

# Relaciones Obreros-Patronales en cuatro ingenios de la República Dominicana

Carlos E. de La Cruz, S.J.

Lic. en Sociología (Universidad de Loyola, U.S.A.)

La República Dominicana cruza actualmente por una etapa de desarrollo social, político y económico. Los centrales azucareros, tan esenciales en la economía dominicana son partícipes en este desarrollo. De ahí el interés del CIAS en un estudio de las relaciones obrero-patronales en cuatro centrales azucareros de la República Dominicana.

Deseamos discernir los tipos de relaciones sociales obrero-patronales de poder. Por consiguiente, como parte de nuestro estudio, investigaremos las relaciones sociales del sindicato laboral con la administración de los ingenios. Finalmente, consideraremos las tensiones involucradas en dichas relaciones y algunas maneras de resolver estas tensiones.

## NOTA ESTADÍSTICA

El criterio de selección para el muestreo de los centrales azucareros fue el siguiente. Deseábamos obtener un muestreo representativo de acuerdo con el tipo de control —privado o estatal— y teniendo en cuenta las cuatro regiones cañeras del país: los alrededores de Santo Domingo, la zona del Cibao, la zona del Este, y la región de Barahona.

Actualmente hay doce centrales bajo control estatal y cuatro privados. Por lo tanto, seleccionamos un central de propiedad privada —el Caéi, en los alrededores de Santo Domingo— y tres estatales: el Quisqueya, en el Este; Esperanza, en el Cibao; y Catarey, también cerca de Santo Domingo. Escogimos dos centrales situados en los alrededores de Santo Domingo, pero ninguno en la región de Barahona, ya que el mayor número de centrales se encuentra en las afueras de Santo Domingo y la región de Barahona posee tan sólo uno.

El muestreo se realizó en cada uno de los mencionados centrales azucareros escogiendo equiprobabilísticamente un mínimo de 30 obreros-empleados. Un muestreo de 30 nos garantiza con 90% de probabilidad que el porcentaje paramétrico se encuentra comprendido en el intervalo  $\pm 0.15$  del porcentaje estadístico; esto es considerando el peor de los casos cuando  $p=0.50$  y  $q=0.50$ . También considerando  $p=0.50$  y  $q=0.50$ , y tomando

---

Nota: En el diseño de parte del marco teórico se ha utilizado la obra de Neil J. Smelser, *The Sociology of Economic Life* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1963).

$n=120$ , o sea los resultados totales de los cuatro centrales, podemos garantizar con 90% de probabilidad que el porcentaje paramétrico cae entre  $\pm 0.07$  del porcentaje estadístico.

Nosotros aceptamos estas medidas de confiabilidad y precisión como satisfactorias para nuestro estudio. Debemos mencionar que este estudio es primordialmente exploratorio, y además raramente describiremos un central sin ser substanciado por los datos de otro. Trabajaremos esencialmente con los resultados totales de los cuatro centrales.

Sin embargo, debido a limitaciones de nuestro presupuesto el número total de obreros-empleados entrevistados en cada central no es idéntico. En el Caei se entrevistaron por medio de un cuestionario de alternativas fijas a 30 obreros-empleados, 39 en el Catarey, 66 en el Esperanza, y 74 en el Quisqueya. Para evitar el sobrepeso de aquellos centrales con más entrevistados, y dado el caso de que la población de obreros-empleados es semejante en los cuatro centrales, los porcentajes totales no están tomados sobre números absolutos sino sobre los porcentajes particulares de cada central.

Debemos subrayar que nuestro estudio, realizado en agosto de 1967, es principalmente exploratorio; dado a descubrir hipótesis funcionales.

## ANALISIS ESTRUCTURAL

Para empezar, especifiquemos la estratificación por tipo de profesión del grupo obreros-empleados.

