

Encrucijada en una actividad agroindustrial en expansión

*Inclusión democrática o subordinación de los sectores subalternos
(las cooperativas tabacaleras en Tucumán)**

*Por: Carla Gras y Mercedes Ríos***

1. Introducción

El análisis de los procesos organizativos de los sectores sociales agrarios en Latinoamérica -y en especial de los sectores campesinos-, debe enmarcarse necesariamente en el de los procesos de transformación de la agricultura latinoamericana. Estos últimos introducen nuevos elementos en la conformación de los actores sociales.

Los procesos de transformación de la agricultura latinoamericana están vinculados a la definición de un rol estratégico que adquiere el sector agrícola en el régimen social de acumulación que comienza a perfilarse a fines de los setenta. El nuevo régimen de acumulación supone cambios profundos en la estructura productiva, fomentando aquellos sectores donde supuestamente el país tiene ventajas comparativas y reduciendo aquellos considerados ineficientes (Pomareda: 1989). Ello supone una transformación radical de las reglas de juego de las economías, perfilándose un modelo económica y socialmente regresivo.

En este contexto, comienzan a implementarse políticas de ajuste estructural que significan severas redefiniciones en la distribución del ingreso y una reformulación del rol del Estado. Éste se retrae de su función reguladora de los procesos sociales y económicos afectando las condiciones de existencia de los sectores populares. Estos elementos van conformando un modelo excluyente de ambos sectores de la población.

En ese marco, se dan en la agricultura importantes reestructuraciones, convirtiéndose en el sector dinámico de las economías. Parte del excedente generado por la agricultura es retenido dentro del sector para lograr una transformación radical de su estructura. Ello permitiría reorientar el perfil productivo del sector -en el que los procesos de modernización son centrales- y su inserción en los mercados (De Janvry et al: 1988). Ello da lugar a importantes transformaciones al interior del sector.

En efecto, el sector agrícola crece significativa aunque heterogéneamente. Así, es importante el aumento en la producción de algunos subsectores, fundamentalmente aquellos ligados al mercado externo, a nuevos paquetes tecnológicos, y/o a la demanda de los sectores de altos ingresos. Otros, vinculados al mercado interno y a la demanda de sectores asalariados, se estancan o disminuyen su nivel de actividad (Aparicio, Giarracca y Teubal: 1992).

(*) *Este trabajo forma parte del Programa de Investigación “Las nuevas organizaciones de los sectores populares rurales del Noroeste argentino”, coordinado por la Lic. Norma Giarracca y la Lic. Susana Aparicio, que se lleva a cabo en el Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA.*

(**) *Carla Gras, Licenciada en Sociología, becaria del CONICET e IDELCOOP. Mercedes Ríos, Licenciada en sociología, becaria de IDELCOOP.*

Asimismo, se consolida la regulación oligopólica de las relaciones agroindustriales, a la vez que surgen nichos de reproducción social en los mercados domésticos y de exportación, en los que se insertan estratos campesinos (Llambí: 1990).

Los procesos de modernización de la agricultura que conllevan la incorporación de paquetes tecnológicos demandan una sostenida inversión de capital, dándose así un proceso de concentración y diferenciación dentro de la estructura social agraria. En el marco de una fuerte expansión del capital agroindustrial transnacional, los procesos de modernización implicaron la subordinación de los productores a los dictados de las empresas agroindustriales (Giarraeca y Aparicio; 1991).

El nuevo régimen social de acumulación modifica el proceso de formación de clases. En el caso de los sectores sociales agrarios no sólo se altera su inserción estructural sino también su conformación como actores sociales. Estos actores se conformaron a través de distintas experiencias organizativas en las que, en muchos casos, el Estado jugó un rol importante -ya sea apoyando estas experiencias, mediando en la confrontación con otros sectores, o confrontando con estas organizaciones-.

En el actual contexto, estas experiencias organizativas son replanteadas a la luz de los procesos de modernización. En otras palabras, la inserción estructural de los sujetos sociales agrarios se modifica dando lugar a procesos de diferenciación social, procesos que introducen transformaciones en las prácticas y esquemas organizativos y de representación del sector.

Calderón, Chiriboga y Piñeiro (1991) establecen una diferencia entre los procesos organizativos que históricamente conformaron a los sectores agrarios y los que van perfilándose. Aquéllos eran inclusivos -es decir, incluían demandas de los distintos estratos sociales-, mientras que, en la actualidad, se dibujan organizaciones que reproducen los procesos de diferenciación social. Ello supone la subordinación o la exclusión de aquellos estratos cuya posición es desventajosa en el contexto de la modernización.

Estos sectores excluidos o subordinados se organizan alrededor de demandas específicas, de carácter local y delimitadas territorialmente, lo que los coloca en una situación de relativa pérdida de fuerza y consistencia, (Calderón, Chiriboga y Piñeiro: 1991).

Nos interesa en este trabajo analizar algunas experiencias organizativas en el marco de los complejos agroindustriales. La articulación agroindustrial en nuestro país, y especialmente en el caso de las regiones extrapampeanas, tiene un lugar central en el particular proceso de acumulación de capital en el agro argentino. Asimismo, coadyuvó a delinear procesos de integración capitalista que impactaron en la conformación de la estructura social agraria.

En el contexto de la reestructuración productiva y de la modernización tecnológica, la agroindustrial tabacalera, en la que centraremos nuestro trabajo, aparece como una actividad dinámica dada su creciente vinculación a los mercados externos. En el caso de la provincia de Tucumán, esta agroindustria integra a sectores campesinos.

