

Renzo Ramírez Bacca



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE HISTORIA
BIBLIOTECA "JEFÉ GONZÁLEZ"

Historia laboral
de una hacienda cafetera:
La Aurora, 1882-1982



La Carroza
Editores E.S.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA
SEDE MEDELLÍN



Grupo de Investigación Historia,
Trabajo, Sociedad y Cultura

2008

Ramírez Bacca, Renzo
Historia laboral de una hacienda cafetera : hacienda La Aurora, Tolima-Colombia, 1882-1982 / Renzo Ramírez Bacca. -- Editor César A. Hurtado Orozco. -- Medellín : La Carreta Editores, 2008.
217 p. : il., mapas ; 14 x 21.5 cm. -- (La carreta histórica)
Incluye bibliografía.
1. Hacienda La Aurora : Líbano (Tolima, Colombia) - Historia - 1882-1982. 2. Hacienda La Aurora : Líbano (Tolima, Colombia) - Administración - 1882-1982 3. Industria del café - Historia - Líbano (Tolima, Colombia) - 1882-1982 4. Trabajadores del café - Condiciones sociales - Líbano (Tolima, Colombia) - 1882-1982 5. Trabajadores del café - Condiciones económicas - Líbano (Tolima, Colombia) - 1882-1982 I. Hurtado Orozco, César A., ed. II. Tít.
III. Serie.
338.17373 cd 21 ed.
A1158407

CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango

ISBN: 978-958-98339-6-4

© 2008 Renzo Ramírez Bacca
© Grupo de Investigación Historia, Trabajo, Sociedad y Cultura
© Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín
© La Carreta Editores E. U.

La Carreta Editores E. U.
Editor: César A. Hurtado Orozco
E-mail: lacarreta@une.net.co; lacarreta.ed@gmail.com
Teléfono: (57)(4) 250 06 84
Medellín, Colombia

Corrección de textos: Jorge Serna y Ángela María Rodríguez
Mapas: Blanca Robayo

Ilustraciones: Las fotografías 5 y 6 fueron tomadas de Gonzalo Sánchez y Donny Meertens, *Bandoleros, gamonales y campesinos. El caso de la violencia en Colombia*, Bogotá, El Áncora, 1992 y publicadas con autorización de los autores; las demás forman parte de la colección del autor.

Primera edición en español, abril de 2008

Carátula de Álvaro Vélez
Ilustración tomada de *Medellín*, Sociedad de Mejoras Públicas, LEIZIG, Alemania, 1924.

Impreso y hecho en Colombia / Printed and made in Colombia
por L. Vieco e Hijos Ltda.

Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidas las lecturas universitarias, la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler público.

3
2-8-12-12
P 10
10-4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SEDE MEDSELLIN
DEPTO. DE BIBLIOTECAS
BIBLIOTECA "LEIF" GOMEZ

A Elisa...
la madre espiritual de este ser inquieto.

Donación. Autor / 5-JUNIO/2008

2 000-3-15-11

Contenido

| | |
|--|-----------|
| Agradecimientos | 11 |
| Preámbulo | 15 |
| Introducción..... | 17 |
| Problemática, objetivos y alcance..... | 17 |
| Antecedentes..... | 18 |
| Enfoques | 19 |
| Los estudios sobre La Aurora..... | 19 |
| Proyecto “Estructuras agrarias andinas en el siglo xx” | 22 |
| Perspectiva conceptual | 23 |
| Estructura de disposición..... | 24 |
| Disposición potencial y operacional | 24 |
| Condiciones externas..... | 25 |
| Un estudio de caso..... | 26 |
| Fuentes, materiales y técnicas de trabajo | 27 |
| Explicación de algunos términos | 31 |
| Aparceros, arrendatarios, tabloneros, agregados, partijeros..... | 31 |
| Peones, jornaleros, enganchados, contratistas, destajistas, recolectores temporales | 33 |
| Violencia | 34 |
| Advertencias..... | 34 |
| | |
| Capítulo 1 | |
| Primeras formas de organización empresarial y | |
| agentes laborales, 1882-1907 | 39 |
| Antecedentes..... | 39 |
| Empresarios y sociedades agrícolas comerciales, 1890-1899 | 42 |
| Nuevos capitales | 45 |
| Nuevos acuerdos..... | 46 |
| Administradores, peones y arrendatarios | 47 |
| El administrador..... | 47 |
| Los peones..... | 48 |
| Los arrendatarios | 50 |
| La Guerra de los Mil Días, 1899-1902..... | 52 |



| | | | |
|---|-----|---|-----|
| Capítulo 2 | | Capítulo 6 | |
| Transformaciones y sistemas laborales, 1907-1934 | 61 | Descomposición del sistema de aparcería y contratación de trabajadores temporales, 1966-1973 | 139 |
| Sistema de trabajo al jornal, a destajo y al contrato | 66 | Fases y efectos del reformismo agrario | 139 |
| Peones | 66 | Expulsión de aparceros | 142 |
| Destajistas | 67 | Trabajo al jornal y descomposición del núcleo familia | 142 |
| Contratistas | 67 | Conflictos laborales y decadencia administrativa | 144 |
| Sistema de enganche | 68 | | |
| Sistema del tablón | 73 | Capítulo 7 | |
| Mecanismos de disposición | 74 | Fin de la empresa cafetera, 1974-1982 | 151 |
| Capítulo 3 | | La tecnificación cafetera | 151 |
| Personal administrativo y expulsión de Tabloneros, 1934-1944 | 85 | La administración de Jaime Contreras, 1974-1982 | 152 |
| Los agentes administrativos | 85 | Erradicación de la aparcería y administración directa | 156 |
| Reglamentos para haciendas cafeteras | 88 | Agentes laborales | 157 |
| Expulsión de tabloneros, cambios administrativos y Ley 200 de 1936 | 91 | Agregados-jornaleros | 157 |
| Capítulo 4 | | Recolectores temporales | 158 |
| Relaciones de aparcería: fortalecimiento, prácticas y reglamentos, 1944-1960 | 101 | Disputas en torno al trabajo y el precio de mejoras | 160 |
| Propietarios y predio | 101 | Fraccionamiento territorial | 164 |
| Transformación administrativa y fortalecimiento del sistema tablonero | 103 | | |
| Inspecciones oficiales, condiciones laborales y formas de contratación laboral | 106 | Capítulo 8 | |
| Formas de contratación y valoración del trabajo | 110 | Trabajo, familia y género | 171 |
| Posición de los hacendados | 110 | Núcleo familiar tradicional | 171 |
| Reglamento interno de Trabajo | 112 | Funciones laborales y roles de género | 173 |
| Contratos presuntivos de aparcería | 114 | Participación femenina | 174 |
| | | Participación masculina | 175 |
| | | Aspectos generales | 177 |
| | | Individualización del núcleo familiar | 178 |
| | | Summary | 187 |
| | | Apéndice | 193 |
| Capítulo 5 | | Reglamento interno de trabajo (RIT) | 193 |
| Administración directa y cambios operacionales durante La Violencia | 121 | Deberes y obligaciones | 193 |
| Contratación y convivencia laboral | 121 | Prohibiciones | 194 |
| La administración de Carlos Osorio, 1960-1966 | 126 | Salarios | 196 |
| Incurción militar: nuevas condiciones y efectos | 131 | Sanciones | 196 |
| La implicación de Carlos Osorio | 132 | Jornada laboral | 197 |
| | | Trabajadores temporeros | 198 |
| | | Abreviaturas | 199 |

| | |
|---------------------------|-----|
| Bibliografía | 201 |
| Archivos | 201 |
| Periódicos | 201 |
| Revistas | 202 |
| Entrevistas | 202 |

Agradecimientos

Hace cien años nació una gran mujer cuyo nombre es Elisa Pineda, nació en las bravas tierras de Santander (Colombia) y fue la tutora en mi infancia, la gran madre y primera maestra. Este trabajo es en honor a ella y también a un grupo de académicos, instituciones y amigos que me colaboraron para realizar la investigación que le sirvió de base.

En Suecia mis agradecimientos al profesor emérito Magnus Mörner, y en especial a Roland Anrup, entonces subdirector de la Sección de Historia de los países del Tercer Mundo del departamento de Historia de Universidad de Gotemburgo, quien se convirtió en el tutor de este trabajo durante varios años. Al lado del profesor Anrup inicié mi conocimiento sobre las cuestiones agrarias andinas, conocí el sabor de aventuras intelectuales y recibí una aguda crítica académica y conceptual; igualmente, revisé los textos y comprendí la rigurosidad del trabajo científico.

En Gotemburgo conocí además a un grupo de académicos investigadores, historiadores y estudiantes de doctorado. El intercambio cultural y la experiencia académica en cursos teóricos y seminarios fue mi experiencia principal. Es importante reconocer la relación académica con los colegas y profesores del Instituto Iberoamericano -Edmé Domínguez R., Carlos Foresti, Eva Löfqvist, Álvaro Foresti y Vicente Oieni-. los seminarios de investigación, conferencias y en general el intercambio disciplinario, representaron parte del proceso de especialización y formación investigativa.

Quiero dar mis agradecimientos a las instituciones y personas de las cuales recibí ayuda en Colombia. A los investigadores y humanistas libanenses y a Catherine LeGrand, Donny Meertens, Gonzalo Sánchez y Eduardo Santa, por haberme ofrecido su orientación, confianza, apoyo y hospitalidad en los viajes de estudio y permanencia en Bogotá.

Una especial gratitud le debo a monseñor José Luis Serna, obispo de la arquidiócesis Líbano-Honda en los años noventa, quien me ofreció su manera de comprender la condición social de los caficultores y me colaboró en el trabajo de campo. Al abogado Óscar Dávila, pues gracias a su apoyo contacté a algunos descendientes de familias fundadoras y a personalidades de El Líbano. A Fanny Hartmann por su gentil ayuda en la realización de varias entrevistas, e igualmente a las familias Contreras, Gómez, Piñeros y Osorio y a un sinnúmero de libanenses que es imposible

mencionar aquí, entre profesores, funcionarios públicos y caficultores que ofrecieron su apoyo para el buen término de esta investigación.

En los archivos y bibliotecas conocí a un grupo de personas que me prestaron su colaboración, en especial recuerdo a quienes formaban parte de la Biblioteca Luis Ángel Arango (BLAA) y el Archivo General de la Nación (AGN) en Bogotá, la Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales (FAES) en Medellín y el Archivo Histórico de Ibagué (AHI) en esa ciudad. También al personal de otras bibliotecas consultadas en Europa, en especial el *Iberoamerikanisches Institut* de Berlín y el *Latinamerika-institutet* de la Universidad de Estocolmo.

Durante la primera etapa fue vital el apoyo institucional y económico del Departamento de Historia, el Instituto Iberoamericano y la Facultad de Humanidades de la Universidad de Gotemburgo. Gracias a estas instituciones obtuve varios estipendios que financiaron mis viajes iniciales de estudio a Colombia.

En una segunda etapa tuvo una importancia significativa el respaldo del Fondo Colombiano de Investigaciones Científicas y Proyectos Especiales del Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología “Francisco José de Caldas” (Colciencias) y el *Styrelsen för Internationellt Utvecklingssamarbete* (SIDA-SAREC). Dichas instituciones me estimularon con su apoyo económico para realizar algunos viajes de estudio y trabajo de campo.

Para desarrollar la última etapa del estudio pude contar con una beca de investigación otorgada por el Instituto Sueco y el albergue del Centro de Estudios Sociales (CES) de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá, ofrecido por sus entonces directores Jaime Arocha y Diana Obregón. Ahí escribí el producto final del presente estudio.

En cuanto a la revisión final del manuscrito, por su lectura y comentarios quiero dar mi agradecimiento al profesor Birger Simonson, director de *Internationella arbetslivsstudier* de la Universidad de Gotemburgo. Así mismo, al Consejo Académico del Departamento de Historia, en cabeza de los profesores Christer Winberg y Thomas Lindquist, pues ellos hicieron posible que realizara el plan final de trabajo.

De otro lado, pesaron las opiniones de varios amigos y colegas cercanos; a Birgitta Genberg, Carlos Escobar, Roberto Mejía, Jorge Serna, Carlos Foresti y María Eugenia Chávez, les agradezco sus comentarios sobre la parte conceptual y teórica.

Esta obra se publica con el apoyo financiero de la Universidad Nacional de Colombia y su Dirección de Investigaciones de Medellín (DIME), el ejercicio es parte del Plan de Acción 2007-2009 del grupo de

investigación “Historia, Trabajo, Sociedad y Cultura”, categoría A en el sistema nacional de investigación de Colciencias. El cuerpo académico del grupo pertenece al Departamento de Historia, adscrito a la Facultad de Ciencias Humanas y Económicas de la misma universidad.

Finalmente, es justo reconocer que existen otras personas que colaboraron en el logro de este propósito. Annika, Pedro y Yanet son mi componente familiar y parte integral de esta experiencia investigativa, ellos me acompañaron y colaboraron en el trabajo de campo, compartieron conmigo muchas horas de calor humano y soportaron con paciencia y abnegación los costos de esta empresa.

Medellín, 15 de marzo de 2008

Preámbulo

Este libro es fruto de varios años de indagación y análisis sobre el modo de organización laboral en el sector agrícola cafetero colombiano, es una versión en la cual se aplican la racionalidad y la economía del lenguaje, un discurso que combina el análisis con la narrativa. Los bibliotecarios, igual que mis colegas investigadores, en el momento de clasificarlo lo podrían relacionar con un trabajo cercano a la historia económica o incluso a la sociología, mientras los historiadores tradicionales tal vez no lo identificarán como trabajo histórico y si lo hacen podrían asociarlo con un enfoque de historia local o económica; para evitar confusiones, recomiendo verlo como un trabajo particular al género de historia interdisciplinar que navega entre la historia, la antropología y la sociología, y tiene una pregunta específica: ¿Cuáles son las formas de organización laboral existentes en una hacienda cafetera colombiana y por qué cambiaron en el siglo veinte?

Para un país donde la historia erudita y la narrativa constituyen el océano sin fin de la disciplina, esta obra es una explicación analítica en torno a un problema histórico concreto y un resultado final de investigación. En otras palabras, es *la historia de la vida laboral y organizacional de una hacienda cafetera*, puesta de modo diacrónico en el contexto de la realidad institucional, social y política de Colombia.

Recomiendo criticar el texto desde una perspectiva metodológica y teórica, es sugerente pensar que es un resultado empírico con un enfoque particular del constructivismo epistemológico, o sea que surge de una idea primaria en torno a la caficultura como motor del progreso industrial en el siglo veinte. La fragmentación de las fuentes me llevó a consultar más de cincuenta archivos y bibliotecas nacionales e internacionales y a trabajar en el campo con los caficultores durante tres años, hasta el punto en que llegué a sentir y pensar como ellos; fue una transculturación del sujeto académico en formación investigativa, necesaria para comprender y explicar una realidad difícil de captar desde el ámbito universitario de perfil endogámico. En tal sentido, la construcción se hizo con la vivencia y el trabajo de campo, la práctica y el ideal, sin conocer la historia ilustrada del país colombiano; se hizo en los archivos, las bibliotecas y la soledad con la que pude llenar mis vacíos empíricos, conceptuales y existenciales.

La segunda recomendación es ver el texto en función de la comprensión y la explicación propias del sistema interaccional, aclaro que



si bien lo teórico no fue primero, las categorías de análisis permitieron organizar cierta base empírica de la propuesta. Quiero señalar, después de finalizada la investigación, que observo con más claridad cómo la motivación primaria fue analizar la interacción de los actores históricos con el medio circundante, los procesos, las circunstancias y las coyunturas; siempre me interesó saber por qué se dieron las transformaciones y los cambios en las relaciones organizacionales, explicar las causas y las motivaciones, pero el resultado es un análisis diacrónico y una serie de figuras que ayudan a comprender e ilustrar de modo didáctico el caso. En tal sentido, la innovación es metodológica.

El componente teórico es el producto de un intento de verificación y hermenéutica, confieso que no tuve la libertad para diseñar un aparato conceptual, pero sí para adaptar, ajustar y mejorar uno ya propuesto y por eso aunque quisiera enriquecer el componente teórico en este momento, no lo hago, es una cuestión de ética. Advierto, en cambio, que los antecedentes sobre el concepto de disposición tienen una larga tradición cuyo referente más próximo se lo debemos a Max Weber, quien es lejano y casi sin influencia para la actual generación de historiadores latinoamericanos.

La tercera recomendación apunta a que éste no es un texto para leer, sino para estudiar. Es un producto subcultural que resulta de la especialización del conocimiento.

Para la edición del libro agregó algunas fotografías que ilustran el discurso académico. En la introducción incluyó una nota sobre el último proyecto de investigación sobre "Estructuras agrarias andinas en el siglo XX" que se realizó en el Instituto Iberoamericano de la Universidad de Gotemburgo.

Finalmente, después de varios años y para cerrar con punto final esta fase, decidí regresar a la zona donde se ubica el objeto de estudio y encontré dos novedades. La primera novedad es que los resultados preliminares de esta investigación sirvieron para enriquecer la historia local y crear cierta identidad y conciencia histórica entre los habitantes de la zona, y la segunda que la historia territorial continúa con nuevas tensiones y fenómenos sin precedentes en esta comprensión y explicación.

Medellín, marzo 15 de 2008

Problemática, objetivos y alcance

Los recolectores de café en las zonas cafeteras colombianas pertenecen a dos categorías, son obreros temporales que se desplazan por todo el país recogiendo cosechas de café, algodón, arroz y otros productos del agro andino, o son trabajadores permanentes que poseen un lote de tierra y viven en alguna finca como contratistas o agregados. Estas categorías existen desde el inicio de la caficultura colombiana, pero han sufrido cambios que no siempre responden a procesos globales amplios y se encuentran atadas a formas de disposición en los diferentes núcleos de producción agrícola; las condiciones de los trabajadores se deben a que la evolución y el equilibrio social de las estructuras agrarias están sujetos a varios factores, entre otros a la búsqueda permanente de métodos y sistemas que aseguren la retención de mano de obra, a la inversión de capitales y al aumento y control de la producción agrícola.

Esta compleja realidad se refleja en el *proceso histórico del régimen laboral y administrativo de la hacienda cafetera* y es la principal preocupación de la investigación que se llevó a cabo. El propósito es examinar los sistemas de organización del trabajo y las formas de ordenamiento administrativo y productivo, analizar la manera como se gestiona, supervisa y coordina el uso de la fuerza de trabajo, investigar las causas de las transformaciones en los sistemas de organización laboral, explicar por qué la influencia de circunstancias y relaciones casuales motivaron dichos cambios e investigar cuáles son las relaciones laborales y el papel de propietarios y trabajadores en la aceptación, ampliación o sustitución de las formas de organización adoptadas en el sistema de hacienda.

Si se analiza el contexto sociolaboral es posible profundizar en los orígenes, la naturaleza y la evolución de las relaciones laborales en empresas agrícolas orientadas al mercado internacional. Dicho contexto ofrece un aporte concreto para entender la relación social, la dinámica interna del proceso cafetero y los cambios laborales aportados por el café.

Desde el punto de vista teórico, las herramientas analíticas utilizadas –que se exponen más adelante– responden a un intento de conceptualizar y explicar las transformaciones laborales a partir de la compleja relación actor-estructura. El objetivo es tratar la hacienda como una estructura

sujeta a formas cambiantes de disposición y analizar los cambios en torno a la función laboral y administrativa de los agentes históricos, la propuesta consiste en analizar la interconexión, la forma de interactuar y la manera propia de intervenir que tienen distintas condiciones de existencia externas e internas en el régimen de la hacienda.

El presente es un estudio diacrónico basado en un caso y su pilar empírico se apoya en el ejemplo de la hacienda La Aurora, una empresa que se fundó al Sur del actual municipio de El Líbano en el departamento del Tolima. El primer antecedente se remonta a 1882, cuando la hacienda hizo parte del fenómeno de expansión regional de la caficultura, pero ya en el siglo xx la empresa sufrió el impacto de diferentes hechos y condiciones históricas, adoptó dos tipos tecnológicos de producción cafetera y llegó a ser modelo en términos de organización empresarial para la producción tradicional de café; en el siglo xx, la hacienda La Aurora se consideró una de las más importantes en la zona Norte del mencionado departamento¹.

Antecedentes

En las últimas décadas la historiografía colombiana se ha inclinado hacia la evolución de la economía cafetera, la organización interna de la hacienda, las relaciones y sistemas laborales y los procesos sociopolíticos derivados del desarrollo cafetero, éstas y otras preocupaciones han sido tratadas en parte en los estudios sobre el café¹. La selección de estudios de caso que apuntan hacia generalizaciones de tipo regional y la influencia de dos grandes enfoques, son sus principales características y por esta razón es válido dividir en varios grupos los antecedentes sobre la problemática estudiada.

Un primer grupo de antecedentes le concierne a los enfoques utilizados para estudiar el sistema de hacienda andino. Un segundo grupo tiene relación con los trabajos que utilizan dichos enfoques y abordan el ejemplo de la hacienda La Aurora y el tercer grupo hace referencia a las investigaciones incluidas en el marco de la línea de trabajo y proyecto denominada "Estructuras agrarias andinas en el siglo xx", las cuales se desarrollan en la Universidad de Gotemburgo en Suecia.

ⁱ Véanse los mapas de localización 1, 2 y 3, en las páginas 43, 64 y 105, respectivamente.

Enfoques

La diferencia entre los intentos teóricos e ideológicos para analizar el sistema de hacienda andino es palpable en los años setenta del siglo xx, la clasificación de la hacienda varía entre una institución feudal, precapitalista y capitalista² y los enfoques utilizados se enmarcan en el debate en torno al concepto de desarrollo³. En el primer enfoque predomina la *teoría de la modernidad* y en el segundo la perspectiva económico-determinista del marxismo sobre sistemas socioeconómicos, mientras la teoría basa su interpretación en una visión del desarrollo dicotómico, variable entre lo tradicional y lo moderno, el marxismo lo hace en una visión lineal ascendente del desarrollo por etapas⁴.

Magnus Mörner y Roland Anrup señalan varias debilidades de los anteriores enfoques⁴: los estudios con frecuencia son de tipo macroanalítico, carecen de suficientes elementos empíricos y su propósito es considerar los especímenes socioeconómicos y productivos como sistemas no-monetarios⁵. Según el planteamiento de Mörner, la discusión teórica sobre la hacienda y sus respectivos enfoques permitió que los marxistas crearan más confusión al confrontar la hacienda con la compleja realidad histórica y que los no marxistas trataran la problemática de manera superficial y vaga⁶.

Los estudios sobre La Aurora

En el ámbito colombiano las investigaciones pioneras sobre el sistema de hacienda cafetera son de Absalón Machado y Mariano Arango⁷, ellos enfatizan en la organización interna del sistema de hacienda y particularmente en la utilización de la fuerza de trabajo. Las interpretaciones intentan generalizar un prototipo de hacienda en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Tolima y los santanderes, pero la selección sistemática de algunos casos crea una visión regional peligrosa por varias razones: los ejemplos escogidos abarcan un espacio de tiempo muy limitado, las fuentes primarias se utilizan en forma ligera y los enfoques tienen vacíos interpretativos como se señaló antes.

La hacienda La Aurora es uno de los casos escogidos y el primer investigador que la estudió fue Absalón Machado, quien a mediados de

ⁱⁱ El marxismo es una de las corrientes historiográficas más importantes del siglo xx, es importante aclarar que también los teóricos marxistas divergen en torno a su visión sobre el desarrollo histórico. El marxismo aquí referido es el de raigambre estalinista, el cual codificó el curso de la historia en una sucesión de cinco modos de producción: comunismo primitivo, esclavismo, feudalismo, capitalismo y socialismo/comunismo.

los años setenta consideraba, desde una perspectiva marxista, que las relaciones laborales de dicha hacienda incluyen un sistema de relaciones "precapitalistas". Este postulado se sustenta en el concepto de Karl Marx sobre la aparcería, según el cual ésta es una "forma de transición de la forma primitiva de la renta a la renta capitalista" y sólo se da en las siguientes circunstancias:

...[cuando] el cultivador (arrendatario) pone además del trabajo (propio o ajeno) una parte del capital explotación y el terrateniente, además de la tierra, otra parte del capital necesario para explotarla (por ejemplo, el ganado) y el producto se distribuye en determinadas proporciones que varían según los países, entre el aparcerero y el terrateniente⁸.

Machado, al constatar que los aparceros de La Aurora en los años treinta sólo aportan fuerza de trabajo, concluye que existe "todavía una forma primitiva o en gestación de transición del arrendamiento precapitalista al capitalismo"⁹. El investigador busca en las relaciones de aparcería y el análisis comparativo regional, un sistema de transición a relaciones netamente capitalistas¹⁰.

Por su parte, Mariano Arango define La Aurora como perteneciente al tipo de "haciendas de aparcería", pero diferencia la relación sociolaboral del modelo clásico que expone Marx¹¹; el autor considera la hacienda no como una unidad de producción, sino como un conjunto de pequeñas parcelas explotadas individualmente por familias de aparceros y cuya propiedad es de un dueño común. Con el mismo material primario utilizado por Machado, Arango señala que las relaciones de producción en la hacienda combinaban "industria a domicilio" y trabajo asalariado¹².

Según Mariano Arango las relaciones de aparcería en La Aurora representan un progreso frente a los arrendatarios de otras regiones del país, por varios motivos especialmente: el tablonero no presta en el cultivo de café servicios gratuitos, los cuales ofrece en otras zonas a cambio del usufructo de su parcela de subsistencia; el acceso a la hacienda depende de su condición de productor de café, es autónomo y no está sujeto al control y supervisión del hacendado, y además el ingreso del aparcerero es más elevado que el de otros arrendatarios en distintas regiones. A diferencia de Machado, quien caracteriza la organización socioeconómica como de tipo precapitalista, Arango la considera de tipo "capitalista", pero señala que el conjunto de relaciones laborales se identifica con el prototipo que denomina "arrendatario-jornalero"¹³.

Donny Meertens arguye que la relación sociolaboral del objeto de estudio es del tipo aparcería y es cuidadosa al abordar el concepto, ella considera que este aparcerero -tablonero- es un tenedor de una parcela

con cafetos en administración directa, que reparte su producción con el hacendado. La autora puntualiza que dicho sistema de aparcería está implícito sólo en el café¹⁴.

Existen otras problemáticas en las cuales se escoge el caso de La Aurora, tal es el ejemplo de Darío Fajardo, quien trata esta hacienda como una evidencia regional y la utiliza en sus estudios sobre violencia y desarrollo¹⁵; él plantea que es importante la regionalidad como marco de estudio para profundizar acerca de los conflictos sociopolíticos y resalta el caso del Tolima, en su análisis describe la organización del trabajo en la caficultura y además señala las condiciones de retención de la fuerza de trabajo y el sistema de explotación en La Aurora. En cuanto a la calidad de las relaciones laborales en la hacienda, comparte la idea de Mariano Arango al considerarlas avanzadas respecto a otras haciendas del Sur del mismo departamento.

María Errazuriz, en un estudio sobre el impacto de la caficultura tecnificada en El Líbano, se refiere a La Aurora y dice que es del tipo aparcería, pero no profundiza en el análisis y a cambio de ello ofrece un cuadro regional con los tipos de contrato laboral y la caracterización de las obligaciones de arrendatarios y propietarios que estaban vigentes entre 1900 y 1940. Errazuriz marca diferencias entre los contratos de trabajo para arrendatarios, compañías, mejoras y agregados¹⁶.

En los anteriores enfoques existe una tendencia a caracterizar las relaciones laborales inmersas en el sistema de aparcería, según una supuesta evolución de los sistemas socioeconómicos globales, pero no existe claridad sobre el estado real del sistema de hacienda; el papel del hombre y su interacción se omiten y la carencia de una contextualización histórico-temporal más amplia es otra de sus limitaciones¹⁷. Esto me motivó a buscar nuevas evidencias con la intención de profundizar en el análisis y verificar o refutar las hipótesis hasta ese momento expuestas, me pareció necesario e importante constatar la dinámica de la hacienda desde su propia realidad local.

Proyecto "Estructuras agrarias andinas en el siglo xx"

En el Instituto de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Estocolmo, Magnus Mörner dirigió durante varios años proyectos regionales de carácter histórico sobre la continuidad y la transformación de las estructuras andinas, y esta tradición continuó en el Instituto Iberoamericano y el Departamento de Historia de la Universidad de Gotemburgo,

iii Los anteriores trabajos sólo abarcan el período 1926-1943.

donde el proyecto se llamó “Estructuras agrarias andinas en el siglo XX”^{iv}. La búsqueda de un marco analítico para estudiar la sociedad rural andina tradicional fue una preocupación permanente¹⁷ y el análisis lo desarrollaron y aplicaron de manera sistemática los miembros del proyecto en diferentes estudios de caso¹⁸.

Roland Anrup trazó hace unos veinte años el punto de inicio con el caso de la hacienda La Aurora¹⁹, ofreciendo un enfoque sociológico e histórico para explicar las relaciones sociales, los sistemas laborales y la estratificación social; su análisis gira en torno a la relación sujeto-estructura y menciona los cambios en las condiciones laborales y los sistemas de labor utilizados en la hacienda durante las primeras décadas del siglo XX²⁰, pero también se basa en la interpretación de las relaciones de poder y posesión en la configuración patriarcal del régimen hacendatario cuzqueño²¹. El estudio trata sobre la naturaleza del control social, los símbolos de dominación, los mecanismos psicológicos y las relaciones de dependencia en el régimen de hacienda²².

En el marco del proyecto “Estructuras agrarias andinas en el siglo XX”, se incluyen tres investigaciones doctorales que estudian casos relacionados con el sistema de hacienda en Argentina, Colombia y Perú^v. El caso argentino lo estudia María Clara Medina, quien analiza la transformación social de las estructuras agrarias en la zona de El Pichao (Tucumán); la problemática de la investigación es el cambio de disposición de un modo de explotación extensiva y latifundista a otro comunitario de perfil intensivo, visto desde la perspectiva del género²³.