Tabla 1 \*

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) Encargado	24.2	10.0	9.4	10.2	13.4
(b) Técnico	10.6	26.7	12.2	25.6	18.8
(c) Simple Obrero o Peón	56.1	50.0	70.3	56.4	58.2
(d) Oficinista	9.1	13.3	8.1	7.7	9.6

En lo que resta del trabajo, mencionaremos el grupo obreros-empleados sin distinción de profesión. No obstante, es útil saber que 58.2% de los obreros-empleados son simples obreros.

¿Qué clase de organización social existe en el grupo obrero-empleado con orientación laboral? Abordaremos la respuesta a esta pregunta inquiriendo primeramente sobre la asociación de trabajadores durante el tiempo de trabajo y la base de esa asociación. Al preguntarle a los obreros-empleados si durante el tiempo de trabajo tienen un grupo de amigos, qué es lo que los une, obtuvimos esta distribución:

\* Los resultados en todas las tablas serán presentados en porcentajes.

Tabla 2

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) intereses deportivos	6.1	—	23.0	20.5	11.7
(b) intereses políticos	—	—	1.4	—	0.4
(c) intereses sindicales	—	3.3	6.8	46.1	14.1
(d) intereses de vecindad	86.4	33.3	45.9	20.5	46.5

La base de asociación predominante es el interés de vecindad, constituyendo 46.5% del total. Sin embargo, un grupo de amigos en el trabajo unidos por intereses de vecindad revela una asociación relativamente no-estructurada, si tomamos en cuenta que los intereses de vecindad son consecuencia de proximidad de domicilio y rara vez de pertenecer a asociaciones comunales con fines de mejoramiento comunal; dichas asociaciones comunales no abundan.

Los intereses deportivos, al lograr 11.7% del total, reafirman el tipo de asociación laxa predominante entre obreros-empleados durante el tiempo de trabajo.

Los intereses políticos no llegan ni al 1%. Este es un dato significativo, y más adelante mostraremos cómo realmente es congruente con el tipo de relaciones sociales apolíticas entre los obreros-empleados y la administración.

Los intereses sindicales tan solo ocupan 14.1% del total, y nos lleva a pensar que la mayoría de los obreros-empleados no valorizan en alto grado los sindicatos existentes. Notemos que el Catarey ciertamente constituye una excepción.

Cuando les preguntamos a los obreros-empleados si creen que la mayor parte de ellos tiene (a) mucho interés, (b) algún interés, o (c) es indiferente a que haya un sindicato fuerte en el central, respondieron de este modo:

Tabla 3

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) mucho interés	60.6	83.3	89.2	87.2	80.1
(b) algún interés	12.1	3.3	5.4	7.7	7.1
(c) indiferente	10.6	3.3	—	—	3.5

Que 80.1% del total opine que existe mucho interés entre los obreros-empleados para que haya un sindicato fuerte no contradice el poco interés sindical de los trabajadores (14.1%). Interpretamos este nuevo dato, al menos, como una notable indicación del potencial para crear sindicatos verdaderamente funcionales, y de la valorización por parte de los obreros-empleados de sindicatos fuertes lo que legitimaría dicha estructura sindical.

Sospechamos que la pequeña valorización de los sindicatos existentes está relacionada especialmente con una polarización del poder en las relaciones sociales obrero-patronales por parte de la administración.

Esclareceremos esta sospecha al continuar nuestro análisis de las relaciones sociales obrero-patronales de poder. Investigaremos a continuación parte del proceso de resolución de conflictos laborales utilizado por los obreros-empleados. Para ello les preguntamos: "¿Qué hacen para evitar el despido si son amenazados con ser despedidos?"

