

**Población,
Migración y Empleo
en el Ecuador**

**ANTOLOGIA
DE LAS
CIENCIAS SOCIALES**

**POBLACION,
MIGRACION Y
EMPLEO EN EL
ECUADOR**

**César Cisneros
David A. Preston
Hernán Ibarra
Luciano Martínez V.
Carola Lentz
Simón Pachano
Manuel Cririboga
Juan León Velasco
José Gordillo Montalvo
Gilda Farrell
Ma. Mercedes Placencia
Amalia Mauro
Mario Unda**

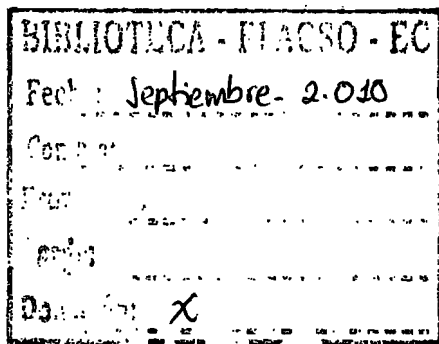


NB: 314

304.6

P75po

La Serie Antología de las Ciencias Sociales ha sido coordinada técnica y editorialmente por Santiago Escobar.



Es una publicación del Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS.

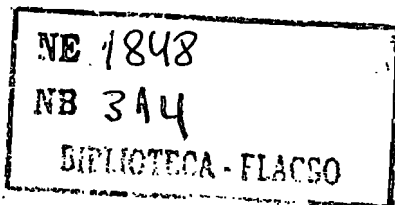
© ILDIS, 1988

Edición:
Santiago Escobar

Fotocomposición y diseño:
Grupo Esquina editores-diseñadores, S.A.

Secretaría:
Enna Arboleda

ILDIS, Av. Colón 1346, Telf.: 562-103, Casilla Postal 367-A
Quito, Ecuador.



Las opiniones vertidas en este libro son de exclusiva responsabilidad del o los autores y, por lo tanto, no representan el criterio institucional del ILDIS sobre el tema.

CONTENIDO

Presentación	9
SECCION I	
Los estudios sobre migración, población y empleo en el Ecuador	11
SECCION II	
Antología de textos sobre migración, población y empleo	39
Demografía y estadística indigenista	
César Cisneros	41
Emigración rural y desarrollo agrícola en la sierra ecuatoriana (Estudio de caso Guamote, Provincia de Chimborazo-1976)	
David A. Preston	73
Concertaje, jornaleo y haciendas (1850-1920),	
Hernán Ibarra	103
Migración y cambios en las estrategias familiares de las comunidades indígenas de la sierra,	
Luciano Martínez V.	147
Los "Pilamungas" en San Carlos	
Carola Lentz	167
Campesinado y migración: Algunas notas sobre el caso Ecuatoriano	
Simón Pachano	197

Campesinado andino y estrategias de empleo: el caso Salcedo	
Manuel Chiriboga	225
Las Migraciones internas en el Ecuador una aproximación geográfica	
Juan León Velasco	243
Estudio crítico del denominado “subempleo” en el Ecuador	
José Gordillo Montalvo	267
Migración campesina y mercado de trabajo urbano	
Gilda Farrell	287
El sector informal urbano. Notas acerca de su génesis y funcionamiento	
Ma. Mercedes Placencia	305
Las migraciones temporales de los obreros de la construcción en Quito.	
Amalia Mauro, Mario Unda	319
 SECCION III	
Bibliografía	343

SECCION II

Antología de textos sobre migración, población y empleo

Los “Pilamungas” en San Carlos

Carola Lentz

Ponencia presentada al seminario Migraciones Temporarias en América Latina. Quito, Noviembre 1984.

Las plantaciones azucareras son pioneras del desarrollo capitalista dentro del modelo agro-exportador tradicional, y sus requerimientos de mano de obra muchas veces son satisfechos por migrantes temporales provenientes de regiones caracterizadas por otras formas de producción, sobre todo la del campesinado minifundista. El vínculo entre estas empresas capitalistas y las regiones de origen de su mano de obra se ha analizado en varios estudios sobre esta agroindustria en los países latinoamericanos.¹

En el Ecuador, la industria azucarera surge a fines del siglo pasado y asciende durante la crisis de las plantaciones cacaoteras. Es la primera aglomeración agroindustrial en el país con una considerable inversión de capital y con relaciones de trabajo asalariado.² La mayor parte de su mano de obra es de origen serrano, de regiones con predominio del minifundio. Esto no es solamente una respuesta a la escasez de mano de obra en la costa, sino también un mecanismo funcional para la estricta estacionalidad que caracteriza la producción azucarera en la costa del Ecuador.³

El presente artículo quiere contribuir a un mayor entendimiento de cómo la mano de obra migrante se inserta en la plantación azucarera, estudiando el caso de uno de los ingenios más importantes del Ecuador, el Ingenio San Carlos. Analizaremos la relación estrecha entre el desarrollo técnico-productivo del ingenio y la incorporación de los migrantes que está marcada por un claro corte étnico. Se verá cómo esta relación cobra

1. Véase por ej. los artículos de Henri Favre, Peter Klarón y Ian Rutledge en Duncan/Rutledge 1977; véase también Sidney Mintz 1956.

2. Véase Rafael Guerrero 1978 y Sabine Fischer, 1983.

3. Para una discusión sobre los diversos aspectos de esta funcionalidad, véase Jorge Balán, 1980.

vida a través de mecanismos clientelistas que sólo en los últimos años dieron lugar a formas más centralizadas y despersonalizadas de control. Junto con la paulatina descomposición del poder de los mayordomos —antes los mediadores indispensables entre el “mundo andino” de los migrantes y el “mundo del ingenio”— los trabajadores eventuales indígenas conquistaron nuevos segmentos en el mercado laboral interno y nuevos espacios sociales. Sin embargo, estas conquistas no han significado la disolución de las fronteras étnicas, por el contrario, éstas continúan vigentes no sólo a partir de la persistencia de cierta discriminación por parte de los mestizos sino también por la acción de los propios indígenas que en alguna medida las erigen en un mecanismo de defensa.

Los inicios del Ingenio San Carlos

La industria azucarera del Ecuador surge más tarde que la del Perú, la de Argentina y la de los países del Caribe. Como no puede competir con estas plantaciones ya más tecnificadas, destina su producción —hasta hoy— más al mercado interno que a la exportación. Su desarrollo se ve obstaculizado inicialmente por la escasez de mano de obra, por la incipiente infraestructura y por la falta de una política proteccionista para el sector industrial en el país.⁴

Sin embargo, de más de veinte pequeños ingenios que se establecen desde fines de siglo pasado e inicios de éste, dos —San Carlos y Valdez— logran superar rápidamente una fase “pre-industrial” de producción y por sus fuertes inversiones de capital en instalaciones modernas llegan a dominar esta rama productiva. A lo largo de la primera mitad de este siglo, los restantes ingenios o desaparecen o se convierten en abastecedores de caña para San Carlos o se especializan en la producción de panela y aguardiente.

El Ingenio San Carlos se fundó en 1893, mediante la compra de una propiedad de más o menos 570 hectáreas por Carlos Lynch, propietario hasta ese entonces de una fábrica de cigarrillos en Guayaquil. En 1897 se inició la producción de azúcar. En 1905 se montó un moderno trapiche

4. Véase Fischer, 1983, pp. 18-53.

de fabricación inglesa cuya capacidad sobrepasó la producción de caña e incentivó la adquisición de extensos terrenos colindantes. Sin embargo, los nuevos terrenos no se incorporaron a la producción antes de la segunda mitad de los años 20, probablemente por escasez de mano de obra y la no-competitividad de la industria nacional azucarera tanto al respecto del mercado interno como al mercado mundial. Eran compras con una proyección futura, aprovechando ventas de antiguas haciendas cacaoteras que entraron en crisis. A partir de 1915, se empezó a desarrollar la infraestructura interna en el ingenio, sobre todo con la construcción de un ferrocarril que se conectó con el de Quito a Guayaquil. En 1919 nuevamente la empresa adquiere maquinaria moderna, contrayendo fuertes obligaciones con el Banco Comercial y Agrícola de Guayaquil, y en 1923 el banco tomó posesión de la administración del ingenio ante la imposibilidad de los propietarios de cubrir la deuda. Entre 1936 y 1938, el ingenio se reorganizó como sociedad anónima.