Nos interesa fundamentalmente analizar dos experiencias organizativas que involucran a los tabacaleros tucumanos: la conformación de la Cooperativa de Tabacaleros y la Cooperativa de Trabajo Tabacalera El Sacrificio.

Pretendemos que el análisis de estos procesos organizativos nos permita formular hipótesis y planteamos nuevos interrogantes acerca de la conformación de actores sociales democráticos en el marco de procesos de exclusión.

En este sentido, creemos necesario indagar acerca de las estrategias organizativas que, dentro de los sectores populares rurales, permiten a determinados actores sociales contrarrestar las tendencias excluyentes, así como los efectos desintegradores del nuevo modelo. Estas estrategias hacen posible su integración al desarrollo agroindustrial, a la vez que permiten modificar sus condiciones de existencia, signada por una profunda asimetría y subordinación, en la búsqueda de salidas socialmente armónicas.

Para ello, en primer lugar, caracterizaremos brevemente la estructura del complejo agroindustrial tabacalero tucumano, para luego analizar estos procesos organizativos. En este punto nos interesa recuperar la perspectiva de las prácticas de los actores para analizar las trayectorias de los procesos económicos en los que están insertos los sectores populares rurales tabacaleros. Ello nos permitirá analizar la construcción de opciones frente a los procesos de exclusión, opciones que definen a los procesos organizativos.

2. El complejo agroindustrial tabacalero en Tucumán

El surgimiento y desarrollo de las cooperativas se dio en el marco de profundas transformaciones en el complejo agroindustrial tabacalero.

Como resultado de las estrategias de los grandes complejos agroindustriales, en su intento de subordinar la producción primaria a sus intereses, a partir de la década del '60 comienzan a darse transformaciones en la producción tabacalera. Éstas se afianzan a mediados de los '70 y parecieran consolidarse a principios de los '80.

En efecto, a partir de los '60 se da un proceso de concentración y transnacionalización de la industria que se consolida a mediados de los '70. El 60% de la producción se destina al mercado interno que es controlado por dos empresas transnacionales cigarrilleras que no participan directamente de la producción, pero subordinan a los productores a sus exigencias.

Como consecuencia, la producción se ajusta a las demandas de nuevas variedades, decrece marcadamente la demanda de tabacos oscuros (Cuadro 1) y se incrementa la producción de algunas variedades de tabacos claros, variedades americanas de tabaco Virginia fundamentalmente, y Burley (Cuadro 2).

Asimismo, la variación en la demanda de tipo y variedades de tabaco implicó la relocalización de la producción. El auge de los tabacos claros implicó que en la región NEA disminuyera el área sembrada total, al disminuir la superficie con tabacos oscuros (excepto en Misiones que incorporó el cultivo de Burley), mientras que en la región NOA (región productora de tabacos claros) la superficie cultivada aumenta en Tucumán y Jujuy, permaneciendo estable en Salta.

Las transformaciones en las variedades implicaron también modificaciones tanto en el nivel de la organización productiva (mayor requerimiento de capital, por ejemplo), como en las articulaciones agroindustriales (Ver Aparicio y Giarracea; 1991).

El proceso de transnacionalización de los sistemas de producción y agroindustrial genera profundas transformaciones en la estructura agraria del sector. La “modernización” (penetra-

ción capitalista) implica la imposición de paquetes tecnológicos que incluyen agroquímicos, mecanización, riego y un cada vez menos empleo de mano de obra. Esta modernización y la creciente importancia del procesamiento agroindustrial de la producción, son factores que transformaron las relaciones de producción dentro del sector primario, favoreciendo la subordinación de los productores a los requerimientos de las empresas transnacionales.

Esta dinámica del complejo tabacalero supone el peso creciente del capital circulante en la explotación y la obtención de rendimientos cada vez mayores. Los agroquímicos tienen un fuerte peso en la composición del capital necesario para ingresar en la actividad. Los productores tienen acceso a los insumos a partir de la articulación a las empresas y cooperativas. Éstas financian la compra de agroquímicos antes de la cosecha, descontando el valor de los mismos en el momento en que el productor entrega su tabaco. Éste permite a las procesadoras asegurarse la oferta de materia prima.

Dicha articulación asume la forma de “agricultura de contrato”. En el contrato se especifica el volumen de producción a entregar, las condiciones y formas de pago del financiamiento; la empresa provee asesoramiento técnico, crédito e insumos y tiene el derecho de rechazar la producción. En el caso de las cooperativas, la condición de socio del productor obliga a éstas a aceptar la producción.

La producción tabacalera tiene una creciente orientación exportadora como resultado de los procesos de transformación mencionados anteriormente. En este sentido, el 40% de la producción se destina a la exportación, canal de comercialización que se ha expandido considerablemente a partir de 1982, incluyendo desde 1988 a los países del Este Europeo. Cabe destacar que hay una marcada preeminencia de los tabacos claros en el total exportado (aproximadamente el 90%). (Cuadro 3).

Asimismo, con respecto a la exportación de tabacos, cabe destacar la participación de nuevos agentes sociales intervinientes. Con la expansión tabacalera vemos emerger a las cooperativas de productores (Salta, Jujuy, Tucumán), que se constituyen en los principales exportadores del país, y que cuentan con modernas instalaciones preindustrializadoras de tabaco. Este proceso se concretó con el apoyo económico-financiero de los respectivos gobiernos provinciales y del Fondo Especial del Tabaco.