Tabla 4

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) hablar con el sindicato	—	73.3	12.2	94.9	45.1
(b) nombrar una comisión de ellos para hablar con el ingenio	—	3.3	6.8	2.6	3.8
(c) nombrar a uno (casi siempre el mismo) para que hable con el ingenio	—	—	2.7	—	0.7
(d) va cada uno de ustedes a hablar con el ingenio	65.1	13.3	21.6	—	25.0
(e) hablar con gente de fuera para que influya ("gente de cuartos")	—	—	2.7	—	0.7
(f) idem (dirigentes políticos)	—	3.3	1.4	2.6	1.8
(g) idem (sacerdotes)	—	—	5.4	—	1.4
(h) idem (militares)	—	—	—	—	—
(i) no hacer nada (no se puede hacer nada)	33.3	—	33.8	—	16.8

Observamos que frente al conflicto laboral ocasionado por el despido de obreros-empleados, 73.3% de los obreros-empleados del Caei y 94.9% en el Catarey prefieren acudir al sindicato. Aunque este dato no esparce mucha luz acerca de la funcionalidad del sindicato en dichos centrales, al menos demuestra la valorización por parte de los obreros-empleados del sindicato como una organización capaz de resolver conflictos laborales más eficazmente que otros medios, como el ir cada uno a hablar con la administración (Caei: 13.3%, Catarey: —), o el hablar con gente de fuera sean "gente de cuartos", políticos, sacerdotes, o militares (Caei: 3.3%, Catarey: 2.6%). En ambos centrales ningún obrero-empleado opina que "no se puede hacer nada". Estos dos centrales contrastan marcadamente con los dos restantes, el Esperanza y el Quisqueya, en los cuales tan solo 12.2% de los trabajadores

en el Quisqueya y ninguno en el Esperanza acuden al sindicato. Además 33.3% de los trabajadores en el Esperanza así como 33.8% en el Quisqueya son de la opinión que "no se puede hacer nada" en dicho conflicto laboral.

Podemos deducir entonces que la categoría (a) "hablar con el sindicato" correlaciona negativamente con la categoría (i) "no hacer nada" o "no se puede hacer nada". Indicándonos que a mayor número de obreros-empleados que acuden al sindicato para resolver conflictos laborales, menor número de obreros-empleados que se sienten impotentes ante conflictos laborales.

Otro dato de interés confirma nuestra sospecha de la apoliticidad de los obreros-empleados; es el referente a la actuación mínima de dirigentes políticos en la resolución de conflictos laborales (1.8%).

Para documentar más sólidamente la actuación de los obreros-empleados ante conflictos laborales, hicimos esta otra pregunta: "Si ustedes quieren conseguir un aumento de sueldo ¿qué hacen?" La tabla 5 distribuye la respuesta de los obreros-empleados.

Tabla 5

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) hablar con el sindicato para que lo gestione	1.5	60.0	27.0	79.5	42.0
(b) nombrar una comisión de ustedes para hablar con el ingenio	—	—	6.8	5.1	3.0
(c) nombrar a uno (casi siempre el mismo) para que hable con el ingenio	—	—	5.4	—	1.4
(d) cada uno trata de conseguirlo hablando con el ingenio para resolver su propio problema	95.4	36.7	56.8	10.2	49.8

Con respecto a los centrales Esperanza y Quisqueya, el cuadro cambia radicalmente. De nuevo podemos comprobar que la mayor parte de los obreros-empleados no hacen uso del sindicato como instrumento resolutivo de conflictos. Sólomente 1.5% de los trabajadores en el Esperanza y 27.0% en el Quisqueya acuden al sindicato. Sobre todo en el central Esperanza existe una individualización y falta de estructuración notable en las relaciones obrero-patronales orientadas hacia la resolución de conflictos laborales: 95.4% de los trabajadores atestiguan actuar individualmente con el fin de resolver "su propio problema".

Tomando el total de los cuatro centrales en las tablas 4 y 5, ob-

servamos una correlación reveladora. Es obvio que la tabla 5 contiene cuatro alternativas y la tabla 4 ocho; habiendo sido construída la tabla 5 de las cuatro primeras alternativas de la tabla 4. No obstante, las alternativas (a), (b), (c) de ambas tablas contienen un porcentaje muy semejante; usando estas tres alternativas como control, observamos que esta semejanza no se da en las alternativas (d) —índice de la individualidad del obrero-empleado en la resolución de conflictos laborales. Por lo tanto, podemos decir que el grueso del porcentaje de la alternativa (d), tabla 5—49.8%, está distribuido entre las alternativas (d)—25.0%, e (i)—16.8%, de la tabla 4. Podemos descartar el porcentaje contenido en las alternativas (e), (f), (g), (h) de la tabla 4 por ser mínimo: 3.9%.

