

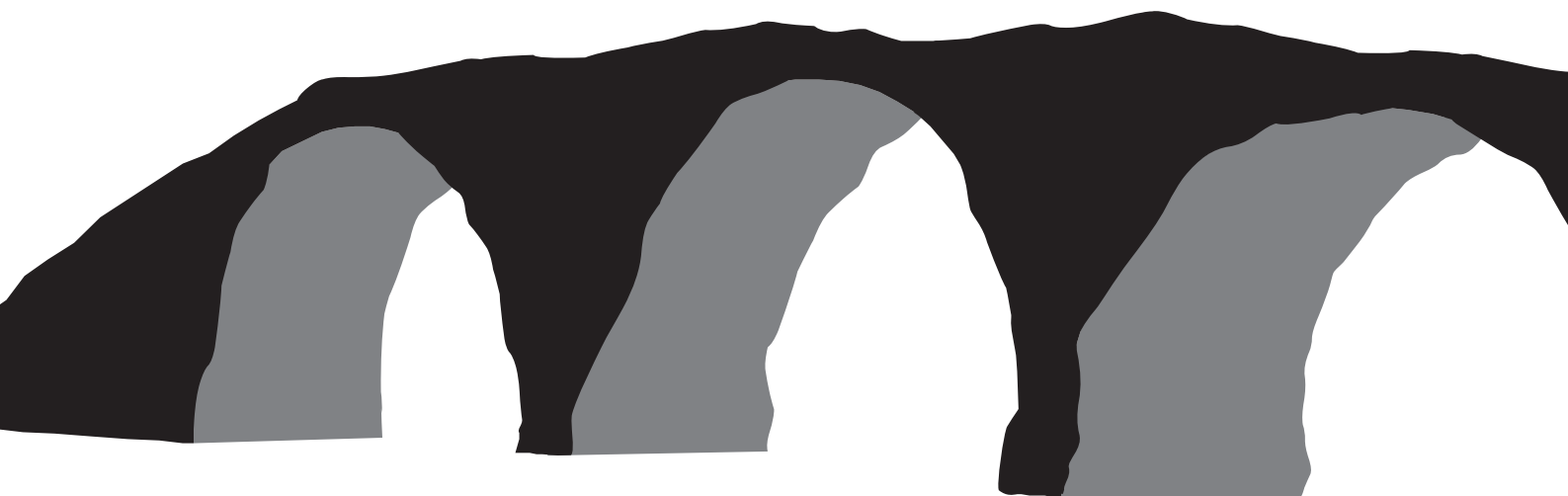
VESTÍGIOS – Revista Latino-Americana de Arqueología Histórica

Volume 2 | Número 2 | Julho – Dezembro 2008

ISSN 1981-5875

**EDIFICANDO EL PODER EN EL PAISAJE CULTURAL
DEL CONDADO DE BROOME, NUEVA YORK (1880-1940)**

Randall H. McGuire



EDIFICANDO EL PODER EN EL PAISAJE CULTURAL DEL CONDADO DE BROOME, NUEVA YORK (1880-1940)

Randall H. McGuire*

En las dos primeras décadas del siglo XX, el capitalismo en los Estados Unidos enfrentó una crisis surgida de las contradicciones inherentes al sistema y la resistencia de la mano de obra a las relaciones de clase existentes. En el ámbito político, periodistas progresistas y amarillistas atacaron a los sectores capitalistas, y el Congreso estableció nuevos controles sobre negocios que anteriormente habían sido ignorados. La mano de obra contó con un carácter militante, y las banderas negras de anarquismo y las rojas de socialismo colgaron de los salones de muchos sindicatos. Fundamentalmente, el capitalismo enfrentó una crisis de realización. La misma se manifestó en la gran depresión de la década de 1890 y la caída de la tasa de ganancias durante la última década del siglo XIX.

La crisis de comienzos del siglo XX no resultó en la largamente esperada revolución socialista ni en la transformación radical del capitalismo. En su lugar, el sistema evolucionó hacia una forma más madura de monopolio capitalista bajo la cual aún nos encontramos (Mandel 1978; Amsden 1979:15-17; Bordead 1981). Algunos aspectos importantes de esta transformación fueron el advenimiento del consumismo y la renegociación de la relación capital - mano de obra. Esta renegociación preservó las relaciones esenciales de producción capitalista, mientras se apropió de los objetivos socialistas asociados al trabajo. Un aspecto integral de esta transformación fue la formulación de una nueva ideología de relaciones de clase que – en lugar de naturalizar las desigualdades – buscó negar su existencia. La creación y modificación del paisaje cultural del condado de Broome, Nueva York, reflejó y participó de este proceso de transformación ideológica.

EL CAPITALISMO DE FINALES DEL SIGLO XIX

Hacia fines del siglo XIX, la producción capitalista de los Estados Unidos se encontraba basada en la extracción de valor excedente absoluto (Amsden 1979:13). Tal como señalaba Marx (1906), el incremento de este valor involucraba la intensificación del trabajo y la extensión del día laboral. El mantenimiento e intensificación de este tipo de extracción se vinculaba a la existencia de un ejército dinámico de desempleados que era constantemente alimentado por inmigrantes

* “Building Power in the Cultural Landscape of Broome County, New York 1880 to 1940” fue originalmente publicado en *The Archaeology of Inequality* (pp. 102-124), editado por Randall McGuire y Robert Paynter en 1991 (Blackwell, Cambridge). La traducción al español presentada en este número fue realizada por Félix A. Acuto.

Europeos. Una de las principales características de esta fuerza de trabajo era su alta tasa de recambio, que alcanzaba el 100% anual (Slichter 1919:16; Nelson 1975:85-86). Exceptuando a un número limitado de trabajadores calificados, los capitalistas consideraron que la mano de obra era un recurso renovable que podía ser consumido de la misma forma que las fábricas consumían carbón. Debido a las habilidades que los capitalistas requerían y ellos controlaban, los trabajadores especializados adquirieron poder y un status especial. Los sindicatos sólo ganaron fuerza y permanencia real entre esta mano de obra aristocrática. Con la fuerza combinada de la especialización y la organización, los trabajadores calificados obtuvieron beneficios que les permitieron alcanzar un estilo de vida de clase media (Guerin 1979:57-61; Walkowitz 1978:102-110). Los capitalistas continuamente intentaron disminuir la especialización de la producción. Finalmente, la proporción de obreros calificados dentro de la fuerza de trabajo declinó hacia fines del siglo XIX.