En Tucumán, escenario, donde se sitúan las organizaciones que analizamos, la expansión de la actividad tabacalera se evidencia si consideramos que entre 1971 y 1980 la cantidad de productores, de tabaco, osciló entre 900 y 1000 con una implantación de alrededor de 4000 ha. En la actualidad producen tabaco unos 1350 agricultores, de los cuales el 80% son pequeños productores familiares (que no superan las 5 ha.) y que cultivan desde 1982/83 una superficie que oscila alrededor de 8000 ha. La variedad de Burley producido en provincia permite la incorporación de pequeños productores, y en la última campaña los tucumanos aventuraron emprendimientos con el tipo Virginia.

La estructura productiva tabacalera tucumana es una estructura heterogénea en términos de la organización social de la producción y de los niveles de capitalización alcanzados por las unidades que la conforman. A grandes rasgos podemos diferenciar los siguientes estratos de productores, tomando como base de diferenciación el control de recursos productivos (Ver IPDERNOA/SAGYP: 1992)¹.

Campesinos	Organización social de la producción basada en el trabajo familiar, contratan trabajo ocasionalmente. No están mecanizados y tienen tierra insuficiente (menos de 5 ha.).
Campesinos transicionales	Basados en el trabajo familiar contratan trabajo ocasionalmente. Están mecanizados -aunque su maquinaria está depreciada- y tienen entre 5 y 10 ha.
Familiares Capitalizados	Basados en el trabajo familiar. Contratan mano de obra transitoria. Están mecanizados y tienen más de 10 ha.

Desde los campesinos, la articulación agroindustrial aparece como la posibilidad de reducir los riesgos de la subsistencia. En efecto, la vinculación de los productores con el mercado está mediada por las empresas procesadoras. Esta mediación no sólo asegura un mercado donde colocar el total de la producción, sino que permite comenzar el proceso productivo sin necesidad de adelantar capital propio. Ello reduce los riesgos de la subsistencia pero, a su vez, implica cumplir con determinadas pautas de eficiencia en un cada vez más estandarizado proceso productivo.

Esto último señala una fuerte tensión en la asignación de recursos obtenidos por la explotación campesina; asegurar la subsistencia del hogar en el marco de procesos de modernización que la explotación debe tratar de alcanzar como unidad productiva articulada al capital agroindustrial. En muchos casos, el peso de la reproducción de la unidad doméstica en los ingresos campesinos reduce y/o imposibilita la reposición de los medios de producción -fundamentalmente los insumos y agroquímicos- que permitirían cumplir con las pautas de eficiencia productiva impuestas por la agroindustria y, eventualmente, ampliar la escala de producción.

Para poder garantizar la reproducción y /o producción, ese estrato se ve forzado frecuentemente a desarrollar múltiples estrategias entre las cuales se destaca la multiocupación, esto es, la combinación de distintas actividades que no incluyen solamente la venta de trabajo en mercados rurales.

En lo que refiere a los campesinos transicionales, la existencia de ese estrato en la estructura tabacalera, señala la existencia de procesos de diferenciación social. Representan el 23.8% del total de productores y concentran el 33% de la superficie cultivada con tabaco. El 60% de esos productores tiene una superficie cultivada promedio de 6 has.

La presencia de elementos no campesinos en este estrato adquiere una mayor magnitud que en el estrato anterior. En efecto, los campesinos transicionales tienen una mayor dotación de capital -mayor capacidad de pago de salarios, compra de insumos, posesión de maquinarias- y de tierra.

El término transicional que define a este estrato señala una diversidad de procesos tales como: unidades con “mayor éxito” en su estrategia de supervivencia, unidades en descomposición hacia arriba, unidades familiares capitalizadas en descomposición hacia abajo, con signos de incapacidad de reponer su capital, y unidades constituidas sobre la base de ingresos y/o acumulación previa extra-agropecuaria. La contratación de trabajo transitorio no sólo suple la falta de mano de obra, sino que también permite ampliar la escala de producción. La articulación agroindustrial supone reducir riesgos, al igual que en el caso de los campesinos. Pero dado el mayor control de recursos, los productores pueden iniciar procesos de inversión, evidenciados en la incorporación de maquinarias -

que está depreciada pero introduce cambios en los procesos de trabajo y de organización de la producción- y en la posibilidad de diversificar la producción. Esta última posibilidad se vincula con la búsqueda de alternativas para generar recursos que permitan sostener procesos de inversión, a la vez que generar un flujo financiero que complemente los nueve meses de egresos y tres de ingresos que significa la producción de tabaco.

La multiocupación en este estrato, si consideramos el tipo de ocupación su estabilidad, tiene un sentido y una significación distinta al caso de los campesinos. Puede tratarse de estrategias de crecimiento de la unidad productiva, donde los ingresos extraprediales permiten la conformación de un fondo adicional para hacer más eficiente la gestión productiva.

Finalmente, es importante destacar una estrategia que caracteriza a este sector: la constitución de formas de asociación familiar como estrategia, tanto de inversión como alternativa a los mecanismos sucesorios. En efecto, sobre la base de vínculos familiares, estas formas asociativas facilitan las inversiones en maquinarias, infraestructura y la compra o arrendamiento de tierras. También permiten diversificar la producción con cultivos que no tienen mecanismos de financiamiento como el tabaco. Estas formas asociativas explicarían el crecimiento de algunas explotaciones de este estrato.

