cuadernos colombianos 2*, Bogotá, volumen 1, 1980.
- _____, "Relaciones de producción en la economía cafetera, 1930", en: *Ideología y sociedad*, Bogotá, N°s 14-15, 1975, pp. 64-86.
- Marx, Karl, *El capital*, tomo III, La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1980.
- Meertens, Donny, *Jonkers en boeren de strijd om het land in Colombia*, Amsterdam, Center for Latin American Research and Documentation, 1979.
- _____, "La aparcería en Colombia: formas, condiciones e incidencia actual", en: *Cuadernos de agroindustria y economía rural*, Bogotá, N°s 14-15 (primero y segundo semestres), 1985, pp. 11-62.
- _____, *Tierra, violencia y género. Hombres y mujeres en la historia rural de Colombia 1930-1990*, Nijmegen (Holanda), Editorial Universidad Católica de Nijmegen (Katholieke Universiteit), 1997.
- Medina, María Clara, "Comentarios críticos a algunas categorías históricas: sexo, género y clase", en: Roland Anrup y Edmé

- Domínguez (editores), *Anales, Género, poder, etnicidad*, Nueva época, n° 1, Göteborg, Instituto Iberoamericano y Universidad de Göteborg, 1998, pp. 11-36.
- _____, "Landless women, powerful men. Land, gender and identity in NW Argentina (Colalao-El Pichao 1850-1910)" (tesis doctoral), Göteborg, Gotegorgs Universitet, 2002.
- _____, "Tierra, género y propiedad en los Andes argentinos, 1870-1930. Apuntes para una discusión teórica", Gotemburgo, Instituto Iberoamericano / Seminario de Investigación, 2001, estencil.
- Melo, Jorge Orlando, "Colombia: 1880-1930. La república conservadora", en: *Ideología y sociedad*, 1975, No. 12, pp. 82-110.
- Mintz, Sidney y Eric R. Wolf, "An analys of ritual co-parethood (compadrazgo)", en: *South Western journal of anthropology*, n° 4, 1950, pp. 341-368.
- Mishler, Elliot, *Research interviewing*, Cambridge, Massachusetts, London, 1986.
- Mitchell, Simón, "The patterning of compadrazgo ties in Latin America", en: *Occasional papers*, Glasgow, Institute of Latin American Studies, n° 24, 1978.
- Moncayo, Armando y Eduardo Mejía, "La transición de hacienda a ingenio azucarero industrializado en el valle geográfico del río Cauca, 1850-1923" (tesis de Licenciatura en Historia), Cali, Universidad del Valle / Departamento de Historia, 1986.
- Monsalve, Diego, *Colombia cafetera*, Bogotá, Artes Gráficas, 1927.
- Montenegro, Armando, *Café, dinero y macroeconomía en Colombia*, Bogotá, FESCOL, 1993.
- Mörner, Magnus, "Ensayos sobre historia latinoamericana. Enfoques, conceptos y métodos", en: *Biblioteca de ciencias sociales*, volumen 37, Quito, Nacional, 1992.
- _____, "Nuevos enfoques a la historia local, experiencias, problemas y perspectivas", en: 49 *Congreso internacional de americanistas*, Quito, julio 7 al 11 de 1997, fotocopia.
- _____, "The spanish american hacienda: a survey of recent research and debate", en: *Hispanic american historical review*, London, volumen 53, n° 2, 1973, pp. 183-216.
- _____, y Roland Anrup, "Hacia un marco de análisis para el estudio histórico de la sociedad andina «tradicional»", en: *Historia de América*, México, n° 98, julio-diciembre de 1984, pp. 33-47.
- _____, "Synpunter på historisk forskning i och om Latinoamerica", en: N. J. Ringdal (editor), *Frontlinjer i historiefaget*, Oslo, 1983, pp. 106-117.
- Muñoz, Cecilia, "El niño trabajador migrante en Colombia", en: *Migraciones laborales*, n° 18, Bogotá, 1980.