De otro lado, Birgitta Genberg toma en cuenta dos haciendas ubicadas en Valle Sagrado²⁴, en el Perú, y su preocupación es aplicar los recursos analíticos que propone el proyecto y hacer énfasis en el sentido del “control” y el “poder”²⁵. En su intención de reforzar el análisis, Genberg utiliza también el *concepto de capital* y *habitus* formulado por Pierre Bourdieu²⁶ y encuentra que dicho concepto y la propuesta analítica de Anrup se pueden complementar cuando se trata de las relaciones de poder²⁷; en tal sentido, concluye que es mejor analizar las relaciones del hacendado

fuera del sistema de hacienda con la ayuda del *concepto de capital*, pero en el caso del uso de la fuerza de trabajo es preferible hacerlo con la propuesta analítica del proyecto. A continuación se presenta la manera como el autor hizo uso de las herramientas conceptuales del proyecto en el caso colombiano.

Perspectiva conceptual

Citando a Andrew Pearse, el sistema de hacienda se puede definir como “*a single landed property on which live various families drawing their livelihood from agriculture performed in one or more units of framework (farms)*”²⁸. Sin embargo, explicar la transformación de las relaciones laborales, la compleja relación actor-estructura y las relaciones de propiedad y posesión en el sistema de hacienda requiere una teoría de “alcance medio”, especialmente porque no siempre las grandes teorías y las generalizaciones empíricas rinden cuenta de los cambios y de la complicada realidad de los espacios locales, y porque se necesita reafirmar el valor del análisis concreto en el campo de las ciencias humanas.

El uso de las herramientas conceptuales escogidas tiene como objetivo analizar y evaluar varios aspectos. Primero, el papel del hombre y su operabilidad real en torno a los sistemas de labor en la hacienda y frente al medio circundante; segundo, las relaciones laborales internas y su relación con los sistemas de posesión y disposición en el proceso de producción, y tercero, la dinámica y transformación de la hacienda bajo el impacto de condiciones externas. Veamos a continuación en qué consiste la mencionada propuesta analítica.

Estructura de disposición

La participación casual de diversos actores históricos en la estructura agraria andina, los permanentes cambios en las relaciones laborales y los frecuentes efectos de distintas condiciones históricas, permiten ver la hacienda como una *estructura de disposición*²⁹. Esto sucede especialmente porque existe una permanente y compleja relación de tipo administrativo y laboral, y porque sus actores asumen diferentes relaciones sobre los objetos y unidades de producción.

En el contexto agrario estas relaciones se observan en la disposición que ejerce el hacendado sobre ciertos *objetos de disposición* –trabajadores, núcleos familiares, mayordomos– y ciertas *unidades de disposición*, tales

iv Entre 1995 y 2001, el proyecto fue dirigido por Roland Anrup y tuvo como pilar de profesionalización el “Seminario de investigación” en el Instituto Iberoamericano, éste fue el laboratorio interdisciplinario donde se ventilaron aspectos conceptuales, teóricos y metodológicos del estudio y fuente de inspiración en su contacto con otros grupos de trabajo e investigadores que participaron en diferentes ciclos.

v El grupo está conformado por Birgitta Genberg, cuya tesis se ocupa del caso peruano; María Clara Medina, quien trata el caso argentino, y el autor, quien aborda el caso colombiano.

como el tablón, la producción cafetera, las mejoras de autoconsumo, las herramientas de trabajo, la tierra y otras. Desde esta óptica, los agentes laborales y administrativos, los medios de producción y de subsistencia, forman parte de una compleja red de *relaciones de disposición*.

Pero la disposición ejercida individualmente se puede diferenciar en tanto al analizar el sistema de hacienda como una *estructura de disposición*, se puede observar que en él los "sujetos tienen grados diferentes y cambiantes de disposición sobre los objetos"³⁰ y en particular cuando se trata del poder y la cuestión organizativo-laboral. El uso del concepto *disposición potencial* y del concepto *disposición operacional*, aclara las diferencias.

Disposición potencial y operacional

La introducción del concepto *disposición potencial* es un intento de romper las perspectivas usuales para analizar las relaciones de poder, el concepto reconoce la virtud del sujeto para ejecutar una cosa o producir un efecto y también para referirse a su ejercicio de dominación y de poder e incluso al uso del poder orientado al control social como propiedad para disponer sobre algo dentro de la estructura³¹. Por ejemplo, en una hacienda cafetera la disposición potencial puede referirse a ejercicios de autoridad y dominación que ejercen tanto propietarios como trabajadores y además a la facultad que el hacendado le da a otra persona para que en su lugar y representándole pueda ejecutar alguna cosa.

¿Qué se entiende entonces por *disposición operacional*? Como se mencionó antes, ésta trata de la cuestión organizativo-laboral del sujeto; las relaciones operacionales de disposición designan la capacidad de los sujetos para determinar el modo de operación de los objetos, para distribuirlos y combinarlos. La disposición operacional toma principalmente cuatro formas: la primera forma es la división, distribución y ordenamiento de los objetos, la segunda se da en la prescripción de las operaciones, la tercera en el establecimiento de una red de vínculos entre los objetos organizados y sus respectivas operaciones, y la cuarta en la división del tiempo en períodos operativos³².

Así y retornando al régimen de hacienda, el hacendado o administrador ejerce su disposición operacional mediante los sistemas y mecanismos de organización administrativo-laboral que escoge para organizar la función de los trabajadores y su relación con las unidades de producción en la hacienda. El punto de partida de la disposición operacional es la distribución espaciotemporal de los objetos en áreas previamente estab-

lecidas, las cuales pueden ser organizadas espacialmente para asegurar la supervisión y facilitar la división y distribución de los objetos que entran en el proceso.

Condiciones externas

El otro elemento analítico está relacionado con la influencia o impacto que ejercen las *condiciones externas* sobre la estructura de disposición, estas condiciones pueden ser económicas, políticas, sociales, jurídicas, institucionales y tecnológicas o de otra naturaleza. La influencia de fenómenos y procesos generados por la acción de distintas fuerzas y mecanismos sociales, crea nuevas condiciones que afectan los distintos grados de disposición que tienen los sujetos sobre los objetos –fuerza de trabajo permanente y temporal– y unidades de disposición –mejoras y cultivos– en cada estructura.

Si las condiciones tecnológicas influyen sobre la hacienda, el hacendado está obligado a responder de acuerdo con su capacidad, potencialidad y función; por ejemplo, el cambio de una red de cultivos tradicionales a otros tecnificados, le exige transformar su disposición operacional sobre la fuerza de trabajo. El hacendado requiere una mayor inversión económica y un número más alto de trabajadores temporales para recoger la cosecha, pues esto no siempre lo pueden hacer los antiguos aparceros dependientes de la hacienda; en cualquier caso, es probable que su respuesta se dé en función de lograr el mejor provecho del impacto ocasionado por la condición que impera en el momento, o de contrarrestar los posibles efectos negativos del mismo.

En resumen, la disposición no es absoluta e infinita sino que varía de acuerdo con factores objetivos y subjetivos, de una parte por el efecto de hechos externos sobre la *estructura de disposición* –que crean condiciones cambiantes– y de otra por el margen de probabilidades en la interacción permanente que se da entre sujetos, objetos y unidades de disposición. Por último, varía según las capacidades propias de cada sujeto.

Los estudios de caso del proyecto hacen énfasis en las relaciones de género y de poder y en el sentido de la disposición potencial en el sistema de hacienda. Los cambios y el análisis en torno a la disposición operacional son poco estudiados y por eso en esta investigación me preocupa lo siguiente: primero, interpretar las formas de la *disposición operacional*, las cuales representan cambios administrativos en el sistema de hacienda, y en segundo término analizar sistemáticamente, en un espacio temporal más



amplio, el impacto de las *condiciones externas* que influyen en la *estructura de disposición*.

Es claro que esta interpretación se basa en las herramientas de análisis anteriormente expuestas, pero al profundizar en la familia campesina considero necesario estudiar las relaciones entre los sexos, principalmente porque el análisis, la explicación y la descripción histórica de las relaciones sociales de género son aspectos que poco tratan los historiadores³³. La intención es revalorar los sujetos masculino y femenino acudiendo al núcleo familiar como unidad de análisis³⁴, pero en especial referirme a las diferencias, comportamientos y responsabilidades sociales y laborales en el ámbito de familia; el propósito es hacer referencia al rol de género que es aprendido en condicionantes sociales, el cual también se puede transformar como respuesta a circunstancias cambiantes.

Un estudio de caso

La problemática de la gran propiedad agraria se puede estudiar considerando dos alternativas particularmente prometedoras, la primera es analizar un mismo tipo de cultivo bajo diferentes formas de tenencia de la tierra y la segunda investigar una misma forma específica de tenencia bajo condiciones diferentes. Por esta última alternativa se optó en la presente investigación, ofreciendo un estudio de caso.

Seleccionar un caso permitió obtener mayor rigurosidad y objetividad en la interpretación mediante un estudio intensivo del material documental y además contribuyó a limitar la multiplicidad de factores de una totalidad externa; igualmente, ayudó a profundizar en el análisis cualitativo teniendo en cuenta la territorialidad de la hacienda estudiada. Para determinar las relaciones que caracterizaron el objeto de estudio se analizó la función individual y grupal de los actores históricos y se indagó por la significación de las distintas categorías de agentes laborales, las fases administrativas, la evolución tecnológica de la caficultura y el efecto de las condiciones externas en las relaciones de disposición.

¿Pero cuán único o generalizador puede ser el ejemplo estudiado para el caso colombiano? Es importante señalar que las fases y condiciones analizadas—expansión cafetera, violencias, reformas y conflictos agrarios, tecnificación—caracterizaron la realidad de las zonas cafeteras y por consiguiente afectaron con mayor o menor intensidad las estructuras agrarias especializadas en la caficultura, en sus diferentes regiones y épocas. La virtud del estudio radica en contextualizar los cambios administrativo-

laborales que se produjeron y en tal sentido se puede extrapolar a un proceso global amplio.

Fuentes, materiales y técnicas de trabajo

La búsqueda de fuentes y la formación del *corpus* documental primario se hizo después de tres años de trabajo en Colombia, como una tarea efectuada en diferentes viajes de estudio. Las fuentes de información fueron principalmente escritas y orales, el material escrito se rescató de los archivos notariales de El Líbano y Ambalema, la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social de El Líbano, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Colombia, el Archivo General de la Nación (AGN), la Biblioteca Nacional (BN), la Biblioteca Luis Ángel Arango (BLAA), el Archivo Histórico de Ibagué (AHI) y la Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales (FAES).

El material permitió comprender los siguientes aspectos: organización empresarial, infraestructura, productividad, límites geográficos, sistemas laborales, conflictos laborales y por mejoras, distribución territorial, fragmentación de la propiedad y el papel laboral y empresarial de los agentes. La información se encuentra vertida en escrituras públicas, informes de hacienda, escritos de hacendados, contratos de aparcería y reglamentos internos de trabajo; la documentación se clasificó de acuerdo con su carácter e importancia, como se describe en los apartados siguientes.

La *documentación notarial* proviene de los volúmenes titulados Protocolos de instrumentos públicos, Escrituras públicas o Protocolos, escritos por notarios públicos en los municipios de Ambalema, Bogotá, Ibagué y El Líbano; ellos reposan en el Archivo General de la Nación (AGN), el Archivo Histórico de Ibagué (AHI) y las notarías públicas de Ambalema y El Líbano, y contienen, entre otros documentos, escrituras públicas, hipotecas, poderes especiales y compraventas. Se consultaron especialmente los volúmenes fechados entre 1882 y 1944.

La *documentación del Ministerio de Trabajo* consiste en los Reglamentos Internos de Trabajo (RIT) reconocidos por las empresas agrícolas del país y refleja un arquetipo debidamente aprobado por el Ministerio del ramo en cuanto a reglas, derechos y obligaciones de los hacendados con sus respectivos trabajadores. Este material se encuentra en la sección de "Reglamentos, fianzas y finanzas" y para la investigación se escogieron especialmente los RIT de haciendas tolimenses aprobados entre 1955 y 1961.

La *documentación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social de El Líbano* se refiere a inspecciones de haciendas y sus respectivos informes,

correspondencia oficial, mediación en conflictos laborales y por mejoras; fue escrita por los inspectores de trabajo y presentada en el municipio a partir de 1954, el archivo se divide en varias secciones: Informes de labores, Autos interlocutores, Actas de conciliación, Oficios recibidos y un archivador de Circulares y otros. Este archivo contiene información importante relacionada con La Aurora y sus distintas administraciones, así como documentos que registran los pleitos laborales internos de la empresa y otras fincas cafeteras de la zona, se consultaron todos los folios existentes hasta 1993.

Con las fuentes orales –testimonios de actores y testigos del proceso– se pudieron elaborar nuevos documentos, el contacto y convivencia con los habitantes del municipio de El Líbano permitió encontrar a actores y testigos del pasado de la hacienda y se optó por el método denominado *bola de nieve*, cuando una persona lleva a otra³⁵. Este contacto se hizo inicialmente *desde abajo*, con personas de la comunidad –recolectores, finqueros, caficultores–, posteriormente con autoridades e instituciones –funcionarios públicos, autoridades eclesiásticas, políticos– y finalmente con escritores e intelectuales libanenses que conocen el pasado de la comunidad.

El material oral se elaboró especialmente en Bogotá, los municipios de El Líbano e Ibagué y las veredas del corregimiento Santa Teresa. De estas fuentes forman parte doce entrevistas que ofreció Roland Anrup, realizadas por él mismo diez años antes de iniciarse esta investigación^{vi}; también se utilizó una entrevista que transcribió Gloria Behar, dada la importancia del personaje entrevistado.

¿Cómo y para qué se utilizó el material oral en la interpretación? En primer lugar, fue una fuente muy importante de conocimiento empírico. Inicialmente se hizo la transcripción literal de cada entrevista y luego una sistematización de elementos empíricos de acuerdo con el marco temporal de cada fase administrativa o contexto histórico vivido, la selección y uso de datos enriqueció la parte descriptiva del texto. El retorno a este material fue inevitable en la etapa de revisión del escrito definitivo, especialmente por la necesidad de reevaluar los datos escogidos en la interpretación.

El material empírico permitió resaltar las características personales de los actores históricos, constatar la importancia de cada fase administra-

vi Las entrevistas elaboradas por Roland Anrup se transcribieron y constituyeron una fuente de información que permitió abordar especialmente la problemática de la violencia política, en tal sentido fueron un soporte empírico para interpretar los cambios establecidos y sirvieron para recrear y ambientar el texto académico.

tiva y confrontar los efectos de condiciones externas y hechos históricos regionales en La Aurora. Su uso permitió hacer una crítica contextual permanente en relación con la documentación escrita –primaria y secundaria– y en especial una reconstrucción global del pasado que no ofrecía por completo el material escrito; ésta fue la manera de establecer un diálogo con dicho material.

Pero el uso de la fuente oral estuvo limitado por la extensión del marco temporal del estudio (1882-1982) y por la subjetividad propia de los entrevistados³⁶, la primera limitación se superó con el material primario escrito y la segunda agrupando varias historias de vida alrededor de temas comunes –lo cual permitió profundizar en la problemática de las relaciones sociolaborales– o combinando algunas entrevistas con el análisis. Las entrevistas también permitieron hacer una descripción, con la voz propia de los actores y testigos, de hechos, fenómenos y sistemas propios de la hacienda^{vii}.

La búsqueda y recopilación del material oral se hizo utilizando la técnica de la *entrevista* y el método fue una cuestión de “arte” en permanente desarrollo³⁷. Al comienzo casi siempre fueron monólogos encauzados hacia la adquisición de conocimientos sobre las problemáticas estudiadas, pero los textos de Paul Thompson y otros especialistas de la historia oral sirvieron para mejorar la planificación del trabajo de campo y perfeccionar el *arte* y la técnica de las entrevistas³⁸, por eso se basaron en diálogos que crearon nuevas reflexiones sobre el pasado.

Una gran parte de las entrevistas se encuentran transcritas y grabadas en cintas magnetofónicas^{viii}, aunque en algunas sólo se tomaron apuntes y se omitió el nombre a petición del entrevistado. Éstos se consideran “testimonios anónimos” y están identificados con números cardinales, pero otros entrevistados accedieron a ofrecer su testimonio dos veces y

vii El resultado fue el desarrollo de dos discursos, uno académico, conceptual y analítico del investigador y el otro el de los actores como una narración que abrió una ventana hacia el pasado; así el lector aprecia, por medio de los testigos y actores sociales, las experiencias reales que sirvieron para problematizar la investigación. En ese sentido, es necesario aclarar que la conceptualización académica del estudio tuvo una relación directa con los entrevistados, dado que para el trabajo de campo fue necesario categorizar a los actores históricos según su función. La categorización dependió de los sistemas de interpretación utilizados en el estudio y la visualización del entrevistado dependió de su calidad social, económica y empírica, de ahí surgieron entrevistas con agregados, hacendados, arrendatarios, hombres, mujeres, etc.

viii Se transcribieron en total 104 entrevistas, en la bibliografía se incluyen sólo las que tienen relación directa con el presente escrito.

la segunda entrevista generalmente fue más profunda y beneficiosa por el grado de confianza alcanzado.

El marco teórico para hacer una entrevista pertenece a Roland Grele, ésta se define como una narración conversacional –*conversational narrative*– que incluye tres elementos: lo lingüístico, la creación y el diálogo³⁹. La creación se gesta de la interacción entre el entrevistado y el entrevistador, el primero incluye en el diálogo su visión personal sobre la comunidad, la historia local y su autobiografía, mientras el entrevistador aporta su curiosidad, no tanto por el entrevistado sino por la necesidad de encontrar respuestas para justificar sus preguntas y explicaciones profundas. Siguiendo al mismo autor y como resultado del trabajo de campo, las entrevistas se convirtieron en una documentación primaria cuya transcripción formó parte de la ambientación y contextualización del producto final escrito⁴⁰.

También se cuentan entre el material utilizado las fuentes secundarias recogidas en diferentes bibliotecas nacionales e internacionales, su lectura fue vital para la especialización del conocimiento y para comprender la evolución histórica nacional y de la región. La mayoría son trabajos multidisciplinarios que se agruparon sistemáticamente en torno a problemáticas centrales –administraciones laborales, relaciones sociales, género– e índices temáticos sobre procesos y aspectos de la evolución sociopolítica y económica –colonización, caficultura, violencias–, en la lectura se seleccionaron diversos elementos empíricos para contextualizar las condiciones históricas relacionadas con los cambios referidos. Los datos y tesis se sometieron permanentemente a la comprobación o refutación, teniendo en cuenta las evidencias encontradas en La Aurora, es decir, fueron sometidos también a la crítica contextual.

Un tercer componente del material documental utilizado fue el fotográfico e ilustrativo, las fotografías permitieron hacer observaciones y razonamientos hipotético-deductivos respecto a la infraestructura, la dimensión física y natural, y los centros sociales y administrativos de la hacienda. Algunas fotografías se utilizaron para dar testimonio sobre la voz de los entrevistados y varias de ellas hacen parte del material documental de los investigadores Gonzalo Sánchez y Donny Meertens, quienes gentilmente autorizaron su uso para la edición de este libro.

El material ilustrativo –cuadros, figuras, mapas– se elaboró con la técnica de recolección de datos, la compilación se hizo para ofrecer una comprensión más detallada de los procesos de compraventa, la producción cafetera, la tenencia de la tierra y la organización laboral; la información se extrajo de fuentes primarias y se complementó con información secun-

daria. Las figuras reflejan la comprensión del uso de la fuerza laboral en las diferentes administraciones, su sentido y características se explican en la interpretación empírica y sirven para aclarar de manera general los cambios en las relaciones laborales. Finalmente, los mapas permiten localizar el área del objeto de estudio.

Explicación de algunos términos

Aparceros, arrendatarios, tabloneros, agregados, partijeros

Aclarar la terminología que identifica a los trabajadores permanentes le aporta a la dimensión diacrónica del estudio y evita anacronismos y errores de apreciación conceptual. El aparcerero es un objeto de disposición cuando se observa en la perspectiva de un cambio organizacional, pero también tiene un significado literal que se le aplica a aquel que tiene un convenio principalmente para la administración de tierras y la cría de ganados.

El trato del aparcerero incluye dos formas de participación en la producción o los beneficios obtenidos de la granjería, la primera se da, por ejemplo, si el dueño del campo le ofrece la tierra en arriendo al colono, no por una retribución en dinero sino por una parte de los frutos que se cojan y la segunda se presenta cuando los beneficios se distribuyen no por una parte alicuanta que consiste en cierta medida determinada, como diez fanegadas o arrobas, sino por una parte alcuota, como la mitad, la tercera o la cuarta del total de la producción. En cualesquiera de los dos casos hay aparcería, una relación que en la práctica se convierte en una especie de compañía o sociedad⁴¹.

Sin embargo, en el material primario se encuentran términos como arrendatario, tablonero, contratista, partijero y agregado, que también identifican a los actores permanentes del objeto de estudio e incluyen relaciones de aparcería. Respecto a este asunto, es sugerente plantear que los términos mencionados se utilizaron en contextos históricos distintos o en diferentes fases administrativas de la hacienda, su uso varió de acuerdo con el empleo costumbrista del ámbito subregional, el cambio laboral en el sistema de hacienda y el lenguaje jurídico con el cual se identificó a esta categoría de trabajadores^x.

Pero en general la tendencia fue hacia un vacío conceptual, dada la

ix En el cuerpo del trabajo estos términos se utilizan de acuerdo con la referencia de la fuente primaria.

falta de claridad en los términos y las leyes jurídicas sobre los parámetros que debían cumplir los contratos de aparcería y arrendamiento; desde el siglo XIX fue común el trabajo arrendatario en haciendas y latifundios, sin que existiera una definición jurídica que controlara su uso^x. Según expresa Charles Bergquist, en las haciendas de Antioquia, Santander y Tolima fue común el trabajo estacional que utilizaba el sistema de enganche, el cual posteriormente se convertía en arrendatario⁴².

En el siglo XX, gracias a las referencias de la Ley 200 de 1936, la Ley 100 de 1944 y la Ley 135 de 1961, los “arrendatarios” fueron equiparados a la categoría de “aparceros”, en algunos casos para convertirlos en propietarios, en otros para favorecerlos con medidas de carácter laboral y en otros más para que recibieran el apoyo económico del Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (Incora). Con la Ley 1ª de 1948 se estableció que los arrendatarios y aparceros o similares eran aquellos que explotaban extensiones no mayores de quince hectáreas⁴³, pero años más tarde la Ley 135 de 1965, para aclarar esta situación, desconoció como arrendatarios y similares a quienes explotaran plantaciones permanentes que hicieran parte de una empresa agrícola dirigida por el mismo propietario y a aquellos casos en que los gastos de explotación, conservación, mejora, beneficio y mercadeo de la producción los asumía el dueño del cultivo⁴⁴.

La definición del concepto *aparcerero* giró en torno a la disposición de éste sobre la producción, la tierra, los medios de producción y su relación con el propietario del predio. Los conceptos tuvieron de igual manera una vigencia temporal y este carácter influyó en la estabilidad y equilibrio sociolaboral de estructuras agrarias cuya base laboral y productiva eran las relaciones de aparcería.

Sin duda, lo que cuenta es que la aparcería históricamente se ha adaptado a modos de producción diferentes. En este sentido, Donny Meertens define muy bien algunas de las condiciones y razones socio-económicas que permiten explicar la viabilidad de la aparcería a lo largo de la historia⁴⁵, entre las que se aplican al presente estudio podemos mencionar las siguientes: aislamiento geográfico, bajo nivel tecnológico –imposibilidad para mecanizar o reducir de otra manera los costos de mano de obra–, falta de recursos para pagar salarios, inexistencia o escasez temporal de mercado de trabajo regional, necesidad de atar la mano de

x Al consultar los archivos notariales de El Líbano y Ambalema, se observó la ausencia de contratos de aparcería u otro tipo de acuerdo laboral, los primeros contratos pertenecen a los años treinta del siglo veinte.

obra a la explotación agropecuaria para garantizar suficientes brazos durante la cosecha, aseguramiento de la producción de alimentos y con ello abaratamiento de la reproducción de la fuerza de trabajo, y reducción de los costos de producción mediante la extracción de un excedente al trabajo campesino⁴⁶.

Peones, jornaleros, enganchados, contratistas, destajistas, recolectores temporales

Estos términos están relacionados con los trabajadores que contrata individualmente la administración de la hacienda y se utilizan según el contexto histórico-temporal que ofrecen las fuentes primarias, se trata de una categoría de trabajadores que son objeto de disposición temporal por parte de hacendados, administradores y tabloneros, aunque en algunos casos los trabajadores permanentes también cumplen la función de jornaleros o destajeros. Este grupo se caracteriza porque su fuerza de trabajo individual es contratada por un jornal fijo, al día o a destajo.

Violencia

El término *violencia* es necesario aclararlo porque en la investigación se usa de diferentes maneras, de un lado para nombrar el período 1948-1964 que se caracterizó por un agudo conflicto político y militar en el ámbito nacional, y de otro para determinar e identificar los métodos que utilizaron los actores del conflicto: secuestro, chantaje y *boleteo*^x. En un sentido más, se usa para diferenciar las distintas fases de violencia.

Una palabra que se menciona en el texto es *bandolero*, la cual se refiere a actores armados protagonistas de hechos violentos. Muchos de ellos eran antiguos guerrilleros de las fases anteriores de violencia, pero actuaron durante la fase de hegemonía bipartidista en el país, con posterioridad al golpe militar del general Gustavo Rojas Pinilla (1953-1957).

Empresa agrícola comercial, empresa cafetera, hacienda, empresa

Los términos “empresa agrícola comercial”, “empresa cafetera”, “hacienda” y “empresa”, aluden todos a la estructura de la disposición que se estudia. Aquí los términos se derivan de fuentes primarias, se ubican en espacios temporales diferentes y se utilizan según la terminología

xi En el trabajo de campo algunos informantes utilizaron el término “boleteo”, refiriéndose a ciertas acciones exigidas por los grupos armados, que se representan en la exigencia de sumas de dinero, o la amenaza de muerte para que salga del lugar.

utilizada en cada fase administrativa; por ejemplo, el primero se refiere a La Aurora de finales del siglo XIX, el segundo a las primeras décadas del siglo XX y el restante es la denominación que tenía la hacienda en los años cincuenta y sesenta de este mismo siglo.

Advertencias

Al comienzo de cada capítulo hay una breve exposición de lo que éste trata e igualmente al final se hace una síntesis de lo expuesto empíricamente. Es bueno señalar que la interpretación se limita al espacio temporal que ocupó la industria cafetera en el predio.

Fue importante comprender las circunstancias históricas que antecedieron a la fundación de la hacienda La Aurora y las nuevas que se presentaron después de su fraccionamiento. Estos estudios no se incluyen en el presente libro, en tanto su problemática principal tiene que ver con las relaciones administrativo-laborales, pero algunos han sido publicados a manera de resultados preliminares de investigación⁴⁷.

Por último, esta edición incluye un sumario en inglés de los contenidos y el desarrollo de la problemática estudiada.

Notas

Notas

1. Un resumen historiográfico se encuentra en Jesús Antonio Bejarano, *Ensayos de historia agraria colombiana*, Bogotá, CEREC, 1987, pp. 83-114.
2. Un balance de las investigaciones y debates sobre la hacienda hispanoamericana lo hace Magnus Mörner, "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.
3. Magnus Mörner y Roland Anrup plantean un interesante debate en torno a los enfoques utilizados. Véanse: Magnus Mörner y Roland Anrup, "Synpunter på historisk forskning i och om Latinoamerika", en N. J. Ringdal (editor), *Frontlinjer i historiefaget*, Oslo, 1983, pp. 106-117, y de los mismos autores, "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.
4. M. Mörner y R. Anrup presentan conclusiones y experiencias de sus trabajos y por lo tanto se dan pocas referencias bibliográficas adicionales. Véanse: M. Mörner y R. Anrup, "Synpunter...", 1983, artículo citado, y "Hacia un marco de análisis...", 1984, artículo citado.
5. Sobre este debate, véanse los siguientes textos de Roland Anrup: "Analys av andinska agrara arbetssystemet", en *Sårtryck ur historisk tidskrift*, Stockholm, 1982, pp. 146-176; "Changing form of disposition on an andean Estate; an analytical case-study", en *Economy and society*, Inglaterra, volumen 14, n° 1, 1985, pp. 28-54; "Disposition

over land and labour", en *Agrarian society in history*, London, 1990, pp. 108-124, y "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.