El volumen de mano de obra ocupado es bastante reducido hasta mitad de los años 20, mientras el ingenio está organizado como empresa familiar. Aunque no existe documentación sobre esta fase, se puede llegar a una aproximación. En 1930, se producen 203.899 quintales de azúcar, y en los roles de pago para una quincena en plena zafra constan 1.061 cortadores, llenadores y linieros (trabajadores que trasladan la línea portátil), a los cuales habría que añadir unos 150 hasta 200 carrilanos (trabajadores que mantienen las líneas fijas) y unos pocos trabajadores de cultivo. Así, el personal de campo, el grueso de la mano de obra temporal, habría oscilado en alrededor de 1.300 personas. El proceso rudimentario de cultivo y cosecha de caña, y por ende la productividad en el trabajo de campo, casi no se modificó hasta los años 60, de manera que si en 1909 la producción de azúcar era de sólo 22.000 quintales⁵ se puede suponer que el personal de campo en este entonces no pasó de unas 200 personas.⁶

Sobre la procedencia de estos trabajadores eventuales no existen datos explícitos. Una buena parte parece haber venido de la Sierra. Sin em-

5. Véase El Ecuador. Guía 1909, p. 971.

6. Basándose en una entrevista con un viejo trabajador, Guerrero, 1978, calcula alrededor de 2.000 eventuales que laborarían en San Carlos en el año 1922/23. Este número me parece un tanto sobreestimado.

bargo, no eran indígenas que sólo a partir de los años 40 se incorporan a la fuerza laboral de este ingenio, sino mestizos minifundistas muy probablemente de Cañar, Azuay y Tungurahua. Otra parte se reclutaba posiblemente en los alrededores del ingenio, sobre todo entre trabajadores que salían de las plantaciones cacaoteras.⁷

Crecimiento del ingenio y segmentación étnica de la fuerza laboral

El primer despliegue importante de la producción se dio entre 1922 y fines de los años 20, cuadruplicándose en estos años la producción de azúcar, crecimiento debido a las condiciones favorables que creó la primera guerra mundial.⁸ Después, la producción se aumentó sólo paulatinamente hasta que a partir de 1947 —otra vez favorecido por la coyuntura internacional de post-guerra— se incrementa de nuevo considerablemente el área sembrada con caña.

En estas dos fases de crecimiento no sólo se aumentó la producción de caña y azúcar sino que se incorporaron también voluminosos contingentes de mano de obra.⁹ En ambas ocasiones, la mayor parte de la nueva fuerza laboral se conformaba por migrantes estacionales de la sierra, pero hay diferencias importantes entre las dos fechas.

En la segunda mitad de los años 20, el grueso de la nueva mano de obra eran trabajadores eventuales mestizos de las provincias de Tungurahua, Cañar y Azuay. Muchas veces venían enganchados para trabajar de “macheteros” en la cosecha.¹⁰ A fines de los años 40, una buena parte

7. Me baso en entrevistas con terratenientes e indígenas de la provincia de Chimborazo (quienes —según todos los informantes— han sido los únicos indígenas que trabajaron en el ingenio) y con antiguos mayordomos de San Carlos. Fischer 1983 sostiene que para los ingenios azucareros de la costa se enganchó mano de obra indígena ya a partir de los inicios de este siglo. Esto parece cierto para algunos ingenios pequeños —p.e. Chobo y Rocafuerte, según mis informantes, han enganchado indígenas a partir de los años 30— pero no era el caso en los dos ingenios grandes, Valdez y San Carlos. En Valdez, según las entrevistas con antiguos trabajadores, en ningún momento trabajaron indígenas, mientras en San Carlos entraron sólo a partir de los años 40 (fuente: análisis de apellidos en los listados de pago de utilidades y entrevistas con mayordomos).

8. Véase Fischer 1983, pp. 63-74.

9. Véase anexo.

10. No hay que sobrestimar el papel del enganche en San Carlos: sólo hasta los años 40 se enganchó, pagando los pasajes hasta el ingenio. Nunca se ha enganchado a través de

de los nuevos trabajadores son indígenas de la provincia de Chimborazo. En estos años, el enganche ya no tenía importancia. La anterior escasez de mano de obra había dado lugar a una relativa “sobre-oferta”. Entre los trabajadores mestizos, las primeras migraciones ya habían generado sus propias redes de reclutamiento ampliado, y los primeros migrantes indígenas, que a partir de la década de los años 40 empezaron a incorporarse al ingenio, llegaban solos, en búsqueda de trabajo, siguiendo la línea férrea, “botándose a la fuerza”, como lo expresan ellos.

Los trabajadores eventuales indígenas no trabajan como “macheteros” —ocupación en ese entonces exclusivamente mestiza y bien remunerada— sino como “gente de pala, lampa y pico”, en el roce de monte (“roce de hualtaco” con lampa), en la preparación de nuevos terrenos para la siembra de caña, en la propia siembra y en labores de carrilanos, ganando a veces ni la mitad de los salarios de los eventuales mestizos.

En el ingenio existía así una destacada segmentación del personal según criterios étnicos. Esta se ha aligerado solamente en los últimos quince años, pero debido más a que los “macheteros” mestizos de Cañar y de Tungurahua venían en menor número, obligando a la empresa a contratar cortadores indígenas, que a una atenuación del “racismo”.

Este criterio étnico que regía la asignación de puestos de trabajo —mestizos para corte de caña, indígenas para cultivo— explica por qué el ingenio contrata masivamente a indígenas solamente a partir de 1947, cuando con la extensión considerable del área sembrado con caña se abrió un campo amplio de trabajos de “pala y lampa”. Aún mayor número de indígenas se incorporó al ingenio en los años 60, cuando con la llegada de asesores hawaianos se inicia un proceso metódico de intensificación y tecnificación sobre todo en el cultivo de caña, que otra vez crea una considerable cantidad de puestos de trabajo de “pala y lampa”.

Hasta ese entonces, los métodos de cultivo habían sido sólo rudimentarios. Después de la cosecha, los canteros se quemaban y se cortaban las matas de caña hasta el suelo. Después se aporcaba la caña retoñada y se rozaban las malezas dos o tres veces hasta la siguiente cosecha. Muchos de estos trabajos eran “de machete” y se realizaron en parte por las mis-

métodos de endeudamiento, como sucedió en otros países. (Véase p.e. Rutledge y Klaren en Duncan/Rutledge 1977).

mas cuadrillas de cosecha. En los años 60, se organizó por primera vez un departamento propio de cultivo. Se introduce riego y fertilización sistemática, aplicación de herbicidas y resiembra al cabo de siete a diez años, mientras antes se esperaba simplemente hasta que la producción de un cantero caiga bajo de 25 toneladas por hectárea, cosa que podía demorar hasta más de quince años.

Las innovaciones incluían medidas que no sólo reestructuraban la división de trabajo, sino también tarde o temprano reducían la demanda de mano de obra, sobre todo en la propia cosecha. La quema de canteros antes de la cosecha aumentó la productividad de los cortadores; la llenada a máquina y el reciente reemplazo del ferrocarril por camiones en el transporte de la caña hicieron superfluos los llenadores y linieros quienes antes constituían casi la mitad del personal de cosecha.¹¹ También en el cultivo, hay medidas que ahorran mano de obra: la utilización de herbicidas, la mecanización parcial del aporque y el paulatino reemplazo de riego por gravedad por riego por dispersión. Sin embargo, el actual personal en cultivo es más del doble que en los años 40 y 50, y debe haber sido mayor aún en los años 60, cuando recién se implementaban estas innovaciones y se necesitaba una numerosa fuerza de trabajo para p. ej. la nivelación de terrenos y la construcción de canales de riego. Entonces se empleó casi exclusivamente mano de obra indígena porque se consideraba especialmente apta para todos estos trabajos de “pala, lampa y pico”. Así, los cambios en la estructura productiva del ingenio en la segunda mitad de los años 40 y en los años 60 marcaron los dos empujes decisivos en la incorporación de migrantes indígenas al personal. Para el ingenio, la segmentación étnica de su mano de obra ha sido funcional: obstaculizando reivindicaciones obreras por divisiones internas, le permitió mantener fuertes desigualdades entre los salarios para tareas de cosecha y de cultivo y así abarató los costos de la producción.¹² Sin embargo, no se puede suponer una

11. Se hicieron también intentos de mecanizar el propio corte, pero no se han puesto en práctica por las siguientes razones: las máquinas cosechadoras condensan el suelo en un grado que hace necesario costosos trabajos de arado, además de no ser compatibles con riego por gravedad: la caña cosechada a máquina queda más “sucia” que la cosechada a mano; y las máquinas están sujetas a fallas técnicas que pueden causar graves interrupciones en la fábrica sino se consiguen en seguida los repuestos.