- Oquist, Paul, *Violencia, conflicto y política en Colombia*, Bogotá, Banco Popular, 1978.
- Orchard, Jorge, Joao Bosco, Jaime Ortiz, Norma Villareal, y Gladys Rolag, "El caso de la empresa comunitaria «La Trinidad», El Líbano (Tolima)", Bogotá, OEA / Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas y Centro Interamericano de Desarrollo Rural y Reforma Agraria, n° 147-A, abril de 1972, mimeógrafo.
- Ordoñez, Myriam, *Población y familia rural en Colombia*, Bogotá, Pontifica Universidad Javeriana, 1986.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU) / Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), *El café en América Latina: problemas de la producción y perspectivas, I Colombia y El Salvador*, México, FAO, 1958.
- Ortiz, Carlos Miguel, *Estado y subversión en Colombia, la violencia en el Quindío. Años 50*, Bogotá, CEREC, 1985.
- Osorio Lizarazo, José Antonio, *La cosecha*, Bogotá, Plaza y Janés, 1979.
- Palacios, Marco, "Cofee in Colombia, 1850-1970. An economic social, and political history", en: Malcolm Deas (editor), *Cambridge Latin American Studies*, n° 36, Great Britain, Cambridge University Press, 1980.
- _____, *Consideraciones sobre el café en la vida de Antioquia*, Medellín, FAES, 1979.
- _____, *El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política*, Bogotá, El Áncora, 1983.
- _____, "El café en la formación del capitalismo colombiano. Notas", en: Edgar Revéz (compilador), *La cuestión cafetera: su impacto económico, social y político, Colombia-Costa Rica-Costa de Marfil*, Bogotá, Universidad de los Andes / Facultad de Economía (Debates-CEDE), n° 1, 1980, pp. 91-112.
- _____, "La propiedad agraria en Cundinamarca, 1880-1970. Un esbozo sobre la sociedad de las tierras templadas", en: *Simposio sobre el mundo rural colombiano*, Medellín, FAES, noviembre 24 a diciembre 5 de 1981, fotocopia.
- París L., Gonzalo, *Geografía económica de Colombia. Tolima*, tomo 7, Bogotá, Santafé, 1946.

- Patiño, Alfonso, "La economía de los años veinte", en: *Economía colombiana*, Bogotá, n° 150, octubre de 1983, pp. 43-51.
- Pearse, Andrew, "The latin american peasant", en: *Library of peasant studies*, London, n° 1, 1975.
- Perry, Santiago, *La crisis agraria en Colombia, 1950-1980*, Bogotá, El Ancora, 1985.
- Phillips, Lynne, "Rural women in Latin America", en: *Latin American research review*, volumen 25, n° 3, 1990.
- Pineda, Roberto, "El impacto de la violencia en el Tolima, el caso de El Líbano", en: *Monografías sociológicas*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, n° 6, 1960, pp. 1-46.
- Puyana, Yolanda y Cristina Orduz, "Que mis hijas no sufran lo que yo sufrí. Dinámica de la socialización de un grupo de mujeres de sectores populares. Estudio de caso sobre la región cundiboyacense", en: *Mujeres, hombres y cambio social*, Santafé de Bogotá, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de Ciencias Humanas, CES, 1998, pp. 23-84.
- Ramírez Bacca, Renzo, "Colonización del Líbano. De la distribución de baldíos a la formación de una región cafetera, 1849-1907", en: *Serie: Cuadernos de Trabajo*, n° 23, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de Ciencias Humanas, 2000.
- _____, "De la distribución de baldíos a la consolidación de una región cafetera: dinámica comercial y estructuras agrarias en El Líbano (Tolima), 1866-1897", en: *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, n° 26, Universidad Nacional / Facultad de Ciencias Humanas, Departamento de Historia, 1999, pp. 83-114.