6. M. Mörner, "The spanish...", 1973, artículo citado, p. 212.
7. Los trabajos son de los siguientes autores: Mariano Arango, *Café e industria 1850-1930*, Bogotá, Carlos Valencia, 1977; Absalón Machado, *El café: de la aparcería al capitalismo*, Bogotá, Punta de Lanza, 1977, pp. 169-219, y Malcolm Deas, "Una hacienda cafetera en Cundinamarca: Santa Bárbara 1870-1912", en *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, n° 8, 1976, pp. 75-99. Véase también de Marco Palacios: *Coffee in Colombia, 1850-1970. An economic social, and political history*, Great Britain, Cambridge University Press, 1980, *Cambridge Latin American Studies*, n° 36, Malcolm Deas (editor académico); y *El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política*, Bogotá, El Ancora, 1983.
8. Karl Marx, *El capital*, t. III, La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 1980, pp. 809-810.
9. A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, *op. cit.*, p. 183.
10. Absalón Machado es el primer investigador colombiano que trata cierta documentación de La Aurora desde una perspectiva marxista. Véanse de este autor: "Relaciones de producción en la economía cafetera, 1930", en *Ideología y sociedad*, Bogotá, N° 14-15, 1975, pp. 64-86, y *El café: de la aparcería...*, 1977, *op. cit.*, pp. 194 y ss.
11. M. Arango, *Café e industria...*, 1977, *op. cit.*, pp. 141-142.
12. *Ibid.*, p. 143.
13. *Ibid.*, pp. 142-148.
14. Donny Meertens, *Jomkers en boeren de strijd om het land in Colombia*, Amsterdam, Center for Latin American Research and Documentation, 1979. De la misma autora, véase además: *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. 67-69.
15. Darío Fajardo, *Violencia y desarrollo. Transformaciones sociales en tres regiones cafeteras del Tolima, 1936-1970*, Bogotá, Suramericana, 1979, pp. 35-48.
16. La preocupación principal de Errazuriz es lograr un análisis global de las transformaciones sufridas por el municipio bajo el impacto de la acelerada modernización del cultivo del café, ella toma en cuenta las condiciones ecológicas, la evolución de las distintas categorías de productores, las fuertes variaciones en la propiedad de la tierra y el papel tutelar de la Federación Nacional de Cafeteros. Véase: María Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986, pp. 66-68.
17. M. Mörner y R. Anrup, "Synpunter...", 1983, artículo citado, y de los mismos autores, "Hacia un marco de análisis...", 1984, artículo citado.
18. En el análisis sobre estructuras agrarias andinas participaron varios investigadores que ofrecen algunos resultados preliminares y también hay estudios recientes que aplican esta herramienta analítica a la esclavitud en la América colonial. En primer orden están los estudios de Miguel Solé, "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, n° 38, July of 1983; Armando Moncayo 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, y Gunnel Svensson, "Sociala motsättningar på en peruansk hacienda. Lauramarca 1920-1970", en *Umeå paper in economic history*, Umeå, n° 7, 1993, pp. 1-33. Sobre la esclavitud, véanse también: María Eugenia Chávez, "Honor y libertad" (tesis doctoral), Göteborg, Universidad de Gotemburgo / Departamento de Historia e Instituto Iberoamericano, 2001, y Guido Barona, "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.
19. Véase: R. Anrup, "Analys av andinska agrara ...", 1982, artículo citado.
 20. Véanse también los siguientes escritos de Roland Anrup: "Changing form of disposition...", 1985, artículo citado; "Trabajo y tierra en una hacienda andina colombiana", en *Estudios rurales latinoamericanos*, volumen 9, n° 1, enero-abril, 1986, pp. 63-98, y "Disposition over land...", 1990, artículo citado.
 21. Roland Anrup, "El taita y el toro. En torno a la configuración del régimen patriarcal cuzqueño" (tesis doctoral), Estocolmo, Nalkan Boken, 1990.
 22. Esta perspectiva del aparato conceptual se inspira en el concepto de poder de Michel Foucault y en el señalamiento de los aspectos psicológicos que hacen Erik Wolf y Sidney Mintz para el régimen de hacienda. Los trabajos referidos son: Michel Foucault, *Vigilar y castigar*, México, Siglo XXI, 1976, y Erik R. Wolf 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.
 23. Véase: María Clara Medina, "Landless women, powerful men. Land, gender and identity in NW Argentina (Colalao-El Pichao 1850-1910)" (tesis doctoral), Göteborg, Goteborgs Universitet, 2002.
 24. Véase: Birgitta Genberg, "Kampen om Godsen. Två fallstudier från Valle Sagrado under den sista perioden av det andinska storgodsägarväldet" (tesis doctoral), Stehag, Förlags AB Gondolin, 2000.
 25. *Ibid.*, pp. 31-34.
 26. *Ibid.*, pp. 34-44.
 27. *Ibid.*, p. 44.
 28. Andrew Pearse, "The latin american peasant", en *Library of peasant studies*, London, n° 1, 1975, p. 77.
 29. Es necesario considerar la etiqueta *estructura* como indispensable, amplia y sencilla, teniendo en cuenta que la categorización del concepto de hacienda es una de las grandes dificultades de los investigadores; de hecho, en la funcionalidad de una plantación, hacienda, empresa agrícola o finca se pueden dar diversos contrastes y una de estas unidades productivas puede pasar de una categoría a otra. En este sentido y al observar a la hacienda como una *estructura de disposición*, se están designando también las permanencias o cambios que tienen una evolución caracterizada por una permanencia relativa y extremadamente variable de sectores y elementos de la realidad social. Ahora bien, en cada estructura existen una serie de *objetos y unidades de disposición* que son los que permiten analizar el nivel o grado de disposición ejercido. Sobre el concepto de estructura y su aplicación en la historia, véase: Ciro Cardoso 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, pp. 55-59.
 30. R. Anrup, "Una nueva perspectiva conceptual...", 1995, artículo citado, p. 171.
 31. R. Anrup, "El taita y el toro...", 1990, tesis citada, p. 24.
 32. R. Anrup, "Una nueva perspectiva conceptual...", 1995, artículo citado, p. 73.
 33. Verónica Sieglin (compiladora), "Mujeres en el campo a finales del siglo XX", en *Cuadernos del topo*, México, Cuadernos del Topo - Ensayo, 1996, pp. 8 y 64.
 34. Gro Hagemann considera que el núcleo familiar es una unidad más real que el concepto de individuo. Véase: Gro Hagemann, "¿Kvinnohistoria-disciplinär återvändsgränd eller fruktbart ämnesområde?", en Christina Ericsson (editora), *Genus i historisk forskning*, Lund, Studentlitteratur, 1993, p. 44.
 35. Este término lo utiliza Mercedes Vilanova, en Carmen García, 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, p. 19.
 36. Los problemas de variación, subjetividad y ambigüedad de los entrevistados los señaló E. Mishler. Véase: Elliot Mishler, *Research interviewing*, Cambridge, Massachusetts, London, 1986.
 37. Sobre la entrevista como técnica y arte, véase: C. García, M. Vásquez y M. Vilanova, "Historia, fuente...", 1990, compilación de actas citada, p. 23.
 38. Paul Thompson, *Det Förgångnas röst, den nuntliga historieforskningens grunder*, Södertälje, 1980; título original: *The voice of the past*, Oxford University Press, 1978. Véanse también: Sitton et al. 1989 y Aceves, 1996. (Incluirlos en la bibliografía: Sitton, T.; Mehaffy, G. y Davis Jr. O., *Historia oral, una guía para profesores (y otras personas)*, México, Fondo de Cultura Económica, 1989; Aceves, Jorge, *Historia oral e historias de vida. Teoría, métodos y técnicas. Una bibliografía comentada*, México, CIESAS, 1996)
 39. Ronald Grele, *Envelopes of Sound, the art of oral history*, Chicago, Precedent, 1985, pp. 136-137.
 40. *Ibid.*, p. 213.
 41. Carlos Arturo Herrera, *El contrato de arrendamiento ante la reforma agraria colombiana*, Bogotá, Colombiana, 1972, p. 61.
 42. 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, p. 31; traducido del inglés por Moisés Melo.
 43. C. A. Herrera, *El contrato de...*, 1972, op. cit., pp. 64 y 67.
 44. *Ibid.*, pp. 67-68.
 45. Donny Meertens, "La aparcería en Colombia: formas, condiciones e incidencia actual", en *Cuadernos de agroindustria y economía rural*, Bogotá, N° 14-15 (primero y segundo semestres), 1985, p. 12.
 46. *Ibid.*
 47. Véanse los siguientes escritos de Renzo Ramírez Bacca: "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; Colonización del Líbano. De la distribución de baldíos a la formación de una región cafetera, 1849-1907, Serie: *Cuadernos de Trabajo*, n° 23, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de

Ciencias Humanas, 2000; "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, (1); "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.

Capítulo 1

Primeras formas de organización empresarial y agentes laborales, 1882-1907

La distribución de baldíos, la migración interna y la inversión de capitales urbanos en las zonas de colonización, fueron procesos decisivos en la consolidación de la caficultura colombiana. La expansión de la industria cafetera se debió también al trabajo de hombres sin tierras y empresarios urbanos, y el resultado fue una especialización productiva que se logró por medio de múltiples experiencias administrativo-laborales en estructuras agrarias. Estas experiencias se estudian a continuación.

El propósito es describir y analizar el proceso de formación hacendatario, respondiendo desde una perspectiva local a las siguientes preguntas: ¿Cuáles fueron las primeras formas de organización administrativo-laboral? ¿Cuál fue la relación entre propietarios y trabajadores en la hacienda? La respuesta explica los acuerdos, relaciones y funciones de empresarios, administradores y trabajadores, analiza el papel de los actores históricos en las diferentes *sociedades empresariales* y señala el impacto de la Guerra de los Mil Días como la primera gran condición histórica que incidió en el fin de esta fase administrativo-laboral.

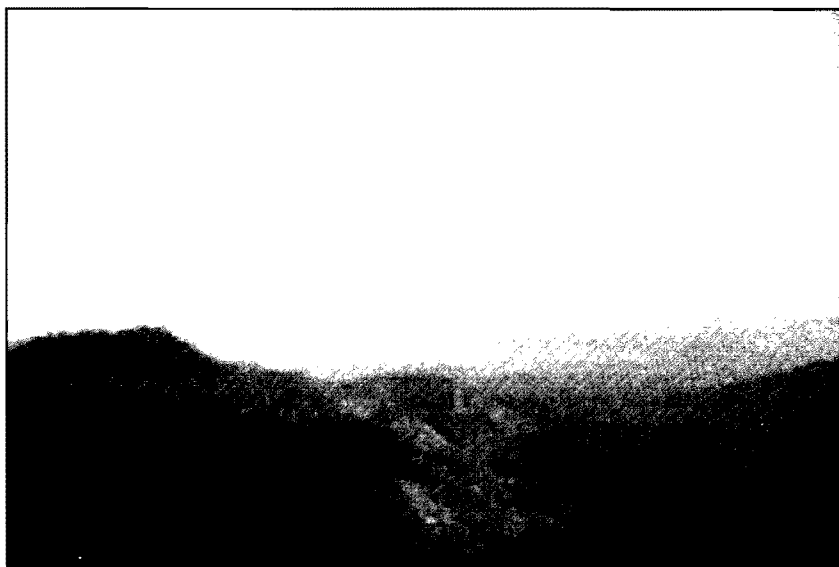
Antecedentes

La hacienda La Aurora se fundó en una época caracterizada por diferentes procesos que tuvieron conexión con el ámbito local, el primero de ellos le atañe a las políticas gubernamentales sobre tierras baldías y en especial a la Ley 61 de 1874, la cual le garantizaba títulos de propiedad a todos aquellos que tuvieran cultivos permanentes o proyectaran establecer empresas agrícolas en tierras de la nación. El segundo proceso corresponde a la colonización, migración interna y confluencia de colonos pobladores y espontáneos en la zona¹, y el tercero está relacionado con la experimentación agrícola-comercial estimulada por comerciantes urbanos.

Todos los procesos mencionados son parte del contexto histórico de la fundación de la hacienda, aunque el punto de partida fue la adjudicación de un terreno baldío –de cien hectáreas– que le hizo el Estado Soberano del Tolima a Leonardo Párraga en 1882²; Párraga era vecino de Lérida,

donde se habían distribuido 12.250 fanegadas de tierras de El Líbano entre 1850-1854¹. El terruño era motor de colonización y camino obligado en la conquista de la cordillera Central y así como muchos otros de la época, este hombre depositó sus esperanzas de progreso en la colonización y fundación de cultivos permanentes en la zona de baldíos; debió tener objetivos claros y ser laborioso y sagaz, para quedar registrado como el primer colono beneficiario de la Ley 61 en el Norte del Tolima⁴.

El terreno otorgado a Párraga era realmente hermoso, su punto principal estaba situado en una planicie donde aún hoy se divisa el cañón de los ríos Recio y La Yuca y más al fondo, por el espacio que éstos le abren a la cordillera, se aprecia el río Magdalena –el más importante en Colombia–. Cerrando el panorama están las faldas de la cordillera Oriental y tal vez la majestuosidad del paisaje fue su inspiración para llamar al predio La Aurora.



Fotografía 1: La Aurora, panorámica oriental.

Leonardo Párraga fundó labranzas de cacao y pastos artificiales y construyó algunas casas de bahareque con la compañía de su familia, la caficultura aún no se expandía en el Tolima y las plantaciones de café parecían ser privilegio de unos pocos. Los comerciantes urbanos que invirtieron en la agricultura de exportación se debatían entre el pesimismo

y la esperanza, muchos de ellos le achacaban su situación a las políticas agrarias nacionales y a los vaivenes del mercado internacional y según dice Marco Palacios, los cultivadores convirtieron los cafetales en pastizales a raíz de la crisis producida por el colapso del precio internacional del café entre 1880-1884⁵. Esto, sumado a la escasez de capitales, explica la presencia de cultivos agrícolas tradicionales y de menor riesgo económico en las tierras de Párraga, quien murió a los tres años de haber recibido la concesión, sin ver una gran empresa.

Los herederos de Párraga no podían desarrollar la explotación agrícola y costear los gastos de administración porque su capital monetario era escaso, pero una solución era vender los derechos de sucesión y mantener un dominio en el predio. En efecto, la herencia la compró el comerciante Julio Esteves Bretón, pero los Párraga le exigieron como condición habitar una casa de la finca, usar el terreno, “fundar plantaciones, tener potreros, hacer rocerías⁶ para establecer cementeras”, sin pagar arriendo⁶ y sin cobrar por la administración y cuidado del terreno vendido⁶. Cabe señalar que pretendían no caer en la condición de arrendatarios y cumplir el papel de administradores.

El compromiso duró poco ante las evidentes irregularidades contractuales, los Párraga no aclararon el reparto de sus derechos individuales de sucesión y tampoco se presentaron para registrar sus firmas en la notaría de Ambalema. Los herederos renunciaron a las pretensiones anteriores y Esteves Bretón vendió el predio para recobrar el dinero invertido, el comprador fue Rafael Montoya, un libanense escaso de capital, pero conocedor de las técnicas de producción cafetera⁷.

Hacia 1889, el general Isidro Parra, *fundador* de El Líbano, quería atraer grandes capitales para invertir en la industria minera⁸ y gracias a su contacto con comerciantes radicados en la capital del país, invitó a Juan de la Cruz Jaramillo a invertir en el Norte del Tolima⁹. La expectativa por la industria minera era enorme y los esfuerzos empresariales en el ámbito local se orientaron hacia la “Compañía Minera del Líbano”, la empresa más importante y el mayor fiasco empresarial de la época en el Tolima¹⁰.

El fracaso de la inversión minera coincidió con la creación de una *sociedad agrícola comercial* por parte de Jaramillo, la cual conformó con Rafael Montoya, quien vendió el “globo de tierra denominado La Aurora” y los derechos de sucesión de los Párraga que la transacción exigía¹¹. Con

i Desmontes.

ii Cultivos de autoconsumo.

esa compraventa, el 8 de mayo de 1890, Jaramillo y Montoya fundaron la “Empresa Agrícola La Aurora”ⁱⁱⁱ, con el propósito de iniciar la producción de café y comercializar el producto en los mercados de Ambalema y Honda^{iv}.

La tendencia de los empresarios era a asumir pocos riesgos y a fundar una modesta plantación de cuarenta hectáreas¹², la tesis de Jesús Antonio Bejarano confirma su conducta: “temor al riesgo, miedo a la especialización y tendencia hacia la diversificación de las inversiones”¹³. Éste fue un comportamiento causado por el ciclo de financiación y comercio externo del café¹⁴, pero también el punto de partida de un modelo normativo acorde con el interés de los empresarios, quienes iniciaron un sistema de administración empresarial y laboral sin precedentes en El Líbano. Analicemos los mecanismos internos de administración de esta primera experiencia.

Empresarios y sociedades agrícolas comerciales, 1890-1899

En el Sur de El Líbano fue decisiva la inversión de empresarios bogotanos y antioqueños, pues este grupo de extracción urbana y con visión ajena a la explotación rentista de la tierra, se proyectó a la explotación agrícola-comercial y al mercado de Europa y Estados Unidos e identificó sus proyectos de inversión en el sector rural con el concepto de “empresa agrícola”. Este término le ofreció una dimensión moderna a una hacienda especializada y global, orientada al mercado internacional.

Los empresarios definieron estrategias administrativas y planes de inversión según sus capacidades y la infraestructura local, el primer paso consistió en formalizar jurídicamente una *sociedad agrícola comercial*^v y el segundo fue proyectar el perfil de comercialización capitalista mediante la explotación agrícola, con el tercer paso se determinó la función de los socios y otros agentes administrativos. En síntesis, la fundación de una sociedad agrícola significó oficializar actividades empresariales y comerciales en el sector rural.

iii El término “Empresa Agrícola La Aurora” se utilizó en esa época.

iv Ambalema y Honda son centros de comercio a orillas del río Magdalena, principal vía de comunicación hacia el mercado internacional.

v La formación de sociedades empresariales fue un fenómeno propio de comerciantes urbanos, para el caso de Antioquia, una variada documentación sobre sociedades lideradas por las familias Ospina y Vásquez se puede consultar en la Fundación Antioqueña para los Estudios Sociales (FAES).

¿Cuáles fueron entonces los acuerdos y relaciones entre los empresarios en una zona considerada frontera de colonización? En la “Asociación Jaramillo & Montoya”, los compromisos iniciales reflejan diferentes relaciones de disposición; la evidencia es que dado su conocimiento del agro, Montoya se convierte en *socio industrial* y esto equivale al cargo de administrador. Su vinculación se limita a “dirigir y vigilar los trabajos, llevar las cuentas de la inversión de los fondos que suministraba el socio Jaramillo y de las que la misma hacienda producía, en cuanto lo posible comprobadas, y hacer todo aquello que la naturaleza del trabajo [requiera]”¹⁵.

Rafael Montoya se convirtió en un empleado de la empresa que aceptaba un sueldo mensual, el cual “irá retirando de las cantidades que el socio capitalista le remese para gastos de la fundación del establecimiento”¹⁶. Al respecto, se pueden observar tres asuntos: la intención era aprovechar las capacidades y conocimientos sobre el agro que tenía el socio industrial, la posesión de Montoya sobre el predio no era garantía suficiente para lograr un dominio absoluto de la empresa agrícola y la función que adquirió Montoya se debía a su carencia de capital.

Por su parte Juan de la Cruz Jaramillo, quien se convirtió en el *socio capitalista*, adquirió un grado de disposición diferente por su inversión económica en la sociedad, la cual le permitió, a pesar de ser un empresario absentista, interponerse en la dirección de los trabajos, la inversión de fondos y el arreglo de libros de cuentas y contratos relacionados con el café¹⁷. La capacidad económica de Jaramillo en realidad designó la función del socio-industrial y mediatizó su propia falencia de conocimiento empírico sobre la caficultura.

En los cuatro años siguientes, los empresarios empezaron a creer en la caficultura, al mismo tiempo que se expandía el modelo empresarial y se ensanchaban las zonas cafeteras de la parte andina del país; el fenómeno cafetero los estimuló a comprar lotes de terreno con la intención de incorporarlos a la empresa¹⁸ y Jaramillo también fortaleció su relación social con el general Isidro Parra al contraer matrimonio con Celina, una de las hijas del fundador. Así se consolidaba el carácter de la casta empresarial y la elite local en el Sur de El Líbano.

Durante esos años también se registró un nuevo fenómeno: la especulación monetaria en torno al valor de la empresa y la tierra, generada por la expansión del café¹⁹. La dinámica de la empresa empezó entonces a tomar

vi La especulación sobre el precio de la tierra se dio a partir de la fundación de la empresa, el índice más alto se produjo entre 1894 y 1896, cuando el valor de La Aurora

una dimensión más capitalista debido al impulso del café en la cordillera Central y a una reestructuración de las anteriores relaciones¹⁹.

Para la sociedad se establecieron nuevos acuerdos, Montoya se convirtió en socio capitalista y cambió su función, a partir de ahí sus bienes pasarían a ser patrimonio de la sociedad y sus ganancias se daban en proporción a la inversión que realizara; la función que tenía anteriormente la debía cumplir un empleado “que se denominara *Administrador*”^{vii}, y será nombrado y contratado por ambos socios de común acuerdo y remunerado por la empresa”²⁰. La nueva normatividad empresarial estuvo sustentada también en otras reglas para los socios: correrían por cuenta de la empresa los gastos ocasionados por sus visitas, se cobraría cualquier porcentaje que tomaran de la producción agropecuaria, no podían establecer negocios por cuenta propia y las ganancias o pérdidas se repartirían proporcionalmente al capital invertido por cada uno.

La infraestructura cafetera se comenzó a racionalizar y el uso de los principales medios de transporte –animales de silla y de carga– pasó a ser exclusivo de la empresa”^{viii}. Además, al administrador se le asignó la responsabilidad de enviar el café producido a los mercados de Ambalema y Honda, donde cada socio tomaría su porción correspondiente^{ix}.

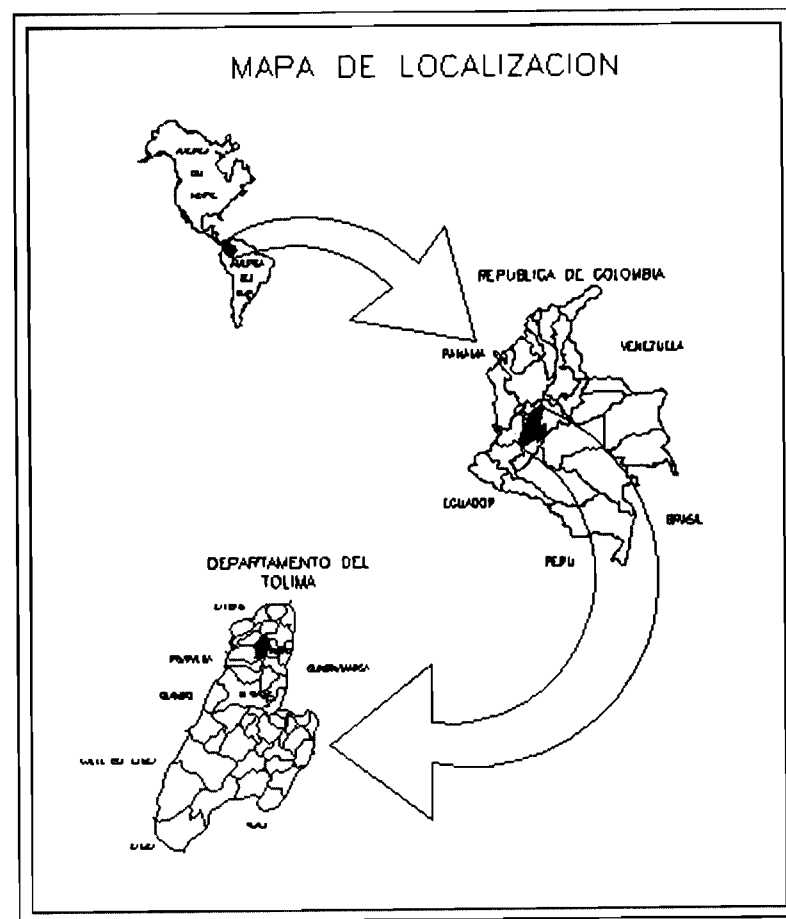
Jaramillo y Montoya fueron propietarios de La Aurora entre 1890 y 1896, la consolidación de la caficultura era un hecho y la bonanza cafetera basada en los buenos precios del café estimulaba el proceso²¹. En estas condiciones creció aún más el interés de comerciantes urbanos por la industria y el precio de la plantación fundada también se disparó, era el momento de vender la empresa o atraer a nuevos socios capitalistas.

pasó de 26.000 a 60.000 pesos. El incremento se presentó por los efectos de la bonanza cafetera, la inflación galopante resultado de los cambios monetarios durante la Regeneración –alianza entre liberales independientes y conservadores que formaron el partido nacional–, y la incorporación de nuevos lotes de tierra a la empresa.

vii Subrayado del autor.

viii La empresa tenía 55 reses bovinas, nueve bestias caballerías, nueve bestias mulares y un asno.

ix También previniendo situaciones extremas, se definió que en el caso de oferta de venta por parte de un socio se preferiría al otro socio, siempre y cuando fuera una oferta razonable, previa reciprocidad en los términos y condiciones de pago; de otro lado, se dijo que en el caso de inconveniencia mutua o expiración y liquidación definitiva de la compañía, la disolución se efectuaría mediante un sorteo para definir quien era el proponente inicial. Estas reglas se pactaron por dos años, prorrogables según el mutuo consentimiento de los socios.



Mapa 1: Departamento del Tolima, Colombia.

Nuevos capitales

La *sociedad* negoció la empresa con Alfredo y Alberto Wills, comerciantes bogotanos descendientes del empresario británico William Wills, quien estuvo a la vanguardia de empresas agroexportadoras en Colombia²²; la hacienda se cotizó en 56.000 pesos y este precio la convirtió en una de las más valorizadas del país²³. En la negociación, los Wills le vendieron una tercera parte del predio a Juan de la Cruz Jaramillo, ya

convertido en un experto empresario cafetero, y conformaron la “Sociedad Jaramillo & Wills”²⁴.

Debido a los nuevos actores y los capitales invertidos hubo que cambiar la normativa de la empresa, los socios acordaron administrar directamente la hacienda y cada uno tenía la obligación de trasladarse a La Aurora y residir en la casa-hacienda durante cuatro meses. Era la primera vez que se intentaba romper el carácter absentista de los empresarios urbanos²⁵.

La administración asumió igualmente un control financiero basado en un sistema de cuentas –conforme a los códigos de comercio–, el sistema reglamentaba hacer un balance económico y dividir las utilidades o pérdidas cada seis meses; un tribunal de arbitramento se encargaría de litigar en el caso de presentarse alguna diferencia en el reparto de dividendos. La vigencia de la sociedad se pactó a seis años, tiempo en el cual ninguno de los socios tenía derecho a tomar alguna cantidad de dinero o producción²⁶.

Pero la estabilidad y dinámica de la empresa no sólo dependía de la vocación, agilidad y racionalidad empresarial individual o grupal, en realidad el funcionamiento dependía de condiciones como la fluctuación del precio del grano, las políticas proteccionistas agroexportadoras del gobierno de turno, el avance del proceso colonizador en la cordillera Central y los efectos de la situación política nacional –guerras civiles–²⁷. La violencia política era visible en la zona, en 1895 murió acribillado a balazos el general Parra en límites de La Aurora²⁸ y el contorno estaba rodeado de regiones conservadoras enemigas, pues se estaba viviendo una guerra de guerrillas entre liberales y conservadores.

Nuevos acuerdos

El motivo que influyó en la disolución de la Sociedad Jaramillo & Wills fue imposible de determinar²⁹, lo cierto es que cuatro semanas más tarde se registraron nuevos cambios en La Aurora y los propietarios decidieron liquidar la compañía, dividir el capital social y no distribuir utilidades³⁰. Alberto Wills vendió su parte y el lote de Guadualito se incorporó a la territorialidad de la empresa, conformándose la “Sociedad Wills & Jaramillo”³¹.

Los acuerdos de la reciente sociedad eran similares a los anteriores, pero con la diferencia de escoger a Bogotá como sede administrativa y reglamentar la negociación de la empresa si fallecía alguno de los socios³². La capital era el centro de operaciones y tal como lo hacían muchos empresarios cafeteros de la época, desde ahí podían seguir la incidencia

del mercado cafetero con la ayuda de circulares, cartas e informes que enviaban agentes comerciales desde el exterior.

El compromiso se estipuló a seis años pero sólo duró entre julio de 1896 y diciembre de 1899, Wills le vendió su parte a Jaramillo y éste también negoció un 50% de la empresa con Darío del Castillo (véase el Cuadro 1)³³. En la disolución de la sociedad influyeron dos factores, primero la incertidumbre generada por los bajos precios del grano que en menos de tres años se redujeron en un 54%³⁴ y en segundo lugar el impacto de la Guerra de los Mil Días que estalló dos meses antes de la negociación.

Administradores, peones y arrendatarios

Veamos la función de los administradores, peones y arrendatarios, antes de analizar la fase final de las primeras experiencias empresariales en La Aurora. Ellos fueron los agentes que formaron el cuerpo restante de trabajadores de la hacienda y ayudaron a consolidar la empresa.

El administrador

La labor de los socios capitalistas se vio complementada con el trabajo de un *administrador general*, se trataba de una persona con cierto grado de cultura, pulcritud en el manejo de las finanzas y sobre todo experimentado en la cuestión del café y el manejo de personal. En el sistema de supervisión y jerarquización hacendatario el administrador obtiene una función importante, es el intermediario entre un grupo urbano-empresarial hacendoso y rico, y otro rural-laboral pobre y sin tierras.

El administrador era un empleado bien remunerado, los empresarios establecían su salario y éste dependía de la práctica local y del proceso de negociación laboral individual. En algunas haciendas antioqueñas los administradores obtenían, además del salario básico, una participación de entre 3% y 5% de las utilidades³⁵; en La Aurora el primer administrador no tuvo una participación porcentual en la producción, pero sí recibió 480 pesos anuales³⁶.

Analicemos la disposición operacional del primer administrador, cuyo nombre no registran los documentos primarios. Su primera función era dirigir e inspeccionar por sí mismo o por medio de agentes de trabajo –supervisores– el funcionamiento de la empresa, esto incluía contratar el personal necesario y supervisar a los restantes agentes laborales –peones y arrendatarios–; también debía vender o comercializar la producción

y accesorios de la empresa en los mercados de Honda y Ambalema y además llevar un registro de cuentas y ganancias totales para presentarle el balance a los socios cada tres meses. Al administrador le correspondía buscar fórmulas para solucionar los problemas coyunturales y locales que enfrentara la empresa, pero en especial el más importante: buscar peones y arrendatarios para la expansión, mantenimiento y recolección del café³⁷.

Los peones

En el ámbito local los peones agrícolas se conocen desde la fundación de La Aurora en 1890, en algunos casos los llamaban *jornaleros* y en otros *peones voluntarios*, los alojaban cerca de la casa-hacienda y estaban sujetos a la disposición operacional del administrador. Los peones se ocupaban de oficios propios de la caficultura —siembra, desyerbe, poda, recolección, secado, lavado del café, etc.—, de la cañicultura —corte de caña y molienda—, del sembrado y recolección de pastos artificiales para la ganadería y de otros trabajos que exigía la infraestructura hacendaria, como construir casas, caminos, cercas y otros.