12. Aún hoy día, se mantiene una división entre “cosecha” y “cultivo”, no sólo a nivel de producción y salarios, sino también a nivel de organización sindical, aunque ya no corresponde a fronteras étnicas. Recién se formó un sindicato de cortadores —integrado

estrategia conciente por parte de la gerencia. Más bien se trata de una estructura que se ha desarrollado y fortalecido a través de mecanismos clientelistas que hasta hace poco regían el reclutamiento y el control de la mano de obra.

Formas de control: los mayordomos

Un ingenio tiene que coordinar estrechamente la cosecha de caña con la elaboración de azúcar en la fábrica, tanto en un sentido de proporciones cuantitativas como en un sentido de armonización temporal. La caña cosechada debe elaborarse dentro de 48 horas en caso de caña “cruda” y de 24 horas en caso de caña “quemada”, volviendo así la eficiencia del transporte interno en una condición crucial para la producción. El capital considerable invertido en los trapiches modernos y la limitada temporada de la cosecha impulsan hacia una máxima utilización de la fábrica, requiriendo cada día una determinada cantidad de caña cosechada. El buen funcionamiento de los enlaces entre cosecha y fábrica es básico para la obtención de una máxima rentabilidad. Por eso, muchas veces se han implementado innovaciones tecnológicas u organizativas no sólo para abaratar los costos de la producción sino sobre todo para disminuir la dependencia de la mano de obra que siempre constituye un factor de inseguridad para la empresa.

Para garantizar la armonización entre cosecha y fábrica, la producción se rige por una planificación centralizada. Sin embargo, ésto no implica necesariamente también un control centralizado de la misma cosecha y mano de obra, aunque ahora se tiende a esto. Hasta los años 60, y en parte hasta hace poco, el eje central en el manejo de las relaciones laborales eran los mayordomos. Dentro de los márgenes de la planificación central, ellos gozaban de autonomía en el reclutamiento y el control de la mano de obra. Se les ligaba a los intereses de la empresa condicionando su remuneración al rendimiento de su cuadrilla de cortadores — práctica vigente hasta la actualidad— y asignándoles al mismo tiempo una determinada cantidad mínima de caña a cosechar diariamente, para ase-

tanto por mestizos como por indígenas— que consiguió importantes conquistas y en alguna manera acentúa la posición “privilegiada” de los cortadores en relación a los eventuales de cultivo.

gurar el abastecimiento de la fábrica sin dificultades. Dentro de estos límites, el mayordomo podía disponer en cuántas horas, con qué número de eventuales —que el mismo reclutaba— y con qué métodos de control cumplía esta tarea.

El papel decisivo de los mayordomos en el control de la mano de obra parece tener dos raíces. Por una parte, hasta fines de los años 40, el ingenio se vio obstaculizado en su desarrollo por la relativa escasez de mano de obra. Los mayordomos eran la clave para superar este problema. Eran mestizos serranos que habían entrado a trabajar en el ingenio en calidad de cortadores eventuales y ascendido poco a poco, primero a ayudantes de corte y finalmente a mayordomos.

Cuando la empresa necesitaba más mano de obra, responsabilizaba a los mayordomos de reclutar un número suficiente para sus cuadrillas. Ellos se valían de los vínculos mantenidos con los pequeños pueblos y caseríos serranos de donde venían y a donde acudían a enganchar nuevos trabajadores eventuales. Muchas veces, incluso llevaban a sus propios familiares para que trabajen en el ingenio, siendo ellos quienes después de algunos años de trabajar como cortadores tenían las mejores posibilidades de ascender a puestos de mando.

En esta época, el trato de los mayordomos para con los integrantes de sus cuadrillas era considerado, porque estaban interesados en asegurar que sus trabajadores acudirían año tras año, y no se cambiaran a otras cuadrillas u otros lugares de trabajo. Trataban de establecer lazos personales que mantenían ligados a los eventuales en sus cuadrillas —p.e. procurando que se les asignara “buenos” canteros que permitían un mayor rendimiento y por ende mayor ganancia para los cortadores y ellos mismos, brindando diversos servicios, como la “posada” en los campamentos bajo su control, buena comida preparada por sus esposas, retirando las quinceñas del pagador central para ahorrar largos caminos y las “filas”, etc. Aunque el mayordomo siempre tenía que vigilar los intereses de la gerencia, que a través del pago por rendimiento eran también suyos, y no podía permitir desmesurado incumplimiento en el trabajo, los cortadores —debido a la falta de mano de obra— tenían una posición relativamente ventajosa y podían manejar los lazos clientelistas a su favor.

Por otra parte, el mayordomo constituía el mediador indispensable entre “dos culturas”: entre la esfera de la gerencia, técnicos, agrónomos,

gente blanca, de círculos bancarios de Guayaquil, de las más poderosas familias costeñas, y la esfera de los eventuales mestizos, de pequeños pueblos serranos, criados en un ambiente campesino, separados por casi un abismo de la idiosincrasia costeña. Como los mayordomos provenían de este medio ambiente campesino de la Sierra, manejaban los códigos de los trabajadores eventuales, pero también habían vivido todo un proceso de adaptación al ingenio y a las formas culturales de la gerencia. Su mediación se necesitaba aún más cuando los indígenas se integraron al ingenio. Los trabajadores indígenas estaban aún más que los mestizos serranos socializados en una cultura fundada en mecanismos de reciprocidad y desacostumbrados a la rigidez del proceso productivo de la empresa capitalista. Además muchas veces hablaban sólo quichua.

Los mayordomos eran mediadores hacia ambos lados: por un lado, el eje central para controlar eficazmente a los trabajadores. “traduciendo” los intereses de la gerencia en exigencias factibles en el “mundo andino”, y por otro lado el único intercesor de los trabajadores eventuales frente a la jerarquía de la empresa.

Esta doble función de los mayordomos —control hacia abajo, intercesión hacia arriba— se mantenía vigente hasta hace poco. Sin embargo, el carácter de los lazos clientelistas cambió cuando la escasez de mano de obra dio lugar a una relativa sobre-oferta a partir de los años 40. Ahora, el poder del mayordomo de decidir sobre la contratación se volvió en un mecanismo de presión para imponer sus intereses. Aún cuando se introdujeron contratos de trabajo firmados directamente entre la empresa y el eventual, por primera vez en los años 50, los aspirantes al trabajo tenían que pasar por el visto bueno del mayordomo. Para conseguir el puesto, tenían que llevar “agrados” de la sierra —gallinas, pavos, cuyes, papas, huevos, manzanas o también dinero. Muchos mayordomos tenían fondas de comer y almacenes o salones en la cabecera parroquial en el ingenio,¹³ a los cuales obligaban acudir a quienes querían trabajar con ellos. Así complementaban el salario que obtenían del ingenio con los ingresos provenientes de estas actividades comerciales, basadas en relaciones clientelistas, y con los regalos que recibían al manipular los mecanismos de reciprocidad. A veces veían más ventajoso trabajar con un mayor número de

13. La cabecera parroquial, Marcelino Maridueña, está rodeada por los vastos terrenos del ingenio.

trabajadores, aunque de menor rendimiento y durante menos horas al día, para obtener un mayor número de clientes.

Lo que antes había sido un servicio —la posada, la comida, retirar las quincenas— se volvió ahora en una fuente de abusos y explotación.¹⁴ El mayordomo exigía p.e. entregarle la tarjeta de trabajo cuando el eventual entraba a trabajar en su cuadrilla, y ésta le daba el derecho de retirar las quincenas y la posibilidad de descontar algo para castigar insubordinación, o pagar deudas contraídas con él, incontrolables por el trabajador. El cortador tenía que comer en la fonda de su jefe, hacer gastos en su almacén, participar en las rifas organizadas por él, y brindarle cerveza, trago o whisky en los salones cuando cobraba la quincena, además de “ayudarle” a veces los días domingo en su huerta, todo bajo la amenaza de que en caso contrario no volvería a ser contratado. Así, se acentuaba mucho más que antes el carácter asimétrico de los lazos clientelistas, en base de que la amplia oferta de mano de obra fortalecía el poder del mayordomo permitiéndole imponer sus intereses.

Además, el control del mayordomo no comprendía sólo la esfera del trabajo, sino también la esfera de la reproducción inmediata, propagándose ciertas pautas de consumo, cierto “estilo de vida” propio del ingenio, a través de las obligaciones de “hacer gasto” —en radios, relojes, ropa—, de desperdiciar en borracheras (nuevas bebidas: cerveza y whisky) y de comer en fondas la comida costea.