Los familiares capitalizados representan el 5% del total de productores y concentran el 13% de la superficie cultivada con tabaco. Una característica de este estrato es que la unidad productiva y la unidad doméstica comienzan a diferenciarse.

La existencia de ese tipo de productor constituye un elemento importante en la conformación de la estructura agraria. Si bien no conocemos el origen ni los procesos que dieron lugar a la conformación de esta franja de productores familiares, es probable que su capitalización se vincule con la integración agroindustrial así como con el aprovechamiento de políticas crediticias.

En efecto, estos productores, dada la dotación de recursos que disponen, pueden aprovechar los beneficios de la integración agroindustrial, modernizando sus unidades productivas. En otras palabras, los mecanismos de integración agroindustrial no juegan un papel tan importante en la reducción de riesgos como en la posibilidad de introducir paquetes tecnológicos. Sin embargo, aun cuando estén en condiciones más favorables que los estratos campesinos, siguen enfrentando situaciones de inestabilidad. Una baja en los precios, un aumento de los insumos o el costo de los créditos puede llevarlos a situaciones de empobrecimiento.

3. Estrategias organizativas de los actores: las cooperativas

3.1. La Cooperativa de Tabacaleros de Tucumán

Algunos estudios dan cuenta de la existencia de capas del campesinado que se modernizan. En algunos casos, la adopción de cambios tecnológicos les permite incorporarse a complejos agroindustriales. En otros casos, a través de organizaciones cooperativas, logran producir con los requisitos técnicos suficientes como para exportar. Muchas organizaciones de este tipo permiten la captación de créditos agrícolas. Asimismo, en algunos casos, la creación de estas organizaciones se vinculó históricamente con estrategias del Estado para regular espacios oligopólicos.

La Cooperativa de Tabacaleros de Tucumán se crea en 1979, a partir del aprovechamiento de créditos especiales que el Estado otorgaba a cooperativas, a través del Fondo

Especial del Tabaco (FET). La iniciativa estuvo vinculada a la Cámara del Tabaco, entidad gremial que nuclea a productores campesinos, familiares capitalizados y empresarios.

Así, en la creación de la cooperativa, aparece la estrategia organizativa de un sector heterogéneo. El Estado a su vez, acentúa su figura de mediador mercantil, ya definida en la Ley Nacional del Tabaco de 1968, que da origen al Fondo Especial del Tabaco. A través del FET el Estado paga un sobreprecio a la materia prima, asegurando a la agroindustria una oferta estable de tabaco.

En este sentido, el Estado se convierte no sólo en interlocutor de la industria tabacalera al asumir parte de sus costos de producción, sino también de los productores, al elevar el precio del tabaco, instaurando una relación pendular entre ambos sectores, que resultó conflictiva para uno u otro en distintos momentos.

Por otra parte, desde los productores, la cooperativa constituye una alternativa en su capacidad de gestión. En efecto, el complejo tabacalero de Tucumán está fuertemente determinado por la presencia de dos empresas transnacionales que comercializaban, hasta la creación de la cooperativa, el total de la producción de tabaco de la provincia. Estas empresas son, a su vez, las que industrializan el tabaco y elaboran cigarrillos para el mercado interno.

En este sentido, la organización de la cooperativa tiene que ver con una estrategia de mejoramiento de la gestión económica de los productores, esto es, contar con un instrumento que les permitiera tener su propia alternativa de comercialización.

En sus comienzos, la organización cooperativa constituyó para los productores una alternativa para comercializar los excedentes que no eran absorbidos por las dos empresas que controlaban la producción y comercialización. Esta alternativa les permitiría asimismo, acceder al mercado externo.

Así, la constitución de esta organización no sólo permite compensar la atomización productiva, sino que también favorece el aprovechamiento de un “nicho de exportación”.

La existencia de un sector heterogéneo en el origen de la cooperativa plantea la cuestión del tipo de integración agroindustrial que la organización define, y cómo ésta impacta en las bases de diferenciación de la estructura tabacalera. Los mecanismos de articulación agroindustrial, junto con los de participación y representación, configuran un tipo de organización que permitirá la inclusión, subordinación o exclusión de los distintos estratos de productores tabacaleros.

El hecho que la cooperativa constituya una forma organizativa institucionalizada de articulación agroindustrial, introduce elementos como el diseño de políticas institucionales, la definición de una estructura jerárquica de representación que permea los procesos de toma de decisiones, completando el estudio de los procesos sociales analizados.

La cooperativa adelanta insumos y provee asesoramiento técnico a los productores asociados. Con la entrega de su materia prima, el productor paga con tabaco los insumos provistos por ésta, a la vez que recibe parte del precio correspondiente. La parte restante la paga el Estado en cuotas mensuales. La cooperativa realiza el procesamiento preindustrial del tabaco, y lo comercializa en el mercado externo -para lo cual realiza la preparación del blend de acuerdo a lo estipulado por los dealers-, recibiendo el precio internacional por el tabaco preindustrializado.

De esta forma, el tipo de integración agroindustrial que define la cooperativa no puede denominarse una integración cooperativizada, en la que la organización integra costos y permite a los productores retener excedentes, como es el caso de las cooperativas arroceras (Giarracca: 1985). La pregunta es entonces, qué elementos están presentes en la dinámica de esta organización que la acercan más a una empresa capitalista, que articula productores en el esquema de la agricultura de contrato, pero que es reconocida por productores heterogéneos como “su” organización. Esto es, como una alternativa para canalizar sus demandas y sobre cuyas opciones tiene el derecho de participar.