Los peones eran útiles en períodos de cosecha y sus tareas dependían del ciclo natural de la producción agrícola, la contratación y el precio de sus jornales dependía de las expectativas que ofreciera la cosecha, del precio del grano en el mercado y de la escasez o abundancia de brazos para trabajar; los jornales eran altos en las zonas de expansión cafetera³⁸, a finales del siglo XIX los costos se elevaron a tal punto, que muchos empresarios agotaron en el primer año de inversión el capital disponible para el montaje de una plantación cafetera³⁹. Exceptuando la oferta de altos jornales, no se conocen otros mecanismos de retención laboral, aunque en la región antioqueña no pocos adquirieron contratos de aparcería para explotar a porcentaje la agricultura⁴⁰.

En El Líbano era muy baja aún la demanda de jornaleros y en cuanto al Tolima, los campesinos tenían mejores opciones como jornaleros en los alrededores de Ibagué, Chaparral, Honda y Lérica⁴¹. La escasez de brazos era un fenómeno propio de las nacientes fincas cafeteras, pues la fiebre cafetera había aumentado los salarios y los costos de inversión en las plantaciones, obligando a muchos empresarios a abandonar total o parcialmente la empresa⁴²; una expansión moderada con base en núcleos familiares permanentes —sistema de arrendatarios—, se convertiría en el sistema ideal.

Tabla 1
Propietarios y sociedades comerciales, 1882-1899

| Fecha | Vendedor | Valor de la compraventa en pesos | Comprador |
|------------|--|----------------------------------|---|
| 1882 | Adjudicación del Estado Soberano del Tolima a título de cultivador | | Leonardo Parraga |
| 04.04.1889 | Maria del Rosario Claras, Luis Parraga y Maria Verónica Parraga | 500,00 | Julio Esteves Bretón |
| 08.05.1889 | Julio Esteves Bretón | 480,00 | Rafael Montoya |
| 08.05.1890 | Rafael Montoya | 1.200,00 | Juan de la Cruz Jaramillo |
| 08.05.1890 | Constituyen la Sociedad Jaramillo & Montoya Capital social 3.600,00 | | |
| 14.06.1892 | Isidro Parra | 147,40 | Irmeo Brochero - Rafael Montoya |
| 26.09.1893 | Isidro Parra | 50,00 | Pedro Guzmán - Rafael Montoya |
| 05.10.1893 | Isidro Parra | 110,00 | Juan de la Cruz Jaramillo |
| 06.10.1893 | Constituyen nuevos terminos en la Sociedad Jaramillo & Montoya | | |
| 14.05.1894 | Division de arbitros amigables de la Sociedad Jaramillo & Montoya | | |
| 23.05.1894 | Constituyen la segunda Sociedad Jaramillo & Montoya Capital social 26.000,00 | | |
| 22.08.1895 | Leandro Parra | 3.400,00 | Juan de la Cruz Jaramillo |
| 15.06.1896 | Sociedad Jaramillo & Montoya | 56.000,00 | Alfredo Wills y Alberto Wills |
| 06.06.1896 | Alfredo Wills y Alberto Wills venden 1/3 parte | 18.600,70 | Juan de la Cruz Jaramillo |
| 16.06.1896 | Constituyen la Sociedad Jaramillo & Wills Capital social 56.000,00 | | |
| 24.07.1896 | Juan de la Cruz Jaramillo vende Guadualiro | 3.400,00 | Alfredo Wills y Alberto Wills |
| 31.07.1896 | Alfredo Wills vende su parte | 20.000,00 | Alfredo Wills y Juan de la Cruz Jaramillo |
| 31.07.1896 | Division de arbitros amigables de la Sociedad Jaramillo & Wills | | |
| 31.07.1896 | Constituyen la Sociedad Wills & Jaramillo Capital social 60.000,00 | | |
| 13.12.1899 | Division de arbitros amigables de la Sociedad Wills & Jaramillo | | |
| 16.12.1899 | Alfredo Wills vende su parte | 26.000,00 | Juan de la Cruz Jaramillo |
| | Propietario de la Empresa Agrícola La Aurora-Guadualiro Juan de la Cruz Jaramillo | | |
| 16.12.1899 | Juan de la Cruz Jaramillo vende un 50% | - | Dario del Castillo |

Fuentes: AHE, Informes del Secretario de Hacienda, 1879-1886, p. 15; NPA, Instrumentos públicos n.º 96 de 1889 y n.º 117 de 1890; NUCI, 1893-1896; NUCI, 1892, t. 128; NUCI, 1893, t. 16-25; NUCI, 1893, t. 126; AGN, Norma 2; Escritura pública n.º 1525, 1896; Escritura pública n.º 1526, 1896; Escritura pública n.º 1591, 1899; Notaria 3, Escritura pública n.º 804, 1896; "Certificado de libertad y tradición de la hacienda La Aurora autorizado por el registrador de instrumentos públicos y privados del Circuito de Ambalema Anibal Rodríguez"

Los arrendatarios

Éste es un grupo de trabajadores permanentes de la plantación que atiende una parte de los cultivos y de la cosecha y recibe directamente de la empresa varios de sus medios de subsistencia: vivienda, tierras para mejoras (cultivos de subsistencia) y jornales en las industrias agropecuarias. Tener arrendatarios era la manera predominante, constatada por Malcom Deas en Cundinamarca, para poner una finca en producción⁴¹, pero a pesar de su importancia este grupo era marginal en la estructura empresarial y su coordinación se relegaba a la disposición del administrador general encargado.

Los arrendatarios fueron un elemento clave en la consolidación cafetera y sirvieron para solucionar la escasez de brazos debido a que el núcleo familiar constituyó una fuente de mano de obra, el trabajo femenino e infantil proveniente de los núcleos familiares permanentes era fundamental en los períodos de recolección del grano⁴⁴. Los datos recogidos permiten señalar que la escasa oferta regional de brazos temporales y la baja demanda de jornales, permitió que este sistema desplazara al peonaje.

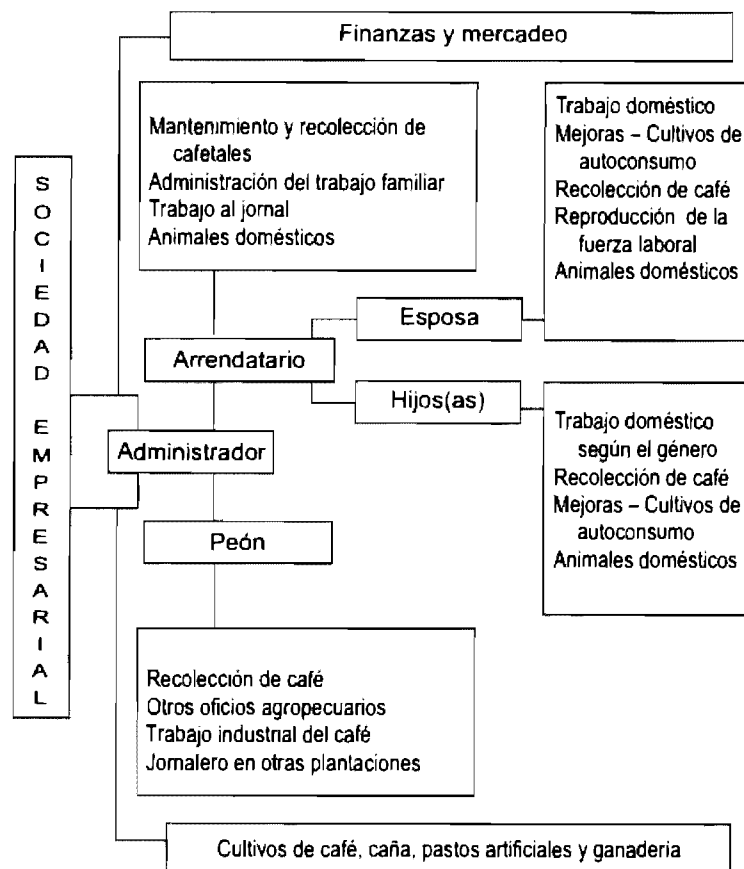
Así como los administradores, los arrendatarios eran un personal difícil de conseguir y se les incentivaba especialmente ofreciéndoles una vivienda y el derecho a tener labranzas⁴⁵, la relación laboral no tenía una sustentación jurídica y generalmente se hacía mediante acuerdos orales. En las zonas de influencia antioqueña se les conocía como *agregados*^x, allí la costumbre era darles la semilla del maíz para que la sembraran junto con el frijol y otros productos de consumo doméstico, pero además les prestaban los bueyes y algún dinero.

El maíz les servía para alimentar a los patos, pavos, gallinas y cerdos, la principal fuente de proteína animal en las fincas cafeteras. El producido de la venta era en compañía, exceptuando el frijol que era para el aparcerero; lotes de marranos se compraban en compañía y la ganancia de la venta se repartía por igual, el dueño sembraba el pasto y el aparcerero se limitaba a sacar una cosecha, pero luego cogía otro lote para sembrarlo a utilidad. Los hijos de los agregados también trabajaban en calidad de peones seis días a la semana y el domingo dos horas para pagar la comida⁴⁶.

Los sembrados de yuca, plátano –una variedad de banano–, arracacha –una raíz de la familia de la mandioca– y maíz, fueron una unidad de disposición cultivada individualmente por los arrendatarios; la disposición

x El término *agregado* es un colombiano que se refiere a quien ocupa una finca o parte de ella en arriendo o parrjería.

Gráfico 1
 Organización laboral, 1890-1899



sobre esta unidad les permitió tener expectativas de comercialización o de liquidar en capital parte de la fuerza de trabajo invertida. El arrendatario evaluaba el esfuerzo y el tiempo que le dedicaba a las mejoras y cotizaba el valor de las matas cultivadas en dinero, no es claro el espacio de comercialización, pero se puede suponer que la oferta se le hacía a otros labriegos interesados en vincularse a la empresa o a la misma administración.

110 534324

Para los trabajadores permanentes existía la libertad de vender los productos, ya que los empresarios consideraban las mejoras como usufructo del arrendatario⁴⁷. La disposición sobre terrenos para la agricultura de autoconsumo también permitió el sostenimiento y reproducción de la fuerza laboral familiar y en el caso de la hacienda, el mantenimiento de los trabajadores temporales⁴⁸.

Los socios excluían las mejoras de la valoración económica de la empresa⁴⁹, los propietarios evitaban desacuerdos en la negociación de la hacienda y también heredar posibles conflictos con el personal; al respecto, no se encontraron evidencias sobre pleitos por mejoras. La negociación de los sembrados siempre se le delegó al administrador encargado, la persona que en realidad conocía y podía valorar las mejoras y defender los intereses económicos de la empresa.

Finalmente, el ofrecimiento de lotes para mejoras por parte de los empresarios se puede ver como una estrategia empresarial que buscó estimular la permanencia del trabajador. De hecho, después surgieron otros tipos de estímulo, como los contratos directos para manejar cafetales.

La Guerra de los Mil Días, 1899-1902

En La Aurora, el sistema de administración y participación capitalista por *sociedad* finalizó el 22 de diciembre de 1899, pocos meses después de estallar la Guerra de los Mil Días (1899-1902)⁵⁰. La guerra influyó y debilitó por un largo período las relaciones administrativo-laborales de la hacienda, frenó el entusiasmo por plantar café, arruinó las plantaciones que habían sobrevivido a las etapas críticas que ya se han mencionado y desarticuló las economías de autosubsistencia y las empresas de tipo agroexportador.

Durante los primeros meses de guerra el trabajo en la hacienda continuó de manera permanente, pero a medida que el conflicto se extendió se hizo imposible emplear trabajadores⁵⁰; la soldadesca se formaba con peones, vaqueros y concertados de las grandes haciendas⁵¹ y la inseguridad en los caminos de tránsito pasó al orden del día. Según lo confirma Charles Bergquist, las regiones cafeteras se convirtieron en los teatros principales de la actividad militar, especialmente en Santander, Cundinamarca y el Norte del Tolima⁵².

xí La Guerra de los Mil Días se inició el 17 de octubre de 1899 y finalizó el 21 de noviembre de 1902, ésta representó el último intento de reconquista del poder de los liberales radicales durante la Regeneración conservadora.

Con la guerra se produjo el rompimiento del comercio y las comunicaciones y hubo un desvertebramiento total de la circulación monetaria y la esfera financiera⁵³; la emisión ilimitada de papel moneda creó un caos en las relaciones de capital⁵⁴ y en un marco general se destruyeron las economías locales y sus empresas —haciendas y pequeñas propiedades—, así como los sistemas de organización del trabajo⁵⁵. En tal sentido, al gobierno de Rafael Reyes (1904-1909) le correspondió la tarea de reconstruir el país⁵⁶.

La participación de los pobladores libanenses en el conflicto implicó un estancamiento de la expansión cafetera⁵⁷, pues según el testimonio del general Antonio María Echeverri, El Líbano se lo tomaron los combatientes en cuarenta ocasiones durante la guerra⁵⁸; la desaparición de los documentos públicos notariales y de los archivos judiciales para el período 1899-1904, es un indicio del caos y el vandalismo que se vivieron. El ambiente debió ser tenso y peligroso para los comerciantes radicados en la capital del país, que años atrás formaron parte del fenómeno de fundar empresas y sembrar café en las fronteras de colonización.

En los años siguientes a la guerra, las haciendas cafeteras debieron responder a la baja del precio del café mediante una reducción en los gastos y los salarios⁵⁹; es escasa la información para determinar la dinámica interna de la hacienda, pero es evidente que el predio no fue hipotecado, ni objeto de enajenaciones entre 1899 y 1907⁶⁰. Sin embargo, La Aurora entró en una fase de fragmentación territorial debido a juicios de sucesión y en un proceso de decadencia administrativa y productiva; la crisis fue superada veinte años después, cuando se inició la siguiente fase administrativa —la más importante de todas— con el comerciante antioqueño Carlos Estrada Santamaría.

Al llegar al final de la primera etapa administrativa de la empresa, es necesario resaltar dos aspectos: por un lado, la iniciativa de Leonardo Párraga fue un ejemplo de la legalización de la propiedad que se dio a partir de su posesión sobre la tierra y de las circunstancias que generaron las políticas de baldíos en el Norte del Tolima. Por este motivo, la fundación de La Aurora se apoyó en la legislación de tierras que le ofreció títulos de propiedad a colonizadores con cultivos permanentes.

En segundo término, con la legalización del dominio territorial se inició un proceso diferente, encabezado por comerciantes urbanos interesados en la producción y comercialización del café. La aparición de nuevos actores y capitales permitió acoplar un modelo de racionalización

empresarial que, si bien tenía una extracción comercial y urbana, fue el que permitió la expansión de la caficultura.

La industria cafetera se orientó al comercio internacional con un ánimo de lucro individual y empresarial. Los primeros socios no tuvieron el prestigio del clásico terrateniente –cuyo usufructo depende de la renta de la tierra y de una fuerte explotación sociolaboral–, sino que mantuvieron sus bases sociales de carácter comercial-urbano y le dieron una orientación empresarial al núcleo de producción.

Ahora bien, la tendencia general del proceso fue a la permanente reestructuración empresarial de la hacienda, las relaciones de disposición variaron permanentemente en el círculo empresarial y los cambios buscaron perfeccionar la participación individual de los socios en la empresa. La hacienda se convirtió en una estructura de disposición mediatizada por un permanente cambio operacional por parte de los socios capitalistas y según la inversión de capitales que ellos hubieran hecho, el resultado fue un modelo sociolaboral y productivo basado en la racionalización de los recursos y de la disposición sobre los agentes laborales. El fin de esta primera fase llegó con el impacto de la Guerra de los Mil Días.

Notas

- 1 Los primeros intentos de colonización provinieron del distrito de Peladeros –actual Lérica– en el Oriente y luego con el impulso de antioqueños y caucanos del Occidente fundaron El Libano, posteriormente se estimuló la migración de cundiboyacenses desde El Libano hacia las tierras frías de Murillo. Sobre el proceso de colonización y distribución de baldíos, véase: Renzo Ramírez Bacca, *Colonización del Libano. De la distribución de baldíos a la formación de una región cafetera, 1849-1907*, Serie: *Cuadernos de Trabajo*, n° 23, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de Ciencias Humanas, 2000.
- 2 Colombia, Departamento del Tolima, “Informes del Secretario de Hacienda, 1879-1886”, Neiva, 1886, p. 15.
- 3 AGN, República, Bienes Nacionales, fs. 146-150.
- 4 Colombia, Tolima, “Informes del Secretario de Hacienda...”, 1886, informe citado, p. 15. Véase también: NPA, Protocolos, t. 1, Instrumento público n° 69, abril 4 de 1889.
- 5 Marco Palacios, *El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política*, Bogotá, El Áncora, 1983, p. 92.
- 6 NPA, Protocolos, t. 1, Instrumento público n° 69, abril 4 de 1889.
- 7 La Aurora la compran como “predio rústico” por la suma de 480 pesos. NPA, Protocolos, t. 1, Instrumento público n° 96, mayo 8 de 1889.
- 8 Isidro Parra era un experto minero y caficultor y el mayor inversionista de la industria minera en El Libano, como representante de la compañía “Lorenzana i Montoya” también fundó los primeros cafetales en 1877. Sobre su biografía, véase: Luis Gómez,

Monografía del Libano y biografía de su fundador General Isidro Parra, Ibagué, Imprenta Departamental, 1961; Forero, Tulio, “General Isidro Parra. Preclaro jefe liberal. Fundador del Libano, sacrificado el 17 de marzo de 1895”, El Libano, UNIFAS, 1935, folleto; 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; R. Ramírez Bacca, “Colonización del Libano...”, 2000, artículo citado. Véase también de Eduardo Santa: *Arrieros y fundadores*, El Libano, Alcaldía Popular de El Libano, 1997, y *El general Isidro Parra*, Bogotá, 1995.

- 9 L. Gómez, *Monografía del Libano...*, 1961, *op. cit.*, p. 17.
- 10 R. Ramírez Bacca, “Colonización del Libano...”, 2000, artículo citado, pp. 61 y 89.
- 11 NPA, Protocolos, Instrumento público n° 117, mayo 8 de 1890.
- 12 Esta cifra se deduce de la inversión realizada –2.400 pesos– y del monto de inversión –60 pesos por fanegada– para montar una finca cafetera. NPA, Protocolos, Instrumento público n° 213, f. 112, agosto 5 de 1890. Véanse otros datos en 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, p. 30; traducido del inglés por Moisés Melo.
- 13 Jesús Antonio Bejarano, *Ensayos de historia agraria colombiana*, Bogotá, CEREC, 1987, p. 95.
- 14 M. Palacios, *El café en Colombia...*, 1983, *op. cit.*, p. 120.
- 15 NPA, Protocolos, Instrumento público n° 118, mayo 8 de 1890.
- 16 El salario era de 40 pesos mensuales. *Ibid.*
- 17 *Ibid.*
- 18 Entre 1893 y 1894, Rafael Montoya le compró dos predios a Irineo Brochero y Pedro Guzman por 112,40 pesos, mientras Juan de la Cruz Jaramillo le compró a Isidro Parra un lote por 110 pesos. NUCL, Escritura pública n° 11, 1893, t. 1-4, fs. 26-28; Escritura pública n° 324, 1893, t. 1-4, fs. 16-20; Escritura pública n° 91, 1894, t. 1-5, fs. 235-237.
- 19 Juan de la Cruz Jaramillo anuló los acuerdos de la sociedad el 14 de mayo de 1894, pues el balance administrativo de Montoya era negativo y la crisis notable ante las irregularidades demostradas; Montoya debió pagarle a su socio semovientes, máquinas, herramientas, enseres y muebles de la compañía, y también aceptar el nombramiento de otro administrador hasta que cancelara la deuda. Finalmente, Jaramillo adoptó una postura distinta y decidió darle otra oportunidad a su socio industrial. NUCL, Escritura pública n° 231, 1894, tomos 1-5, fs. 288-290.
- 20 NUCL, Escritura pública n° 245, 1894, tomos 1-5, fs. 323-329.
- 21 El precio promedio del café colombiano en el mercado de Nueva York fue bueno especialmente entre 1888 y 1896, pero luego empezó a descender y los niveles de ese último año sólo se recuperaron a partir de 1910. Véanse tablas estadísticas sobre precios del grano en Robert Beyer, “The colombian coffee industry: Origins and mayor trends, 1740-1940” (tesis doctoral), University of Minnesota, 1947, pp. 368-369, y Roberto Junguito Bonert y Diego Pizano, *Producción de café en Colombia*, Bogotá, Fedesarrollo y Fondo Cultural Cafetero, 1991, pp. 19-21.
- 22 Frank Safford afirma que William Wills, el primer miembro de esta familia, vino a Bogotá en 1825 como empleado de Herring, Graham & Powls –una firma que representaba a los acreedores de Colombia y a la Colombian Mining Association– y poco después contrajo matrimonio con la cuñada del presidente Francisco de Paula

- Santander. En los años treinta, Wills fundó el primer ingenio azucarero hidráulico del interior cerca a la población de Villera en Cundinamarca y con base en su productividad obtuvo del gobierno el monopolio para abastecer de aguardiente a la provincia de Bogotá; Wills estuvo a la vanguardia para desarrollar la exportación de tabaco y le hizo una persistente propaganda al comercio libre, el establecimiento de bancos y la mejora del sistema de comunicaciones. Frank Safford, *Aspectos del siglo XIX en Colombia*, Bogotá, Hombre Nuevo, 1977, pp. 41-42.
- 23 Las haciendas de primera clase tenían un precio promedio de 25.000 pesos y se calculaba que eran alrededor de mil en todo el país en 1898. El precio se puede comparar con el capital de las veinte personas más ricas del distrito de Manizales en 1887, por ejemplo, Pablo Jaramillo A., el más adinerado, tenía un capital cercano a los 70.000 pesos, seguido de Eduardo Hoyos con 50.000 pesos y Rufino Elías Murillo con 40.000 pesos. Véase: Albeiro Valencia Llano, *Vida cotidiana y desarrollo regional en la colonización antioqueña*, Manizales, Universidad de Caldas, 1996, p. 280, y 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, p. 117. Véase también: Marco Palacios, "Coffee 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, p. 39.
- 24 NUCL, Escritura pública n° 240, 1896, t. 2, fs. 298-303.
- 25 *Ibid.*
- 26 *Ibid.*
- 27 El cumplimiento de este tipo de acuerdos era relativo debido a que el futuro de la sociedad dependía de situaciones personales o circunstancias externas. Sin embargo, los empresarios respetaban dos principios de acción, uno era unificar acuerdos en cualquier operación o negocio y el otro que su dedicación a la caficultura se daría "hasta donde sea posible" o "hasta donde lo estimen conveniente". *Ibid.*
- 28 Hay más detalles sobre la muerte de Isidro Parra en E. Santa, *Arrieros y...*, 1997, *op. cit.*, y L. Gómez, *Monografía del Líbano...*, 1961, *op. cit.*
- 29 La limitada información empírica del material primario no permite extraer una conclusión definitiva, sin embargo y teniendo en cuenta fuentes de la época, a mediados de 1896 se vivía una crisis económica nacional que influyó para que se suspendieran los trabajos en nuevas plantaciones y para que un gran porcentaje de cultivadores vieran "una ruina próxima". La mayoría de los dueños de plantaciones se atrasaron en el pago de los créditos externos debido a la caída del precio del café y por descuido en la supervisión del trabajo en sus plantaciones, en ese año en muchas regiones el café se convirtió en el signo de toda transacción. Véase: 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. 104; Documento, *Anales de la Cámara*, 21 de noviembre de 1986, citado por M. Palacios, *El café en Colombia...*, 1983, *op. cit.*, pp. 251-252.
- 30 AGN, Notaría 2ª, Escritura pública n° 1525, julio 31 de 1896.
- 31 Jaramillo hizo la compraventa del lote por 3.400 pesos en 1895, pero la incorporación de Guadalupe permitió que la hacienda fuera valorada en 60.000 pesos -el precio más alto del siglo diecinueve- y que se consolidaran los mayores límites de la empresa; los cálculos posteriores se estimaron en 386 hectáreas. *Ibid.*; NUCL, Escritura pública n° 324, 1895, t. 2, f. 25; Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936.
- 32 El propietario sobreviviente se haría cargo de la liquidación de la compañía, pero dándole prioridad a los herederos en la compra y administración de la empresa. La liquidación se haría con peritos nombrados por las dos partes, pero previniendo desacuerdos en la repartición, los herederos tendrían derecho a tomar el avalúo de la empresa o dejárselo al socio sobreviviente por el mismo precio estipulado por los peritos. *Ibid.*
- 33 La transacción entre Wills y Jaramillo se hizo por 26.000 pesos. Jaramillo pagó la mitad de la suma y se comprometió a cancelar la restante en dos cuotas durante el término de 18 meses, con un aumento entre el 1% y el 6 % sobre la deuda a cancelar. A Wills le correspondió también la mitad del café recogido que había en ese momento, pero no fue posible establecer el valor de la compraventa con Darío del Castillo. AGN, Notaría 2ª, Escritura pública n° 1591, diciembre 16 de 1899; 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.
- 34 El precio del café, que en 1896 estaba a 15,7 centavos por libra, cayó a 8,6 centavos en 1899. Véase: Robert Beyer, "The colombian coffee industry: Origins and mayor trends, 1740-1940" (tesis doctoral), University of Minnesota, 1947, pp. 368-369.
- 35 Carlos Acevedo y otros, "La hacienda cafetera antioqueña. Génesis y consolidación, 1880-1925" (tesis de grado en Economía), Medellín, Universidad de Antioquia, 1987, p. 65.
- 36 Cálculo para el año 1890. Se estima que el sueldo recibido por el personal administrativo a finales del siglo XIX pudo oscilar entre 144 y 640 pesos por año. NPA, Protocolos, Instrumento público n° 118, junio 8 de 1890; Malcolm Deas, "A Cundinamarca finca, 1870-1910", Oxford, St. Antony's College, s. a., p. 2, fotocopia, y Banco de la República (compilador), *Memorias sobre el cultivo del café*, Bogotá, Banco de la República, 1952, p. 109.
- 37 La definición de sus funciones se realizó entre Jaramillo y Montoya cuando se constituyó la segunda sociedad, el 23 de mayo de 1894. NUCL, Escritura pública n° 245, mayo 23 de 1894.
- 38 Según informes del consulado británico en Colombia, la rata de los salarios antes de 1899 era de veinte a cincuenta centavos por arroba de café recogida. D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual...", 1976, artículo citado, p. 103.
- 39 *Ibid.*, p. 105.
- 40 Es posible que por el efecto de la agricultura comercial exportadora se iniciara la implantación del sistema de contratos laborales legales escritos, Acevedo y otros señalan que en algunas haciendas de Fredonia (Antioquia) se ofrecieron contratos a tercias y desmontes. Las tercias eran una forma contractual, según la cual el propietario de la tierra entregaba un pedazo de aquella para que el peón la cultivara a cambio de la tercera parte de la producción obtenida por dicho peón. C. Acevedo y otros, "La hacienda cafetera antioqueña...", 1987, tesis citada, pp. 68-69.
- 41 En 1881 se pagaron en El Líbano 964 jornales, un número muy bajo en comparación con Ibagué (4.054), Chaparral (3.310), Honda (2.464), Lérica (2.052) y Fresno (1.228). Véanse: Galindo, Aníbal, *Anuario estadístico de Colombia*, Bogotá, Medardo Rivas, 1875, p. 120, y *Gaceta del Tolima*, n° 135, abril 29 de 1881.
- 42 D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual...", 1976, artículo citado, pp. 104-105.