Junto al ejército de desempleados y las altas tasas de recambio que conspiraban contra la organización de los trabajadores no-especializados, la coerción resultó un factor central en el control capitalista de la mano de obra. Los empresarios buscaban capataces que dirigieran a los trabajadores mediante una combinación de amenazas, abusos y –en muchas ocasiones– violencia física. El capataz contratava al trabajador, lo despedía, supervisaba sus actividades y frecuentemente establecía sus niveles de compensación (Nelson 1975:34-54). Los capitalistas no dudaban en emplear la violencia cuando intentaban manejar las huelgas. Casos como Homestead –donde en 1892 la gerencia fortificó la fábrica y desató una batalla armada contra los huelguistas– sólo mostraron diferencias de grado con las tácticas usualmente empleadas para romper huelgas.

El capitalista del siglo XIX obtenía enormes ganancias, pero poco de ellas llegaba a la masa de trabajadores. A lo largo de la segunda mitad del siglo, la mayor parte de los obreros vivía en condiciones de pobreza, trabajaba de 10 a 16 horas por día, y enviaba sus hijos a los molinos y fábricas para sobrevivir (Walkowitz 1978:102-107; Tentler 1979; Guerin 1979). Los trabajadores adquirirían pocos productos elaborados mediante su trabajo y contaban con niveles muy bajos de consumo –especialmente, de bienes durables (Ewen 1976; Matthaei 1982:235).

Las relaciones de clase del siglo XIX eran simultáneamente racionalizadas (para las élites) y oscurecidas (para los trabajadores) por una ideología que igualaba la sociedad a la naturaleza, y consideraba que las desigualdades aparentes derivaban de características individuales. Los escritos de autores como Conwell (1905) y Sumner (1963) proclamaban la ideología del darwinismo social y el evangelio de la riqueza. El darwinismo social ofrecía un modelo de sociedad inspirado en el mundo natural. La vida era una lucha por la supervivencia y el éxito, donde

sólo el más apto sobrevivía. En la naturaleza, estas circunstancias conducían al mejoramiento de la especie –un proceso también deseable en la sociedad. Todos podían alcanzar el éxito. Sus determinantes se hallaban en las características del individuo: trabajo duro, ahorro, inteligencia, sobriedad, higiene y un poco de suerte. El fracaso se debía a la falta de estas cualidades o, aún más importante, a la existencia de rasgos opuestos: pereza, extravagancia, estupidez, ser indeseable y ebrio. El evangelio de la riqueza sostenía que la fortuna era el emblema del éxito, la recompensa frente a una buena vida y la habilidad personal.

Hacia fines del siglo XIX, las formas y apariencias de la realidad reforzaban y validaban esta ideología. Claras diferencias materiales distinguían a las personas que habían tenido éxito y eran más aptas de aquéllas que poseían menos carácter y habían fracasado. Los fracasados vivían en barrios sórdidos, poseían muy poco o nada, y gastaban lo que ganaban en alcohol. Por lo general, no tenían trabajo y violaban la santidad del hogar al enviar a sus mujeres y niños a las minas, molinos y fábricas. Esta ideología se originaba y perpetuaba en marcadas diferencias materiales entre las clases.

El paisaje cultural se encontraba especialmente diseñado por esta ideología. Se trataba de un modelo de y para la acción social. El paisaje cultural satisfacía las expectativas de la ideología y garantizaba la continuidad de las relaciones que creaban la realidad. Incluso en los asentamientos paternalistas de las compañías –donde el capitalista instalaba a los trabajadores en casas limpias y familiares para su propio beneficio– la forma, sustancia, y las relaciones espaciales de las casas y otros edificios claramente reflejaban la posición de cada cual en el orden de la fábrica (Nelson 1975:90-95; Walkowitz 1978:48-75).

LA MADURACIÓN DEL CAPITALISMO A PRINCIPIOS DEL SIGLO XX

Los trabajadores de finales del siglo XIX no se entregaban voluntariamente al yugo. Por el contrario, mostraban su resistencia yendo de huelga en huelga violenta. Existen tres períodos importantes de malestar entre los trabajadores: el de finales de la década de 1870, el de comienzos de la década de 1890, y el que siguió al cambio de siglo desde 1905 a 1919. Hacia principios de 1900, la marcada distinción de clases, el abuso contra los trabajadores y el conflicto con los capitalistas produjo la militancia más fuerte y radical de la historia de los trabajadores en Estados Unidos (Amsden 1979; Guerin 1979).

Durante las dos primeras décadas del siglo XX, los sindicatos no sólo reclamaron el mejoramiento de las condiciones de trabajo, el aumento de los salarios y la reducción de la jornada laboral, sino que también pelearon por la instauración de una economía socialista. Cuando la Industrial Workers of the World (IWW) ganó la huelga de la *American Woolen Company* en Lawrence, Massachusetts, en 1912, los huelguistas celebraron cantando la Internacional (Guerin 1979:79).

La Revolución Bolchevique de 1917 radicalizó a los trabajadores y, por primera vez, los capitalistas se enfrentaron a la realidad de una revolución socialista. La radicalización del movimiento alcanzó su punto máximo con las huelgas de 1919, cuando los trabajadores del ferrocarril y la United Mine Workers reclamaron la nacionalización de sus respectivas industrias. Estas huelgas fueron brutalmente sofocadas con arrestos, deportaciones, encarcelamientos y ejecuciones de radicales sospechosos.

La industria de finales del siglo XIX se construyó especialmente a partir de la generación de medios de producción y, sólo en segundo lugar, a partir de la manufactura de bienes de consumo para las clases medias y altas (Ewen 1976:24; Mandel 1978:184-192). Hacia fines del siglo XIX, estos mercados se saturaron y el capitalismo enfrentó una crisis de realización. Con el objetivo de sobrevivir, las industrias de los Estados Unidos tuvieron que producir mucho más de lo que soportaba el mercado existente para sus productos. Esta crisis se manifestó en la gran depresión de 1893 y en la caída de las tasas de ganancia desde 1873 a la década de 1890 (Mandel 1978:83, 120-121).