La Cooperativa toma auge en el marco del nuevo régimen de acumulación, a partir de su orientación exportadora, y luego de haber estado al borde de la quiebra a principios de los ochenta. En este contexto, se convierte en un elemento “modernizante” de la estructura productiva, introduciendo tecnología, nuevos sistemas de cultivo, y promoviendo la diversificación productiva.

Calderon, Chiriboga y Piñeiro (1991) establecen una diferencia entre aquellos productores campesinos que pueden integrarse a los procesos de modernización agrícola, de aquellos que no tienen recursos suficientes para iniciar dichos procesos. En el caso de los tabacaleros, la introducción de tecnología no constituye una posibilidad reservada a unos cuantos sino, más bien, un requisito indispensable para permanecer en la actividad.

En efecto, al vender la producción en el mercado externo, la cooperativa debe asegurarse tabaco en la cantidad y la calidad suficientes para que su oferta resulte atractiva a los dealers internacionales. De esta forma, la incorporación de tecnología es casi “forzosa”.

En otras palabras, un campesino que produce tabaco, recibe por adelantado los insumos con los que va a producir y el asesoramiento técnico acerca de cómo hacerlo.

En este caso, y retornando a los autores citados, la diferencia estaría entre aquellos que, a partir de la introducción de tecnología, pueden retener parte de sus excedentes, aquellos que, aun cuando no retienen excedentes, experimentan una mejora en sus ingresos, y aquellos para los cuales la introducción de tecnología no significa ni una ni otra cosa, antes bien, un creciente endeudamiento con la agroindustria o una creciente explotación de su fuerza de trabajo -ya sea para suplir con trabajo la tecnología, o para complementar sus ingresos mediante la asalarización-.

Entre los primeros, estarían aquellos productores que por tener recursos suficientes - en la terminología de los autores mencionados- pueden diversificar su producción, aprovechando los créditos que la cooperativa otorga (tanto para compra de maquinaria, como integrándose en los proyectos de diversificación impulsados por la propia cooperativa, para lo cual ésta ofrece insumos, asesoramiento, almacenamiento y la comercialización) a partir de los excedentes que ésta genera. Entre los segundos, encontraríamos a aquellos que, si bien no pueden diversificar, aumentan la explotación de su fuerza de trabajo y logran mayores rendimientos y claridad, lo que significa una mejor clasificación del tabaco y la obtención de un mejor precio. Finalmente, los terceros serían aquellos productores con recursos insuficientes que se ven empujados a la asalarización y entre los que aparecen complejas estrategias de multiocupación.

La cooperativa incluye esta diversidad de situaciones. Anteriormente, mencionábamos a esta estrategia organizativa como una iniciativa que mejoraba la capacidad de gestión de productores heterogéneos. Nuestra hipótesis es que esta estrategia permitió la capitaliza-

ción de algunos estratos, y la supervivencia y permanencia en la actividad del resto.

La diferenciación social que la cooperativa reproduce en su interior se vincula por un lado con las tendencias excluyentes de la expansión agroindustrial, y por otro con el tipo de desarrollo organizacional de la cooperativa. Sin embargo, ésta no excluye totalmente a los estratos más bajos, antes bien, los subordina. Es decir, subordina sus demandas y necesidades a las de la modernización, cuando estos sectores tienen necesidades no satisfechas que hacen a sus condiciones de existencia.

Esto último plantea los siguientes interrogantes: porqué estos sectores no son excluidos y, en segundo lugar, por qué no generan movimientos internos que cuestionen la direccionalidad de las políticas de la cooperativa.

En relación al primer interrogante, debemos tener en cuenta la orientación exportadora de la actividad. En efecto, la vinculación al mercado externo permitió que el tabaco fuera una de las pocas producciones regionales que, no sólo no se estancó en los últimos años, sino que creció. En la actualidad, la actividad atraviesa un ciclo de expansión.

Ello significa que todos los países productores van a tender a crecer. Sin embargo, la cuestión que se plantea en ese marco es cómo cumplir con los compromisos externos en cantidad y calidad de tabaco y, en segundo lugar, cómo asegurarse mercados que no sean transitorios, es decir, una demanda que permanezca una vez que el mercado mundial se estabilice.

Este punto es importante para entender la permanencia de productores que tienen recursos insuficientes para producir, y que en consecuencia obtienen bajos rendimientos y baja calidad. En otras palabras, son necesarios para cubrir la demanda de tabaco -el estrato de campesinos con recursos insuficientes representa el 65.5 % del total de productores-, sobre todo en una coyuntura de expansión del mercado mundial.

Sin embargo, el tabaco tucumano debe asegurarse mercados, es decir, convertirse en un tabaco que sea clave en la elaboración de cigarrillos. La obtención de mejores calidades requiere redefinir los mecanismos de articulación agroindustrial. Ello significa un mayor compromiso de la cooperativa con la inversión de capital en estos estratos ya que la obtención de mayores rendimientos y de los patrones de calidad requeridos depende, en gran medida, de fuertes inversiones en insumos que la cooperativa financia.

En relación al segundo interrogante, se plantea la cuestión del tipo de mecanismos de participación y representación al interior de la cooperativa. Aquí aparece un elemento importante: el liderazgo de una capa de "empresarios cooperativizados" que surge a partir de sus propios procesos de capitalización y de su práctica gerencial al frente de la cooperativa.