Consiguientemente, nos es lícito deducir que dentro del 49.8% de los obreros-empleados que han dicho que ellos tratan de resolver conflictos laborales individualmente, existe un 16.8% del número total de obreros-empleados en los cuatro centrales que admiten de antemano que sus gestiones resolutivas serán completamente infructuosas o que ellos verdaderamente “no hacen nada”.

No es éste el caso de los que hacen uso del sindicato, ya que hay una semejanza casi perfecta entre las alternativas (a) de ambas tablas.

Dos datos sumarios ofrecidos por los totales de las tablas 4 y 5: 43.5% de los obreros-empleados utilizan el sindicato para la resolución de conflictos, y un máximo de 49.8% actúan individualmente.

Sin embargo, a nosotros nos interesaba conocer la efectividad en la resolución de conflictos laborales del conjunto total de obreros-empleados. Con ese fin hicimos esta pregunta: “¿Cree usted que en conflictos laborales la administración puede hacer lo que quiere, ustedes pueden defenderse bien, o ustedes pueden hacer lo que quieran?”

Tabla 6

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) la administración puede hacer lo que quiere	100.0	43.4	81.1	23.1	61.9
(b) ustedes pueden defenderse bien	—	46.7	9.4	76.9	33.3
(c) ustedes pueden hacer lo que quieran	—	—	—	—	—

Tomando los totales, observamos que 61.9% opina que la administración “puede hacer lo que quiere” en conflictos laborales. Esta es una cifra mucho mayor que el porcentaje de los obreros-empleados que afirman “no hacer nada” o que “no se puede hacer nada”. Y nos lleva a deducir que el 78.5% de los obreros-empleados, que afirman usar medios para resolver conflictos la-

borales y no participar de una actitud completamente impotente frente a un conflicto laboral, comprende aproximadamente un mínimo de 45.2% del total de los obreros-empleados de los cuatro centrales que admiten que la administración "puede hacer lo que quiere".

De las tablas 4, 5, 6, ofreceremos un resumen de datos importantes:

(1) 16.5% de los obreros-empleados afirman que en conflictos laborales ellos no toman ninguna acción, o si la toman, es con la convicción previa de su completa impotencia.

(2) Un mínimo de 45.2% de los obreros-empleados ante un conflicto laboral utilizan recursos para su resolución, y no admiten al ser interrogados directamente que "no se puede hacer nada"; sin embargo, estos mismos obreros son de la opinión que la administración "puede hacer lo que quiere". A primera vista luce una contradicción. Pero una explicación razonable sería la siguiente. Los obreros-empleados que constituyen este 45.2% han utilizado recursos y a su vez han descubierto que sus gestiones son infructuosas ante el poder de la administración. Ellos no comparten la actitud de impotencia del grupo que opina que "no se puede hacer nada", y aunque se enfrentan con el poder de la administración no dejan de utilizar recursos. Podríamos llamarlos "luchadores" que siempre pierden la "lucha".

(3) Tan sólo 33.3% de los obreros-empleados logra llegar a un acuerdo satisfactorio en la resolución de conflictos laborales.

(4) 43.5% de los obreros-empleados hacen uso del sindicato en la resolución de conflictos laborales.

(5) 61.9% de los obreros-empleados opinan que la administración puede resolver dichos conflictos de la manera que le plazca, sea favorable o no para los obreros-empleados.

Esta carencia de poder y de una numerosa organización sindical es característica de relaciones obrero-patronales "amiguistas" y de "grupos de presión". Las cuales conllevarían patrones de comportamiento, por parte de los obreros-empleados y de la administración, disfuncionales en un complejo estructural orientado hacia el desarrollo.