- 43 Malcolm Deas, "Una hacienda cafetera en Cundinamarca: Santa Bárbara 1870-1912", en *Anuario colombiano de historia social y de la cultura*, Bogotá, nº 8, 1976, p. 75.
- 44 D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual...", 1976, artículo citado, p. 103.
- 45 Así definió Nicolás Sáenz -importante caficultor del país- a los arrendatarios de las zonas cafeteras: "la mayor parte aceptaban todas las exigencias que se les hagan, aun las absurdas, quedando uno convensido de un buen negocio, [...] pero al poco tiempo se quejan de que están perdiendo dinero, etc., y la solución definitiva del negocio viene a ser que se rescinde el contrato casi siempre, dejando gravada a la empresa, con alguna deuda, y más que todo, con la pérdida de tiempo". Banco de la República, *Memorias sobre...*, 1952, *op. cit.*, p. 112.
- 46 A finales del siglo XIX, a los agregados se les empezó a exigir únicamente el trabajo de los hijos adultos con el fin de acabar el uso de niños "que hacen muy poco y les confían destinos que en ocasiones les es imposible desempeñar, pues les falta la fuerza hasta para ello". Citado por: C. Acevedo y otros, "La hacienda cafetera antioqueña...", 1987, tesis citada, p. 79. Véase también: A. Valencia Llano, *Vida cotidiana...*, 1996, *op. cit.*, p. 258.
- 47 NUCL, Escritura pública nº 240, 1896, t. 2, fs. 298-303.
- 48 Las relaciones variaron según las regiones, en Cundinamarca fue donde quizás se llegó a un mayor grado de explotación sociolaboral, generando incluso cambios en las actitudes de los trabajadores. Véase: *El agricultor*, volumen 13, nº 13, abril de 1897, pp. 128-132.
- 49 NUCL, Escritura pública nº 240, 1896, t. 2, fs. 298-303.
- 50 D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual...", 1976, artículo citado, p. 105.
- 51 Sobre los efectos de la Guerra de los Mil Días en la hacienda cafetera Santa Bárbara (Sasaima-Cundinamarca), véase: M. Deas, "Una hacienda cafetera...", 1976, artículo citado.
- 52 El impacto de la guerra en la caficultura nacional se puede ver en Ch. Bergquist, *Café y conflicto en Colombia...*, 1981, *op. cit.*
- 53 La primera consecuencia fue la depreciación del papel moneda, el tipo de cambio que se colocaba en 412% en los comienzos de la guerra, llegó en octubre de 1902 al 18.000%, registrándose operaciones al 20.000%. Estos datos son similares a los que ofrece Jorge Orlando Melo, el historiador señala que en 1899 la tasa de cambio subió al 550%, a comienzos de 1901 al 5.000% y en octubre de 1902 alcanzó el 18.900%, para descender y estabilizarse enseguida alrededor del 10.000%. Véase: Jesús Antonio Bejarano, "La economía", en Jaime Jaramillo Uribe (director científico), *Manual de historia de Colombia*, Bogotá, Procultura, t. III, capítulo XVIII, 1984, pp. 17-21, y Jorge Orlando Melo, "Colombia: 1880-1930. La república conservadora", en *Ideología y sociedad*, 1975, No. 12, p. 94.
- 54 D. Spencer S., "Informe sobre el estado actual...", 1976, artículo citado, p. 105.
- 55 Ch. Bergquist, *Café y conflicto en Colombia...*, 1981, *op. cit.*, pp. 120-123.
- 56 Esta tarea se hizo por medio de la estabilización del tipo de cambio al 10.000%, el establecimiento del peso oro como unidad monetaria, la libre estipulación en los contratos civiles y en las transacciones comerciales, y la conversión del papel moneda por moneda metálica; dichas medidas tendieron a reevaluar la moneda, fortalecer el tipo de cambio y restablecer la confianza en el signo monetario. J. A. Bejarano, "La economía", 1984, artículo citado, p. 19.
- 57 Hasta 1876 y según dice Eduardo Santa, los territorios colonizados por antioqueños no fueron convulsionados por los bandos políticos, pero esto sucedió posteriormente

y la violencia política y las guerras bipartidistas se expandieron en las regiones de Manizales, Quindío y el Norte del Tolima; las guerras de 1876, 1885, 1895 y 1899 tendrían jóvenes reclutas, caudillos y generales de estos territorios colonizados. Véase: Eduardo Santa, *La colonización antioqueña, una empresa de caminos*, Bogotá, TM, 1993, pp. 93, 59-66.

- 58 Citado por: J. Henderson, *Cuando Colombia se desangró...*, 1984, *op. cit.*, p. 201.
- 59 M. Deas, "Una hacienda cafetera...", 1976, artículo citado, p. 88.
- 60 Certificado de libertad y tradición de la hacienda La Aurora... del Dr. Carlos Estrada Santamaría, documento citado.

Capítulo 2

Transformaciones y sistemas laborales, 1907-1934

La Aurora fue en el Tolima una hacienda muy importante y según expertos cafeteros, alcanzó su máximo esplendor durante las primeras décadas del siglo xx. El sistema de organización laboral y productivo recuerda un modelo de hacienda basado en tecnología moderna y relaciones de aparcería, como queda claro en una descripción que se hizo en 1932¹:

La Aurora, 150.000 cafetos. Trilladora. Organización por el sistema de compañía con los trabajadores. Don Carlos [Estrada] no sale de su hacienda, en donde vive con exquisito *confort*, sino para ir a Europa. Selectra biblioteca. Bodega de vinos añejos. Perros finísimos. Instalación eléctrica propia que domina la montaña. Todos en la región conocen el lema "De la Aurora a París, y de París a La Aurora"².

El citado texto muestra la dimensión de un modelo de hacienda cafetera y el ideal empresarial de algunos comerciantes urbanos, todo parece indicar que reúne un excelente nivel de productividad y organización sociolaboral y es un modelo de hacienda agroexportadora. ¿Pero cómo y por qué La Aurora se convirtió en la hacienda mejor organizada del Sur de El Líbano? Para responder es necesario analizar la fuerza laboral, los mecanismos socioproductivos internos, las transformaciones organizativo-laborales y el contexto histórico de la hacienda en las primeras tres décadas del siglo xx. Aquí resalta la labor de Carlos Estrada Santamaría, dueño y administrador directo de la hacienda, y el conjunto de agentes laborales estudiados, como la fuerza de trabajo temporal –peones, *destajistas*, contratistas, *enganchados*– y la fuerza de trabajo permanente –*tabloneros*–³.

La administración de Carlos Estrada Santamaría, 1907-1934

Carlos Estrada Santamaría, uno de los mejores empresarios del norte del Tolima y quien posee una de las haciendas ("La Aurora") más bien organizadas de la rica región del Líbano³.

La administración se inició en un período caracterizado por circunstancias adversas: la mayoría de cafetalistas fundadores estaban quebrados hacia 1910⁴, el movimiento de finca raíz permanecía paralizado y se calcula que un 35% de la propiedad se hallaba hipotecada bajo usuarios

¹ *Tablonero* es un colombianismo que identifica al aparcerero que cuida y administra un *tablón* o lote de cafetos.

o ruinosos intereses⁵; en las zonas cafeteras la escasez de trabajadores era alarmante⁶ y la Aurora también se encontraba en decadencia por el mal manejo administrativo y el fraccionamiento territorial causado por procesos de sucesión. No obstante, a los anteriores factores se sumaron algunos positivos que permitían mirar con optimismo el panorama de la caficultura, por ejemplo, al Sur del Líbano se reactivaba la expansión de la industria cafetera, en un proceso acompañado de la fundación del corregimiento Santa Teresa y de otras aldeas que consolidaron la zona como nuevo epicentro de explotación agrícola-comercial⁷. Escapa a los objetivos de este capítulo pormenorizar la dinámica global de transformación y en cambio interesa subrayar el carácter de la nueva administración local.

Carlos Estrada (1881-1934) nació en Medellín (Antioquia) y en esta ciudad se perfilaba como comerciante. Días antes que Rosaura Gil ofreciera un terreno para fundar el caserío Santa Teresa, invirtió en la compra de un lote de veinticinco hectáreas de tierra en La Auroraⁱⁱ; tenía 25 años cuando llegó al Líbano y eran escasos sus conocimientos sobre el agro y su capital económico insuficiente para dedicarse a la explotación agrícola, entonces prefirió regresar a su natal Medellín y allí contrajo matrimonio con doña Isabel Uribe. Pasaron siete años sin que se decidiera por la caficultura.

En esos años, como muchos otros comerciantes urbanos, Estrada comprendió que era el momento de invertir en la industria cafetera. En 1911 se registró un alza nacional del precio del café y años más tarde se produjo el primer "boom" cafetero del siglo⁸, las exportaciones de café aumentaron y esta situación le trajo grandes divisas al país⁹.

La decadencia administrativa de la sociedad Ángel Jaramillo & Cía. –poseedora de la mitad del territorio original de la hacienda–, le ofreció a Carlos Estrada la oportunidad de invertir en la empresa cafetera. La primera estrategia del antioqueño fue buscar apoyo económico en familiares cercanosⁱⁱⁱ y después de lograr su respaldo, inició la *reconstrucción* de la antigua hacienda mediante sucesivas compras de predios.

ii Rosaura Gil era heredera de una parte del inmenso terreno denominado La Mesopotamia, colindante con La Aurora. El lote heredado había sido adjudicado a Segundo Agudelo, quien junto con Isidro Parra y otros colonos recibieron los títulos del predio en 1883. La compraventa se realizó el 12 de enero de 1907, cuando la hacienda ya estaba fragmentada.

iii Estrada adquiere un préstamo por 5.000 pesos de sus hermanas Laura, María Teresa y Soledad.



Fotografía 2: Casa-Hacienda La Aurora

El traspaso definitivo de las tierras a nombre de Estrada se dio el 8 de junio de 1922¹⁰, él gastó un total de trece años (1907-1920) para adquirir el territorio inicial de la hacienda y pagó la suma de 19.325 pesos. Esta cifra representaba cerca de una tercera parte del valor de la hacienda en 1896 (véase la Tabla 2)¹¹.

Tabla 2
Lotes adquiridos por Carlos Estrada, 1907-1920

| Fecha | Vendedor | Lotes | Valor en pesos |
|------------|-----------------------------|-------|----------------|
| 12.03.1907 | Celina Parra | 1/16 | - |
| 18.04.1914 | Ángel Jaramillo y Cía. | 8/16 | 6.000 |
| 25.01.1918 | Familia Jaramillo Ednales | 3/16 | 2.250 |
| 16.08.1919 | Familia Jaramillo Lerchunde | 3/16 | 5.625 |
| 12.10.1920 | Celina Parra | 1/16 | 4.500 |
| Total | | 16/16 | 19.375 (*) |

Fuentes: "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 Santamaria. Registrador: Domingo Misas L., n. d.", y "Certificado de libertad y tradición de la hacienda La Aurora autorizado por el registrador de instrumentos públicos y privados del Circuito de Ambalema: Anibal Rodríguez", s. a.
* Cálculo sin el valor del primer lote.

El país vivía una abundancia de dinero sin precedentes. Recordemos que en 1922, el general Pedro Nel Ospina (1922-1926) llegó a la presidencia de Colombia en medio de mucha agitación popular y descontento liberal, pero con base en las recomendaciones de Edwin Kemmerer, el Congreso aprobó leyes que fortalecieron el Estado, se reorganizó la parte fiscal y se impulsó la expansión de la infraestructura agrícola. Un amplio programa de crédito, proveniente de bancos estadounidenses y de la indemnización de los Estados Unidos por 25'000.000 de dólares para compensar la mutilación de Panamá, respaldaron la modernización del país¹².

Se calcula que en 1928 circularon en el territorio nacional cerca de doscientos millones de dólares¹³, los dineros de la indemnización por Panamá se invirtieron preferentemente en infraestructura del transporte férreo, cable aéreo y fluvial, y la fundación del Banco de la República y el Banco Agrícola Hipotecario¹⁴. Este flujo de capitales, conocido también como la *danza de los millones*, junto con la expansión de los mercados mundiales sacó al país del estancamiento económico, pero lo arrojó a una espiral inflacionaria con niveles incontrolables, que no le permitieron a los trabajadores cubrir sus necesidades básicas¹⁵.

La Aurora se convirtió nuevamente en la principal hacienda cafetera del Sur de El Líbano, en pocos años logró adquirir una buena capacidad productiva con base en plantaciones de café, caña, pastos artificiales, doscientas cabezas de ganado vacuno y veinte bestias mulares¹⁶. La infraestructura industrial era también bastante moderna¹⁷, se utilizaba el cable eléctrico para transportar la producción desde los cafetales hasta la casa-hacienda y de ahí a La Estufa, el lugar donde funcionaba una trilladora eléctrica. El sistema de electricidad era propio y se apoyaba en tecnología alemana, también parte del control sobre la producción se hacía mediante la comunicación telefónica entre la casa principal y La Estufa, donde se descerezaba y dejaba preparado el café para el mercado^{iv}.

Junto con las haciendas de propietarios alemanes, uno de los pocos centros de exportación directa en la zona era La Aurora, y Bremen y París fueron sus principales puntos de mercadeo¹⁸. En las primeras décadas del siglo xx, debido a la carencia de industrias urbanas y la dependencia de la economía colombiana de las exportaciones de café, haciendas como ésta llegaron a ser el prototipo más avanzado de empresas e industrias en el país.

El papel empresarial de Estrada se puede resumir de la siguiente manera: reunió diferentes capacidades entre las cuales se destaca su ha-

bilidad para reorganizar el antiguo territorio de La Aurora, su inteligencia en cuanto a aprender sobre las técnicas de la industria y en especial su visión para solucionar problemas laborales y administrativos. Desde una perspectiva social formó parte del grupo de caficultores que concebía su empresa con espíritu innovador, lo cual no sucedió con los terratenientes que durante el siglo xix incursionaron en cultivos como el tabaco, la quina y el añil¹⁹.

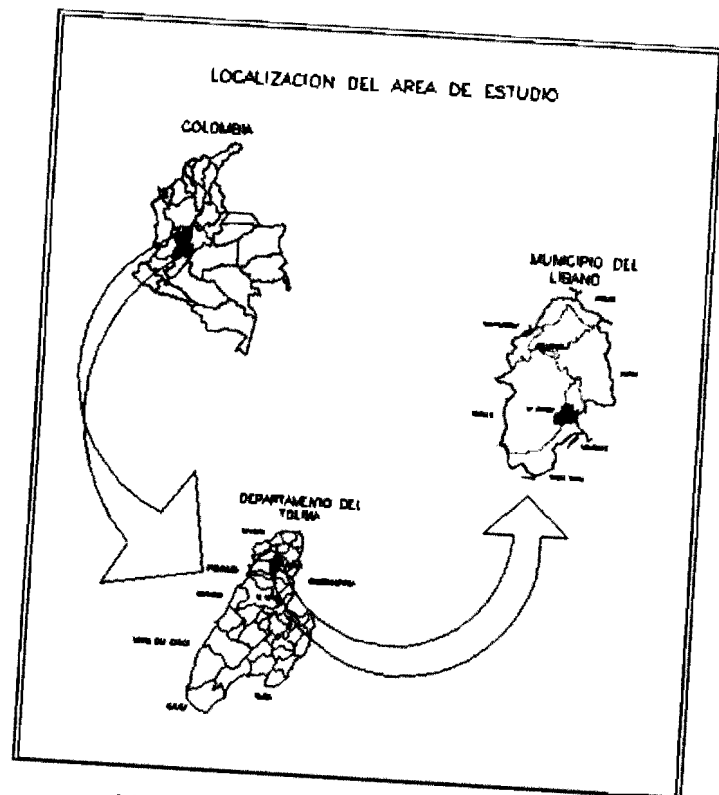
Carlos Estrada introdujo nuevos métodos de producción y organización laboral, acordes con la exigencia de un mercado internacional competitivo. Marco Palacios tiene razón cuando afirma que este nivel de gestión empresarial no depende del arrendatario —en el caso colombiano—, sino de la estrategia de producción del dueño y de los hábitos y costumbres imperantes cuando se forma la plantación central²⁰; se trata de un empresario cafetero prototípico, que como toda su generación sueña con un modo de vida europeo en las oquedades andinas, cultivando café, e incursiona en la esfera comercial en calidad de hacendado productor, comerciante y exportador²¹.

Estrada exportó la producción agrícola con éxito y en promedio su capacidad exportadora fue de 750 cargas de café anuales, una buena cantidad comparada con la producción de otras fincas²². El contacto con Europa le permitió importar tecnología y productos de consumo doméstico, pues la comodidad en la casa-hacienda era su prioridad²³.

Adicionalmente, el hacendado se dedicó a la organización sociolaboral de la empresa y su gestión administrativa se orientó a solucionar el principal problema de la caficultura en la región: la falta de brazos. Después de varias experiencias administrativo-laborales, concluyó que el sistema de los *tabloneros* era el ideal.

Parte de la interpretación es analizar el uso que le dio Carlos Estrada a la fuerza laboral, teniendo en cuenta las diferentes circunstancias históricas que influyeron en el momento de registrarse el cambio; en aras de hacer un análisis sistemático, se tendrá en cuenta el carácter individual o familiar y la función de dicha fuerza en el proceso de producción. En tal sentido, se describe el uso del sistema de peonaje que permitió variantes de contratación laboral al jornal, a destajo y al contrato, y del tablón, basado en un sistema de aparcería con contrato mixto y sujeto a una forma consuetudinaria de trabajo familiar.

iv La comunicación telegráfica entre Santa Teresa y El Líbano fue efectiva en 1921.



Mapa 2: Localización de la Hacienda La Aurora

Sistema de trabajo al jornal, a destajo y al contrato

Peones

Arturo Rodríguez nació en Santa Teresa en 1902, no habla mucho de sus padres, pero recuerda con asombrosa facilidad sus años de joven peón en la hacienda. Era la época de Carlos Estrada.

Cuando él era dueño [de la hacienda], él mismo nos mandaba a todos. Era una vida muy buena, eso él ocupaba desde niños en adelante, unos enmatorrando^v a mano, [otros en] los potreros cuando salía el ganado, y el resto, gente desenchamizando^{vi} café. Él tenía muchos trabajadores, veía

v Quitando la maleza.

vi Podando.

por ahí alguna señora y le decía: ¡Arranca aquel matorral! Y ahí ella estaba ganando plata y comida, no le fuera a decir que no. Así se la pasaba toda la semana, haciendo lo mismo, pero usted estaba ganando un jornal, era al jornal. También si veía por ahí que iba alguien sin trabajo, lo llamaba y lo mandaba a la cocina a comer y luego empezaba a trabajar. Él ocupaba todo el que llegara, por ahí unos doscientos, 250 trabajadores llegó a tener²⁴.

La ausencia de brazos y la expansión generalizada del café exigían la incorporación inmediata de mano de obra, Estrada requería usar peones independientemente de la edad o el sexo del trabajador y de hecho para algunas haciendas y regiones esto resultaba más eficiente. Algunos los preferían porque podían cuidar mejor los cafetales y garantizaban una productividad permanente y alta del cultivo, y también en regiones con alto índice de minifundio y mesofundio familiar su uso era intensivo²⁵, pero la disposición sobre los peones dependía de factores y condiciones locales y en este caso el volumen de la cosecha era el que determinaba la permanencia del trabajador en la hacienda.

Destajistas

Ante el potencial productivo de la empresa, la necesidad de brazos permitió que el hacendado no siempre tuviera en cuenta la efectividad y la habilidad de los trabajadores para recogerlos, la discriminación en la selección del personal no era su prioridad. El objetivo era conseguir los trabajadores necesarios para cumplir con las tareas que exigían el proceso y el ritmo de la producción, pero cuando el número de temporales era insuficiente, el hacendado tenía dos opciones: aumentar el valor del jornal con el propósito de atraer mano de obra flotante cercana al predio, u ofrecerle al trabajador un jornal por el café recogido a diario. A este último trabajador se le llamó *destajista*, lo cual significa trabajador temporal a destajo.

El uso de destajistas se hacía en período de cosecha y en ausencia de mano de obra²⁶, pero no siempre fue bien visto, pues algunos hacendados consideraban que el pago al destajo iba en detrimento de la producción debido al poco cuidado de los trabajadores en la recolección y especialmente cuando recibían a mujeres y niños. No obstante, ante la situación local de aislamiento y escasez de mano de obra, Carlos Estrada recibió y estimuló a este personal.

Contratistas

La utilización de fuerza de trabajo individual también desarrolló otra variante de pago que era el contrato por tarea asignada, esta modalidad se

aplicó para el mantenimiento de los cafetales, por ejemplo en el caso del arreglo de las matas de café, los oficios de desyerbe y la poda del cafeto. Los trabajadores –muchos de ellos jornaleros o destajistas– empezaron a llamarse *contratistas*, un tipo de trabajador más independiente del control hacendatario y con más disponibilidad sobre su propia fuerza de trabajo. Dejemos que Mijail Cardoso, antiguo trabajador de la hacienda, relate de qué manera trabajó bajo este sistema:

Yo trabajé a puro contrato, cada mata de café arreglada a un centavo y a dos centavos. No tenía mujer, ni tenía nada, por eso no tenía tablonos, además cuando eso tenía unos doce o quince años. A jornal no trabajé ningún día, [solamente] *arrobiando*^{vii} y al contrato; *arrobiando* a un centavo, en una caja, eso era muy regalado. A lo que pasaba la cosecha hacía otras cosas allí, en la misma hacienda resultaban contratos porque había muchos cafetales degenerados. Yo ahí tenía y cargaba la *segueta*, las tijeras y mi *peinilla*^{viii} pa' trabajar, toda la herramienta era por cuenta mía, pa' no ocuparle a la hacienda nada²⁷.

En términos generales el uso de trabajadores temporales fue muy importante en el proceso de reestructuración de la hacienda, pero la insuficiencia de trabajadores permanentes y la ausencia local de brazos fueron factores que a pesar del fuerte impulso demográfico, crearon una crisis laboral en las primeras décadas del siglo xx. Los hacendados se vieron entonces obligados a retomar un viejo método de movilización laboral practicado desde la Colonia: *el enganche*^x.

Sistema de enganche

Durante los años veinte los empréstitos y la naciente industrialización encarecieron la mano de obra²⁸ y una fluida migración del campo a la ciudad, a las carreteras, los ferrocarriles y las minas, creó escasez de brazos en las regiones cafeteras²⁹. También produjo insuficiencia de trabajadores el alto incremento de la producción cafetera ocasionado por la demanda del grano por parte de algunas tostadoras de Nueva York y casas comerciales alemanas, norteamericanas y suecas³⁰, la carencia de brazos cuadruplicó el precio del jornal y elevó los costos de producción³¹.

La exigencia para la recolección era muy alta³², las plantaciones contaban generalmente con una mano de obra suficiente para las necesidades

vii Café recogido al destajo.

viii Machete.

ix El sistema consistió en contratar trabajadores del altiplano cundiboyacense y llevarlos a las zonas de penetración de la industria cafetera.

permanentes del cultivo, pero insuficiente para el período de la cosecha. En tiempo normal se necesitaba de una persona por hectárea y en época de cosecha se quintuplicaba esta demanda, tales circunstancias obligaban a los cafetalistas a aumentar el precio de los jornales y a reclutar gentes de otras regiones.

En 1922 este problema fue tan agudo en El Líbano, que las autoridades locales llegaron a tomar medidas coercitivas elevando la mendicidad y la vagancia a la categoría de delito punible con arresto³³. Años más tarde se instruyó también una guarnición acantonada en la localidad y a los peones residentes en el casco urbano, con el apoyo de la infraestructura de las haciendas La Moca y Bulgaria³⁴.

Ante la carencia de medidas oficiales y porque se trataba de un problema nacional, los hacendados cafeteros empezaron a enviar mayordomos y administradores a las regiones más pobres del altiplano cundiboyacense, con el propósito de *enganchar* trabajadores para las fincas cafeteras. Los hacendados lograban atraer a los labriegos ofreciéndoles transporte gratuito, buena alimentación y altos jornales, y de esta manera incentivaron la migración laboral hacia las regiones cálidas de la cordillera Central, el Sur de Antioquia y el Norte montañoso del Tolima³⁵.

La movilización de gentes fue masiva y creó nuevas condiciones para la disposición de mano de obra, de un lado produjo disminución del potencial de brazos para la agricultura de grandes terratenientes en Boyacá³⁵ y de otro creó cierta fricción étnico-regional y un conflicto en torno a la disposición de la fuerza laboral entre hacendados antioqueños y boyacenses. En 1926, la Asamblea de Boyacá –órgano legislativo departamental– hizo declaraciones de guerra y excitaciones al pueblo para oponerse con las armas a la acción pacífica de los *enganchadores*³⁶ y de estas acciones resultaron amenazas de muerte para quienes llegaban a esos campos a la trata de peones.

En realidad, Boyacá había sido históricamente un centro de emigración debido a la escasez de trabajo, la insuficiencia de salarios y el potencial demográfico regional, pero los grandes terratenientes locales consideraban que el *enganche* cafetero había ocasionado un verdadero atraso regional³⁷. Por su parte, los cafetalistas antioqueños reaccionaron y

x El *enganche* fue una manera tradicional de reclutamiento de fuerza laboral de hacendados antioqueños, desde los inicios de la fundación de las grandes haciendas. Los hacendados comenzaron fijando avisos en los pueblos antioqueños cercanos, solicitando cogedores estacionales, pero con el tiempo, cuando la comunicación entre Oriente y Occidente se hizo más fluida y la carencia de brazos fue definitiva, el altiplano cundiboyacense emergió como único centro potencial para el reclutamiento de brazos.

publicaron en periódicos locales algunas proclamas contra los hacendados boyacenses, por ejemplo en Manizales escribieron:

... que los salarios en esa región del país son exiguos, que existen todavía prácticamente la esclavitud y la extorsión proletaria, que ese pobre pueblo [boyacense] sufrido, analfabeto y rural, soporta la guerra inmisericorde de grandes propietarios, que tienen acaparado el suelo³⁸.

La crítica situación obligó a barajar propuestas de importar mano de obra extranjera siguiendo el modelo brasilero, aunque esta propuesta siempre había fracasado. Los trabajadores extranjeros no eran rentables para los hacendados nacionales, pues el sistema de hacienda se había sostenido ofreciéndole a los colombianos jornales con un valor inferior a la media internacional³⁹.

Agricultores y caficultores acudieron entonces al Congreso de la República para que tomara medidas gubernamentales, la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC) pidió que ningún individuo fuera reclutado u obligado a servir en el ejército y que se engancharan voluntarios e igualmente se desarrollaran campañas propagandísticas para que los campesinos no se trasladaran a las plantaciones bananeras de la Costa Atlántica; por último, entre otras propuestas se planteó traer obreros del exterior para construir los ferrocarriles y gestionar rebajas en el transporte férreo para agilizar el desplazamiento entre el altiplano de Cundinamarca y las tierras calientes⁴⁰. El fin de la expansión cafetera y el ascendente nivel demográfico y urbanístico en la cordillera Central, acabarían con esta necesidad y conflicto laboral.

El uso del sistema de enganche fue evidente en Santa Teresa, pues ahí llegaron trabajadores contratados por Estrada y otros finqueros del entorno; en el período 1914-1922, el hacendado reclutó peones de temporada en el lejano departamento de Boyacá para abordar el problema de la escasez de trabajadores y los crecientes costos del salario. Pero dejemos que sea Parmenio Buitrago, un antiguo *enganchado*, quien dé testimonio sobre su experiencia:

Yo vine pequeñito, de la edad de doce años, y me uní con mi hermano. Nosotros nos quedamos huérfanos de padre y madre, cinco hermanos, vivíamos con un tío. El mayor se vino después que mi mamá se murió, ya nos fue trayendo uno a uno, era difícil en ese tiempo. La mayor parte de gente era boyacense, otros venían de Cundinamarca, pocos venían de Antioquia, casi toda esa gente venía para El Tolima porque por allá el jornal era muy barato. Cuando venían conseguían sus pesitos, compraban sus tierritas por aquí y cultivaban café y plátano. En Boyacá hay terreno donde las tierras son malas y la gente pobre, nosotros



Fotografía 3: Parmenio Buitrago

teníamos un pedacito de tierra, pero no eran buenas. La gente comentaba en Boyacá: ¡Eso por allá se gana la platica! En ese tiempo se venían cantidades, trabajaban la cosecha y se iban y luego se venían otra vez, venían a recoger la cosecha. Eso ya se sabía el mes, uno venía en septiembre, se estaba tres meses y en diciembre ya se iba otra vez; en Santa Teresa ya sabían que uno venía a trabajar, no nos trataban mal. Llegábamos por el lado de Junín, cuando eso no había carretera, la carretera llegaba hasta un punto que llamaban La Sierrita y de ahí pa' arriba le tocaba uno a pie.

Llegábamos el día de mercado a Santa Teresa, y llegaban y decían: ¡Necesito tantos! Venían de las haciendas, había veces que las haciendas hacían el enganche, mandaban un tipo o dos a traer gente de por allá, veinte, veinticinco, y le pagaban a uno el pasaje; nunca nos engañaron, le pagaban a uno un sueldito. Llegaba uno, trabajaba tres-cuatro semanas, luego uno se iba a trabajar a otra parte. El primer jornal que me gané fue de dos centavos, fuimos los primeros.

Los patrones en ese tiempo por lo general eran buenos, eso sí, hacían trabajar de seis a seis. Era duro trabajar, era hasta oscurecito^{xi} y bien madrugado^{xii}, eso era la moda en ese tiempo. Yo creo que nos pagaban poquito por tanto trabajo, pero yo digo que de ahí uno comía, se vestía y le quedaba plata. En cambio hoy en día no, ¿qué saca uno con ganarse dos mil pesos diarios?^{xiii} Se pone uno a hacer mercado, no le alcanza pa' nada, por eso digo yo que en ese tiempo la vida era como mejor⁴¹.

Como se ve, los enganchados eran migrantes internos que buscaban mejores condiciones de vida; la mayoría procedían de minifundios donde

xi Al arardecer.

xii Al amanecer.

xiii Tres dólares en 1994.

acostumbraban a cultivar principalmente patatas para su propio consumo y los jornales devengados de la caficultura fueron su primer incentivo, el trabajo temporal durante la cosecha del café en el Tolima representaba un ingreso adicional para su magra economía. Siguiendo a Roland Anrup, los enganchados no se pueden considerar proletarios precisamente por su extracción minifundista y porque gran parte del año se dedicaban a la producción familiar en sus parcelas⁴², no obstante que muchos abandonaron su terruño natal a causa de la pobreza y la improductividad de las tierras.

Muchos cundiboyacenses –habitantes del altiplano– que no tenían otra opción de trabajo distinta, debieron adaptarse al biotopo y al régimen hacendatario y formar parte de una naciente subcultura laboral; se establecieron en la zona cafetera para siempre en calidad de jornaleros o aparceros y algunos lograron convertirse en pequeños productores cafeteros, mientras otros adquirieron un conocimiento tal sobre la caficultura, que llegaron a ser capataces o mayordomos de fincas medianas y grandes. En cambio una gran mayoría prefirieron seguir emigrando a las zonas más frías de El Líbano –como Murillo– donde ya existían antecedentes de colonización boyacense y allí contribuyeron a crear prósperos campos ganaderos y agrícolas –distintos del café– muy similares a su terruño natal⁴³.

Para los enganchados en el ámbito rural, las condiciones variaron según la administración de cada hacienda, el propósito de los cafetalistas era atar a los labriegos durante el período de cosecha para evitar la competencia de otras haciendas y utilizar el sistema como una manera de protegerse contra el alza de jornales durante la recolección⁴⁴. El control laboral era difícil de garantizar y exigía múltiples y conflictivas acciones, la primera de ellas era trasladarse al altiplano cundiboyacense –donde como se dijo antes el ambiente era tenso a raíz del enganche antioqueño– y la segunda trasladar a los temporales; el desplazamiento representaba jornadas agotadoras y un cambio brusco en la salubridad de los enganchados, pues muchos se enfermaban a causa de la rudeza del clima caliente a su paso por el alto Magdalena o debido a la inclemencia de la montaña y la humedad de los cafetales⁴⁵.