La existencia de estos empresarios es fundamental para entender el discurso de lo social presente en la organización y la forma en que éste integra al resto de los miembros.

La biografía personal de estos empresarios cruza el discurso social de la organización, otorgándole legitimidad y tangibilidad. Son productores de la zona, que los tabacaleros vieron crecer a partir de asumir riesgos en la producción. Es interesante destacar en este sentido que el discurso de los dirigentes se centra principalmente en la eficiencia productiva más que en la construcción de la organización.

Esta preeminencia del discurso productivista identificado fuertemente con lo individual, hace que parte de la reproducción de las unidades productivas aparezca recayendo en el esfuerzo individual de los productores y no como parte de una estrategia colectiva. Así, la participación queda subsumida en la eficiencia productiva.

La construcción de la organización aparece entonces vinculada a la resolución de pautas de producción eficientes -en donde la eficiencia estaría más relacionada con conductas individuales que con situaciones estructurales- antes que la definición de mecanismos que integre a los productores en tanto sujetos sociales.

Los estratos más desfavorecidos mantienen su vinculación con la organización, resolviendo la tensión entre reproducción de la unidad doméstica-modernización de la unidad productiva a partir de múltiples estrategias. En efecto, no se vinculan exclusivamente con la cooperativa, sino que lo hacen también con alguna de las otras empresas, entregándoles parte de su producción de forma de recibir el pago por su tabaco sin sufrir descuentos y quedan con deuda en la cooperativa que les financió la cosecha; “ahorran” insumos.

La vinculación con la cooperativa les permite permanecer en la actividad y, fundamentalmente, conservar su relación con la tierra, relación central en su identidad.

3.2 La Cooperativa de Trabajo Tabacalera “El Sacrificio”

Esta organización, que está conformada por familias que han sido históricamente obreras rurales, tiene relevancia no sólo por la condición estructural de sus miembros, sino también por la condición de género de sus impulsoras. Esta organización surge de la iniciativa de un pequeño grupo de mujeres jornaleras tabacaleras que, a través de la organización, intentan superar relaciones sociales de subordinación, tanto de clase como de género.

En efecto, la Cooperativa “El Sacrificio” constituye una experiencia a través de la cual se cruzan múltiples problemáticas. Su análisis nos abre una perspectiva privilegiada para tematizar y reflexionar, desde diversos ángulos, sobre las prácticas y estrategia de los sectores sociales subalternos rurales ante situaciones críticas, como así también sobre la proyección e implicancias de estas acciones.

Desglosando las distintas problemáticas contenidas en esta organización, señalaremos que el proceso de surgimiento y evolución de “El Sacrificio” nos vincula con el debate sobre los mecanismos de articulación y diferenciación de las capas campesinas en el marco de los complejos agroindustriales. En ese plano la Cooperativa Tabacalera tucumana, anteriormente analizada, cumple un importante papel.

En este sentido, el análisis de “El Sacrificio” y las relaciones por ella establecidas, nos permite visualizar el papel de las cooperativas desde una doble perspectiva: en tanto mecanismos de articulación subordinada de los productores a la agroindustria, y como estrategia de los productores para lograr una mayor autonomía frente a otros agentes económicos del sector, es decir, como movimiento social².

La cooperativa “El Sacrificio”, productora de tabaco Burley, es una organización autogestionaria que se desarrolla a partir de la iniciativa tomada por un pequeño grupo de mujeres jornaleras en 1984, constituyéndose legalmente como cooperativa de trabajo en 1986. Si bien, tanto en su surgimiento como en su evolución han contado con el apoyo

de algunas ONGs³, su consolidación se da a partir de su asociación a la Cooperativa de Tabacaleros, con la cual ha establecido profundas conexiones.

A través de la cooperativa comercializadora, “El Sacrificio” accede a la financiación y al asesoramiento técnico necesario. Cristina Juárez, presidenta de “El Sacrificio”, ocupa actualmente la vicepresidencia de la Cooperativa de Tabacaleros.

Esto nos remite a la problemática de la representación: “El Sacrificio” incorporado a la Cooperativa de Tabacaleros en tanto representante de los pequeños productores “exitosos”, legitimando y ampliando sus bases de representación gremial.

“El Sacrificio” en la actualidad, está constituida por seis familias que reúnen 13 personas para la producción. A través de la organización llegaron a superar su condición de trabajadores rurales, carentes de medios de producción, obligados a vender su fuerza de trabajo para su subsistencia.

Con el afianzamiento de la cooperativa, hoy disponen de tierra de su propiedad (3 ha.) y de recursos para su arriendo (25 ha. en la campaña 91 / 92), de tractor (aunque depreciado), equipo de cultivo, galpones, hornos de secado para tabaco Virginia, invernaderos para diversificación de cultivos bajo cubierta (2000 m²), y viviendas de material en construcción para cada familia.

A pesar de los altos riesgos asumidos, y de la inestabilidad que esto conlleva, la cooperativa ha iniciado un proceso de capitalización. Esto permite posicionarlos, dentro de la estructura tabacalera, en la capa de los campesinos transicionales, en un proceso de descomposición “hacia arriba”.

En este caso, relacionamos la factibilidad de este proceso con la disponibilidad de recursos suficientes. Su obtención se vincula con una organización de la producción, ajustada a los criterios de eficiencia pautados por la Cooperativa de Tabacaleros, en tanto agente articulador a la agroindustria.