Sin embargo, las relaciones descritas no eran sólo impuestas por los mayordomos sino también estrategias que los mismos eventuales adaptaron. A veces incluso, trataban de establecer lazos más obligatorios y más simétricos con sus jefes a través del compadrazgo, intentos que éstos casi siempre declinaban porque habría disminuido sus márgenes de autoridad y explotación. Para el eventual, el vínculo personal-clientelista con un mayordomo le servía para asegurar cierta estabilidad en el trabajo, cosa que el contrato escrito, firmado sólo para una temporada, no proveía. La seguridad de poder encontrar siempre una ocupación en el ingenio era muy importante en esta época por la pronunciada competencia para los puestos de trabajo. Por otra parte, el mayordomo no contrataba sólo según criterios de un estricto régimen de eficiencia y rendimiento. Era posible

14. Véase sobre este cambio también el estudio de Norris Glen Lang, 1969.

p. ej., que una persona de edad ya avanzada, que quizás por alguna crisis en su economía doméstica tenía que migrar, encontrara trabajo, o también que alguien, que durante muchos años había dejado de trabajar en el ingenio, fuera contratado nuevamente por el mayordomo conocido.

Sobre todo, el lazo clientelista daba cierta libertad al eventual migrante de adaptar los requerimientos del trabajo en el ingenio a sus necesidades personales y familiares: sin correr peligro de perder el trabajo para siempre, podía faltar unos días o ausentarse antes de que se termine la zafra, dejando un reemplazo, para ver sus tareas agrícolas en la parcela serrana o para participar en una fiesta de su comunidad. Era p. ej. práctica muy difundida entre los eventuales la de prestar su tarjeta de trabajo a otra persona que seguía trabajando en nombre del propietario nominal, mientras éste salía a la sierra, práctica tolerada por los mayordomos y que se cortó cuando la empresa empezó a otorgar las tarjetas con foto. Poco después, se prohibió que los mayordomos, o cualquiera que no sea el portador, retirara las quincenas. Aunque así se dificultaron algunas estrategias de los trabajadores, quedaban márgenes para faltar a las obligaciones del contrato de trabajo, y los mayordomos podían encubrir estos comportamientos frente a la gerencia.

Además, el mayordomo era la persona clave para determinar, en ciertos límites, cuánto podría ganar el cortador. El asignaba las paradas a cortar, y como las diferentes paradas de un cantero no permiten igual rendimiento, podía manejar esta responsabilidad a favor o en perjuicio del zafrero. Hasta hace pocos años, la tarifa que la empresa pagaba a los cortadores por tonelada de caña cortada estaba ligada a la ganancia del mayordomo: si al mayordomo se concedía un aumento en su remuneración, la tarifa de los zafreros subía también automáticamente. De esta manera, se conformaba una parcial identidad de intereses entre las cuadrillas y su capataz, y el mayordomo era un poderoso intercesor de los trabajadores eventuales frente a la gerencia en los asuntos de remuneración.

Así, había también por parte de los eventuales fuertes motivos para aceptar lazos clientelistas con los mayordomos, tanto más cuando esta reciprocidad asimétrica era una forma cultural de defensa y adelanto de los propios intereses, muy arraigada en el “mundo andino” de donde venía el grueso de la fuerza laboral.¹⁵

15. Los indígenas, y también algunos mestizos, hasta la actualidad llaman al ingenio muchas

Formas de control: los campamentos

Los vínculos clientelistas fueron adaptados por los propios trabajadores, pero ello no anulaba el control y la explotación por los mayordomos, aspectos que se reforzaban con la casi obligación para los eventuales de vivir en los campamentos, al lado de sus capataces.

En primer lugar, la construcción de galpones para los trabajadores migrantes fue un servicio que la empresa prestó, porque ni la cabecera parroquial Marcelino Maridueña ni el pueblo vecino, Naranjito, podían ofrecer un adecuado número de cuartos de arriendo. Además, Naranjito quedaba alejado de muchos de los canteros.

Pero en segundo lugar, los campamentos en terreno propio del ingenio, y bajo el control de los mayordomos y guardianes, eran una forma de vigilancia permanente sobre los trabajadores. La relación entre mayordomos que vivían en los campamentos y sus cuadrillas era bastante estrecha. Los medios de transporte eran sólo rudimentarios. Los mayordomos se movilizaban a caballo o en pequeños carros del ferrocarril interno, y los trabajadores tenían que caminar a pie. Las distancias de los campamentos hasta los canteros eran a veces doce, quince kilómetros o más, y las horas de trabajo se prolongaban así desde las tres o tres y media de la mañana hasta las siete de la noche. La dispersión de los campamentos en el ingenio entorpecía la comunicación, p. ej. visitas a otros galpones o al centro parroquial Marcelino Maridueña. Así, la vida de los trabajadores, con excepción de los días domingo, se conformaba al cantero y al campamento de su cuadrilla.

Que el mayordomo era encargado de administrar los galpones, constituía otra de las bases de su poder: podía reservar los mejores cuartos para sus mejores clientes, guardar el cuarto de un grupo de eventuales —y sus herramientas y ropas— para la próxima zafra, decidir de proporcionarlo ya durante los largos días de contratación, aunque el derecho de ocupar gratuitamente un cuarto oficialmente empezaba sólo después de haber entrado al trabajo. El aislamiento de los campamentos del centro parroquial y de las oficinas centrales legitimaba que la mujer del mayor-

veces “la hacienda”, indicando así que conceptualizan las relaciones laborales bajo este concepto de reciprocidad asimétrica.

domo o alguna empleada cocinara para los trabajadores, y retirara sus quincenas del lejano pagador, descontando ya algo para la comida. En todo eso, siempre se entrelazaba un servicio prestado con abusos descarados, y sobre todo cuando las cuadrillas tenían todavía sólo un reducido número de integrantes y los mayordomos vivían directamente dentro de los campamentos, los galpones fueron espacios de un fuerte control social.

Cuando en los años 50 nuevos flujos de migrantes ingresaron al ingenio, los campamentos ya no eran suficientes. Muchos de los nuevos trabajadores tenían que alojarse en cuartos particulares de Naranjito, gozando de una mayor libertad personal. Sin embargo, la empresa construyó nuevos campamentos, y en 1962, con ocasión de una huelga, obligó a los trabajadores de Naranjito a vivir en el ingenio. Se dijo que no había otra manera de organizar el transporte. En estos años se introdujeron trailers para trasladar el personal, y el transporte se hacía más simple cuando todos los trabajadores de un despacho vivían juntos con su mayordomo. La empresa presionaba con la suspensión de los carros desde y hasta Naranjito. Pero la razón de fondo era un intento de mayor control sobre la mano de obra. Durante la huelga, los trabajadores que vivían en Naranjito habían bloqueado la única carretera de acceso al ingenio y así impedido la entrada de rompe-huelgas. Desde los campamentos dispersos y en propio terreno de la empresa era más difícil para los trabajadores mantener su comunicación interna y peor aún sus relaciones con el exterior. En los galpones, la empresa tenía el “derecho de casa”, podía disolver reuniones, y los guardianes controlaban la movilización de los trabajadores. El mayordomo y sus ayudantes podían detectar y denunciar a los líderes de cualquier descontento y amenazarles con el despido intempestivo o la no-contratación en la próxima zafra. Así, los campamentos no fueron sólo un servicio que la empresa prestó a los eventuales migrantes, sino también y sobre todo un instrumento de control mucho más allá del mero proceso de trabajo.

Pero pese a las presiones, nunca se realizó en un ciento por ciento el traslado exigido a los campamentos. Además, con el mayor número de integrantes de cada despacho y galpón en los últimos veinte años, con el hecho de que ahora los mayordomos viven en propias casas al lado de los cuartos para solteros, pero un tanto apartados, y sobre todo con la mayor

movilidad dentro y fuera del ingenio que permite que los eventuales se sustraigan de la vigilancia, el estrecho control social de antes se ha atenuado bastante. Ahora, es una decisión personal la de vivir en el campamento o en Naranjito. Para muchos es atractivo el vivir en los campamentos por ser gratis y por prestar servicios mejores que los que es posible encontrar en muchos de los cuartos particulares del pueblo. Mientras antes, vivir en Naranjito era un hecho excepcional, y de casi insubordinación, ahora es una decisión guiada por conveniencias personales, p. ej. lazos familiares de un eventual con migrantes “permanentes” en Naranjito que brindan posada y comida, y una parte de los trabajadores eventuales actualmente vive en Naranjito. Además, los campamentos no prestan muchas facilidades para vivir con esposa y niños, y como cada vez más trabajadores migrantes vienen acompañados por su familia —la mujer cocina para su esposo y un pequeño grupo de comensales— buscan vivienda en Naranjito. Sin embargo, el pasado aún se refleja en que hasta hoy día a veces se atribuye mayor “individualismo” y “rebeldía” a los que viven en Naranjito.