- _____, "El movimiento cafetero campesino y su lucha contra los efectos de la apertura económica", en: Mauricio Archila y Mauricio Pardo (compiladores), *Movimientos sociales, Estado y democracia en Colombia*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia / Centro de Estudios Sociales (CES), Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH), 2001, pp. 173-206.
- _____, "Formación de una hacienda cafetera: mecanismos de organización empresarial y relaciones administrativo-laborales. El caso de La Aurora (Líbano, Colombia), 1882-1907", en: *Cuadernos de desarrollo rural*, Santafé de Bogotá, n° 42, Pontificia Universidad Javeriana / Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Instituto de Estudios Rurales, 1999, pp. 83-116.
- _____, "La Aurora: modelo de hacienda cafetera agro-exportador. Líbano (Colombia), 1907-1934", en: *Cuadernos de desarrollo rural*, Santafé de Bogotá, n° 46, Pontificia Universidad Javeriana / Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Instituto de Estudios Rurales, 2001, pp. 75-100.
- _____, "Propiedad, disposición y poder. El caso de la fundación y colonización del Líbano (Tolima), 1849-1886", en: *XI Congreso colombiano de Historia (memorias)*, Santafé de Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, agosto 22 al 25 de 2000, CD.
- Raymond, Pierre, *Hacienda tradicional y aparcería*, Bucaramanga, Ediciones UIS / Escuela de Historia, 1997.
- Robledo Castillo, Jorge Enrique, *El café en Colombia. Un análisis independiente*, Santafé de Bogotá, El Ancora, 1998.
- Ruiz, Soledad, "Desarrollo ideológico de los trabajadores rurales del Tolima, 1959-1972" (tesis de grado), Bogotá, Universidad de los Andes, 1980.
- Saether, Steinar, "Café, conflicto y corporativismo. Una hipótesis sobre la creación de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en 1927", en: *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, n° 26, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de Ciencias Humanas, Departamento de Historia, 1999, pp. 134-163.
- Safford, Frank, *Aspectos del siglo XIX en Colombia*, Bogotá, Hombre Nuevo, 1977.
- Samper, Mario, "Labores agrícolas y fuerza de trabajo en el suroeste de Antioquia (Colombia), 1859-1912", en: *Avances de investigación*, n° 12, Universidad de Costa Rica / Centro de Investigaciones Históricas, 1985.
- Sánchez, Gonzalo, *Ensayos de historia social y política del siglo XIX*, Bogotá, El Ancora, 1984.
- _____, y Donny Meertens, *Bandoleros, gamonales y campesinos. El caso de la violencia en Colombia*, Bogotá, El Ancora, 1992.
- Santa, Eduardo, *Arrieros y fundadores*, El Líbano, Alcaldía Popular de El Líbano, 1997.
- _____, *Cuarto menguante*, Santafé de Bogotá, Plaza & Janés, 1998.
- _____, *El general Isidro Parra*, Bogotá, 1995.
- _____, *La colonización antioqueña, una empresa de caminos*, Bogotá, TM, 1993.
- _____, *Recuerdos de mi aldea, perfiles de un pueblo y de una época*, Bogotá, Kelly, 1990.
- Scott, Joan, "El género: una categoría útil para el análisis histórico", en: María Cecilia Cangiano y Lindsay Dubois (compiladoras), *De mujer a*

- género. *Teoría, interpretación y práctica feminista en las ciencias sociales*, Buenos Aires, Centro Editor Buenos Aires (Los fundamentos de las ciencias humanas), nº 92, 1993.
- Sieglin, Verónica (compiladora), "Mujeres en el campo a finales del siglo xx", en: *Cuadernos del topo*, México, Cuadernos del Topo – Ensayo, 1996.
- Simpson, Murray, "Report on economic and commercial conditions in the Republic of Colombia, september, 1938", London, Department of Overseas Trade, nº 721, 1939.
- Sitton, T.; Mehaffy, G.; y Davis Jr. O, *Historia oral, una guía para profesores (y otras personas)*, 1989, Mexico, Fondo de Cultura Económica.
- Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), "La Sociedad de Agricultores de Colombia y el derecho de propiedad", en: *Revista Nacional de Agricultura*, Bogotá, N° 361-362, julio-agosto de 1934, pp. 325-327.
- Solé, Miguel, "Las condiciones de la vida y trabajo de los tamberos de la pampa húmeda. Definiciones teórico metodológicas", en: *Research paper series*, Stockholm, Institute of Latin American Studies, nº 38, July of 1983, 33 p.
- Spencer S., Dickson, "Informe sobre el estado actual del comercio cafetero en Colombia, septiembre 11 de 1903", en: *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, nº 8, 1976, pp. 101-106.
- Stake, E. Robert, *Investigación con estudio de caso*, Madrid, Morata, 1998; título original: *The art of the case study research*.
- Stolcke, Verena, *Coffee planters, workes and wives*, Hong Kong, The Macmillan Press, 1988.
- _____, "The labors of coffee in Latin America: the hidden charm of family labor and self-provisioning", en: William Roseberry, Lowell Gudmundson y Mario Samper (editores), *Coffee, society and power in Latin America*, Baltimore-London, The Johns Hopkins University Press, 1995, pp. 65-93.
- Suárez, María Yolanda, *Las haciendas cafeteras y su producción: valles de Cúcuta y Táchira 1840-1900*, Cúcuta, 1994.
- Svensson, Gunnel, "Sociala motsättningar på en peruansk hacienda. Lauramarca 1920-1970", en: *Umeå paper in economic history*, Umeå, nº 7, 1993, pp. 1-33.
- Téllez, Neftalí y José Ignacio Uribe, "Hacia una tipología regional de economías campesinas, con referencia a Colombia", en: *Estudios rurales latinoamericanos*, volumen 3, nº 3, septiembre-diciembre de 1980, pp. 283-316.
- Téllez, Pedro Claver, *Crónicas de la vida bandolera*, Bogotá, Planeta, 1987.
- Thompson, Paul, *Det Förgångnas röst, den muntliga historieforskningens grunder*, Södertälje, 1980; título original: *The voice of the past*, Oxford University Press, 1978.
- Torres, Eduardo, *Geografía del departamento del Tolima*, Ibagué, Imprenta Departamental, 1923.
- Tovar, Hermes, *El movimiento campesino en Colombia durante los siglos XIX y XX*, Bogotá, Ediciones Libres, s. a.; primera edición en 1975.
- United States, Department of Commerce, *The coffee industry in Colombia*, Washington, 1931.
- Uribe, María, "Matar, rematar y contrarrematar, las masacres de la violencia en el Tolima 1948-1964", en: *Controversia*, Bogotá, CINEP, N° 159-160, 1990.
- Urrea, Fernando, "Mercados de trabajo y migraciones en la explotación cafetera", en: *Migraciones laborales*, Bogotá, nº 9, 1976.
- Valencia Llano, Albeiro, *Vida cotidiana y desarrollo regional en la colonización antioqueña*, Manizales, Universidad de Caldas, 1996.
- Vega, Renán y Eduardo Rodríguez, *Economía y violencia: el antidemocrático desarrollo capitalista de Colombia en los años cincuenta*, Bogotá, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 1990.
- Vélez Machado, Alirio, *Sargento Matacho. La vida de Rosalba Velásquez de Ruiz, ex guerrillera libanense*, 1962.
- Villegas, José Antonio, *Aproximación a la historia del Líbano (Tolima)*, Bogotá, Claro de Luna, 1990.
- Wolf, Erik R. y Sidney Mintz, "Haciendas y plantaciones en Mesoamérica y Las Antillas", en: Enrique Florescano (editor), *Haciendas, latifundios y plantaciones en América Latina*, México, 1975, pp. 493-531.
- Zamosc, León, *La cuestión agraria y el movimiento campesino en Colombia*, Geneva, United Nations Research Institute for Social Development - Cambridge, Cambridge University Press, 1987.