Pero también vinculamos este proceso de capitalización con las particulares relaciones, formales e informales, establecidas con otros actores (ONGs, INTA, FET, Programas de Microemprendimientos Económicos y de Reflexión de Mujeres Campesinas de la Secretaría de Agricultura de la provincia). Estas relaciones resultan de las prácticas de los sujetos en su búsqueda de una mayor autonomía y participación.

Cabe señalar que “El Sacrificio” capitaliza los beneficios resultantes de ser reverenciada como un caso ejemplar, eficiente e innovador, que incorpora nuevos criterios de organización de la producción, como así también estrategias de gestión y administración empresarial. Esos beneficios hacen referencia a la participación en instancias de representación y a la obtención de mejores créditos.

Con respecto a las formas de organización de la producción y a las estrategias de gestión y administración, es interesante destacar que, en los inicios de la cooperativa, cada familia plantaba y cuidaba un trozo de tierra, cada cual se quedaba con sus ingresos y se organizaban a través de un delegado por familia.

Más tarde, a partir de la experiencia de trabajo y del asesoramiento de los técnicos de la Cooperativa de Tabacaleros reconocen las ventajas de la compactación de tierras y

la articulación de los esfuerzos laborales. Comienzan a planificar la producción en forma conjunta, acorde a cronogramas y asignando responsabilidades por tareas a cada miembro. Programan con los técnicos de la Cooperativa de Tabacaleros el calendario de tareas, los insumos necesarios y los procedimientos más adecuados para abaratar costos y mejorar los rendimientos. Además, han establecido una tasa de niveles salariales por tipo de tarea para autoadjudicarse el pago.

“El Sacrificio” se conforma como una organización democrática, igualitaria y solidaria, donde todos participan y deciden las mejores opciones para su futuro. La opinión de todos, hombres y mujeres, cuenta por igual. Ante la discrepancia de criterios buscan asesoramiento para visualizar cuál es la mejor opción para todos, eligiendo luego acorde a la opinión de la mayoría.

Dentro de la organización, las más activas son las mujeres, son emprendedoras, organizadas, y algunas de ellas emplean un lenguaje moderno y empresarial. Hacen explícito el valor que tiene para todos ellos la acción colectiva. “Solo y pobre no se logra nada, por eso es importante la organización” nos dice Josefina Juárez.

La mayoría de las mujeres, además de trabajar activamente en la cooperativa, participan de los grupos de reflexión y de los microemprendimientos que promueve el Programa de Mujer de la Secretaría de Agricultura de Tucumán. En el marco de este programa, en la actualidad, han construido y mantienen en producción una panadería. Esto les permite incrementar los ingresos de la unidad doméstica, garantizando la reproducción al tiempo que generan recursos adicionales para mejorar la gestión productiva.

La cooperativa comenzó a formarse cuando Cristina Juárez y sus hermanas deciden hacerse cargo, a raíz de una enfermedad de su padre, de un trozo de tierra que tenían en “aparcería”⁴. Cristina recuerda “los otros nos decían que las mujeres solas no íbamos a poder, que dejáramos la aparcería, pero nosotras decidimos intentarlo, y pudimos”, “vimos que podíamos hacer todo nosotras solas, entonces por qué no hacerlo directamente para nosotras, se trataba de convencer al resto de las familias que trabajaban con nosotras en la finca”.

Este origen de la organización nos permite reflexionar sobre la relación dinámica entre las prácticas y la constitución de los sujetos sociales como tales.

En este sentido, la experiencia de “El Sacrificio” nos impulsa a repensar la idea de que las prácticas o acciones transformadores tienen una direccionalidad preconcebida por los actores. Esto nos permite recuperar el escenario de la cotidianeidad en la comprensión de los procesos sociales, así como las implicancias de lo contingente en las prácticas de los sujetos desde su cotidianeidad.

En otras palabras, las prácticas modificadoras son gestadas por sujetos con identidades fragmentadas y en constante recomposición, a partir de una conjugación de “posiciones de sujeto”. Tanto desde situaciones estructurales como contingentes, estos sujetos definen prácticas que modifican sus condiciones de existencia, a la vez que reconstruyen su identidad.

En efecto, los sujetos, su identidad y sus prácticas, no se constituyen de una vez y para siempre. Van modificando sus condiciones de existencia, y mortificándose ellos mismos a partir de las circunstancias enfrentadas y vivenciadas.

La capitalización de las experiencias impacta asimismo en el desarrollo organizacional de la cooperativa. Ésta va conformándose a partir de la búsqueda de soluciones a limitaciones o condicionantes en sus prácticas hacia la inclusión.

4. Algunas reflexiones finales

El análisis de los procesos organizativos implicados en los casos presentados, plantea el siguiente interrogante: en qué medida estas estrategias de los sectores populares pueden constituirse en salidas socialmente armónicas. Para contestar ese interrogante creemos necesario considerar una serie de cuestiones.

Por un lado, estas organizaciones se conforman a partir de la iniciativa de sectores populares para mejorar su inserción en el marco de un espacio económico determinado: el complejo agroindustrial tabacalero. Como cooperativas constituyen organizaciones tanto económicas como sociales. Ello supone una tensión entre las necesidades de rentabilidad, en tanto organización económica, y una concepción del bienestar colectivo propia de una organización social basada en principios cooperativos. Esta tensión constituye un elemento estructurante de este tipo de organizaciones.