Centralización y despersonalización de las formas de control

A partir de los años 60 se inició, y en los años 70 se reforzó, todo un proceso de descomposición del poder decisivo de los mayordomos, tanto centralizando como despersonalizando las formas de control de la mano de obra. La reestructuración del ingenio por los asesores hawaianos no sólo reorganizó el proceso productivo y la tecnología, sino también trataba de implementar un control más eficaz del personal con la finalidad de ahorrar mano de obra.

Las quince cuadrillas de corte que antes existían se redujeron a cuatro despachos, y a partir de 1975, fue el jefe de cosecha quien determinaba cuántos trabajadores cada uno de los mayordomos tenía que contratar. Así, se les cortó una de las posibilidades de manejar el reclutamiento a favor de sus intereses comerciales, y además, se aumentó su remuneración para debilitar uno de los motivos que les impulsaba hacia un clientelismo abusivo. La gerencia probablemente se dio cuenta —o mejor dicho: los asesores extranjeros apoyaron a una fracción que quería cambiar hacia más racionalización en el manejo del personal— que las prácticas que regían las relaciones de trabajo hasta ese entonces no estaban de acuerdo

con estrictas normas de eficiencia y óptimo rendimiento de la mano de obra. Con las sucesivas conquistas por contratos colectivos y por reformas del Código de Trabajo, cada trabajador eventual empleado en el ingenio representaba cada vez más un costo fijo para la empresa. Antes, el salario a pagar consistía únicamente en el costo variable de las toneladas cortadas, de manera que para la empresa no tenía ninguna importancia si un mayordomo empleaba más o menos cortadores para la misma tarea. Ahora, el ingenio tiene que pagar vacaciones, décimo tercero, —cuarto y —quinto sueldo, aportaciones al Fondo de Reserva y, últimamente, al Seguro Social, gastos considerables que se suman a la remuneración por destajo. Por consiguiente, la gerencia está interesada en emplear un mínimo de personal con máximo rendimiento.

Sin embargo, sólo cuando en los años 70 se mejoró considerablemente la infraestructura vial del ingenio, fue posible centralizar el control. Antes, los supervisores, igual como los mayordomos, tenían que movilizarse en caballos o carros lentos del ferrocarril. Así, la comunicación entre la oficina central y las diferentes cuadrillas era complicada —dificultad sobre todo en casos de emergencia como falta de materiales, accidentes, actos de sabotaje—¹⁶ y condicionaba mayor autonomía y márgenes de disposición por parte de los mayordomos.

A partir de los años 60 se construyeron carreteras en el ingenio y, poco a poco, se introducen jeeps para la movilización de los mayordomos y jefes de campo. Se instaló un sistema de radioteléfono, a fines de los años 70, que permite la comunicación inmediata entre oficina central y cualquier punto en el campo, importante no sólo para el flujo sin dificultades de la producción, sino también para controlar conflictos laborales. Los mayordomos más y más se convierten en meros expertos técnicos, responsables para la ejecución de los planes centrales, controlados estrechamente por la oficina de campo y perdiendo en buena parte su anterior autonomía.

16. Aunque no es fácil conseguir información válida, parecen haber sido frecuentes los actos de sabotaje de los trabajadores: al quemar un cantero para limpiarlo después de la cosecha hacían extenderse el fuego a canteros vecinos todavía no cosechados, sabotaje que casi no se podía distinguir de accidentes involuntarios y que causaba considerables daños (todavía no se quemaron los canteros antes de cosechar).

El control de los mayordomos se aflojó primero en la esfera de la reproducción inmediata de los trabajadores, mientras se mantenía todavía fuerte en el reclutamiento, pero ahí reduciéndose las obligaciones impuestas por el clientelismo, cada vez más, a llevar sólo los “agrados” de la sierra. A esta paulatina descomposición del poder de los mayordomos puede haber contribuido que los mejorados medios de transporte no sólo beneficiaron a la gerencia sino también a los trabajadores, permitiéndoles una mayor movilidad y estrategias de sustraerse del control de los capataces. Además, como las cuadrillas ahora integraban un número de eventuales mucho mayor que antes —en los despachos de cosecha más de trescientas personas— ya no era posible exigir a cada uno de los integrantes realizar su gasto en alimentación sólo en la fonda del mayordomo. No hubiera sido factible instalar un único servicio obligatorio para un tal número de eventuales, no sólo por razones de capacidad, sino también porque se hubiera vuelto en un negocio abierto, “público”, y provocado discusiones. Anteriormente, los mayordomos operaban sus establecimientos en una relativa clandestinidad.

Los lazos clientelistas en el campo de la reproducción inmediata, que antes era el dominio exclusivo de los mayordomos, se diversificaron, incluyendo los ayudantes de campo, anotadores, operadores de máquina y hasta particulares del centro parroquial, o también daban lugar a simples relaciones comerciales, servicios pagados, sin ninguna obligación más allá. Así, se debilitó el enlace estrecho entre la esfera de la subsistencia y la esfera del trabajo, que antes había sido el núcleo vital del poder de los mayordomos.

Vinculado con este proceso y con la centralización de dirección en el trabajo, comenzaron a cambiar también las formas de reclutar la mano de obra. A partir de 1978, se buscó implementar un sistema de contratación más “objetivo”, anónimo y eficaz. La selección del personal pasó a manos del jefe de cosecha, y, en caso de labores de cultivo, a manos de los jefes de los respectivos sub-departamentos, es decir a manos de personas que no tienen un contacto diario con los trabajadores. A los mayordomos incluso se les prohibió, durante algunos años, estar presentes en el lugar de contratación. Aunque todavía se busca su información y consejo, los jefes toman la decisión final. Se basan en criterios de rendimiento, de haber trabajado hasta terminarse el contrato, del número de días faltados,

de enfermedades y accidentes, de insubordinación reportada —en datos personales de los últimos años de trabajo que se proporcionan por una computadora.¹⁷ Ahora, tres días faltados sin permiso son una razón suficiente para no aceptar al trabajador en la próxima zafra, y se da preferencia a los que el año anterior han trabajado hasta concluirse la zafra. Aunque algo del clientelismo anterior se mantiene vigente, éste ahora se reduce a “palanquear” y sobornar a los ayudantes de campo, que aconsejan al jefe responsable de la contratación, cuando un nuevo aspirante quiere entrar al trabajo. Como norma generalizada rigen ahora criterios de rendimiento y eficiencia del trabajador.¹⁸

Las nuevas formas de control tratan de racionalizar y de hacer más eficiente el proceso de trabajo. Sin embargo, son discutidas en la misma gerencia. Algunos mayordomos celebran esta limitación de su libertad de acción como alivio. Manifiestan que antes estaban perseguidos hasta en su vida privada por suplicantes que les pedían puestos de trabajo, utilizando lazos familiares o clientelistas, muchas veces comprometiéndoles a salir de estrictos criterios de eficiencia y rendimiento. Pero muchos otros lamentan, que ningún método “científico” de selección de personal podría alcanzar la calidad de juicio basado en larga experiencia. Atribuyen al nuevo método de selección la presencia en los despachos de un sinnúmero de “comunistas” y la formación de un sindicato de cortadores durante la zafra del año 1983, y ven, por tanto, en el antiguo mecanismo de contratación un mecanismo más eficaz de control.

A estas posiciones opuestas entre los mayordomos parecen corresponder dos fracciones en los altos estratos de la gerencia. Un grupo de jefes, que por lo general ha ascendido a través de un largo proceso de aprendizaje en el ingenio, pasando por una jerarquía de puestos de man-

17. Con la introducción de la computadora de personal también por primera vez existen datos confiables sobre el volumen de personal, lo que antes tenía que extrapolarse en base de los roles de pago y de las fichas de personal.