La resolución de la crisis de comienzos del siglo XX dependió de dos movimientos interrelacionados que alteraron el sistema de producción de los Estados Unidos sin comprometer las relaciones esenciales del capitalismo (Bordead 1981). El primero de ellos es lo que Antonio Gramsci denominó “fordismo”, marcado por la introducción de cadenas de ensamblaje y producción en masa, y un cambio hacia la extracción de valor excedente relativo. El segundo fue un movimiento ideológico que intentó reestructurar la producción en la forma de una democracia industrial.

En 1910, Henry Ford reorganizó su planta de Highland, Michigan, como una cadena de ensamblaje. Para 1914, logró reducir el tiempo de ensamblaje del chasis de un automóvil de 12,5 horas a 33 minutos (Chandler 1967:26-27; Meyer 1981). La producción en masa involucró el uso de maquinaria altamente especializada con una función única. También incluyó trabajadores altamente especializados y fácilmente entrenados que produjeron bienes a tasas que parecían astronómicas cuando se las comparaba con la producción de finales del siglo XIX (Ewen 1976:23-24). Los capitalistas cada vez extrajeron mayores cantidades de valor excedente relativo, reemplazando los trabajadores calificados con máquinas. La producción en masa deshumanizó el trabajo, al mismo tiempo que ofreció a los obreros mayores beneficios materiales por su trabajo. Los principios de administración científica buscaron la integración total de los trabajadores con las máquinas, de forma que los humanos y las herramientas pudieran trabajar en perfecta sincronía (Nelson 1975:55-79). En esta deshumanización extrema del proceso productivo, el trabajador se convirtió en poco más que una extensión de la máquina. Ford atrajo trabajadores a sus plantas mediante la famosa promesa de

un pago de 5 dólares por día. De forma más importante, procuró manufacturar productos para el consumo de los trabajadores, transformándolos en consumidores (Ewen 1976).

Esta transición del proceso productivo también necesitó una renegociación de la relación entre capital y mano de obra. El capital ya no dependía exclusivamente de los trabajadores como fuente de energía humana; ahora también dependía de ellos como mercado (Ewen 1976:23-39; Edsforth 1987:19). Los capitalistas expresaron esta nueva relación en términos de un círculo integrado, funcionalmente beneficioso para todos: *“Ellos [los trabajadores] tienen tiempo de ver más, hacer más e —incidentalmente— comprar más. Esto estimula los negocios e incrementa la prosperidad; y, en el círculo económico general, el dinero pasa otra vez por las manos de la industria y es devuelto al bolsillo de los trabajadores”* (Ford 1929:17).

Para que los trabajadores pudieran consumir, se debieron modificar las condiciones materiales de la clase trabajadora (Ewen 1976). El consumo requirió que el trabajador tuviera tiempo libre y, por lo tanto, un día laboral más corto. Tasas de pago más altas otorgaron más dinero para gastar, y los planes de pago y crédito ampliaron el poder de compra. Con el objetivo de incrementar el consumo, el capitalista enfatizó la necesidad de que los trabajadores fueran dueños de sus propias casas. De la misma manera, se desarrollaron técnicas publicitarias modernas para alentar y educar a los trabajadores en su nuevo rol. Estas innovaciones favorecieron algunas demandas de los movimientos trabajadores del siglo XIX, como la jornada laboral de ocho horas. También requirieron la transformación de la fuerza de trabajo, desde una población altamente cambiante y errática durante el siglo XIX a una población estable y continuamente empleada.

Las transformaciones de las relaciones entre el capital, la mano de obra y sus condiciones materiales crearon los mercados necesarios para superar la crisis de realización. Sin embargo, también socavaron los medios que tradicionalmente poseía el capital para controlar la mano de obra. La administración científica centralizó el proceso de contratación de los trabajadores en departamentos de personal, reduciendo el poder del capataz en las plantas (Nelson 1975:55-101). Tener un vasto ejército de reserva de trabajadores desempleados resultaba contraproducente, ya que sus miembros no contaban con el dinero necesario para desempeñarse como consumidores. Las acciones violentas contra la mano de obra engendraban sentimientos negativos hacia las compañías y alienaban a los consumidores. En conclusión, estos cambios favorecieron una transformación en el control de la mano de obra, que fue desde la coerción hasta su manipulación (Ewen 1976:26; Filene 1924; Carver 1926; Edsforth 1987).

Las bases ideológicas de estos cambios yacen en la noción de democracia industrial. John Leitch (1919:1) escribió, *“¿No hemos hablado demasiado sobre los trabajadores como clase y muy poco de ellos como seres humanos?”*. El concepto de de-

mocracia industrial reformuló la mistificación de la relación capitalista mediante la negación de la realidad de la estratificación de clases. Los reformistas industriales de comienzos del siglo XX no acusaron al capitalismo por los abusos, la pobreza, la violencia y la explotación del siglo XIX, sino por sus desviaciones respecto de los principios democráticos que fundaron a los Estados Unidos (Carver 1926; Allen 1952).

No sólo la mano de obra y el capital se hallaban funcional y beneficiosamente ligados a la economía. En ese momento, una revolución social también se encontraba en marcha (Allen 1952). *“Es una revolución que va a arrasar con las distinciones entre trabajadores y capitalistas, al hacer de los trabajadores sus propios empresarios y obligar a la mayoría de estos últimos a convertirse en trabajadores de una u otra clase”* (Carver 1926:9). Los reformistas predicaban que el éxito en la industria demandaba que el capitalista terminase con las diferencias sociales y materiales que lo separaban de sus trabajadores. También abogaban por la creación de consejos de trabajadores y sindicatos en las compañías. Estas últimas reformas no aseguraron la dispersión de favores entre los sectores obreros, pero incrementaron el cambio ideológico.

Los defensores de la democracia industrial obtuvieron del pasado la forma y sustancia de su nueva ideología. El final del siglo XIX fue representado como un evento peculiar de corto plazo en el crecimiento democrático del país. Thomas Nixon Craver (1926:261-262), un economista de Harvard, escribió: *“Estar vivo hoy, en este país, y recordar los años de 1870 a 1920 es despertarse de una pesadilla”*. Los profetas de la democracia industrial reconstruyeron el pasado colonial en lugares como Colonial Williamsburg, donde santificaron su visión y abogaron fervorosamente por el movimiento *Colonial Revival* en arquitectura y diseño. La imaginaria de un orden naturalmente establecido fue reemplazada por la visión de un pasado mítico. No obstante, esta nueva ideología no abandonó completamente la carga conceptual de finales del siglo XIX. El culto al logro individual continuó siendo una faceta clave de la mistificación. El éxito y el fracaso aún fueron vinculados a las habilidades de los individuos, pero la definición de éxito cambió. En una sociedad democrática, en donde todos eran socios de la industria, el éxito era un fenómeno relativo. Mientras que para los principios del darwinismo social todos los hombres tenían la oportunidad de alcanzar el éxito, en la democracia industrial todos los hombres podían obtener algún grado de éste.