La tercera acción bien se pudo dar en el conflicto étnico-cultural, ya que las diferencias eran palpables y limitaron el uso de enganchados en fincas dirigidas por antioqueños. La cuarta era la acción conflictiva que se presentaba entre los finqueros locales, en tanto los vecinos frecuentemente intentaban atraer a los enganchados de la hacienda con diversos señuelos y persuadirlos para que trabajaran en sus cafetales, la rivalidad

se daba por la ausencia generalizada de brazos y la desesperación ante la posible pérdida de la cosecha.

Una quinta acción conflictiva se daba porque no siempre el hacendado –con su administración directa– podía solucionar los problemas de mantenimiento de la mano de obra, el alojamiento y la alimentación para la fuerza de trabajo durante las cosechas implicaban el costo de la construcción de barracas para vivienda y el sostenimiento de una cantina. Este problema nunca fue resuelto por Carlos Estrada.

Los anteriores factores influyeron para que el enganche resultara poco eficiente, costoso y conflictivo y en consecuencia se podían aducir varias razones para abandonarlo y cambiar el sistema de organización laboral; así lo llegó a considerar Estrada a propósito de La Aurora: “Los enganches traídos desde Boyacá resultaban malos y costosos y servían para los vecinos, que urgidos por la cosecha, se los llevaban”⁴⁶. A partir de ese momento el hacendado empezó a extender el sistema del tablón y a utilizar intensivamente la fuerza laboral familiar permanente.

Sistema del tablón

Los *arrendatarios* fueron los primeros trabajadores permanentes conocidos en la hacienda⁴⁷, su importancia desapareció con el decaimiento administrativo de ella a causa de la Guerra de los Mil Días y resurgió cuando Carlos Estrada asumió el liderazgo de la empresa. En tal sentido el uso de la fuerza laboral fue cambiante, pues de la contratación de peones y de arrendatarios en el siglo XIX –que permitió la expansión del café– se pasó al uso exclusivo de jornaleros, y dado el alto costo de los jornales y la escasez de mano de obra se utilizó el enganche de temporales; finalmente, debido al alto costo y las dificultades de este último sistema, Estrada decidió adaptar el sistema del tablón, con arrendatarios o *tabloneros* cuya variante les ofreció a los trabajadores una mayor disposición sobre cafetales y una autonomía absoluta para contratar mano de obra.

Carlos Estrada introdujo los cambios como un ejercicio propio de disposición potencial y operacional que buscaba ajustar los mecanismos de producción y rentabilidad a las limitaciones laborales, económicas y administrativas de la hacienda, pero en ningún momento esos cambios respondieron a un proceso global de desarrollo lineal o ascendente de relaciones laborales o sistemas socioeconómicos. Como sugiere Absalón Machado, que también estudia La Aurora en este período, no se debieron al cambio de un sistema “arrendatario pre-capitalista” a otro de “aparcería pre-capitalista”⁴⁸.

Estrada decidió usar el sistema del tablón como consecuencia de los problemas locales a partir de 1922. Este sistema le permitió una adecuada racionalización empresarial y un uso operacional acorde con el potencial y el recurso humano local, adquirir un promedio de ganancias estables, reducir posibles pérdidas y sortear algunos problemas propios de la caficultura, como la carencia de brazos y el deber de proporcionarle alimentación y vivienda a los trabajadores temporales.

Hasta 1934 el *único empresario* que manejó en Santa Teresa una hacienda con la ayuda de tabloneros fue Estrada, los propietarios restantes administraban las plantaciones apoyándose en un administrador y pagaban directamente un jornal fijo o a destajo⁴⁹; La Aurora estaba “cultivada casi en su totalidad”⁵⁰ cuando su dueño murió, el empresario había logrado organizar un sistema laboral idóneo y adecuado a su visión empresarial, mientras la mayoría de los cafeteros tenían que preocuparse por disponer de brazos suficientes para el beneficio de la hacienda y el jornal era el sistema básico de adquisición laboral⁵¹. El éxito de la administración con base *tabloneros* fue evidente⁵² y su análisis ayuda a explicar las causas que motivaron el aumento de la producción agrícola y la estabilidad socio-laboral, pero especialmente saber por qué La Aurora se consideraba una de las mejores haciendas del Norte del Tolima.

Mecanismos de disposición

Carlos Estrada dividió la plantación cafetera en secciones –*tablones*– y le confió el mantenimiento, supervisión y recolección del grano a un tablonero, en una organización denominada *sistema del tablón*. Los encargados eran grupos familiares con un contrato oral que recibían el tablón para administrarlo en compañía con la hacienda y los cafetales se repartían de manera proporcional al número de personas que componían el núcleo familiar, con el criterio de una persona por cada mil matas de café⁵³; la cantidad ofrecida contaba con la participación de la mujer y los hijos del tablonero, quienes eran parte esencial del sistema. Al tener la hacienda inicialmente 120.000 cafetos, la plantación se repartió aproximadamente entre cuarenta familias⁵⁴.

La transformación consistió en delegarle el cuidado y responsabilidad de los cafetales a los tabloneros y con ello los permanentes asumieron un mayor grado de disposición operacional sobre el tablón, encargándose de los desyerbes –dos veces al año–, la siembra de nuevos arbustos y la recolección y venta de la cosecha. Las responsabilidades incluían el uso

de la fuerza de trabajo necesaria y para el efecto se disponía del grupo familiar –esposa e hijos– o se reclutaba directamente en Santa Teresa, pero esas mismas responsabilidades hicieron a los tabloneros más dependientes del sistema de la hacienda.

El hacendado ejercía el control de la producción mediante el monopolio en la compra del grano, como un reflejo de su disposición potencial sobre la hacienda. El mecanismo consistía en recoger el café al término de cada día durante el período de recolección, pagarlo semanalmente y prohibir la venta del producto a otro comprador; en estas condiciones la hacienda monopolizaba la producción, procesamiento y comercialización del grano y también se evitaban posibles hurtos. La organización socio-productiva instaurada por Estrada le permitía fortalecer su carácter de exportador directo, que obtenía su rentabilidad con la venta del producto –libre de intermediarios– en el mercado internacional.

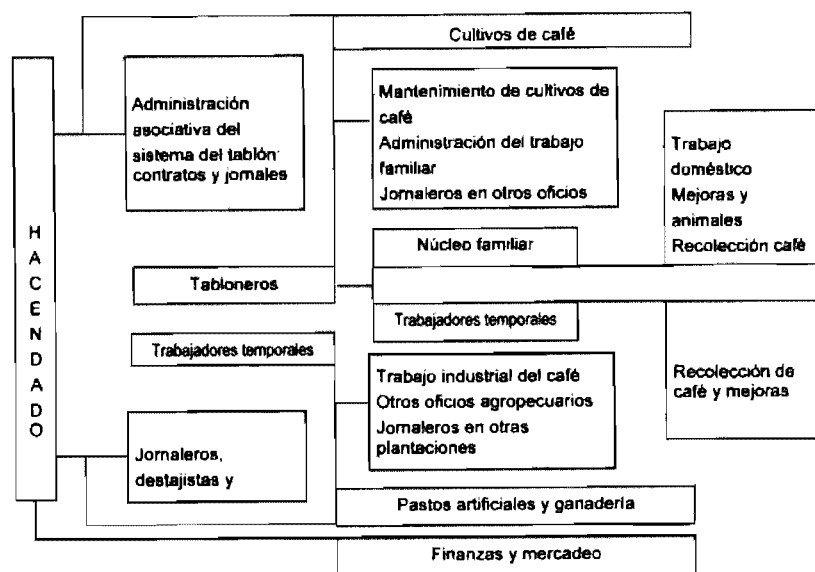
Otra obligación del tablonero era trabajar para la hacienda con derecho a recibir jornal^{xv} y el valor del pago dependía de la oferta en Santa Teresa⁵⁵; los jornales variaban según el oficio desempeñado, siendo altos en la parte semindustrial –secado y empaquetado del grano– y en la cañicultura cuando se hacían tareas de molienda. Con este mecanismo los jornaleros quedaban sujetos al control del hacendado.

La Aurora tuvo además terrenos baldíos –veintiocho hectáreas– que se le ofrecieron a los núcleos familiares para sembrar café, mejoras de pancoger y pastos artificiales. El ofrecimiento de tierras reforzaba la disposición operacional del tablonero, pero esta vez en calidad de cultivador aparcerero y como contratista de mano de obra.

En cuanto a la producción agrícola, el producto de las sementeras era para el beneficio del tablonero y esta disposición del permanente sobre las mejoras fue el mecanismo que le permitió a Estrada mantener al personal radicado en sus tierras. El café, en cambio, se dividía por mitades y si el tablonero quería beneficiar el propio en la maquinaria de la hacienda, el hacendado le cobraba una octava parte del valor total del café beneficiado. Los cultivos de pastos artificiales se extendieron igualmente en compañía con el hacendado, Estrada solía acordar previamente con los permanentes el costo de la producción, tomando en cuenta un valor fijo por hectárea cultivada.

xiv Durante la administración de Carlos Estrada el tablonero recibió un promedio de 57 jornales anuales y su obligación era trabajar una semana después de cuatro para la hacienda, lo que en total suma 9,5 semanas o 57 jornales anuales –sin incluir los domingos–.

Gráfico 2
Organización laboral, 1922-1934



Igualmente, como era tradicional, Estrada ofrecía una casa cercana al tablón para residir de manera permanente⁵⁶. También había una cooperativa que vendía las herramientas de trabajo necesarias para los cultivos y las mejoras, ofreciéndolas a precio de costo.

De otra parte, la remuneración de la fuerza laboral familiar se daba de tres formas. La primera se hacía mediante la venta a la hacienda del café recogido en el tablón, dos veces al año; durante la cosecha el tablonero recibía semanalmente el pago de la mitad del valor del producido y su costo total dependía del valor del grano en el mercado de Santa Teresa⁵⁷. La inversión realizada en la supervisión y mantenimiento del cafetal la respaldaba Estrada con préstamos sin interés, pero en la práctica esta función crediticia era la misma que cumplían los comerciantes y usureros locales con los pequeños finqueros, a quienes obligaban a pagar intereses que oscilaban entre el 25% y el 35%⁵⁸.

La segunda forma de remuneración monetaria se recibía con los jornales individuales adquiridos por la obligación de trabajar para el hacendado y la tercera se daba gracias a la venta de sementeras que se producía

en el momento de abandonar la hacienda. Las mejoras se convertían en el patrimonio o usufructo de la fuerza laboral familiar y se podían capitalizar mediante su comercio con la hacienda o con otras familias interesadas en vincularse a la empresa por el sistema del tablón.

Observemos que los tabloneros eran un tipo de aparceros desde el punto de vista de la existencia de un contrato mixto que incluía ciertos días laborales a disposición de la empresa y en tal sentido también eran trabajadores asalariados desde el punto de vista del salario; no obstante, el grado de independencia del cual gozaban los tabloneros como productores directos, también podría justificar el argumento para decir que eran una especie de pequeños agricultores, explotados por el monopolio que ejercía la hacienda sobre el café producido. En realidad, los tabloneros no eran trabajadores asalariados ni pequeños agricultores independientes y por ello esta forma de aparcería se debe analizar como un objeto de disposición específico, supervisado y controlado por el hacendado⁵⁹.

Los problemas económicos y laborales que afectaban a la hacienda fueron resueltos, los préstamos anticipados al tablonero se recuperaban aunque el permanente se retirara antes de la cosecha y según planteaba Carlos Estrada, su inversión de fuerza laboral equivalía más o menos al dinero suministrado⁶⁰. La venta de herramientas de trabajo evitaba para la administración pérdidas muy frecuentes con el sistema de préstamo y el tablonero se convertía en su propietario y asumía la responsabilidad. El ofrecimiento de tierras para la siembra de sementeras también les permitía a los tabloneros autoabastecerse de víveres para el consumo doméstico y alimentar al personal transitorio contratado por ellos mismos.

El sistema del tablón representó un modo eficaz para mantener el personal suficiente, sin necesidad de acudir al reclutamiento externo de trabajadores por parte del hacendado; finalmente Estrada pudo garantizar la recolección de la cosecha, pues el uso de fuerza laboral individual temporal y al jornal no le habría permitido esta seguridad. El hacendado expresó su filosofía en torno al sistema del tablón y concluyó de la siguiente manera:

Es innegable que las utilidades del propietario son menores con mi sistema, ya que no deduzco ningún interés por el capital invertido, pues juzgo el negocio como una compañía cualquiera en la cual el uno reporta el capital y los otros su industria. Pero, ¿cuánto no valen la tranquilidad que se obtiene y la seguridad de un personal fijo y satisfecho? ¿Qué más que contar con el valor líquido de la mitad del producido anual? Puede fluctuar el precio del café y siempre se obtiene libre dicha mitad. Por tratarse de una industria tan importante como es la del café, y estimar que, con organizaciones simi-

lares a la que tengo en práctica, se benefician no solamente los dueños de las empresas, sino también los humildes trabajadores sin cuyo concurso no podría existir dicha industria⁶¹.

El sistema del tablón, administrado y supervisado por Estrada, duró doce años. Cuando el hacendado murió agravado por un reumatismo en la calle Bomboná de la ciudad de Medellín, el 21 de agosto de 1934⁶², toda su fortuna la había adquirido con base en la producción agropecuaria familiar en La Aurora⁶³.

En La Aurora se demostró que después de la Guerra de los Mil Días, la capacidad empresarial de Carlos Estrada permitió obtener el éxito de la empresa con base en la fuerza laboral familiar del tablonero. El uso del sistema del tablón fue el efecto de condiciones externas –escasez y alto costo de la mano de obra individual– y de la ineficiencia del sistema de enganche laboral en la estructura de disposición de la hacienda.

La administración de Estrada significó la puesta en práctica de su capacidad empresarial sobre los objetos y unidades de disposición, como lotes de café, mejoras y fuerza de trabajo permanente y transitoria. La disposición operacional del hacendado sobre los objetos de producción permitió que el uso de la fuerza de trabajo fuera cambiante durante su administración, hasta que el sistema del tablón resultó ideal para solucionar los problemas de la producción local; el sistema se consolidó porque los tabloneros adquirieron un grado destacado de disposición sobre algunos objetos: tabloneros, mejoras y fuerza de trabajo familiar y temporal.

Finalmente, la hacienda aumentó los niveles de productividad y competitividad respecto a otras fincas cafeteras cuyo control directo se hacía mediante el sistema de jornal, y además mejoró su capacidad económica la mayoría de las veces estimulada por inversionistas extranjeros.

Notas

- 1 La descripción resulta de un trabajo de campo dirigido por Eduardo López en la región de El Líbano a principios de los años treinta, el texto –de su propia autoría– está publicado en un tratado histórico-geográfico sobre el Norte del Tolima. Véase: Eduardo López, *El Norte del Tolima. Temas nacionales*, t. III, Bogotá, Herrera Hermanos, 1932.
- 2 *Ibid.*, pp. 29-30.
- 3 La cita está en: *Revista cafetera de Colombia* (órgano oficial de los cafeteros colombianos), volumen 5, N^o 46-47, enero-febrero de 1933, p. 1624.

- 4 Los grandes perdedores de la Guerra de los Mil Días fueron los agricultores. El estancamiento de las exportaciones cafeteras es evidente entre 1897 y 1912, la baja de precios en el mercado internacional, los altos costos de transporte y la escasez de brazos para las cosechas, fueron factores que también influyeron en la crisis. Absalón Machado, *El café: de la aparcería al capitalismo*, Bogotá, Punta de Lanza, 1977, p. 52. Véase también una explicación de tipo económico en: 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, p. 123.
- 5 Absalón Machado, "El desarrollo de la economía cafetera hasta la década de 1920", en: *Cuadernos colombianos*, n^o 9, 1976, pp. 113-114.
- 6 Un análisis detallado sobre la escasez de mano de obra, véase en: *Ibid.*, pp. 115-116.
- 7 Sobre la fundación de Santa Teresa, véase: Renzo Ramírez Bacca, "Colonización del Líbano. De la distribución de baldíos a la formación de una región cafetera, 1849-1907", en: *Cuadernos de Trabajo*, n^o 23, Universidad Nacional de Colombia / Facultad de Ciencias Humanas, 2000, pp. 121-125.
- 8 Antonio Álvarez, "Algunos hechos olvidados en la economía cafetera", en: *Economía colombiana*, volumen 1, n^o 1, mayo de 1954, p. 9.
- 9 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, p. 297.
- 10 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.
- 11 El dato no registra el valor de una dieciseisava parte de la hacienda, la suma de 19.375 pesos es un precio elevado para la época, si tomamos en cuenta que una hacienda de caña y café, 380 hectáreas y trapiche hidráulico, costaba en el mercado alrededor de 4.000 pesos. Véase: *El cronista* (órgano liberal), n^o 340, febrero 15 de 1919, en: AHI, Notaría 2^a, tomo 4, 1919.
- 12 Vernon Lee Fluharty, *La danza de los millones. Régimen militar y revolución social en Colombia (1930-1956)*, Bogotá, El Áncora, 1981, pp. 42-43.
- 13 En los años veinte, el fisco de los departamentos gozaba de una holgura sin precedentes y tanto la nación como los departamentos tenían las puertas del crédito abiertas para impulsar su desarrollo material. Patiño, Alfonso, "La economía de los años veinte", en: *Economía colombiana*, Bogotá, n^o 150, octubre de 1983, p. 50.
- 14 El Banco Agrícola Hipotecario fue el clamor urgente de los agricultores, buscaban intereses razonables para librarse de los comerciantes intermediarios y usureros. A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, *op. cit.*, p. 57.
- 15 Los niveles de inflación aumentaron en más de un cien por ciento entre 1926 y 1928 y también se incrementaron los costos de producción de la industria cafetera. Véase: *Revista cafetera de Colombia*, volumen 2, N^o 34, enero-febrero de 1929, pp. 69-70. Véanse algunos aspectos sociopolíticos en torno al papel de la elite cafetera, en: Michael Jiménez, "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. 262-297.
- 16 NUCL, Escritura pública n^o 182, mayo 17 de 1936.

- 17 Otras haciendas como Colon, Planes y Trinidad, poseían instalaciones y maquinarias que cumplían diferentes funciones; del conjunto industrial necesario para este tipo de haciendas formaban parte los beneficiaderos, las guardiolas cilíndricas -para el secado a vapor del grano-, los elevadores -para el transporte interno del café-, las trilladoras y la planta eléctrica. Véase: Gonzalo Sánchez, *Ensayos de historia social y política del siglo XIX*, Bogotá, El Áncora, 1984, p. 30.
- 18 Las casas comercializadoras alemanas habían establecido negocios de café. El café Libano-Excelso era bien cotizado en Suecia, Alemania e Inglaterra, los principales países compradores del café colombiano eran Estados Unidos y Alemania. Colombia, Departamento del Tolima, *Anuario Estadístico del Tolima*, 1937; Murray Simpson, "Report on economic and commercial conditions in the Republic of Colombia, september, 1938", London, Department of Overseas Trade, n° 721, 1939, p. 13, y Eduardo Torres, *Geografía del departamento del Tolima*, Ibagué, Imprenta Departamental, 1923.
- 19 Absalón Machado señala también el papel del espíritu empresarial que animó a los fundadores de cafetales, especialmente los antioqueños. A. Machado, "El desarrollo de la economía cafetera...", 1976, artículo citado, p. 119.
- 20 Marco Palacios, "El café en la formación del capitalismo colombiano. Notas", en: Edgar Revéiz (compilador), *La cuestión cafetera: su impacto económico, social y político, Colombia-Costa Rica-Costa de Marfil*, Bogotá, Universidad de los Andes / Facultad de Economía (Debate-CEDE), n° 1, 1980, p. 101.
- 21 Machado afirma que esta trilogía permitió una acumulación de capital mayor y una diversificación de actividades, lo que en efecto se confirma en La Aurora. Véase: A. Machado, "El desarrollo de la economía cafetera...", 1976, artículo citado, p. 120.
- 22 I carga: 125 kilos. 750 cargas: 93.750 kilos. El ejemplo paralelo es la hacienda Trinidad, que exportaba directamente 2.186 sacos de 60 kilogramos -alrededor de 131.160 kilos- en 1933. Recordemos también que en el siglo XIX algunas haciendas lograron una capacidad máxima de producción cercana a los 81.250 kilos. "Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1937", n. d. Véase también: A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, op. cit., p. 243; Marco Palacios, *El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política*, Bogotá, El Áncora, 1983, p. 109.
- 23 "En la casa-hacienda, en estado de abandono, encontré muebles y lámparas que importó Estrada de Europa". Véase: E. López, *El Norte del Tolima...*, 1932, op. cit., p. 30.
- 24 Entrevista a Arturo Rodríguez, El Libano, 1993.
- 25 Machado considera que la distribución de la propiedad permitió hacer un mejor uso del trabajo al jornal, un sistema que se intensificó en la región antioqueña, la caldense y el Norte del Tolima. Véase: A. Machado, "El desarrollo de la economía cafetera...", 1976, artículo citado, pp. 118-119.
- 26 Acevedo y otros señalan que el sistema de pago a destajo se utilizó en épocas de escasez de fuerza de trabajo a partir de la segunda década del siglo XX, éste sirvió como incentivo para que los agregados y peones aumentaran el ritmo de trabajo o la jornada laboral y obtuvieran mayores ingresos, pero el estímulo no significó que la relación fuera lucrativa. Carlos Acevedo y otros, "La hacienda cafetera antioqueña. Génesis y consolidación, 1880-1925" (tesis de grado en Economía), Medellín, Universidad de Antioquia, 1987, pp. 87-88.
- 27 Entrevista a Mijail Cardoso, El Libano, 1995. La caja también llamada cuartilla
- es un cajón que tiene como base un cuadrado interior de treinta centímetros por lado y encerrado por cuatro rectángulos, cada uno de los cuales tiene cincuenta y dos centímetros de altura en su parte interior. El cajón contiene tres arrobas de café cereza.
- 28 El desarrollo vertiginoso para el cual el país no estaba preparado, trajo como consecuencia un alto costo del nivel de vida, así como escasez y aumento del costo de la mano de obra. El índice en el valor de subsistencias se duplicó entre 1927 y 1929, y el jornal medio de un campesino que al principio no pasaba de 30 o 60 centavos, llegó en 1929 a un peso y hasta dos pesos. Véase: *Revista cafetera de Colombia*, volumen 2, N° 34, enero-febrero de 1929, p. 83, y United States, Department of Commerce, *The coffee industry in Colombia*, Washington, 1931, p. 5.
- 29 Julio Dupuy, "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. Véase: Mariano Arango, *Café e industria 1850-1930*, Bogotá, Carlos Valencia, 1977, p. 139, y Jesús Antonio Bejarano, "El fin de la economía exportadora y los orígenes del problema agrario", en: *Cuadernos colombianos*, Bogotá, tomo II, n° 8, cuarto trimestre, 1975, p. 541.
- 30 El volumen nacional de producción pasó de 501.000 sacos de sesenta kilos en 1905, a 1'021.000 en 1913, y de 1'444.000 en 1920 a 3'118.000 en 1930. Aunque el café colombiano era poco conocido a falta de anuncios en el mercado internacional, en el Tolima se destacó la compañía sueca SKF como agencia comercializadora de café. Robero Junguito Bonett y Diego Pizano, *Producción de café en Colombia*, Bogotá, FEDESARROLLO y Fondo Cultural Cafetero, 1991, p. 8; A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, op. cit., p. 61; Manuel Posada, "Por la industria cafetera", en: *La voz de Caldas*, Manizales, n° 13, enero 30 de 1923, p. 2.
- 31 Julio Dupuy, "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.
- 32 En 1906, en periodo normal, se calculaba que había 12.000 trabajadores permanentes en las zonas cafeteras y durante la recolección se estimaban en más de 100.000, mientras hacia 1914 los trabajadores permanentes eran 80.000 y los estacionales 240.000. Véase: J. A. Bejarano, "El fin de la economía...", 1975, artículo citado, p. 388.
- 33 Gonzalo Sánchez, *Ensayos de historia social y política del siglo XIX*, Bogotá, El Áncora, 1984, p. 34.
- 34 *Revista cafetera de Colombia*, volumen 2, n° 13, noviembre de 1929, p. 443.
- 35 Los campos boyacenses también se habían despoblado entre 1926 y 1927 porque de allí se abastecieron las obras públicas en diversos frentes en el espacio nacional. V. L. Fluharty, *La danza de los millones...*, 1981, op. cit., p. 14.
- 36 *La voz de Caldas*, Manizales, n° 84, abril 28 de 1926 y *La Voz de Caldas*, Manizales, n° 86, abril 30 de 1926.
- 37 *Ibid.*
- 38 *Ibid.*
- 39 Tomás Carrasquilla, "Inmigraciones y colonización" (informe que le presenta Carrasquilla al señor Ministro de Obras Públicas y Fomento), Bogotá, Imprenta Nacional, 1906, pp. 32-38.

- 40 A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, op. cit., pp. 58-59.
- 41 Entrevista a Parmenio Buitrago, El Líbano, 1993.
- 42 De Roland Anrup: "Trabajo y tierra en una hacienda andina colombiana", en: *Estudios rurales latinoamericanos*, volumen 9, n° 1, enero-abril, 1986, p. 83, y "Changing form of disposition on an andean Estate; an analytical case-study", en: *Economy and society*, Inglaterra, volumen 14, n° 1, 1985, p. 38.
- 43 El resumen histórico-geográfico sobre Murillo y otros poblados tolimenses, véase en los textos de José Ignacio Arciniegas: *Así es el Tolima: geografía, historia, desarrollo, tradiciones. Monografías de los 46 municipios*, Santafé de Bogotá, s. e., 1994; *El Tolima. Geografía histórico socio-económica*, Bogotá, Inter 2000, 1979, y París, 1946 (Hay que incluir en la bibliografía. Paris Gonzalo, *Geografía económica de Colombia, Tolima*, Vol. 7, Bogotá, Editorial Santafé, 1946).
- 44 Gonzalo Sánchez, *Ensayos de historia social y política del siglo XIX*, Bogotá, El Áncota, 1984, p. 15.
- 45 En Santa Teresa, el índice más alto de muertes entre 1925 y 1932 fue producido por bronquitis (48), fiebre (19) e hidropesía (17). APST, Defunciones, libros 1-2; ACNSC, Defunciones, 1904-1932.
- 46 Joaquín Quijano Montoya, "La salvación de los cafeteros", en: *El tiempo*, febrero 27 de 1926.
- 47 En la documentación primaria escrita por Estrada, el término *tablonero* es sinónimo de arrendatario. *Ibid.*
- 48 De Absalón Machado: *El café: de la aparcería...*, 1977, op. cit., pp. 194 y ss., y "Relaciones de producción en la economía cafetera, 1930", en: *Ideología y sociedad*, Bogotá, N° 14-15, 1975, pp. 64-86.
- 49 En El Líbano y hacia 1938, la población rural estaba dividida de la siguiente manera: 4,7% peones y obreros, 1,5% agregados, arrendatarios y colonos; 7,5% trabajadores domésticos; 0,6% sirvientes y 3,0% dueños, patronos y gerentes; el total de la población estimado era de 36.740 habitantes y de esta cifra 29.081 pertenecían al sector rural. El sistema del tablón se utilizaba especialmente en algunas haciendas del Departamento de Caldas. Véase: Josué Dávila, "Informe sobre el municipio del Líbano", en: *Anuario estadístico del Tolima*, Ibagué, Contraloría del Tolima, 1937; Soledad Ruiz, "Desarrollo ideológico de los trabajadores rurales del Tolima, 1959-1972" (tesis de grado), Bogotá, Universidad de los Andes, 1980, p. 38, y United States, *The coffee industry...*, 1931, op. cit., p. 5.
- 50 NUCL, Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936. Véase: AGN, Notaría 4°, Escritura pública n° 3344, julio 11 de 1944.
- 51 Véase: J. A. Bejarano, "El fin de la economía...", 1975, artículo citado, p. 425.
- 52 La superficie cafetera de la hacienda, que era en 1923 de 83 hectáreas, aumentó a 156 en 1936 y también aumentaron la explotación ganadera y la superficie para pastos y cultivos de autoconsumo de los tabloneros. Plano de la hacienda La Aurora, 1923; NUCL, Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936.
- 53 Tres mil era el número de árboles de café por familia. *Revista cafetera de Colombia*, volumen 5, N° 46-47, enero-febrero de 1933, p. 1624.
- 54 Esta cifra cambió al final de la administración, hacia 1933; la hacienda tenía 150.000 árboles y cincuenta familias cuidaban los tablones. Joaquín Quijano Montoya, "La salvación de los cafeteros", en: *El tiempo*, febrero 27 de 1926, y *Revista cafetera de Colombia*, volumen 5, N° 46-47, enero-febrero, 1933, p. 1624.
- 55 En la hacienda Troya, en Antioquia, cada familia tenía la obligación de trabajar cuatro días en la finca. *Revista cafetera de Colombia*, volumen 5, N° 48-50, 1933, pp. 1674-1675.
- 56 Comparativamente, en la hacienda Troya se ofrecía una casa para vivir, un pedazo de tierra para trabajar sin cobrar arrendamiento, y se prestaba dinero para abonarlo en las cosechas de café. *Revista cafetera de Colombia*, volumen 5, N° 48-50, 1933, pp. 1674-1675.
- 57 La producción total anual de la hacienda llegó a ser de 743 cargas de café pergamino. "Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1937", n. d.
- 58 Antonio García, *Geografía económica de Caldas*, Bogotá, Banco de la República, 1978, pp. 299-300. Sobre el sistema de comercialización del café, véase: María Errazuriz, *Cafeteros y cafetales del Líbano. Cambio tecnológico y diferenciación social en una zona cafetera*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1986, pp. 78-85.
- 59 Roland Anrup 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 III, n° 1, 1996, p. 180.
- 60 Joaquín Quijano Montoya, "La salvación de los cafeteros", en: *El tiempo*, febrero 27 de 1926.
- 61 *Ibid.*
- 62 NUCL, Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936.
- 63 La Aurora no es un ejemplo aislado, según dice Mariano Arango, los mayores progresos departamentales en el cultivo de café se lograron en el Tolima, donde los rendimientos por hectárea se incrementaron en más de un 31%; con este aumento el Tolima pasó a ocupar el primer lugar en el país, por encima de Caldas y Valle. La rentabilidad de las haciendas y propiedades medianas fue un fenómeno general durante los años treinta, un hecho evidente en las abundantes siembras de aquellos años; en el departamento y en las regiones de haciendas, los resultados promedio de las explotaciones debieron ser muy buenos, ya que las tierras ocupadas por éstas eran mucho más productivas que en las regiones campesinas. Véase: Mariano Arango, *El café en Colombia 1930-1958. Producción circulación y política*, Bogotá, Carlos Valencia, 1982, pp. 20 y 73.