Para obtener un índice de relaciones amiguistas y de grupos de presión les preguntamos a los obreros-empleados sobre el tipo de recomendación usado para conseguir trabajo en el ingenio.

Tabla 7

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) no usé ninguna recomendación	36.4	56.7	43.2	46.1	45.6
(b) me recomendaron amigos que trabajan en el					

	ingenio	43.9	23.3	44.6	51.3	40.8
(c)	me recomendaron familiares que trabajan en el ingenio	16.7	16.7	8.1	2.6	11.0
(d)	me recomendaron "gente de cuartos"	—	3.3	2.7	—	1.5
(e)	me recomendaron dirigentes políticos	—	—	—	—	—
(f)	me recomendaron militares	—	—	1.4	—	0.4

Como se puede observar, una mayoría, 53.7% de los obreros empleados, han hecho uso de recomendaciones para conseguir trabajo en el ingenio. Suponemos que los autores de los diversos tipos de recomendaciones no son generalmente personas calificadas por su posición para ofrecer una recomendación basada en la capacidad técnica o laboral de los recomendados; por ejemplo, no son ex-profesores de los obreros técnicos, o ex-patronos. Las recomendaciones hechas por amigos, familiares, "gente de cuartos", dirigentes políticos, o militares son generalmente ofrecidas a causa de la amistad de los recomendantes con los recomendados, y surten efecto por la influencia o amistad de los recomendantes con la administración de los ingenios.

Unas relaciones obrero-patronales matizadas en su mayoría por normas amiguistas promueven un acrecentamiento del poder de la administración y una subyugación de los obreros-empleados a los designios de la administración con el fin de permanecer en relaciones amistosas con la administración.

De todos modos no debemos utilizar la tabla 7 como único índice. Es conveniente confirmar o desconfirmar la sospecha de amiguismo e influencia en otro tipo de relaciones. Para eso preguntamos lo siguiente. "Para poder subir en el ingenio ¿qué cree usted más importante: ser buen trabajador, responsable; tener 'buenas' amistades en el ingenio; o estar en el partido político 'correcto'?"

Tabla 8

	Esperanza	Caei	Quisqueya	Catarey	Total
(a) ser buen trabajador, responsable	30.3	76.7	58.1	53.8	54.7
(b) tener "buenas" amistades en el ingenio	47.0	13.3	24.3	23.1	26.9
(c) estar en el partido político "correcto"	9.1	6.7	14.9	10.2	10.2

Aunque una proporción menor que la ofrecida por la tabla 7 —en este

AGN

caso 37.1% de los obreros-empleados— se adhiere a normas de conducta que exigen un amiguismo o una asociación con organizaciones de influencia, no deja de ser un por ciento significativo. Lo cual nos permite declarar que un promedio de 45.4% de los obreros-empleados se rigen en parte de su comportamiento social con la administración por patrones de conducta esencialmente definidos por normas amiguistas y de influencia.

## TENSIONES ESTRUCTURALES

Las relaciones, valores, y normas sociales obrero-patronales que hemos estudiado muestran un marco estructural integrado imperfectamente; por lo tanto, una fuente de tensión social.

Seamos más explícitos. Recordemos que tan sólo 14.1% de los obreros-empleados señalan “intereses sindicales” como la base de asociación durante el tiempo de trabajo. Ese pequeño grupo de trabajadores constituye el núcleo reducido de obreros-empleados “inmersos” en el sindicalismo.

Recordemos también que aproximadamente 43.5% recurre al sindicato para la resolución de conflictos laborales. Obviamente es una proporción mayor que la anterior, y comprende a obreros-empleados para los cuales el sindicalismo no está lo suficientemente valorizado para crear grupos de amigos, pero sí para ser utilizado como un recurso laboral en la resolución de conflictos laborales.

Y hemos notado previamente que 80.1% de los obreros-empleados opina que hay en la mayoría de los obreros-empleados “mucho interés” en que exista un sindicato fuerte.