La ideología de la democracia industrial surgió de –y al mismo tiempo creó– la realidad de los años 1920. La identificación del éxito con el consumo conspicuo fue heredada del pasado. Con la expansión de la producción en masa, el consumo conspicuo se transformó en una realidad posible para la mayor parte de la clase trabajadora. Se desarrolló una forma de fetichismo de las mercancías que terminó confundiendo las cosas materiales con relaciones humanas: una vez que se produjo un cambio en la disponibilidad de las cosas, también se creó la

ilusión de que existía una transformación de las relaciones entre las personas (Edsforth 1987:35). En cualquier ciudad promedio de los años 1920, las amas de casa de clase trabajadora señalaban la existencia de clases durante su niñez. En ese entonces, sólo los ricos tenían coches, lavarropas y eran dueños de sus propias casas. Sin embargo, en el presente sólo existían diferencias de grado (Lynd y Lynd 1929:82-3). Las clases parecían haberse desvanecido. El paisaje cultural tuvo una participación activa en la creación de esta nueva ideología. El movimiento *Colonial Revival* en arquitectura y diseño impuso una nueva metáfora para los sectores ricos, una metáfora que minimizaba la ostentación y reforzaba el pasado mítico de la democracia industrial. El capitalista colaboraba con la ilusión de la ausencia de clases mediante la transformación de un paisaje que creaba imágenes de igualdad y graduación continua.

En la democracia industrial, el fetichismo de las mercancías —que reemplazó las relaciones de estratificación con cosas materiales— se convirtió en la respuesta a la alternativa socialista. En 1934, una delegación soviética de productores de zapatos recorrió las fábricas de calzado de Endicott-Johnson en el condado de Broome, Nueva York. Una historia sobre la compañía, publicada al año siguiente, señalaba que los soviéticos se encontraban deslumbrados por el número de automóviles que pertenecían a los trabajadores y se encontraban en los alrededores de la fábrica. Ante ello, exclamaron: “*¿Todos pertenecen a los trabajadores?... ¡Imposible! En Rusia sólo los oficiales tienen automóviles*” (Inglis 1935:111). En ese momento, hombres, mujeres y adolescentes trabajaban como extensiones de máquinas especializadas, realizando una y otra vez, varios cientos de veces al día, una pequeña tarea en el proceso de manufactura de zapatos.

LA TRANSFORMACIÓN DEL PAISAJE CULTURAL EN EL CONDADO DE BROOME

El cambio ideológico que siguió al comienzo del siglo XX es claramente visible en el paisaje cultural del condado de Broome, Nueva York. Los aportes que dos de los más prominentes capitalistas de la historia de Broome, Jonas M. Kilmer y George F. Johnson, realizaron al paisaje otorgan la posibilidad de comprender las formas en que este último sirvió como modelo de y para la acción social.

El paisaje cultural del condado de Broome no sólo fue un contenedor pasivo que almacenó significados de las acciones de la gente. Las élites de Binghamton conscientemente emplearon el paisaje para reforzar su visión del mundo y hacerla realidad. La opacidad de la realidad creada dio forma y sustancia a la ideología. Sin embargo, esta última logró afectar la experiencia cotidiana y la conciencia de la clase trabajadora de maneras no planificadas por sus creadores; es decir, en la forma de resistencia. El paisaje también aportó el ambiente físico que logró estructurar la interacción. La proximidad posee un efecto importante en el grado y la naturaleza de la interacción entre individuos y grupos. El paisaje puede ser

manipulado para fomentar las relaciones en ciertos contextos y desalentarlas en otros; también puede ser utilizado para conectar las actividades del hogar con las del trabajo o para separarlas de forma tajante. El paisaje no es simplemente un sostén y telón de fondo. Por el contrario, es el escenario de la acción humana.

A lo largo de la historia, nunca nadie se encontró en condiciones de reconstruir completamente el paisaje cultural de Binghamton. La gente intentó (y aún intenta) modelar el paisaje según sus propios propósitos. Sin embargo, nunca nadie poseyó los medios necesarios para destruir de forma íntegra lo que se hizo antes, reemplazándolo por una visión propia. Cada nueva adición al paisaje conllevó un diálogo con el pasado, un diálogo que lo reinterpreto en términos de un nuevo ideal. La oposición entre nuevas y viejas formas crea una tensión y dinámica que no es totalmente controlada por quienes crean el paisaje.

La historial industrial del condado de Broome refleja claramente las tendencias generales de la nación. A partir de la Guerra Civil, la manufactura creció hasta ser la principal actividad económica del condado. La mayor ciudad de la región, Binghamton, se convirtió en un centro de producción de cigarrillos. Asimismo, contó con una variedad de otras industrias; entre ellas, el soplado de vidrio, el trabajo en metal, la manufactura de muebles y las patentes medicinales. La mayor parte de estas industrias experimentó fluctuaciones durante el período de prosperidad de finales del siglo XIX, y sólo pocas firmas lograron perdurar más de una década (McGuire y Osterud 1980).

A lo largo del siglo XIX y comienzos del siglo XX, los irlandeses e inmigrantes del área rural de Pennsylvania conformaron la mayor parte de la fuerza de trabajo. Los cambios experimentados por las plantas fueron bruscos, y la fuerza de trabajo resultó especialmente móvil. En este sentido, vale la pena mencionar que menos del 50% de las personas censadas en 1880 fueron registradas en 1890. Los niveles de los salarios fueron bajos, con un promedio de 351 dólares al año para todos los trabajadores (incluyendo los de manufactura y los de oficina) durante 1880. En su estudio sobre el pueblo de Troy, localizado al norte del estado de Nueva York, Walkowitz (1978:130) estimó que un ingreso anual de 365 dólares era necesario para sostener una familia de cuatro miembros.