Capítulo 3

Personal administrativo y expulsión de Tabloneros, 1934-1944

En los años treinta, las agitaciones sociales y las luchas campesinas relacionadas con el derecho a la tierra cambiaron las relaciones laborales en no pocas haciendas cafeteras del país y La Aurora no fue la excepción, pues al igual que muchas otras vivió el impacto político de la Ley 200 y el *movimiento de arrendatarios*¹ cuyos efectos debieron enfrentar Isabel Uribe y un grupo de empleados que manejaron la hacienda hasta 1944. En este contexto, el presente capítulo examina las condiciones que afrontaron los agentes laborales y señala la transformación del sistema local hacendatario y sus consecuencias.

Los agentes administrativos

Cuando murió [Carlos Estrada] quedó reemplazándolo [Elías Robledo] el sobrino de la familia de ella [Isabel Uribe]. Ella se mantenía pu'allá en Bogotá, entonces cuando venían traían regalos y cositas a todo niño recién nacido; era muy bueno, ahora ninguno hace eso. Después todo se acabó².

La muerte de Carlos Estrada marcó el comienzo del declive administrativo y productivo de la hacienda La Aurora, pero en la decadencia empresarial influyeron varios factores; en el ámbito local, el hecho más importante se presentó cuando el sistema del tablón fue reemplazado en gran parte por el de jornaleros. Los intentos de reforma agraria durante el gobierno de Alfonso López Pumarejo (1934-1938) y los conflictos agrarios por tierras y mejoras en Cundinamarca, precipitaron el desalojo de un gran número de tabloneros en la hacienda y además obligaron a reestructurar el sistema administrativo y produjeron cambios en las relaciones de disposición.

En lo nacional finalizó el modelo de hacienda que comercializaba y exportaba directamente el café y la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC) –creada en 1927– determinó un *modus operandi* diferente para los hacendados en el mercadeo del grano³, éste fue el fin de la iniciativa individual orientada buscar mercados y clientes para el producto en el exterior. Además, en el período descendió el precio del grano y en

diez años (1930-1940) su valor se redujo en un 49%, produciendo un declive en el ingreso del capital líquido de la empresa⁴.

Al escenario descrito fue que se enfrentó Isabel Uribe, la heredera de la fortuna de Carlos Estrada (véase la Tabla 3)⁵. Ella, una dama de extracción urbana y miembro de una familia prestante, era absentista y pasaba la mayor parte del tiempo en Medellín, Bogotá y Manizales, pero aún así los dos primeros años estuvo a cargo de la hacienda.

Tabla 3
Tierras, cultivos y precios, 1936

| Cultivos | Área (hectáreas) | Precio/Hectárea (pesos) | Precio total (pesos) |
|---------------|------------------|-------------------------|----------------------|
| Café | 156 | 150 | 23.000 |
| Arrendatarios | 80 | 80 | 6.400 |
| Bosques | 10 | 50 | 500 |
| Pastos | 140 | 80 | 11.200 |

Fuente: NUCL, Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936.

En El Líbano recuerdan a Isabel Uribe como preocupada por el bienestar de los trabajadores y adquirió fama de persona creyente, culta y bondadosa. Por su vocación católica ordenó construir una capilla y compró imágenes religiosas que instaló cerca de la casa-hacienda e igualmente construyó una escuela cerca a los edificios del beneficiadero para que estudiaran los hijos de las familias tabloneras⁶.



Fotografía 4: Gruta de la Virgen de Fátima

Isabel Uribe, así como muchos hacendados afectados por las condiciones políticas ya señaladas, perdió su interés en la hacienda y ésta quedó en manos de administradores. Su disposición operacional en La Aurora fue escasa porque sus conocimientos sobre el agro y cuestiones laborales eran limitados y no le permitían desarrollar una sólida actividad empresarial; Isabel cumplió un papel como propietaria y su disposición potencial la afirmó en condiciones jurídicas legales que confirman su vínculo con la hacienda, pero su relación fue mediatizada por la ayuda de Elías Robledo Uribe –primo suyo– a quien nombró como apoderado.

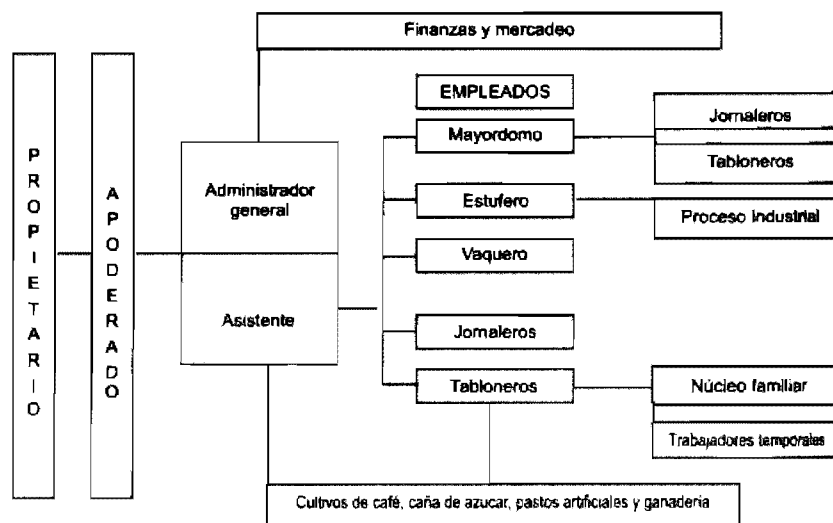
Robledo tuvo una disposición potencial que se reflejó en su control y política administrativa, y a él se le debe la ejecución y presentación de los informes de hacienda en los cuales rinde cuentas de la infraestructura, el personal, el estado económico y la administración de la empresa cafetera. Formalizó contratos de aparcería con nuevos tabloneros donde incluyó precios sobre mejoras, obligaciones y deberes laborales y productivos entre las partes, y además, como efecto de su disposición operacional, realizó durante el período una reestructuración del sistema productivo orientada a la diversificación tradicional de la empresa con el cultivo de caña de azúcar.

El trabajo gerencial de Robledo se complementó con el nombramiento de un “administrador general” que se encargaba del manejo local de la hacienda y esta tarea la asumió Moisés Piñeros, un hombre notable e influyente de la comunidad libanense que tenía muy buena experiencia en la supervisión de cafetales y de personal. Motivos familiares y la necesidad de cuidar otras haciendas de su propiedad, obligaron a Piñeros a ausentarse con frecuencia de La Aurora y entonces la disposición de éste sobre la empresa se debió complementar con la ayuda de un “asistente” que supervisara en forma permanente y directa a los trabajadores. Piñeros se limitó a visitar semanalmente la casa-hacienda y a ocuparse de la parte económica –préstamos en la Caja Agraria– y la comercial –ventas de café–, y en esta función trabajó diez años.

La hacienda contó también con la ayuda de algunos empleados como el mayordomo, el estufero y el vaquero. El mayordomo cumplió la función de supervisor directo del personal en tareas concretas y durante la recolección del grano, y por eso fue un agente laboral que tuvo una relación permanente con los trabajadores; el estufero se encargó del proceso industrial del café (secado) y el vaquero se mantuvo al tanto de la ganadería, pero todos estuvieron sujetos a la disposición operacional del asistente de Piñeros, quien además supervisó el núcleo familiar tablonero. Entre tanto, los pocos trabajadores permanentes que fueron aceptados en

la hacienda mantuvieron las mismas relaciones que se analizaron para la administración de Carlos Estrada Santamaría (véase el Gráfico 3).

Gráfico 3
Organización laboral, 1934-1944



Reglamentos para haciendas cafeteras

En los años treinta, en las zonas cafeteras se vivió un ambiente de conflicto social que repercutió en el equilibrio sociolaboral interno y especialmente en el que tenían las haciendas cafeteras⁷. León Zamosc considera que fueron expresiones aisladas que no cuajaron en un movimiento campesino y sin embargo influyeron en algunas regiones de Cundinamarca y el Oriente del Tolima⁸, lo cierto es que los conflictos entre arrendatarios y hacendados fueron de diversa índole.

Carlos Lleras Restrepo, secretario de gobierno de Cundinamarca en la época, consideró cinco tipos de conflicto. Uno le concernía a las “crecidas sumas” que los arrendatarios adeudaban por concepto de cánones atrasados y eran imposibles de pagar o arreglar pacíficamente, y otro estaba relacionado con la mora de los propietarios en el pago de mejoras; el tercero se originaba en las modalidades establecidas de arrendamiento y el cuarto se daba por los abusos de las haciendas; este último se reflejaba, entre otros, en los bajos salarios por tarea, las grandes distancias

del cafetal al beneficiadero, los “comisariatos” de las haciendas, el uso de leña y madera y el cercamiento de las parcelas. El quinto conflicto, el más difícil de solucionar, se originaba en la siembra del café⁹.

La estrategia de los arrendatarios fue resistirse al desalojo de las haciendas, alegando su condición de *colonos* en tierras cuyos títulos de propiedad eran imperfectos. A finales de 1933 se realizaron algunas reuniones y se logró establecer pactos que calmaron los ánimos e hicieron posible una tregua¹⁰.

En cuanto a la situación de las haciendas cafeteras, se intentó normalizar las relaciones entre el propietario del cafetal y el cultivador a jornal, a destajo o como arrendatario, estableciendo reglas de carácter laboral y para la producción¹¹. Las reglas se definieron mediante un modelo contractual de aparcería y la iniciativa la tomó en 1934 Carlos Lleras Restrepo, quien designó a una comisión para que creara un reglamento modelo orientado inicialmente a las haciendas de Cundinamarca como principales centros de conflicto.

El reglamento aprobado por Víctor Aragón –Jefe de la Oficina General del Trabajo– y Enrique Soto –representante de la FNCC–, se dio a conocer entre patronos y arrendatarios mediante un sistema propagandístico auspiciado por el Comité de Cafeteros. La aceptación constituyó un hecho histórico, pues en dicho reglamento se definían los derechos y las obligaciones de los cafetalistas y los trabajadores permanentes¹².

Algunas normas aceptadas para regular las relaciones laborales y productivas no distaban mucho de las que había aplicado Estrada Santamaría en la década anterior, el arrendatario tenía derecho a disponer de un terreno de la hacienda –media fanegada– para cultivos permanentes y de autoconsumo doméstico y la parcela familiar se aceptaba jurídicamente como una unidad de disposición. Esto era muy importante para el mantenimiento del tipo de relaciones en el sistema de hacienda, pero el trabajador seguía obligado a trabajar cierto número de días para el hacendado en proporción a las fanegadas de tierra asignadas.

La disposición que hizo la administración sobre la fuerza laboral permanente era una expresión de su propia dificultad o limitación para contratar mano de obra, la cual una vez convertida en un objeto de disposición se orientaba según los objetivos del hacendado en la hacienda. El ofrecimiento de una vivienda era otra garantía que tradicionalmente se había hecho, pero ahora se aclaraba que el hacendado no podía cobrar un cánón de arrendamiento.

También se reguló la disposición que tenía el arrendatario sobre la parcela, es cierto que el trabajador anteriormente tenía libertad para

negociar la mejora, pero a partir de las nuevas cláusulas el hacendado interviene no para fijar el valor comercial, sino en su derecho a saber quién es el comprador que en este caso pasa a ser habitante de la hacienda. Los hacendados cafetalistas buscaban una forma de controlar al personal permanente, en especial por su temor a que los campesinos pudieran reivindicar el derecho a la tierra.

Otra regla importante fue que el arrendatario estaba obligado a cercar sus parcelas construidas, aunque los costos se limitaran a la mitad del valor total de la inversión. La fijación de límites territoriales para la unidad de disposición del arrendatario se explica por la demanda de casos donde el encargado aprovechaba el absentismo del hacendado y utilizaba de manera irregular los terrenos baldíos de la hacienda.

Una regla importante en las relaciones laborales fue la fijación del sistema de contratos a destajo para los oficios como desyerbe, recolección, rocerías y corte de caña; la modalidad de contratos había existido para trabajadores permanentes y temporales, aunque había estado determinada según la operabilidad del hacendado o mayordomo y la tradición laboral local. Finalmente y en lo que respecta a los derechos y obligaciones de los arrendatarios, por primera vez se exigió de manera formal y legal la asesoría de expertos de la FNCC en el arreglo de mejoras de café; el papel del organismo fue instrumental y le ofreció capacitación práctica a los trabajadores permanentes que necesitaran conocimientos técnicos sobre la caficultura¹³.

El modelo normativo también incluyó derechos y obligaciones de los hacendados¹⁴, entre ellos se destaca la obligación de regular administrativa y jurídicamente los contratos de siembra de café en papel sellado y señalar las condiciones del contrato. Esta norma contrastaba con los acuerdos orales que generalmente se habían hecho, los cuales permitieron el abuso de muchos cafetalistas con los permanentes.

De otra parte y con el fin de evitar o solucionar posibles conflictos por mejoras, se empezó a exigir el aval de peritos nombrados por el hacendado, el arrendatario y el alcalde de la localidad. Esta norma permitió que hubiera un mayor equilibrio y objetividad en la negociación de las mejoras y frenó la arbitrariedad de administradores y hacendados respecto a los arrendatarios.

Igualmente, empezó a exigírsele a la hacienda que consignara en un libro los contratos a destajo realizados con los arrendatarios. Cuando se trataba de una empresa bien organizada esta norma debía ser un hecho, pero el posible descuido administrativo y el exceso de algunos hacendados hicieron que se convirtiera en otro mecanismo para mantener el equilibrio sociolaboral y evitar conflictos en las haciendas de aparcería.

Por lo demás, el sistema de valoración económica de la fuerza laboral al destajo o al contrato no se diferenciaba mucho de lo que se había practicado en La Aurora. Los precios de recolección del café por tablón, al jornal o por cuartillas se convenían previamente y también había sido una práctica común el suministro de sitios adecuados para recibir el café en cereza y de semovientes para su transporte interno¹⁵.

Vemos que en la Aurora era normal aplicar algunas normas que empezaban a exigírsele a las haciendas cundinamarquesas, pero sólo a partir de 1935 y como efecto de la anterior condición jurídico-legal, la administración realizó contratos escritos con los tabloneros; en dichos contratos se señalaba la obligación de trabajar al jornal para la hacienda, se estipulaba el valor de los cultivos de pancoger –plátano, yuca, arracacha, maíz– y de los pastos artificiales, y la obligación por parte de la hacienda de comprar las mejoras¹⁶. La diferencia con los contratos auspiciados por la FNCC consistió en la rotunda prohibición de sembrar café en la hacienda y en dar completa libertad para la comercialización de mejoras, siempre y cuando el comprador aceptara las condiciones previamente acordadas en el contrato¹⁷.

El fin de los acuerdos era evitar pleitos y desavenencias con los trabajadores permanentes y racionalizar las relaciones sociolaborales en favor de la empresa, el contrato evitaba problemas por mejoras, pues éste era el principal punto de conflicto ante la divergencia por el precio de las mismas. Según Alberto Morales, un finquero local “se armaba una pelea por lo de la mejora y a veces el propietario no quería pagar la mejora. Luego vino la Ley y entonces había un documento donde constaban las mejoras. Después de la Ley se afianzó el sistema de compañías [contratos de aparcería]”¹⁸.

Expulsión de tabloneros, cambios administrativos y Ley 200 de 1936

En 1936 y durante la administración presidencial de Alfonso López Pumarejo (1934-1938), se presentaron proyectos de ley a la Cámara de Representantes para definir el arrendamiento con pago en dinero o en especie, sin que se pudieran aclarar los derechos y obligaciones de los arrendatarios. No obstante, el Congreso dominado por los liberales aprobó la Ley 200 de 1936, un paquete de medidas destinado a darle mayor seguridad a millares de personas que ocupaban tierras sobre cuya propiedad se estaban llevando a cabo litigios¹⁹.

La Ley 200 les otorgó a los campesinos derechos de ocupación de tierras públicas y privadas y su expulsión se sometió a un difícil proceso legal²⁰, esta Ley fue el primer intento institucional de reformar las costumbres colombianas²¹ y su finalidad era convertirlos en propietarios de los terrenos que ocuparan con cultivos y otras mejoras²². Esta *Revolución en Marcha* de López Pumarejo generó conflictos violentos por tierras en el Cauca, Tolima y Cundinamarca²³, y aunque su objetivo era disminuir la tensión en las áreas rurales del país, la expulsión de arrendatarios en ciertas regiones fue masiva²⁴.

En El Líbano, los conflictos de origen agrario exigieron la presencia de Inspectores de Trabajo²⁵; los arrendatarios de las haciendas El Tesoro se rebelaron contra su dueño, el general Antonio María Echeverri, y los de la hacienda La Esperanza –en jurisdicción de Murillo– contra su propietario, el general Eutimio Sandoval²⁶. Los resultados de estas sublevaciones están fuera del alcance de este trabajo, pero es bueno señalar que en varias haciendas de Cundinamarca –donde el conflicto tuvo mayor impacto– se logró la parcelación y el Estado controló el malestar rural adquiriendo las haciendas más afectadas por la lucha para repartírselas a los campesinos.

Las consecuencias en La Aurora fueron radicales, las relaciones potenciales de disposición que se habían mantenido con vigor, se manifestaron finalmente bajo la forma de coerción directa cuando los tabloneros debieron ser desalojados de sus parcelas. En menos de dos años (1936-1937) desapareció un 70% del personal permanente²⁷ y el interés de los agentes administrativos era la limpieza de “elementos perjudiciales” entre los trabajadores²⁸, en efecto se realizó la compra de 35 mejoras a los tabloneros y se retomó el sistema de administración directa al jornal en gran parte de la hacienda²⁹. Los administradores dieron estos argumentos:

... debido a las dificultades que se presentaron el año pasado [1936] en lo relativo al manejo del personal de arrendatarios, cada uno de los cuales, como es sabido, tenía a su cuidado un tablón de café, se ha ido cambiando el sistema por el de administración directa. A este efecto se han ido comprando sus mejoras a algunos arrendatarios que eran elementos perjudiciales. Los cafetales han sido cogidos por la hacienda y ella los está administrando por su sola cuenta. [...] Poco a poco se seguirán cogiendo los restantes dejando solamente algunos en poder de arrendatarios. Seguramente en el año entrante se tendrá que hacer enganche o reclutamiento de personal para coger la cosecha; el tiempo nos dirá cual es el resultado de este nuevo sistema³⁰.

Como se puede observar, el impacto de las condiciones políticas y jurídicas fue decisivo en la transformación laboral de la hacienda y la

disposición de los objetos principales –tablones y sementeras– cambió bruscamente. La reorganización del trabajo implicó introducir una nueva articulación de las relaciones laborales que se reforzó mediante el control directo de las operaciones por parte de la administración y ello significó que la hacienda tomara a su cargo una serie de actividades operacionales, la hacienda controló la organización de cada paso en el proceso de producción del café y por consiguiente fue intensiva la utilización de mano de obra individual al jornal, al destajo y por contrato.

La compraventa de mejoras continuó durante la siguiente década, en tanto la ideologización comunista del campesinado en la zona era una amenaza permanente para los responsables de la administración. Rafael Piñeros García, yerno de Moisés Piñeros, comentó lo siguiente:

... entre el 37 y el 47 no se le compró a todo el mundo, se le compró a aquellas personas que eran problemáticas o que querían irse para otra parte. Entonces este tablonero no colabora con la hacienda y es comunista –bolchevique era la palabra en los años treinta–, entonces había que comprarle para que se fuera, pero entonces ahí se instalaba a otra familia hasta con contrato de arrendamiento. Muchas mejoras se compraron. Todas no se compraron, se iba comprando poco a poco.

Había gente que decía “yo no vendo mi mejora”, no las vendían y seguían trabajando ahí. No era obligatorio vender la mejora, se compraba porque el tipo era problemático o porque la hacienda decía: “¡Ese cafetal, yo lo manejo!”. En ese tiempo la persona que compraba la hacienda no se hacía cargo de esos problemas, pero eso era un problema muy grave para el dueño. En el 36 había algunos tabloneros que no le paraban bolas a los comunistas que estaban por toda la región, entonces eran quienes azuzaban: “¡Esa tierra es suya, no venda!”. En fin, había una organización de células en el Tolima que tenían repartido el departamento³¹.

El miedo al bolchevismo criollo no era fortuito³², los antecedentes en el ámbito nacional se remontaban a enero y febrero de 1935, cuando algunos cuadros comunistas se dedicaron a organizar una huelga cafetera nacional que tras una serie de intentos fallidos –según Charles Bergquist–, se hizo finalmente en la cordillera Central durante el período vital de la cosecha en Caldas³³. Desde finales de 1936, la lucha estaba más desarrollada y los campesinos organizados, las ligas campesinas que se habían establecido en cada sector y vereda acusaban una efervescencia muy grande y agruparon a la gente en el movimiento de colonos³⁴.

Tras las ligas campesinas venía la organización del Partido Comunista y el mayor esfuerzo del gobierno departamental se concentró en tratar de apartar a los campesinos de la influencia de las ideas comunistas que agitaba este partido. Los lugares considerados comunistas en el Tolima

eran Icononzo y Cunday en el Oriente, Natagaima, Ortega, Coello, Armero, Mariquita y Honda en la llanura tolimense y El Líbano en la cordillera Central³⁵.

El debilitamiento de los sistemas tradicionales de aparcería, como efecto de la Ley de Tierras de 1936, hizo que los terratenientes no tuvieran suficiente capital para emplear peones o tecnificar la caficultura³⁶. En La Aurora el costo del personal administrativo fue cada vez más elevado³⁷ y la expulsión de los tabloneros ocasionó una disminución de productos alimenticios para mantener la mano de obra temporal, esto último se resolvió comprando víveres provenientes de las mejoras de los permanentes aceptados y adquiriendo comestibles en el mercado de Santa Teresa³⁸.

Realmente, desde la Primera Guerra Mundial los hacendados exportadores como grupo habían perdido la hegemonía económica, empresarial y financiera del café. Según dice Marco Palacios, en los años veinte y treinta y debido a las agitaciones sociales, los hacendados —especialmente en Cundinamarca— perdieron lo poco que les quedaba de liderazgo gremial y político³⁹.

Años más tarde, con la Ley 100 de 1944 se estableció que era de conveniencia pública incrementar la producción mediante los sistemas de arrendamiento y aparcería, la Ley no garantizó el cultivo de mejoras de carácter permanente sin la autorización expresa de los dueños de la tierra y tampoco permitió la cesión de los derechos de aparcería sin una autorización —norma estimulada previamente por el modelo de contrato arrendatario desde 1934—. La Ley 100, además, determinó que el aparcerero debía circunscribir sus derechos a los cultivos de pancoger⁴⁰.

Según dice Mariano Arango, por efecto de la Ley de 1944 y lo anti-económica que resultaba la explotación del sistema de hacienda, muchos hacendados decidieron parcelar sus propiedades y esta política también fue auspiciada por el XIV Congreso Nacional de Cafeteros de 1945⁴¹. Este fenómeno nacional no se vivió en La Aurora, donde la organización laboral se mantuvo sin grandes cambios y en 1943 el porcentaje de tabloneros representaba un 34% del total de la fuerza de trabajo utilizada en ese año, con una cifra muy similar a la de 1937⁴². A mediados de los años cuarenta se consolidó el papel de los empleados especializados y el personal administrativo y finalmente Isabel Uribe decidió, en agosto de 1944, venderle la hacienda al administrador general Moisés Piñeros y a un socio de éste⁴³.

Durante la administración de Isabel Uribe los cambios en las relaciones de disposición fueron evidentes, del sistema de administración directa apoyado en la compañía del tablonero, se pasó al de administradores intermediarios autónomos para ejercer las políticas de control y supervisión. Esta nueva condición provino del carácter absentista de la propietaria y especialmente tuvo que ver con los efectos del *movimiento de arrendatarios* y la Ley 200 de 1936.

La hacendada hizo dos cambios importantes. El primero fue delegar parte de su disposición potencial a un apoderado que se encargó de defender sus intereses como propietaria de la hacienda e hizo los balances productivos y administrativos de la empresa, y el segundo consistió en confiar la disposición operacional a un cuerpo administrativo apoyado por un administrador general, un asistente administrativo y varios trabajadores especializados.

El efecto de las nuevas condiciones jurídicas, políticas y sociales externas fue la expulsión de un gran número de tabloneros y un cambio radical en la disposición del tablón, la principal unidad productiva de la hacienda. El reemplazo del tablonero fortaleció el papel de los agentes administrativos encargados e intensificó el uso del sistema al jornal, la transformación laboral estuvo acompañada de una descomposición del mesofundio y un fortalecimiento del minifundio —propietario-jornalero—, y de un aumento en la oferta y el costo de jornales en lo regional; en este período la hacienda también perdió el carácter exportador y una cuota alta de sus ganancias fue percibida por prestamistas locales y entidades bancarias. Todo esto hizo que aquí terminara el Dorado de La Aurora.

En El Líbano los grandes inversionistas extranjeros —propietarios de haciendas— también habían perdido su fuerza agroexportadora y la mayoría de empresas quedaron en manos de nacionales que usaban la fuerza laboral familiar de carácter parcelario, con el apoyo de administradores permanentes. La disposición operacional de muchos hacendados se habría de debilitar definitivamente durante el período de *La violencia* (1948-1966).