Además existe un mínimo de 36.6% de los obreros-empleados que no ha hecho uso del sindicato en la resolución de conflictos laborales y que sin embargo opina que la mayor parte de los obreros-empleados tiene “mucho interés” en que exista un sindicato fuerte.

Por último, 61.9% de los obreros-empleados es de la opinión que la administración “puede hacer lo que quiere” en conflictos laborales.

En su conjunto los datos expuestos implican un tipo de tensión causado por la discrepancia entre expectativas y la estructuración social existente. Es decir, las expectativas de los obreros-empleados de tener un sindicato fuerte chocan con diversas realidades: (1) el poder de la administración, antagónico a un sindicato fuerte; (2) solo una minoría (14.1%) muy reducida es capaz de asociarse con otros obreros-empleados debido a un mutuo interés sindical; (3) menos de la mitad (43.5%) hace uso del sindicato en la resolución de conflictos laborales; (4) cerca de la mitad del número de los obreros-empleados (36.6%) participa de la expectativa de que haya un sindicato fuerte sin tener ninguna participación sindical. Concluyendo, o la valorización de un sindicato fuerte disminuye o cesa en los obreros-empleados, o las estructuras existentes cambian.

Mas las causas de la tensión no residen totalmente en la discrepancia entre expectativas y estructuración; debemos añadir otro foco de tensión.

Nos referimos al conflicto de valores. Por un lado tenemos relaciones amistosas y relaciones de influencia, y por otro, un deseo de estructuración eficiente y funcional (sindicato fuerte) que conlleva relaciones obrero-patronales en cierto grado impersonales y racionales.

Generalmente, tales situaciones acarrearán manifestaciones de reacción a la tensión existente. Y es muy posible que ciertas reacciones no logren una mejor integración del sistema social, y por lo tanto no obtengan el fin perseguido: remover la tensión y sus causas. Podemos señalar la violencia como un ejemplo.

Por eso es necesario encauzar las reacciones a la tensión de manera que consigan una integración equilibrada del sistema social.

Citemos ahora diversas maneras de encauzar reacciones a la tensión.

Donde existe una discrepancia entre expectativas sociales y la estructura vigente es a veces necesario permitir cierto grado de comportamiento desviado. Por ejemplo, con respecto al choque producido por la concentración de poder en manos de la administración y el deseo mayoritario por parte de los obreros-empleados de poder sindical es conveniente permitir a los obreros-empleados la creación y operación de un sindicato que posea cierto grado de efectividad. Dicha acción también aliviaría el conflicto de valores entre el amiguismo y la influencia, y el sindicalismo: al distanciarse menos las relaciones estructurales legitimadas por los respectivos valores.

Definimos "desviado" el comportamiento de los obreros-empleados tan sólo por el hecho de que no se ajusta a los patrones de conducta urgidos por las normas vigentes en dicho sistema social. Notemos que manifestaciones de violencia no son el tipo de desviaciones que deben ser permitidas. Por medio de los organismos de control social se pueden aplicar sanciones destinadas a controlar la violencia una vez que ha fallado impedir su comienzo.

Volviendo a la mencionada actitud permisiva, no la estimamos como un cambio estructural, sino mejor conformaría a la definición de un proceso social, es decir, a un cambio social dentro de la misma estructura social básica.

Creemos, sin embargo, que para controlar la tensión y mantener un equilibrio en el sistema social, en algunas ocasiones se necesita cambiar la estructura cualitativamente. Tal cambio produciría un complejo de relaciones estructurales nuevo. De dos maneras puede realizarse este cambio cualitativo.

Una manera es distribuir el poder equitativamente entre la administración y el sindicato de obreros-empleados. Algunos pensarán que una mejor distribución del poder es tan sólo un cambio cuantitativo. No es ese el caso, ya que la nueva distribución del poder no permitiría relaciones obrero-patronales regidas por normas amistosas y de influencia, mas introduciría nuevas normas determinando relaciones impersonales y racionales. Como vemos una mejor distribución del poder conlleva cambios estructurales cualitativos.

(Continúa pág. 157)