Durante fines del siglo XIX, la mano de obra de Binghamton se tornó cada vez más militante. El sindicato de los sopladores de vidrio realizó huelgas de forma frecuente, y en 1890 los trabajadores de la industria del cigarrillo se retiraron de las fábricas, paralizando la comunidad (McGuire y Osterud 1980). Hacia comienzos del siglo XX, muchas personas consideraron que Binghamton era un centro de sindicatos radicales, una reunión de Caballeros Trabajadores, un punto caliente de malestar obrero.

Jonas M. Kilmer llegó a Binghamton en 1878, después de 18 años como comerciante en Nueva York (Bothwell 1983:68-72). Junto a su hermano, fue

socio en la producción de medicina Dr. Kilmer's Swamp Root Cure. Finalmente, en 1893 adquirió el control total de la compañía. También expandió su capital, estableciendo un banco y un periódico: el Binghamton Press. Kilmer fue probablemente el hombre más rico del condado durante la transición al siglo XX. Falleció en 1912, dejando un considerable imperio financiero que consolidó y expandió su hijo en la primera mitad del siglo. A su muerte, el Binghamton Press publicó un obituario que ocupó íntegramente la primera plana. Allí se proclamó su ocupación como "capitalista". Algunos ancianos de la comunidad aún recuerdan a Kilmer, y su figura sobrevive en una serie de mitos. Las historias relatan el poder y la opulencia de su vida. Las habitaciones de su mansión estaban empapeladas con piel fileteada de elefante y —en las últimas décadas de su vida— se dice que caminaba con una fusta de cabalgar en la mano.

En la década de 1880, Kilmer construyó una nueva fábrica para la producción de medicina elaborada a partir de raíz de pantano. El edificio se localizó en una de las principales calles de Binghamton, en una posición prominente que dominaba la vista desde la estación del tren de pasajeros. Así, una de la primeras cosas que un visitante veía al llegar a la estación era el palacio industrial de Kilmer. Kilmer había hecho que la fachada de la planta fuera embellecida con granito. Grandes vidrieras enmarcadas en bronce —actualmente tapiadas— se abrían paso en la planta baja. Detrás de esta fachada ornamental, se hallaba una caótica diversidad de edificios de ladrillo que albergaban las actividades de varios cientos de trabajadores.

En 1904, Kilmer aún conservaba el control de su imperio financiero. En ese año, su hijo ordenó la construcción de un edificio de 12 pisos para el Binghamton Press. El mismo constituyó un monumento conmemorativo para su padre. Localizada en el centro del pueblo, esta torre densamente ornamentada se convirtió en el edificio más prominente de Binghamton, legitimando el reclamo de Kilmer de ser famoso en su propia comunidad. La leyenda local señala que Kilmer detuvo la construcción del edificio hasta que la obra de Security Mutual fue completada. Posteriormente, sumó varios pisos a su torre para hacerla más alta. El edificio de Binghamton Press dominó el horizonte urbano de la ciudad hasta la década de 1960, cuando el estado construyó un edificio que logró competirle y destacar sobre varias vistas.

Kilmer construyó su mansión en el lado oeste del río Chenango, lejos de sus fábricas, negocios y trabajadores. La casa se encontraba al final de una hilera de mansiones, cerca de su extensa finca de caballos. El edificio, construido en piedra en el estilo de los *chateau* victorianos tardíos, confrontaba a los visitantes del pueblo con dos sólidas torres. Por este motivo, daba la impresión de ser una fortificación. Enfrentando la finca de caballos, el tejado caía en un estilo de campo mucho más suave. La mansión contaba con varios *vitreaux* y tenía bajorrelieves tallados en la fachada. Incluso en la actualidad, la estructura constituye una expresión de la

opulencia, poder y éxito de los Estados Unidos durante fines del siglo XIX.

En el siglo XIX, la clase trabajadora de Binghamton habitaba casas que contrastaban marcadamente con el castillo de Kilmer. Se trataba de viviendas multifamiliares y casas de inquilinato, localizadas a lo largo del río —y en dirección hacia el centro— desde las mansiones de Kilmer y otros capitalistas locales. La mayor parte de estos edificios estaban repletos, carecían de comodidades básicas y constituían verdaderas trampas de madera frente a los incendios. Durante el siglo XIX, existían pocas dudas sobre quiénes eran aptos y quiénes no en Binghamton. Las condiciones de hacinamiento y suciedad en los barrios de clase obrera mostraban con claridad por qué sus ocupantes fracasaban en la lucha por el éxito.

Kilmer se había preparado con anticipación a su muerte en 1912. En 1893, tuvo un rol central en la fundación de un nuevo cementerio rural: Floral Park. Allí, los ricos empresarios manufactureros de Binghamton crearon un paisaje para que su poder y posición social perduraran a lo largo del milenio. Igualmente importante, el cementerio se transformó en un parque donde las masas pudieron observar que las relaciones de su mundo social resultaban santificadas para la eternidad (McGuire 1988). Kilmer construyó su mausoleo en el punto más alto del cementerio. Este edificio es el monumento mortuario más grande de Binghamton, y es aún mayor que los apartamentos donde vivieron muchos de sus trabajadores.

Mediante la manipulación del paisaje cultural de Binghamton, Kilmer percibió y reforzó la ideología de las relaciones de clase del siglo XIX. Kilmer y sus compañeros capitalistas construyeron una ciudad claramente dividida en dos sectores de clases diferenciadas. Las condiciones de cada uno de estos sectores formaron parte de la realidad que el darwinismo social creyó necesario demandar. La fábrica de Kilmer y el edificio de Binghamton Press representaron ofrendas de status en la competencia que Kilmer intentó mantener con otros capitalistas. El hecho de que ningún otro empresario construyera estructuras comparables consolidó la posición de Kilmer como líder de su época. Por último, en el caso del cementerio, Kilmer construyó un paisaje mediante el cual intentó perpetuar su éxito y las relaciones de clase de sus días en la eternidad.

La segregación de la clase obrera en barrios diferenciados facilitó la solidaridad de clase. Hombres y mujeres de las mismas unidades domésticas trabajaban codo a codo en las plantas fabriles y, al finalizar el día, regresaban a un mismo vecindario. Por este motivo, clase, trabajo y redes familiares lograron superponerse. En 1890, la clase obrera se unificó cuando los trabajadores de la industria del cigarro abandonaron el mismo día las fábricas de Binghamton. De esta manera, los empleados confrontaron la ideología del darwinismo social. Los hombres protestaban porque sus salarios habían bajado al punto de verse “forzados” a enviar sus esposas e hijas a las fábricas. Estos trabajadores no pertenecían a un

sindicato, y la solidaridad observada en la huelga surgió de las redes informales entre familias y vecindarios (McGuire y Osterud 1980:61). Los sindicatos que surgieron después de la huelga se construyeron sobre la base de estas redes.