Notas

- 1 El concepto *movimiento de arrendatarios* se toma de fuentes secundarias que caracterizan con este término el período de agitación social campesina que se vivió en los años treinta. Véase: Jesús Antonio Bejarano, "El fin de la economía exportadora y los orígenes del problema agrario", en *Cuadernos colombianos*, Bogotá, t. II, n.º 8, cuarto trimestre, 1975, pp. 539-638; 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, pp. 111-165; de Michael Jiménez: "Red Viotá: 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, y "The limits of export capitalism economic structure, cass and politics in a colombian coffee municipality 1900-1930" (tesis doctoral), Harvard University, 1985; Gloria Gaitán, *Colombia. La lucha por la tierra en la década del treinta, génesis de la organización sindical campesina*, Bogotá, Tercer Mundo, 1976; Absalón Machado, *El café: de la aparcería al capitalismo*, Bogotá, Punta de Lanza, 1977, y Gonzalo Sánchez, *Ensayos de historia social y política del siglo XIX*, Bogotá, El Áncora, 1984. Véase también: Mariano Arango, *Café e industria 1850-1930*, Bogotá, Carlos Valencia, 1977, pp. 152-157, y Marco Palacios, *El café en Colombia 1850-1970. Una historia económica, social y política*, Bogotá, El Áncora, 1983, pp. 341-401.
- 2 Entrevista a Arturo Rodríguez, El Líbano, 1993.
 - 3 La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC) se fundó el 27 de junio de 1927 como una persona jurídica de derecho privado, de carácter gremial, sin ánimo de lucro, y su objeto principal es la defensa de la industria cafetera colombiana. Sobre la fundación y organización de la Fncc, véase: Steinar Saether, "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; *Revista cafetera de Colombia* (órgano oficial de los cafeteros colombianos), n° 143, marzo-abril de 1968, pp. 39-46, y 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, Colombia y El Salvador*, México, FAO, 1958, pp. 94-99.
 - 4 Véase: Fondo Cultural Cafetero, *Don Manuel Mister Coffee*, t. 1, Bogotá, Fondo Cultural Cafetero, 1989, p. 123, y Murray Simpson, "Report on economic and commercial conditions in the Republic of Colombia, september, 1938", London, Department of Overseas Trade, n° 721, 1939, p. 17.
 - 5 La sucesión incluía plantaciones de café, pastos artificiales, doscientas cabezas de ganado y veinte bestias mulares, entre otros bienes. NUCL, Escritura pública n° 182, mayo 17 de 1936.
 - 6 Años después, al vender la hacienda comprometió a los nuevos propietarios a cumplir ciertos compromisos económicos con los permanentes; en la compraventa acordaron: "Que la vendedora otorga a los compradores la suma de 1.000 pesos y que en consideración a esta suma, los compradores se compromeren a asumir por su cuenta cualquier responsabilidad que pesa con los arrendatarios y que haya pendiente por razón de mejoras. Igualmente se hace constancia, que la vendedora ha cancelado hasta la fecha las responsabilidades por auxilio de cesantías para con los empleados". AGN, Notaría 4ª, Escritura pública n° 3344, julio 11 de 1944.
 - 7 Los departamentos de Cundinamarca, Tolima, Magdalena, Cauca, Huila y la intendencia del Meta, son los más afectados a escala nacional. Véase la documentación primaria sobre el conflicto en Colombia: Colombia, 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; Colombia, Departamento de Cundinamarca, "Informe del Secretario de Gobierno al Gobernador de Cundinamarca", 1931; Colombia, Departamento de Cundinamarca, "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; Colombia, Departamento de Cundinamarca, "Informe que presenta el Secretario de Gobierno al Gobernador del departamento", 1932; Colombia, Departamento de Cundinamarca, "Informe del Secretario de Gobierno al Sr. Gobernador del Departamento de Cundinamarca", 1934, e Colombia, Departamento de Cundinamarca, "Informe del Secretario de Gobierno al Gobernador de Cundinamarca", 1935.
 - 8 León Zamosc, *La cuestión agraria y el movimiento campesino en Colombia*, Geneva: United Nations Research Institute for Social Development - Cambridge: Cambridge University Press, 1987, p. 19. En la ideologización del conflicto fue evidente la influencia del Partido Comunista Colombiano, así como la participación de leguleyos rurales y ciertos políticos de vereda, quienes a la sombra de la reivindicación obrera y campesina encontraron una fuente de riqueza y prestigio social en el conflicto. Este ambiente sociopolítico se consideró "amenazante" y sus consecuencias contribuyeron a la disminución de las cosechas. AGN, República, MinGobierno, sección Notaría 1ª, t. 1063, f. 16, y *Revista cafetera de Colombia* (órgano oficial de los cafeteros colombianos), n° 372, junio, 1935, p. 332.
 - 9 En 1933, el Comité de Cafeteros de Cundinamarca consideraba que el ideal de los arrendatarios era ofrecer mano de obra para las plantaciones de la hacienda, señalando además que los conflictos se presentaban especialmente en las mejoras donde se les había dejado sembrar café y que esto implicaba problemas en la compraventa del lote de café y una disminución del potencial de mano de obra para la hacienda. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC), "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.
 - 10 Los pactos de Icononzo acordaron soluciones para el conflicto entre hacendados, arrendatarios y colonos de esa zona. Colombia, Departamento del Tolima, "Informe que el Secretario de Gobierno presenta al Gobernador del Departamento del Tolima, 1934.
 - 11 Sobre la posición del gobierno nacional en Colombia, véase: Colombia, Ministerio de Industrias, "Memoria del Ministro de Industrias", Bogotá, 1935, p. vi.
 - 12 Colombia, 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.
 - 13 *Ibid.*
 - 14 *Ibid.*
 - 15 *Ibid.*
 - 16 Escritura pública n° 559, mayo 1 de 1935, Notaría 3ª de Medellín.
 - 17 *Ibid.*
 - 18 Entrevista a Alberto Morales, El Líbano, 1995.
 - 19 Sobre la Ley 200, véase: A. Machado, *El café: de la aparcería...*, 1977, *op. cit.*, pp. 287-292.
 - 20 El primer intento de reforma se hizo con la Ley 200 de 1936 y el Decreto reglamentario 59 de 1938, al definir la situación del poseedor o trabajador de la tierra frente al titular de la misma. Antes existía el artículo 2041 del Código Civil, que hacía una ligera referencia al colono y al aparcerero, pero sin definir su situación jurídica, y prevalecía un concepto legal según el cual la mejora accedía al terreno con derecho

- preferencial a la adquisición de mejoras por parte del dueño de la tierra. Carlos Arturo Herrera, *El contrato de arrendamiento ante la reforma agraria colombiana*, Bogotá, Colombiana, 1972, p. 64.
- 21 Hasta ese momento, en diferentes zonas rurales, las relaciones de trabajo las determinaban las condiciones sociales del trabajador agrícola, identificadas por el fuerte carácter regional y según la disposición operacional y potencial sobre la propiedad individual o las unidades de producción. En 1933, Francisco José Chaux, Ministro de Industrias, consideró que “la propiedad rural, por ejemplo, se venía sosteniendo sobre bases de mera tradición, creyendo todos que se hallaba defendida por cánones que en realidad no han existido, por lo cual se ha hallado, al agitarse un poco ciertos grupos campesinos para cimentar las bases económicas de sus propias vidas, que carecemos de normas para dar garantías efectivas tanto al propietario particular, como a la Nación para sus baldíos, y al que con su trabajo aprovecha la tierra sin dueño visible y la incorpora en el movimiento social de la propiedad territorial. Una elemental tradición de propiedad individual rige todas las complejas actividades posibles de los colombianos sobre las tierras nacionales”. Colombia, Ministerio de Industrias, “Memoria del Ministro de Industrias”, Bogotá, 1933, p. LVIII.
- 22 C. A. Herrera, *El contrato de...*, 1972, *op. cit.*, pp. 64-65.
- 23 Vernon Lee Fluharty, *La danza de los millones. Régimen militar y revolución social en Colombia (1930-1956)*, Bogotá, El Áncora, 1981, p. 72.
- 24 G. Sánchez, *Ensayos de historia social...*, 1984, *op. cit.*, p. 207. Con el fin de evitar conflictos, la mayoría de los propietarios no recibían arrendatarios antes de 1934. Véase: *Revista nacional de agricultura*, N° 361-362, julio-agosto de 1934, p. 326.
- 25 Colombia, Departamento del Tolima, “Mensaje del Gobernador del Tolima a la Asamblea”, 1935.
- 26 G. Sánchez, *Ensayos de historia social...*, 1984, *op. cit.*, p. 101.
- 27 El 70% era porque al final de la administración Estrada había cincuenta familias de tabloneros en la hacienda y los administradores le compraron un total de 35 mejoras a los tabloneros. Véase: *Revista cafetera de Colombia* (órgano oficial de los cafeteros colombianos), volumen 5, N° 46-47, enero-febrero de 1933, p. 1624, e “Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1937”, documento, n. d.
- 28 *Ibid.*
- 29 *Ibid.*
- 30 *Ibid.*
- 31 Roland Anrup, entrevista a Rafael Piñeros García, Bogotá, 1982.
- 32 En El Líbano se recuerda el “Movimiento de los bolcheviques del Líbano” en 1929, el cual fue una de las primeras insurrecciones armadas en nombre de ideas socialistas en Colombia en el siglo xx. Véase: G. Sánchez, *Ensayos de historia social...*, 1984, *op. cit.*
- 33 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. 159. Hay nueva edición en La Carreta, 2007 (nota del editor).
- 34 Marco Palacios señala que en algunos períodos antes de 1935, el Partido Comunista organizó a los “voluntarios” para luchar contra los arrendatarios y no contra las haciendas. Aquí se resalta este elemento porque la estrategia comunista apuntó contra el carácter de subexplotación laboral que tenía el arrendatario con la mano de obra estacional. Véase: M. Palacios, *El café en Colombia...*, 1983, *op. cit.*, pp. 354-355.
- 35 Colombia, Departamento de Cundinamarca, “Informe que presenta el Secretario de Gobierno..”, 1932, informe citado, p. 9.
- 36 En el Norte del Tolima, el desmonte de la aparcería en las haciendas fue un fenómeno general que se produjo a raíz de la Ley 200 de 1936 y Mariano Arango considera que acentuó el alza en los jornales. Véase: Mariano Arango, *El café en Colombia 1930-1958. Producción circulación y política*, Bogotá, Carlos Valencia, 1982, p. 74.
- 37 De los informes de la hacienda La Aurora presentados en esos años se deduce que de un 73,1% de la inversión económica para el sostenimiento del personal, se llegó a utilizar hasta un 19% para garantizar la función de sólo cuatro empleados permanentes. “Informe de administración de la hacienda...”, 1937, informe citado, e “Informe de administración de la hacienda La Aurora correspondiente al año de 1943”, documento.
- 38 La hacienda abrió una tienda donde vendían productos de consumo a precios de costo. La carne, que era producida en la hacienda, se pagaba de acuerdo con su valor en el mercado local. “Informe de administración de la hacienda...”, 1937, informe citado.
- 39 Marco Palacios, “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, p. 62; M. Palacios, *El café en Colombia...*, 1983, *op. cit.*, p. 375.
- 40 Carlos Mario Londoño, *Economía agraria colombiana*, Madrid, Rialp, 1965, pp. 20-22.
- 41 Mariano Arango, *Café e industria 1850-1930*, Bogotá, Carlos Valencia, 1977, pp. 156-157.
- 42 “Informe de administración de la hacienda...”, 1937, informe citado, en Informe de administración de la hacienda..., 1943, informe citado.
- 43 AGN, Notaria 4ª, Escritura pública n° 3344, julio 11 de 1944.

Capítulo 4

Relaciones de aparcería: fortalecimiento, prácticas y reglamentos, 1944-1960

En los años cincuenta la evolución sociolaboral de La Aurora y en general del sistema de hacienda fue muy compleja, de una parte se vivió el impacto de acciones y métodos violentos causado por nuevas condiciones políticas e ideológicas, y de otra se intentó normar las relaciones internas de las haciendas con reglamentaciones laborales exigidas por el Estado. Antes de presentar el contexto de la violencia política –en el capítulo siguiente–, a continuación se tratarán las relaciones laborales y el efecto de nuevas normas jurídicas sobre el sistema de hacienda¹.

Con miras a ofrecer una comprensión general del proceso, se evalúa la situación laboral en la hacienda, donde es evidente una nueva consolidación del sistema del tablón y la desaparición del sistema de contratación directa de trabajadores temporales y empleados especializados. También se evalúa la práctica local en torno a la contratación y la valoración de mano de obra temporal y permanente, pues la relación consuetudinaria y el intento de socializar nuevas normas crearían contradicciones entre hacendados y funcionarios del Estado.

El capítulo también estudia el efecto del Reglamento Interno de Trabajo, el cual es un conjunto de normas incorporadas a los mecanismos administrativos de la hacienda en 1954 y constituye el intento más importante de modernización y regulación laboral dirigida por el Estado en el siglo xx. Siguiendo el proceso de legislación laboral estatal, se analiza la adopción de una nueva normativa según los llamados Contratos Presuntivos de Aparcería a partir de 1958, con el propósito de verificar si los reglamentos laborales crearon cambios en los sistemas laborales previamente establecidos.

Propietarios y predio

La Segunda Guerra Mundial (1939-1945) repercutió levemente en la economía colombiana, las exportaciones a Europa y Estados Unidos

¹ El marco temporal del presente capítulo tiene relación con el traspaso de la propiedad realizado entre Isabel Uribe y la sociedad Piñeros-Durán en 1944, y con el cambio administrativo local en cabeza de Carlos Osorio, en 1960.

descendieron especialmente en 1941, pero se recuperaron a partir del siguiente año y sobrepasaron los niveles de exportación anteriores a 1939¹. Finalizando la guerra, Isabel Uribe le vendió la empresa a Moisés Piñeros (1894-1969) y Arturo Durán, el segundo de ellos un distinguido galeno de la comunidad libanense y médico de cabecera de Carlos Estrada².

Los nuevos propietarios tuvieron la ayuda de un asistente permanente y Piñeros se encargó, como lo había hecho en años anteriores, de la administración económica y comercial de La Aurora. Moisés Piñeros ya era un rico y experto hacendado de reconocida probidad y dueño de muchas propiedades en el casco urbano de El Líbano³, mientras Arturo Durán mantenía una apacible vida urbana y gozaba del prestigio que le ofrecía su profesión; Durán fue copropietario de la hacienda sólo tres años⁴ y finalmente decidió permutar su parte con una sociedad familiar encabezada por Pedro Moreno Aldana⁵.

Pedro Moreno diligenció el trámite del primer Reglamento Interno de Trabajadores en 1954⁶, pero en calidad de hacendado fue escasa su disposición operacional, especialmente porque durante la administración de la familia Piñeros (1947-1960) y la familia Osorio (1960-1968), ellos asumieron la responsabilidad de la organización laboral y empresarial de la hacienda. No obstante, Moreno actuó algunas veces como representante de la sociedad y en particular cuando se realizaban trámites jurídicos de tipo laboral.

A Moreno se le recuerda como un hacendado solidario con el personal permanente y parientes cercanos, en vida le adjudicó una cuarta parte del terreno de la hacienda a un sobrino suyo y el restante se lo heredó a su esposa e hijos. La relación de la familia Moreno con La Aurora duró hasta 1968, pero en los años 1958, 1961, 1966 y 1968 le vendieron algunos lotes de la hacienda a Luis Osorio y Gilma Osorio de Gamboa, quienes posteriormente se convirtieron en dueños-administradores de la empresa (véase la Tabla 4).

Moisés Piñeros le heredó a sus hijos la mitad de la hacienda en 1955 y éstos acordaron entregarle el derecho de sucesión a Olga Piñeros de Rubio en el mismo año⁷. Olga nombró a su esposo Fernando Rubio como apoderado de la hacienda y este último trató de cumplir con los asuntos comerciales y financieros, aunque el encargo de la administración general fue Jaime Piñeros, también hijo de Moisés Piñeros⁸. Rubio fue acosado por el ambiente de violencia y después del asesinato de su cuñado Jaime, decidió venderle la parte heredada a Carlos Osorio, un antiguo empleado de la hacienda.

Tabla 4
Propietarios y sociedades de La Aurora, 1944-1968

| Fecha | Propietario | Tipo de transacción | Compradores y beneficiarios |
|------------|--|---------------------|--|
| 11.08.1944 | Isabel Uribe viuda de Estrada | Compraventa | Moisés Piñeros y Arturo Durán |
| 08.09.1947 | Arturo Durán | Permuta | Pedro Moreno, María Moreno de Forero y Visitación Aldana |
| 05.05.1955 | Moisés Piñeros | Adjudicación | Margarita Piñeros, Jaime Piñeros, Olga Piñeros de Rubio y María Teresa Piñeros de Hosino |
| 08.06.1955 | Margarita Piñeros, Jaime Piñeros, María Teresa Piñeros | Participación | Olga Piñeros de Rubio |
| 10.12.1958 | María Moreno de Forero | Adjudicación | Rafael Moreno y María Moreno |
| 26.07.1961 | Visitación Aldana de Moreno | Adjudicación | Pedro Moreno |
| 06.09.1966 | Olga Piñeros de Rubio | Compraventa | Luis Carlos Osorio, Rafael Osorio, Cecilia Osorio y Anaceneeth Osorio |
| 22.09.1966 | Pedro Moreno | Adjudicación | Beatriz Moreno de Vargas |
| 28.10.1968 | Rafael Forero Moreno, María Forero Moreno | Compraventa | Gilma Osorio de Gamboa |

Fuente: Colombia, Tolima, Superintendencia de Notariado y Registro, "Folio de matrícula inmobiliaria del predio La Aurora-Guadualtro", 1996.

Los propietarios directos no administraron la hacienda y tampoco regularon sus funciones y relaciones administrativas, al estilo de los empresarios fundadores. Ellos se limitaron a llevar un modo de vida urbano, a recibir balances económicos después de cada cosecha y a convivir con un ambiente de tensión ocasionado por la violencia política.

Transformación administrativa y fortalecimiento del sistema tablonero

Desde mediados de los años cuarenta, fueron evidentes algunos cambios administrativos. El administrador general de la anterior gerencia se convirtió en dueño de la hacienda y su asistente personal, quien hacía las veces de mayordomo, fue reemplazado por un familiar experto en

caficultura; los propietarios eran agentes absentistas y los trabajadores especializados desaparecieron, la supervisión y control de los cafetales quedó en manos de las familias tabloneras.

Hacia 1954, la hacienda tenía dieciocho "trabajadores permanentes" que llevaban laborando más de "diez años" en la hacienda⁹. ¿Acaso esta cantidad de trabajadores se refiere al número de tabloneros aceptados por la administración? Es posible creer que sí y las evidencias encontradas parecen confirmarlo, pero en cualquier caso este grupo representaba un porcentaje similar al número de familias que habitaron la hacienda en 1943¹⁰.

¿Pero era igual la disposición operacional de los hacendados en torno a la fuerza laboral individual al jornal? Los datos encontrados constatan cambios en este sentido, la transformación tendió a fortalecer el sistema del tablón y a disminuir la contratación directa de personal transitorio al jornal o al destajo por parte de la hacienda. Los resultados de una encuesta realizada por un Inspector Nacional de Trabajo —funcionario del Ministerio de Trabajo— así lo confirman: "¿En qué forma son alojados sus trabajadores?" Los que tienen familia —responde el representante de los hacendados—, tienen casa y los solteros *cuando se presentan*ⁱⁱ, vienen por cuenta de los partijerosⁱⁱⁱ 11. En este sentido, la disposición operacional en torno a la fuerza de trabajo individual había cambiado, eran los tabloneros quienes ahora contrataban la mano de obra extra para recoger la cosecha del cafetal asignado.

La Aurora era conocida entre los labriegos por ser un centro laboral, ellos frecuentaban las casas apostadas cerca a la casa-hacienda para ofrecerse como temporeros al servicio de los permanentes. Arturo Rodríguez, ex-tablonero de la hacienda, muchos años después recuerda con claridad cuando respondió a la siguiente pregunta:

¿Y donde conseguía Ud. esos trabajadores? Por ahí en la hacienda o en cualquier parte. Como en ese tiempo había muchos trabajadores, no había necesidad de ir al pueblo de Santa Teresa, llegaban por esos lados a la hacienda. Yo les pagaba al día y después le entregaba el café a la hacienda¹².

Sin embargo, los permanentes seguían trabajando en calidad de jornaleros y al contrato directamente con el administrador encargado, tal como lo indica la respuesta a otra pregunta del Inspector de Trabajo:

ii Énfasis agregado.

iii Tabloneros.

¿En que forma laboran sus trabajadores? A jornal y a contrato. [Ejecutan] la molienda de caña, con todo respecto a esas labores, arreglo de cercos, beneficio del café y todo lo relacionado con la agricultura¹³.

De esta respuesta resulta interesante señalar que en ningún momento se menciona el uso de empleados especializados en ciertas tareas del proceso de producción o de trabajadores temporeros externos por parte de la hacienda. ¿Por qué se produce este cambio, quiénes los reemplazaron y cuál fue su efecto?

Todo parece indicar que esta transformación administrativa respondió a la necesidad de garantizar la disposición potencial de los propietarios, pero también a ciertas condiciones económicas. Esto sucedió especialmente porque la utilización de jornaleros no siempre era rentable y la producción agropecuaria también empezaba a perder rentabilidad, un fenómeno que se vivió en otras haciendas del país¹⁴.

Ahora bien, si se compara con la administración de Carlos Estrada y se toman en cuenta datos de 1933, la diferencia consiste en que el número de tabloneros se redujo en más de la mitad. Si se toma en cuenta el uso dado durante la administración de Isabel Uribe al personal administrativo y especializado, éste prácticamente ya no existe y en los años cincuenta era un pariente de la familia Piñeros el encargado del mayorazgo, pero a su vez éste era el estufero de la hacienda.

Este cambio operacional en el caso del mayordomo obligó también a realizar ciertos ajustes de tipo tecnológico y la transformación respondió a una nueva prescripción de operaciones ya generalizada en las haciendas del contorno. Rafael Piñeros, el encargado de estas operaciones, así lo constata:

Los sistemas [laborales y administrativos] eran similares en todas las haciendas, todo igual. Cuando yo llegué a La Aurora se secaba el café en el patio, pero yo instalé una secadora, cambié el sistema de secamiento en los patios por secadora a vapor. Alcanzaba a secar treinta cargas todas las noches. En el día dormía unas dos, tres horas, porque de noche llegaba el café y ahí mismo a *ventiar*^{iv} y a sacar a la secadora, para que a las ocho de la mañana tuviera unas treinta, cuarenta cargas listas en las mulas. Entonces todas las noches trabajaba. No todo el mundo quería trabajar de noche, porque de noche era cuando pasaban las cuadrillas [de grupos armados]¹⁵.

Cuando el funcionario que realizó la encuesta mencionada entrevistó a una parte del grupo de trabajadores permanentes, se le notificó que ellos representaban el único potencial de fuerza de trabajo¹⁶ y se aclaró

iv Ventilar.

también que el sistema de alimentación estaba basado en cultivos de autoconsumo que los mismos trabajadores tenían en sus parcelas. Éstos confirmaron a su vez que la hacienda les pagaba x cantidad de pesos por el café recogido durante la cosecha de sus respectivos tablones y de esta manera se reafirmó el tradicional papel de la hacienda como agente monopolizador de la producción del grano.

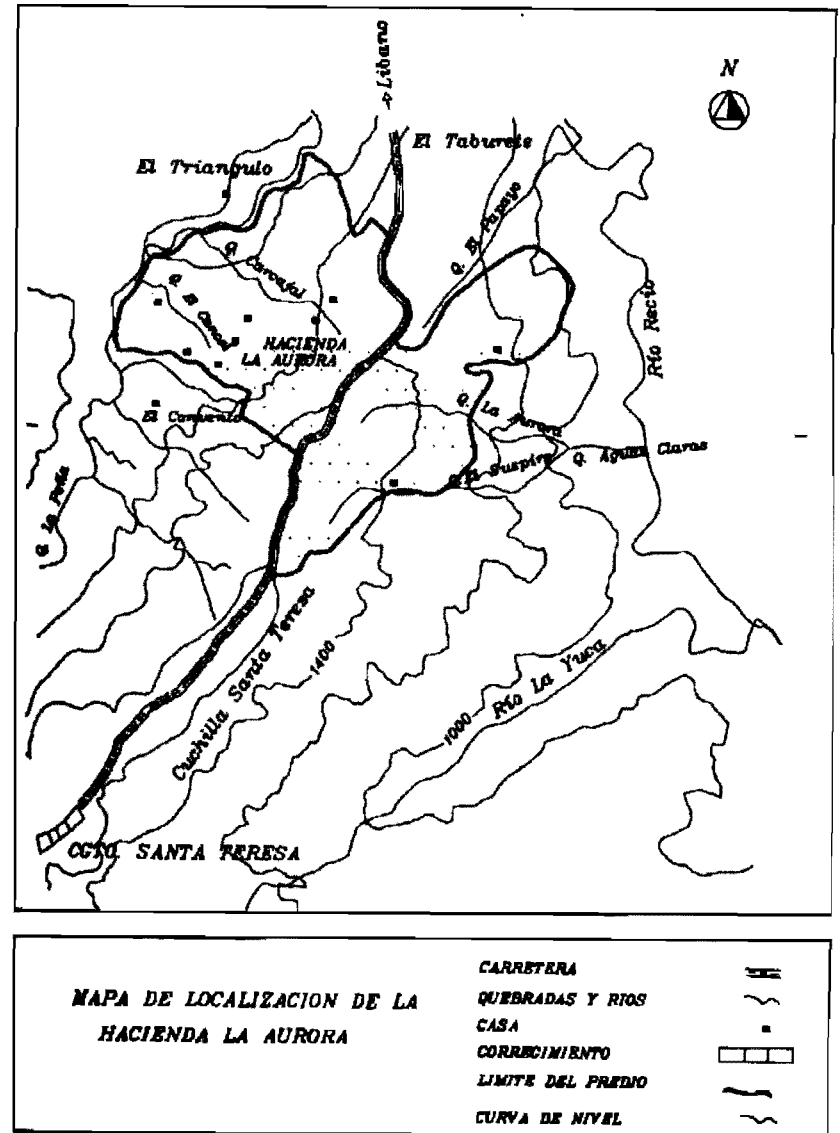
Igualmente, los entrevistados confirmaron que cuando trabajaban al jornal para la hacienda, el pago era cubierto en dinero o en especie cada semana y siempre se ocupaban en oficios de podar, cercar y resembrar café y plátano¹⁷. También afirmaron que la hacienda les proveía de una vivienda por familia, la cual consideraron regular por carecer de baños o letrinas¹⁸.

Tal y como lo había demostrado Carlos Estrada con su experimentación administrativo-laboral, el sistema del tablón era el más conveniente para manejar La Aurora, el uso de las familias aparceras tenía cierta lógica por cierto muy sencilla: resultaba más práctico y conveniente supervisar algunas decenas de familias honestas y fieles a la autoridad del hacendado o administrador encargado, que conseguir y supervisar doscientos trabajadores temporeros. Por esta razón, se puede concluir que las relaciones laborales a escala local volvían a ser básicamente las mismas de décadas anteriores, pero bastante reducidas en su potencial humano y productivo.

Inspecciones oficiales, condiciones laborales y formas de contratación laboral

En este período el Ministerio de Trabajo cumplió una función mucho más destacada que en años anteriores y las haciendas empezaron a ser visitadas por funcionarios del Estado en aras de obedecer a una política nacional. Los Inspectores de Trabajo tenían tres propósitos, primero buscaban rendir informes semestrales a la División Nacional de Asuntos Campesinos respecto al estado de las empresas agrícolas y sus trabajadores,

v La resolución 206 del Ministerio de Trabajo de 1951 reglamentó a los Inspectores Nacionales de Trabajo para visitar las haciendas. En 1957 se fijaron en los departamentos zonas para operar desde ahí este tipo de control y en el Tolima se eligió la zona de El Libano que comprendía los municipios de Ambalema, La Sierra, Lérida, Armero, Villahermosa, Casabianca, Fresno, Falán, Mariquita y Honda. Sobre las disposiciones exigidas a las haciendas, las más importantes fueron dos decretos de 1953 y 1948 sobre prestaciones sociales y pago de labores.



Mapa 3

y en segundo término supervisar y exigirle a los hacendados el cumplimiento de ciertas disposiciones legales de tipo laboral. El tercer objetivo era exigir el mejoramiento de las condiciones sociales de los trabajadores,

pero en El Líbano el inspector de trabajo se preocupó además por difundir las ideas de sindicalización que pretendían establecer nuevas formas de organización y exigencia laboral^{vi}.

De esta manera se comprobaba si los trabajadores tenían los elementos de trabajo necesarios y las condiciones mínimas para desarrollar sus tareas, también se verificaba si los hacendados estaban cumpliendo con el pago de prestaciones sociales y salarios. Esta acción representó una nueva condición externa de tipo jurídico-laboral, que potencialmente podía afectar el sistema económico y las relaciones salariales en la hacienda.

En La Aurora las principales observaciones del funcionario público apuntaron a la necesidad de pagar los días festivos nacionales y religiosos, incluyendo a los trabajadores por unidad de obra; también se sumó la obligación de ofrecer zapatos y overoles a todos los que trabajaran un mínimo de noventa días, siempre y cuando su salario no superara los 121 pesos^{vii}. Otra observación importante fue que le ofrecieran primas de servicio a quienes trabajaran un mínimo de tres meses durante un semestre y a los que trabajaran un semestre se les debían reconocer quince días de vacaciones^{viii}.

La carencia de una política de seguridad laboral también se señaló, se exigió un botiquín apto para atender las emergencias y contratar a un médico responsable para los casos de accidente. También se debía iniciar el pago de un seguro de vida que se descontaría del salario de los trabajadores, sin cubrir a aquellos cuyos sueldos superaran los mil pesos mensuales.

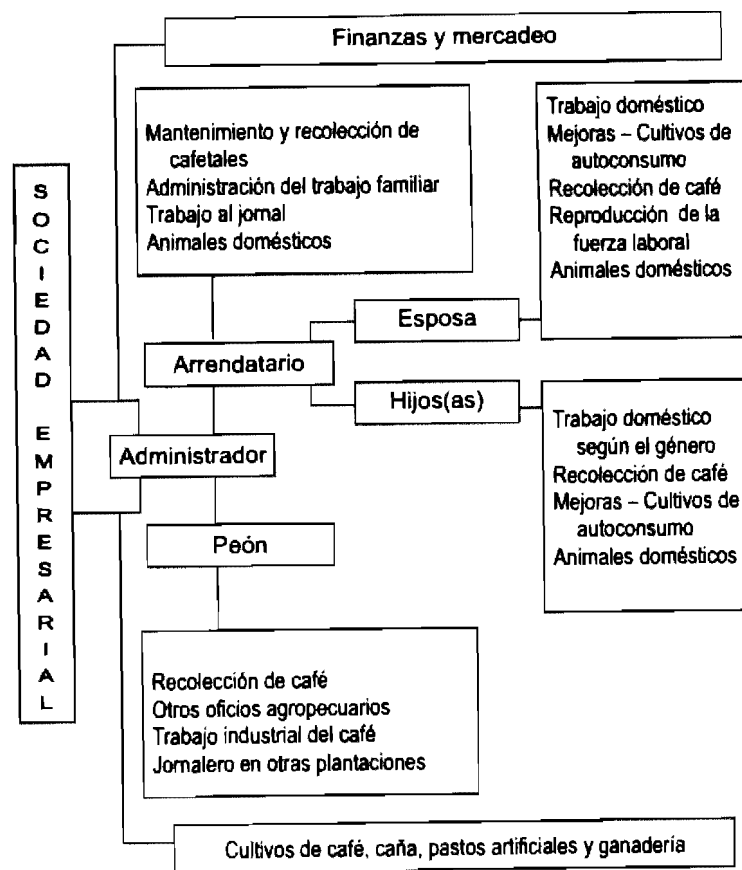
Teniendo en cuenta que las haciendas La Aurora, El Reflejo y El Sosiego eran de propiedad de una misma familia, los problemas que presentaron eran similares^{ix}. Así, los Piñeros debieron ponerse a paz y salvo con los trabajadores de la hacienda, especialmente por concepto

vi En La Aurora hasta ese momento ningún trabajador formaba parte de algún sindicato, pero la explicación del funcionario sobre este concepto sirvió para que todos manifestaran su unanimidad para formar una organización, no obstante que en las haciendas cafeteras de la zona el punto de mayor tensión fue el proyecto de sindicalización de los trabajadores. Algunos de ellos prefirieron no emitir conceptos de simpatía o aceptación ante un supuesto desconocimiento del concepto, en cambio otros se opusieron abiertamente alegando que siempre había existido el derecho de libre asociación de los trabajadores y porque tradicionalmente existía un sindicalismo católico respetuoso de las normas de trabajadores y patronos.

vii La Ley sobre primas y vacaciones se dictó en 1950.

viii Esta norma se debía aplicar tan sólo cuando los capitales de la hacienda ascendían a más de 60.000 pesos.

Gráfico 4
Organización laboral, 1955-1960



de primas de servicios, zapatos y overoles, y el pago de salarios por días festivos nacionales y religiosos^x.

Las observaciones anteriores fueron comunes para todas las haciendas de El Líbano, lo interesante es que de estas visitas oficiales se dedujo por primera vez la carencia de una regulación jurídica estatal para la práctica laboral de los tabloneros y de unas normas de valoración y uso de la fuerza de trabajo en el sistema de hacienda. Esta observación generó divergencias entre hacendados y funcionarios públicos, tal y como se observa a continuación.