18. Así, se determinan mucho más rígidamente que antes las pautas de migración para los eventuales. Ya no les pueden adaptar —eneubiertos por los mayordomos— a las necesidades de trabajo en su parcela serrana o a eventos sociales en su comunidad. Ahora tienen que acudir año tras año al ingenio y trabajar del primer hasta el último día de la zafra, sino, pierden la posibilidad de ser contratados en los próximos años. Como esto influye en la economía familiar y como estas pautas impuestas se vinculan con el paulatino deterioro de las condiciones para una reproducción campesina, es el tema del estudio aún en camino.

do, sostiene que la experiencia práctica y el conocimiento personal son los únicos métodos de manejar a los trabajadores. Muchas veces, estos jefes son representantes de una línea “dura” en los conflictos laborales. El otro grupo —la mayor parte de veces se recluta entre profesionales, técnicos, agrónomos, administradores de empresa— busca fortalecer las nuevas formas de control laboral, inclinándose más hacia métodos “científicos” y a combinar estrategias de aumentar la productividad de los trabajadores con una línea “suave” de diálogo y pequeñas concesiones frente a las reivindicaciones de los eventuales. Por el momento, parece imponerse esta última posición, pero esto puede cambiar según la dinámica que adquiere el movimiento sindical. Sin embargo, aunque posiblemente que en el futuro se intente establecer nuevamente un control más directo y personalizado, es improbable que se produzca un retorno a los anteriores mecanismos clientelistas.

A la descomposición de los lazos clientelistas parecen haber contribuido no sólo los mejorados medios de comunicación e información interna, que hacían posible implementar las nuevas formas de control, sino también una paulatina “ambientación” de los trabajadores serranos a la cultura dominante del ingenio que ha hecho dispensable el papel de mediación antes desempeñado por los mayordomos. Poco a poco, se ha dado un proceso de adaptación —aunque conflictivo y aún no concluido— a las normas rígidas del trabajo en la empresa capitalista.

Cuando antes el sistema de trabajo a destajo era la única forma de incentivar el esfuerzo —bajando significativamente el rendimiento cuando los eventuales pasaban de cierto límite de ganancia— ahora, los cortadores parecen haber interiorizado un tanto los valores de eficiencia en el trabajo y haber desarrollado un deseo más generalizado de “ganar la plata”, más allá de una determinada cantidad. Esto se manifiesta también en la evaluación jerárquica con la que los propios trabajadores califican a los diferentes puestos de trabajo: mientras los eventuales de cultivo, que ganan por día y a veces ni la mitad de los cortadores, son considerados por lo general como “tontos” que no quieren “superar”, o “viejos” que ya no pueden rendir, los “vivos” y “buenos” trabajan en corte de caña, el único puesto de trabajo donde un trabajador analfabeto puede —al precio de un enorme desgaste físico— ganar incluso más que un trabajador estable educado. Cuando ahora algunos cortadores faltan al trabajo por

“chuchaqui” o por una visita prolongada a la sierra —práctica mucho más difundida anteriormente— y pierden no sólo la ganancia del día faltado sino también las bonificaciones del “sábado inglés” y de la “semana integral”, la mayor parte de sus colegas critica con vehemencia tal comportamiento de “vagos” que “de gana pierden la plata por tonterías”. Parece que en este sentido, fuera de todas las adaptaciones “exteriores” y obvias, en la ropa, el lenguaje, la comida, la bebida, los migrantes eventuales han aprendido a manejar los “códigos” del trabajo asalariado, lo que hace posible que las formas de control funcionen sin la mediación de un “clientelismo andino”.

El sindicato de los cortadores

Cuando los mayordomos eran el eje central de control en las relaciones laborales, la visión de explotación que compartían los eventuales, giraba en torno a los autoritarismos personales de estos capataces. La explotación consistía —además del enorme desgaste físico que exigía el trabajo y las largas jornadas de camino a pie— en el sinnúmero de gastos forzados, la vigilancia permanente y la arbitrariedad de los mayordomos. Era una concepción personalizada de las relaciones de trabajo y los mecanismos de defensa consistían básicamente en el intento de manejar los lazos clientelistas en su propio favor. Además, ya se hizo referencia a los actos de rebelión individual, el sabotaje. A veces, un fenómeno conocido también en las haciendas serranas, se recurría al administrador o a otros superiores para reclamar contra los mayordomos. Los altos jefes eran vistos como “gente buena”, que si supiera de los abusos diarios de los capataces, no los permitiría. O si en verdad no se pensaba así, eran tratados como tales para defenderse, utilizando inteligentemente los conflictos internos entre los diferentes estratos de poder.

Que muchos de los anteriores abusos, a través del clientelismo, desaparecieron con el cambio en las formas de control, aprecian los trabajadores como una disminución de explotación. “Ahora ya no somos explotados como antes”, manifiestan muchas veces. Cuando consideran su situación como eventuales de campo, ya no hacen en primer lugar referencia a los abusos personales de los capataces, como antes, sino el enorme desgaste físico y su insuficiente compensación por los salarios. “Trabajamos

como puercos, sacando sucio”, es una de las frases siempre repetidas, reclamando a la vez que la empresa no les paga “lo justo”.

Sin embargo, algunos elementos de personalización siguen vigentes en la visión de las relaciones laborales. Pero ahora, ya no es el mayordomo en el cual se cristaliza la explotación, sino el anotador,¹⁹ responsable de apuntar las paradas cortadas por los trabajadores. Aunque no controla directamente la mano de obra, tiene un papel importante, pero sólo en ciertos límites, sobre la ganancia de los cortadores. Cuando dos paradas cortadas de diferentes parejas de cortadores contribuyen a la llenada de un sólo camión, el anotador decide sobre los respectivos porcentajes que corresponden a las dos parejas. Mientras algunos pocos integrantes de las cuadrillas tratan de “ganarse la amistad” del anotador y reanudar así un clientelismo que podría favorecerles, la mayoría ve el anotador como el responsable que les ha “robado”.

Sin embargo, las posibles injusticias cometidas por el anotador no tienen una influencia sobresaliente en la remuneración de los cortadores, y son evaluadas como inferiores al “robo” permanente e insolente a través de la vástula que pesa los camiones con la caña cortada en la entrada a la fábrica. Esta recriminación ya no se levanta frente a alguna persona particular, sino frente a la empresa en general.¹⁹

Por lo general, con el aflojamiento del control por parte de los mayordomos, se ha despersonalizado considerablemente la forma, en que los trabajadores conciben la explotación. Cuando la selección del personal y la contratación pasaron a manos de la empresa, y cuando se eliminó la ligazón de los salarios de los cortadores a los de los mayordomos, el adversario sobresaliente y destinatario de reclamos ya no eran los diferentes mayordomos sino “la empresa”. Las estrategias de defensa se dirigen hacia la gerencia.

19. Ambos “engaños” y “robos” no se pueden comprobar porque los trabajadores son desprovistos de eficaces métodos de control. No me atrevo a decidir sobre la justificación de sus reproches. Pero otro aspecto valdría la pena destacar: estas sospechas generalizadas sirven para fortalecer la solidaridad entre los zafreiros, con excepción de los pocos “clientes” de los anotadores. Las diferencias a veces notables entre las quincenas de diferentes cortadores no se deben al más bajo u alto rendimiento individual—dando lugar a competencia—sino a la malicia de los superiores y a la avidez de la empresa.

Impulsado por la labor política de un destacado dirigente sindical del Comité de Empresa, que en 1969, por primera vez, tomó en cuenta a los trabajadores eventuales de campo en las negociaciones con la gerencia, culminando en una huelga general y la matanza de algunos huelguistas, los cortadores intentaron reclamar sus reivindicaciones directamente frente a la empresa, sin la mediación de los mayordomos, aunque todavía mediante el Comité de Empresa. Pero había fuertes retrocesos en este proceso incipiente de organización, sobre todo porque seguía todavía vigente, hasta hace pocos años, el control de los mayordomos quienes por su poder de decisión en la contratación, lograron debilitar cualquier movimiento sindical.

Es sólo en 1983, cuando el poder de los mayordomos ya está muy debilitado, que la formación de un sindicato de “macheteros”, independiente del Comité de Empresa, aparece como una respuesta organizada y colectiva frente a los cambios en las formas de control por parte del ingenio. Para los trabajadores se han disminuido los márgenes para estrategias clientelistas, y ahora se busca más una manera colectiva y ofensiva de defender los intereses.

Las anteriores luchas colectivas siempre habían sido lideradas por los trabajadores estables y por el personal de fábrica. Un sindicato de cortadores constituye un hecho nuevo. Influyó la duda de los zafreros de que el Comité de Empresa, al cual estaban afiliados, no les podría defender porque no sólo era “comprado” por la gerencia, sino también porque era dominado por los intereses de los empleados y estables. El motivo concreto para la formación del sindicato fue una huelga de un día reclamando el alza de la tarifa por tonelada de caña cortada. Después de la primera quincena de la zafra, los trabajadores se habían dado cuenta que ganaban aún menos que en el año anterior, aunque habían subido tanto los costos de la vida. Se había pagado la misma tarifa como en el año anterior, pero por el invierno fuerte la caña estaba rezagada y se cortaba a un paso más lento, alcanzando menos ganancias. Un partido político partió de este descontento generalizado e impulsó la formación de un sindicato de cortadores.