En 1881, George F. Johnson llegó a Binghamton como capataz de la fábrica de botas y zapatos Lestershire, donde alcanzó el puesto de asistente del superintendente. En 1890, la compañía mudó su planta a un área rural al oeste de la ciudad de Binghamton, lejos de los conflictos obreros de la comunidad. En ese mismo año, la compañía quebró y uno de sus acreedores, Henry B. Endicott, tomó control de la fábrica. Endicott no tenía interés en dirigir la planta y puso a George F. Johnson a cargo de la operación. En 1897, Johnson se convirtió en socio y en 1899 la compañía fue rebautizada como Endicott-Johnson. Endicott murió en 1919, dejando a Johnson totalmente a cargo de la empresa. En ese momento, Johnson estaba a punto de llevar adelante su visión de una democracia industrial en el condado de Broome.

La compañía Endicott-Johnson estuvo en auge desde los primeros años de 1900 hasta la década de 1930. Para 1934, la empresa comprendía 29 fábricas en el condado de Broome. Allí se empleaban 19.000 personas, más del 60% de la mano de obra manufacturera de la región (Inglis 1935). Endicott-Johnson intervenía en todas las etapas de la manufactura y comercialización del calzado, desde el curtido del cuero hasta la venta minorista de los zapatos.

A partir de la década de 1890, Johnson integró los miembros de su familia a la compañía. En primer término, incorporó a sus dos hermanos, Harry L. y Fred. Posteriormente, a principios de 1900 encargó a su hijo el manejo de la curtiembre; y a su sobrino Charles, el de la fábrica de zapatos. Los Johnson vivían entre los empleados, los llamaban por sus nombres de pila, y se mezclaban con ellos durante los días de campo y eventos deportivos. La familia Johnson constituía una metáfora de la compañía. Por este motivo, usualmente se decía que los trabajadores formaban parte de la familia Endicott-Johnson.

A lo largo de su historia, la compañía Endicott-Johnson intentó prevenir los conflictos y el sindicalismo. La fábrica original de Lestershire había sido construida al oeste de Binghamton con el fin de alejar los trabajadores de la influencia de los sindicatos. Después de la Primera Guerra Mundial, la compañía tuvo que enfrentar un cambio brusco en los volúmenes de venta y una serie de demandas por salarios más altos. Ante estos problemas, Endicott-Johnson instituyó un sistema capitalista de asistencia social diseñado para mantener bajo el nivel de los salarios, conseguir lealtad de los sectores obreros, y asegurar una fuerza de trabajo estable y dependiente (McGuire y Osterud 1980:78; Zahavi 1983). El sistema de asistencia social presentó varias facetas. La compañía proveyó asistencia médica gratuita, almuerzos a bajos precios, y mercados públicos de frutas y verduras. También realizó numerosas y muy visibles donaciones a las

comunidades del condado, incluyendo parques y carruseles. Con el objetivo de promover una fuerza de trabajo estable, la compañía compró una importante cantidad de terrenos y contrató empresas constructoras que edificaron hogares unifamiliares. Éstos últimos fueron vendidos a los trabajadores, otorgándose prioridad a quienes poseían familias numerosas (Zahavi 1983). Las políticas de la compañía fueron construidas en torno a una imagen de familia, alentando a los trabajadores —mediante propagandas, cuidados de maternidad gratuitos y otros medios— a tener varios hijos.

Hacia principios de 1900, mientras la compañía crecía, Johnson construyó dos villas industriales al oeste de Binghamton. Estos lugares alejaron los obreros de la influencia de los sindicatos localizados en la ciudad. Pero aún más importante, permitieron que Johnson construyera un nuevo paisaje cultural y creara la realidad superficial necesaria para su democracia industrial. Johnson erigió estas comunidades con una imagen en mente: *“mi imagen de una fábrica real era la de una planta en campo abierto, con las casas de los obreros circundándola en una pequeña villa”* (Inglis 1935:25). Johnson sostenía que los obreros y empleados debían vivir como amigos y vecinos en una comunidad de intereses mutuos (Inglis 1935:97). De esta manera, construyó un paisaje cultural que mistificaba la realidad mediante la negación de las diferencias e intereses de clase en Endicott-Johnson.

La primera de estas comunidades, eventualmente denominada Johnson City, creció alrededor de la fábrica original de Lestershire; la segunda, Endicott, fue localizada alrededor de cuatro millas al oeste. El plano de Johnson City muestra la forma en que Johnson integró las fábricas, parques, iglesias, casas de obreros y su propia familia en un todo único. En esta comunidad no se realizó una clara división espacial entre trabajo y hogar, jefe y obreros, ámbito industrial y ámbito recreativo. Endicott resultó una versión incluso más fiel de este plan, ya que Johnson contó con un mayor control en la construcción de la ciudad.

Aunque resulta imposible identificarlo en el plano, la comunidad se encontró dividida en diferentes enclaves étnicos. Al menos un tercio de la fuerza de trabajo de la compañía eran inmigrantes e hijos de inmigrantes, y la mayor parte del resto eran migrantes de la Pennsylvania rural. Más de 18 grupos étnicos se hallaban representados, y la mayoría poseía su propio barrio o cuadra. Johnson propiciaba esta división mediante el uso de ordenanzas zonales, la construcción de iglesias y auditorios para asociaciones étnicas, y la promoción de flotas y vestidos típicos durante los desfiles y celebraciones de la compañía. Sin embargo, dentro de las fábricas la compañía no agrupó a los trabajadores según su etnicidad (la única excepción a este patrón ocurrió en el caso de la curtiembre, donde la mayor parte de los trabajadores eran italianos). En las plantas de calzado, los grupos de trabajo eran multiétnicos y hablaban inglés. Cuando regresaban a sus barrios, vivían con sus compatriotas y hablaban su lengua nativa.

Cada familia de clase obrera poseía múltiples miembros trabajando en las fábricas: hombres, mujeres y adolescentes (McGuire y Woodsong 1990). Sin embargo, las tareas en las plantas eran segregadas por sexo, para que hombres y mujeres no trabajasen juntos.