El nuevo sindicato goza de una fuerte identificación por parte de los zafreros. Constituye una de las principales preocupaciones de la gerencia que desató una amplia gama de contra-estrategias, como p. ej. infiltrar

“perritos” (trabajadores apatronados), campañas de difamación, “palanqueos” en el Ministerio de Trabajo con la finalidad que no se reconozca legalmente al nuevo organismo, fomento de eventos sociales como fiestas y deportes, mejoramiento de los servicios en los campamentos... —y sólo últimamente parece aceptar como inevitable la existencia del sindicato, entrando en negociaciones.

Lo que pasa más allá de los hechos coyunturales en la formación de este sindicato, resume más claro la siguiente cita de un cortador: “Ahora ya estamos una fuerza, y ya no nos pueden joder. Ya no pedimos favores, sino reclamamos nuestros derechos. ¡Sin nosotros, el país se queda sin azúcar. Nosotros somos la base de todo!”

La segmentación étnica de la fuerza laboral: “Los pilamungas ya no son pilamungas”

La carrera típica de un indígena en el ingenio era entrar primero a trabajar en cultivo, riego, agroquímicos, bodega de azúcar, etc., y, si alguna vez, sólo después de varios años pasar al corte de caña.²⁰ Además, sólo en los últimos años, los indígenas ingresan a la cosecha, porque una buena parte de los cortadores “tradicionales” mestizos dejaron de venir, sea porque el ingenio AZTRA, fundado en 1967, les ofrecía mejores posibilidades de trabajo, habían migrado a otras ocupaciones o habían logrado “re-campesinizarse”. Si antes un indígena, en casos excepcionales, entraba al corte, era porque el jefe de cosecha o el administrador le habían mandado al despacho. Los mayordomos de corte, por lo general, no sólo no contrataban a indígenas, sino que también se oponían a tal orden de sus superiores. Aunque no podían negarse abiertamente a emplear al enviado, le hacían la vida imposible con insultos y discriminación abierta, en la cual participaban también los trabajadores mestizos. Mandado por un jefe superior al mayordomo, el indígena estaba poco dispuesto a some-

20. Esto se refleja claramente en la carrera ocupacional de los actuales cortadores indígenas en el ingenio. Mientras del total de cortadores en la zafra del año 1983, sólo un 32% antes había trabajado en labores de cultivo, etc., de los cortadores de las parroquias chimboracenses de Licto/Flores y de Cajabamba, ambas siendo zonas netamente indígenas, eran 79% y 78% respectivamente que habían iniciado su carrera en el ingenio en otros puestos de trabajo. (Fuente: Archivo de Personal del Ingenio San Carlos).

terse al clientelismo impuesto y a llevar “agrados”, una razón más para los mayordomos de resentirse con él. Los lazos clientelistas entre cortadores mestizos y mayordomos se cerraban hacia afuera e impedían el acceso de los indígenas a estos puestos de trabajo “privilegiados”, relegándoles a labores de cultivo, más “adecuados” para ellos y menos remunerados.

Esta exclusión de los indígenas del corte de caña tenía su raíz en la historia del desarrollo de las relaciones laborales y extra-laborales entre zafros y mayordomos. Los mayordomos provenían de las mismas regiones serranas como sus cuadrillas, a veces incluso vinculados por lazos familiares, y compartían los mismos códigos culturales, incluyendo un fuerte racismo frente a los indígenas. Los lazos clientelistas se habían establecido en una época de escasez de mano de obra, por medio del enganche, y después cambiado de carácter, acentuándose más la asimetría, cuando creció la competencia por los puestos de trabajo. Sin embargo, constituían estrategias adaptadas por los propios cortadores para asegurarse cierta estabilidad en el trabajo temporal, y eran volcados agresivamente hacia afuera, destacando la alianza con los mayordomos, pese a los muchos abusos y conflictos, cuando forasteros trataban de entrometerse.²¹

En cambio, los nuevos puestos de trabajo que se crearon a fines de los años 40 y en los años 60, en preparación de terrenos, siembra, cultivo, riego y agroquímicos, eran un espacio todavía “vacío”, al cual los indígenas podían incorporarse más fácilmente porque era rechazado por los eventuales mestizos. Ahí, también los indígenas anudaron sus redes de clientelismo con los mayordomos, aunque en menor medida que los mestizos en los despachos de corte, porque la competencia para estos puestos de trabajo no era tan pronunciada.²²

Por supuesto, los mayordomos legitimaban sus preferencias, o con criterios abiertamente racistas, o con cierto paternalismo no menos etnocentrista. Los indígenas mismos no pedirían trabajo en el corte por ser

21. Es interesante que estos mismos mestizos serranos se identificaron con la idiosincrasia costeña para destacar la frontera étnica. A un indígena, que el administrador mandó a un despacho de corte, decían p. ej.: “Indio, longo, aquí trabaja sólo la gente costeña, los que saben jalar machete...!”

22. Además, los mayordomos no presionaban tanto a los indígenas de “hacer gasto”, aunque su régimen de control en el trabajo no era menos duro, simplemente porque un trabajador eventual indígena ganaba mucho menos que un cortador y, por tanto, no representaba un “buen cliente”.

peligroso y pesado. “Son ociosos y poco dispuestos a esforzarse para ganar más plata”. De hecho, los indígenas raras veces trataban de entrar, por su propia iniciativa, al corte de caña, pero más por no querer sufrir la discriminación que por las condiciones de trabajo, que en los trabajos de cultivo no eran menos duras. Otro argumento frecuente de los mayordomos: “Los pilamungas son gente dócil y trabajadora, pero por falta de experiencia y agilidad mental y física son incapaces de manejar el machete”. Se culpaba a la mala alimentación como causa principal por la cual no aguantarían trabajo a destajo como es el corte. Sin embargo, se consideraban los únicos dispuestos al trabajo duro de “pala, lampa y pico”, que sabrían manejar mejor que cualquier otra persona, mientras los mestizos rechazarían estas tareas menos prestigiadas y menos remuneradas.

Los indígenas formaban una sociedad aparte en el ingenio. A la discriminación contestaban con hermetismo hacia afuera. Vivían en Naranjito o en los campamentos entre grupos de familiares y mantenían el contacto social con trabajadores de otras provincias a un nivel mínimo. Hablaban únicamente quichua entre ellos, en parte porque no dominaban el castellano, y en parte como defensa frente a intrusos. De hecho, los mayordomos y trabajadores mestizos lo sentían como algo inquietante, y si les pedían enseñarles algunas palabras quichua, los indígenas se negaban, “así celoso estaban”.

Los migrantes indígenas mantenían sus costumbres de alimentación, cocinando ellos mismos en los campamentos, lo que ningún cortador mestizo habría hecho. Llevaban a muchachos de sus comunidades como cocineros para que preparen la dieta acostumbrada, papas, mánchezica, arroz de cebada, coladas. El motivo principal era abaratar la comida, pero el cocinar ellos mismos era también un factor que redujo al mínimo los contactos con “blancos”. También las “borracheras” tenían lugar aparte de los mestizos. Cuando en días de pago tenían que entrar a salones de “blancos” para brindar a los mayordomos, se quedaban a un lado y no tomaban mucho, para luego salir a las afueras de Marcelino Maridueña o Naranjito, donde existían algunas chicherías y cantinas con clientela —y muchas veces los mismos dueños— netamente indígena. Ahí podían tomar hasta desmayarse sin que nadie les diga nada.

La discriminación descarada forzó a los indígenas a apartarse un tanto del “mundo del ingenio”, y a reestablecer sus propios espacios sociales,

que a la vez les servían como defensa.²³ Aunque igual que los eventuales mestizos estaban enredados en relaciones clientelistas con los mayordomos, tratando de asegurarse así de una ocupación en el ingenio tanto como de adaptarla a las necesidades familiares y culturales en sus lugares de origen, retornos esporádicos para trabajos agrícolas o fiestas, parece que estos lazos nunca llegaron a ser tan “íntimos” por la fundamental diferencia cultural.²⁴

El vestido parece haber sido una de las pautas de consumo, que más temprano cambió, y que marcó el inicio de un proceso de adaptación de los indígenas a la cultura dominante del ingenio. Mientras los primeros migrantes indígenas llegaban vestidos de alpargatas, calzones y camisas de liencillo —“indios sucios”—, ya desde los años 50 empezaban a comprarse ropa “civilizada” y zapatos. Un pantalón y una camisa eran muchas veces el primer gasto de la primera quincena que ganó el nuevo trabajador, para luego —a veces años más tarde— comprarse un reloj, un radio, un tocadiscos o una grabadora. Estos gastos no eran completamente voluntarios, sino impulsados por los mayordomos. Sin embargo, correspondían a “tentaciones” propias y se fortalecían con los nuevos criterios de prestigio que empezaban a regir también entre los eventuales indígenas.