El paisaje cultural de las villas Endicott-Johnson (EJ) unía a todos los trabajadores dentro de la familia EJ, y sólo mantenía las diferencias altamente visibles al interior de la fuerza de trabajo. Las redes de casas, barrios y trabajo se interceptaban, pero generalmente no se superponían. El locus espacial y conceptual de esta intersección era la familia EJ.

En sí mismas, las fábricas eran edificios utilitarios que se localizaban a cierta distancia de las rutas principales. La compañía construyó cada una de las plantas de forma que lo que se producía en una pasara lo más directamente posible a otra. La producción en el interior de las fábricas estuvo científicamente organizada para minimizar cualquier tipo de movimiento inútil y maximizar el flujo de los productos. Todas las plantas de EJ diferían marcadamente del parque industrial de Kilmer.

Johnson construyó una variedad de edificios como parte de su capitalismo benefactor, muchos de los cuales aún son utilizados. Éstos incluyen Ideal Hospital en Endicott, Your Home Library en Johnson City y Recreation Park en Binghamton. Johnson no dejó ningún monumento de sí mismo en la forma de un edificio elaborado. Después de las fábricas, los mayores edificios que erigió se encontraron asociados a su programa de capitalismo benefactor. No obstante, existen varios monumentos a Johnson en el condado de Broome. En Recreation Park, la ciudad de Binghamton colocó una estatua de bronce en conmemoración a Johnson, y los trabajadores de EJ colocaron una placa sobre una roca de granito cercana a la biblioteca Your Home Library en Johnson City. Los monumentos más prominentes comprenden dos arcos de granito levantados por los trabajadores de EJ en el límite este de Johnson City y Endicott. En realidad, estos monumentos constituyen declaraciones complejas sobre las relaciones sociales que la apariencia y percepción superficial de los recordatorios enmascaran. La compañía EJ manipulaba frecuentemente a los trabajadores para lograr manifestaciones de lealtad obrera y aprecio hacia la compañía. En 1916, cuando Johnson introdujo la jornada laboral de ocho horas, los trabajadores realizaron un desfile que recorrió las calles de Endicott y llegó hasta la casa de Johnson. La historia oficial de la compañía recuerda este evento como masivo y espontáneo (Inglis 1935:158). La compañía otorgó a los obreros que desfilaron un panfleto recordatorio. Johnson promovía que los supervisores de las plantas circularan peticiones de apoyo y lealtad cuando se sospechaba la existencia de un posible levantamiento obrero (Zahavi 1983:615). A principios de la década de 1920, los supervisores comenzaron la construcción de los arcos de granito en Johnson City y Endicott, para lo

que solicitaron fondos a los trabajadores de las fábricas (Bothwell 1983:75).

El hogar de George Johnson no se encontraba en Endicott, pero la historia de la compañía la describe así:

“La casa es de marcos de madera, presenta un tamaño generoso, un estilo Colonial simple, un amplio porche, buena sombra, y se encuentra pintada en un tinte Amarillo Colonial. La rodean amplios canteros de flores. Comparada con las mansiones de la mayor parte de los capitanes de la industria, esta casa del jefe de una corporación de 36.000.000 de dólares posee una simplicidad espartana. El establecimiento es un modelo de confort, sin un rastro de ostentación, una suerte de hermano mayor para muchas de las casas de los Trabajadores de EJ que se encuentran en las cercanías” (Inglis 1935:118).

Las casas de varios de los otros miembros de la familia Johnson aún existen, incluyendo la de Charles F. Johnson Jr., el sobrino de George, vicepresidente de la compañía y supervisor de todas las plantas productoras de zapatos. Esta casa, en la calle principal de Johnson City, también pertenece a un estilo *Colonial Revival*. Principalmente, difiere de las casas que se vendían a los trabajadores de EJ por su tamaño. La mayor parte de las casas de los obreros eran *bungalows* y cajas de cuatro por cuatro, aunque muchas otras también eran estructuras simples en estilo *Colonial Revival* (como la casa de los Johnson, aunque en una escala menor). Fueron los Johnson quienes eligieron el estilo y el plano de las casas para sus trabajadores.

Sin lugar a dudas, en fotografías y descripciones de la compañía estas residencias de clase obrera parecen casas de clase media. Se observan jardines bien cuidados y un automóvil en cada *garage*. La literatura de la compañía no muestra los jardines y corrales para gansos, cabras o conejos que se encontraban en cada una de las áreas traseras de las residencias. Los trabajadores transformaron sus patios en pequeñas granjas, ya que sus salarios no les permitían cubrir todas sus necesidades (McGuire y Woodson 1990). Para participar de la sociedad de consumo debían desarrollar una producción de subsistencia en lotes urbanos de 15 x 150 pies¹.

Cuando Johnson construyó las villas industriales, también erigió un nuevo cementerio con el fin de recrear la comunidad manufacturera en el más allá. En el centro del predio existía un área reservada para la familia Johnson y la morada final del propio George F. Johnson. Los programas de asistencia social incluían provisiones que ayudaban a los trabajadores a comprar lotes y lápidas. Por este motivo, Johnson actualmente descansa rodeado por las tumbas de sus obreros —una comunidad beneficiadamente integrada y preservada para la eternidad.

El paisaje cultural creado por George F. Johnson entró en diálogo con aquél

¹ Nota del traductor: 15 x 46 metros.

dejado por Jonas Kilmer y los otros capitalistas de su era. Este diálogo validaba la nueva ideología. Aunque Johnson emplazó su democracia industrial fuera de Binghamton —en parte, para contar con una tábula rasa sobre la cual dejar su marca— este lugar siguió estando a mano y en claro contraste con sus villas industriales.

Uno de los principales mensajes que la democracia industrial envió a la clase trabajadora fue que la revolución socialista no era necesaria, en tanto la democracia industrial ya había forjado una revolución en los Estados Unidos. Con respecto a George Johnson, la historia de la compañía dijo: “*Karl Marx urgió a los trabajadores a tomar el capital por el cuello y apoderarse de sus derechos; George F. Johnson ha tomado al trabajador de la mano y ha marcado el camino para su beneficio mutuo*” (Inglis 1935:288). No existía prueba más fuerte de esta declaración que el contraste entre los edificios de inquilinato del lado este y los *bungalows* de los trabajadores de EJ, o entre el castillo de Jonas Kilmer y las casas de estilo *Colonial Revival* de los Johnson. Sin embargo, lo que este contraste y aparente cambio enmascararon fue la ausencia de un cambio real en la naturaleza capitalista de las relaciones en la fábrica. Las demandas materiales del movimiento obrero de fines del siglo XIX habían sido satisfechas para beneficio del capital. A pesar de ello, el obrero perdió mucho más de lo que ganó. La producción en masa implicó una deshumanización del trabajo, que transformó a los trabajadores en poco más que extensiones de las máquinas. Los trabajadores perdieron el control de sus acciones en la fábrica, y sus acciones fuera de ésta resultaron cada vez más manipuladas por las políticas de acción social de sus jefes o las publicidades que buscaban redefinir sus percepciones más básicas del ser (Ewen 1976; Edsforth 1987).

Las políticas de la compañía EJ fueron exitosas para impedir huelgas y la actividad de los sindicatos hasta fines de la década de 1940. Sin embargo, los obreros efectivamente resistieron a los supervisores autoritarios y los cambios en la disciplina de trabajo. Cuando surgieron las quejas, las plantas multiétnicas fueron capaces de detener el trabajo y exigir hablar con uno de los Johnson. Los obreros utilizaron la filosofía de la acción social de EJ para negociar con la empresa. Al emplear su misma ideología, EJ tuvo que acceder a sus demandas o negar abiertamente la ideología (Zahavi 1983). Por ejemplo, en la peor época de la depresión, la compañía dejó cesante a obreros de la curtiembre. El presidente y los oficiales de una organización fraternal y benéfica italiana, los Hijos de Italia, acudieron a George Johnson. Ellos dijeron: “*‘Patrón’, cuando vinimos aquí usted nos prometió un trato justo. Si nosotros trabajábamos bien para la compañía, la compañía cuidaría de nosotros. Los hombres que usted despidió tienen familias. Usted debe mantener su parte del trato y cuidar de ellos*”. Estos trabajadores italianos incorporaron la filosofía de la compañía a sus propios marcos étnicos, y emplearon sus implicaciones de reciprocidad para resistir las acciones de la compañía. Los

hombres en cuestión fueron reincorporados, aunque se impuso una disminución en el trabajo de la curtiembre.

Sin embargo, el poder de los trabajadores de EJ para emplear la ideología de la compañía, y resistir y negociar sus deseos no les otorgó el poder para alterar la posición de la empresa en la economía mundial. Durante la depresión, EJ comenzó a dismantelar poco a poco los programas de acción social de su fundador. En la década de 1940, una corporación multinacional compró la compañía; en los años 1950, la empresa comenzó a perder su producción frente a Oriente; y hacia fines de 1960, se redujo a un pequeño número de plantas en el condado.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLEN, F. 1952. *The Big Change*. Harper Brothers, New York.
- AMSDEN, J. 1979. Introduction. En GUERIN, D. (Ed.). *100Years of Labor in the USA*. Ink Links Ltd., London. Pp. 1-30.
- BOTHWELL, L. 1983. *Broome County Heritage*. Windsor Publications, Woodland Hills.
- BRODHEAD, F. 1981. Social Control. *Radical America*, Vol. 15, N° 6:69-78.
- CARVER, T. 1926. *The Present Economic Revolution in the United States*. George Allen and Undwin, London.
- CHANDLER, A. 1967. *Giant Enterprise, Ford, General Motors and the Automobile Industry*. Random House, New York.
- CONWELL, R. 1905. *Acres of Diamonds*. Random House, New York.
- EDSFORTH, R. 1987. *Class Conflict and Cultural Consensus*. Rutgers University Press, New Brunswick.
- EWEN, S. 1976. *Captains of Consciousness: Advertising and the Social Roots of the Consumer Culture*. McGraw Hill, New York.
- FILENE, E. 1924. *The Way Out: A Forecast of Coming Changes in American Business and Industry*. Nelson Doubleday, New York.
- FORD, H. 1929. *My Philosophy of Industry*. Coward McCann Inc., New York.
- GUERIN, D. 1979. *100Years of Labor in the USA*. Ink Links Ltd., London.
- INGLIS, W. 1935. *George F. Johnson and his Industrial Democracy*. Endicott Johnson Co., Endicott.
- LEITCH, J. 1919. *Man to Man: The Story of Industrial Democracy*. B. C. Forbes Co., New York.
- LYND, R. & MERRELL, H. 1929. *Middletown*. Harcourt, Brace and Co., New York.
- MANDEL, E. 1978. *Late Capitalism*. Verso, London.

- MARX, K. 1906. *Capital*, Vol. 1. Modern Library, New York.
- MATTHAEI, J. 1982. *An Economic History of Women in America*. Schocken Books, New York.
- MCGUIRE, R. 1988. Dialogues with the Dead: Ideology and the Cemetery. En LEONE, M. & POTTER, P. (Eds.). *The Recovery of Meaning*. Smithsonian Institution Press, Washington DC. Pp. 435-480.
- MCGUIRE, R. & WOODSONG, C. 1990. Making Ends Meet: Unwaged Work and Domestic Inequality in Broome County New York 1930-1980. En COLLINS, J. & GIMENEZ, M. (Eds.). *Work Without Wages: Comparative Studies of Housework and Petty Commodity Production*. State University of New York Press, Albany. Pp. 169-192.
- MCGUIRE, R. & OSTERUD, N. 1980. *Working Lives: Broome County New York, 1800-1930*. Robertson Center for the Arts and Sciences, Binghamton.
- MEYER, S. 1981. *The Five Dollar Day*. State University of New York Press, Albany.
- NELSON, D. 1975. *Managers and Workers: Origins of the New Factory System in the United States 1880-1920*. University of Wisconsin Press, Madison.
- SLICHTER, S. 1919. *The Turnover of Factory Labor*. B. C. Forbes Co., New York.
- SUMNER, W. 1963. *Social Darwinism: Selected Essays*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- TENTLER, L. 1979. *Wage-Earning Women*. Oxford University Press, New York.
- WALKOWITZ, D. 1978. *Worker City, Company Town*. University of Illinois Press, Urbana.
- ZAHAVI, G. 1983. Negotiated Loyalty: Welfare Capitalism and the Shoeworkers of Endicott Johnson, 1920-1940. *Journal of American History*, Vol. 70, N° 3: 602-620.