Después del vestido cambió la comida. Desde que hace unos diez o quince años atrás, posiblemente por interferencia de los fonderos y sus intereses comerciales, la empresa prohibió cocinar en los campamentos, también los indígenas tenían que salir a comer afuera y, quiera o no, adaptarse a la comida “costeña”. La fonda era además un vínculo más, aunque somero, con los “blancos”.

El quichua va dando lugar, poco a poco, a la predominancia del castellano, incluso entre indígenas, especialmente entre los jóvenes.

23. Además, se puede suponer que los indígenas implementaban todas las medidas de defensa y resistencia que son conocidas en las haciendas serranas, y que se resumen principalmente en el “no entender” de las exigencias, es decir: en el manejo de la diferencia cultural a su favor. Véase, para una concepción muy interesante de “resistencia” y “disimulo” campesino en relaciones de poder, el estudio de James Scott 1984, capítulo 7 y 8.

24. El desprecio hacia los indígenas se extendía incluso en cierta medida hasta los mayordomos que trataban con “indios”, de manera que éstos no permitían vínculos demasiado estrechos y personales con los indígenas.

Todos estos cambios se deben en parte a presiones desde afuera —gasto forzado, prohibición de cocinar, etc., y en parte a adaptaciones “voluntarias”. Esta “aculturación”, aunque superficial, les ha ocasionado el juicio benévolo por parte de los “blancos”, que “ya son civilizados, ambientados, gente de vestido, educaditos ...”, que así “los pilamungas ya no son pilamungas”, y que entonces ya pueden entrar también al corte de caña. Sin embargo, los mayordomos ven esta “civilización” con ciertas reservas. Mientras antes, en su juicio, los indígenas eran “dóciles” y “fáciles de manejar”, “respetuosos”, titulando de “amitu” a sus jefes, y “honestos”, en fin: “como borreguitos”, y el único problema habían sido abandonados de trabajo para días de fiesta en la sierra, ahora se habrían vuelto “resabiados” e “intocables” que no reconocen ninguna urgencia del trabajo, “avispándose” entre sí para no cumplir con las órdenes superiores. Se culpa a los indígenas que resultaron más “reacios” que sus colegas mestizos, y que protestan como “ignorante” con quienes no se puede discutir en forma “racional”.

Así, pese a la parcial integración de los indígenas a espacios de trabajo y de vida social que antes les estaban cerrados, se mantiene el racismo. Por un lado, se reconoce en forma paternalista que los indígenas ahora comparten un estilo de vida “racional” y por otro lado se critica agresivamente a la mayor auto-estimación y conciencia que acompañan a estos cambios. A la vez, esto se mezcla con ciertos rasgos de intimidación por la hoy masiva presencia de indígenas en todas las ramas del ingenio, que parece aún en marcha.²⁵

Los indígenas por su parte parecen jugar una “doble-estrategia”. Por un lado, tratan de minimizar las diferencias étnicas, adaptándose a las pautas de consumo y al lenguaje dominante, enfatizando la solidaridad con los demás trabajadores —“aquí somos todos igual explotados, y los

25. Este fenómeno —temor de la posible venganza del antes víctima, la otra cara del racismo— es mucho más notable entre los mestizos de los pueblos serranos que vivían y en parte todavía viven de una explotación exorbitante de los indígenas. En comparación con la Sierra, la discriminación en el Ingenio San Carlos ha sido —según la evaluación de los propios indígenas— siempre más “suave”. Pero en mi criterio —quizás más rígido por ser extranjera— en este país tan marcado por fronteras étnicas, casi nadie escapa cierto etnocentrismo, incluida la investigadora. El mero hecho p. ej. —observado frecuentemente en conversaciones con mayordomos y con cortadores mestizos— que alguien enfatiza que es muy amigo de los indígenas y que no habría ninguna diferencia étnica, paradójicamente señala la no-igualdad.

de Cañar y otras provincias ahora son nuestros mejores amigos”—y participando con entusiasmo en el nuevo sindicato. Pero por otro lado, los lazos sociales con los trabajadores mestizos nunca llegan a ser muy densos, y los indígenas mantienen cierto hermetismo hacia afuera. En parte, el medio ambiente, todavía hostil a un plan integración, impone ésto, pero en parte es un propio recurso de defensa al cual no renuncian, ese a la existencia del sindicato de “macheteros” como defensa colectiva sin respeto a etnicidad. Mantener estos recursos de defensa “informales”, que consisten básicamente en un sistema de “chisme” con claras fronteras étnicas en el cual no se incluyen a los mestizos, además parece muy sabio frente al hecho de que el sindicato sólo puede afrontar una determinada parte de la explotación.

Eriger la frontera étnica en un mecanismo específico de defensa, aparte de la defensa colectiva, el sindicato, parece corresponder a dos necesidades e inquietudes de los indígenas. Por una parte, la conquista de nuevos espacios en el mercado laboral interno del ingenio es sólo reciente y quizás no muy “segura”. Posiblemente, en una situación de mayor competencia por puestos de trabajo, o de un despido masivo a trabajadores por una creciente mecanización de la producción, podría producirse un retorno a una segmentación étnica de la fuerza laboral, siendo los cortadores indígenas—como los últimos que ingresaron al corte— los primeros a despedir. Ahora, el sindicato es integrado indistintamente por mestizos e indígenas, sin ninguna discriminación étnica, aunque liderado por mestizos. Pero en una situación tal, nuevamente podría cobrar vida mecanismos de segregación étnica, de manera que las reservas implícitas, que los indígenas—también no olvidando las todavía tan recientes experiencias de discriminación por los colegas mestizos— mantienen frente a los trabajadores mestizos y al sindicato, parecen bastante prudentes. Por otra parte, el sindicato abarca solamente su situación como trabajadores eventuales en el ingenio, pero no su situación como migrantes indígenas, que pueden tener otras reivindicaciones e inquietudes, más allá de su inserción al trabajo asalariado. Sus específicos mecanismos de defensa parecen referirse a lo que no comparten con los demás trabajadores, su vida en las comunidades de origen y su cultura indígena.

ANEXO

Producción de caña, azúcar y volumen de personal eventual en San Carlos 1909-1982/3

	1909	1922	1927	1930	1940	1945	1947	1950	1957	1961	1982/83
has. de caña cultivada	-	-	-	-	2.856	2.846	3.221	4.892	7.382	9.989	15.958
has. de caña cosechada	≈ 221 ¹	≈ 463 ¹	2.054	2.047	2.581	2.765	2.984	4.140	7.213	9.863	11.538
t' caña/ha. cosechada	—	—	50	50	46	52	60	75	65	74	84
Total qq. azúcar	22.000 ²	46.000 ²	194.708	203.338	227.695	278.394	317.677	611.515	995.793	1.777.873	1.973.051
número de eventuales de campo (cosecha + cultivo)	≈ 140-200 ¹	≈ 300-400 ¹	≈ 1.300 ¹	1.300 ³	1.862 ³	1.840 ³	≈ 2.000 ¹	≈ 2.600 ⁵	≈ 4.250 ⁵	3.208 ⁶	1.952 ⁶
número de eventuales de fábrica	-	-	-	-	237 ³	409 ³	≈ 460 ⁴	≈ 500 ⁵	≈ 600 ⁵	611 ⁶	375 ⁶
total eventuales	-	-	-	-	2.099	2.249	2.460	3.100	4.850	3.819	2.327
indígenas de Chimbo- razo/en % de total de eventuales	0	0	0	0	1% ⁷	3% ⁷	10% ⁷	8% ⁷	8% ⁷	18% ⁶	33% ⁶

FUENTES: Cifras de producción: estadísticas del Ingenio San Carlos.

ELABORACION: Propia

1. Cálculos propios en base de extrapolación de otros años.

2. Guerrero 1978

3. Análisis de roles de pago y propios cálculos en base de entrevistas con mayordomos

4. Cálculos propios, para el año 1945 en base de 1945, para el año 1950 en base de 1957.

5. Cálculos propios en base de los listados del pago de utilidades e información de mayordomos

6. Cálculos propios en base de las fichas del archivo de personal.

7. Cálculos propios en base del análisis de los apellidos en los listados del pago de utilidades.