Dicha tensión se agudiza en el contexto de los llamados procesos de “modernización”. En efecto, los procesos de modernización colocan a los productores en una posición de mayor inestabilidad ante el creciente requerimiento de capital para permanecer en la actividad.

En este punto es necesario considerar el tipo de desarrollo organizacional y los mecanismos de participación al interior de las organizaciones.

En este sentido, nuestra hipótesis es que la dinámica organizativa, en la que los mecanismos de participación son centrales, está estrechamente vinculada con las posibilidades de estas organizaciones de contrarrestar los efectos desintegradores y la creciente diferenciación social que conlleva el actual régimen social de acumulación. En otras palabras, la dinámica organizativa, que va definiéndose a través de la práctica de los actores, condiciona la posibilidad de que estas organizaciones se constituyan en una alternativa de inclusión democrática.

A partir de estas consideraciones, nos parece oportuno contrastar las estrategias analizadas, marcando las diferencias, similitudes y puntos de contacto. Esto permitirá plantearnos nuevas preguntas en relación a la posibilidad de consolidación de este tipo de estrategias.

Por un lado, es necesario diferenciar la composición social al interior de las organizaciones estudiadas. En el caso de “El Sacrificio”, podemos destacar un alto grado de homogeneidad en términos de los sujetos que la integran. Como mencionamos en el apartado anterior, se trata de jornaleros rurales que compartían una historia laboral. En el caso de la Cooperativa de Tabacaleros, se trata de productores heterogéneos, tanto por su inserción en la estructura productiva, como por la historia de sus unidades. Esta diferencia es importante porque se relaciona con el tipo de dinámica organizativa y el tipo de prácticas de las dos cooperativas en tanto actores sociales.

Asimismo, los objetivos que están en el origen de las dos organizaciones son diferentes. En un caso, se plantea la necesidad de mejorar las condiciones de existencia, en el otro, mejorar la gestión económica. En otras palabras, en “El Sacrificio” la constitución de los sujetos se conjuga con la construcción de la organización. En la Cooperativa de Tabacaleros, se conjuga la construcción de la organización y la constitución de los

sujetos en tanto productores. Esto implica la construcción de los sujetos sociales a partir de “uno” de los roles a posiciones que los definen como tales.

Esta diferencia aparece también en el plano de la dinámica organizativa. En “El Sacrificio” los sujetos dependen de la organización, pero a la vez la organización depende de ellos. La reproducción exitosa de los sujetos depende de la de la cooperativa. En otras palabras, la organización se asienta sobre un “nosotros” construido. En la Cooperativa de Tabacaleros habría una distancia entre sujetos y organización: la cooperativa puede ser exitosa sin que todos los sujetos lo sean. Esta distancia dificulta la acción colectiva.

En relación a las similitudes, las dos cooperativas ponen el acento en la necesidad de iniciar y sostener procesos de modernización, como mecanismos de inclusión en el complejo tabacalero.

Asimismo, otra característica importante en que se asemejan estas organizaciones es la construcción de un tejido de redes con otros actores sociales y políticos. Esto responde al interés de perfilarse como actores con peso en el entramado económico de la provincia y del complejo.

Finalmente, queremos remarcar algunas vinculaciones entre las dos cooperativas. El primer elemento que define la relación entre ambas es la articulación de “El Sacrificio”, en tanto unidad productiva, a la Cooperativa de Tabacaleros.

Nuestra hipótesis es que los resultados económicos obtenidos por “El Sacrificio” dan cuenta de los procesos diferenciadores que caracterizan a los mecanismos definidos por la Cooperativa de Tabacaleros. En este sentido, la existencia de “El Sacrificio” como caso “exitoso”, que incorpora los criterios de eficiencia impulsados por la cooperativa comercializadora, constituye un referente del tipo de gestión económica y organización de la producción que permite la inclusión de los estratos campesinos en el complejo.

En este marco, podemos pensar que la referencia a “El Sacrificio” permitiría a la Cooperativa de Tabacaleros permear los conflictos o cuestionamientos que podrían surgir con algunos pequeños productores. Nos referimos, fundamentalmente, a aquellos que tienen una relación menos ventajosa con la Cooperativa, y que no pueden beneficiarse de la articulación agroindustrial definida por la misma.

Por otra parte, el hecho de que una de las dirigentes de “El Sacrificio” sea dirigente de la Cooperativa de Tabacaleros, le asegura a la primera un espacio de representatividad en la estructura organizativa de la cooperativa comercializadora. Esta participación en las instancias de toma de decisiones colocaría a “El Sacrificio” en una posición más favorable en la asignación de recursos y asistencia técnica, a la vez que sus necesidades pueden aparecer reflejadas en las políticas diseñadas por la Cooperativa Tabacalera.

Lo señalado anteriormente, nos plantea nuevos interrogantes en relación a las implicancias que puede tener la vinculación entre ambas cooperativas, si consideramos que ellas dan cuenta de modelos de organización social distintos.

En este marco, nos preguntamos hasta dónde pueden estas organizaciones mantener su dinámica y estructuras organizativas originarias, sin que se generen impactos de una sobre otra, dando lugar a procesos de redefinición hacia el interior de cada organización. El interrogante que se plantea en este sentido, es si esta redefinición significará prácticas

distintas que contrarresten, en mayor o menor medida, las tendencias excluyentes de la dinámica del complejo.

Mayo 1992

Cuadro N° 1: Evolución Producción de Tabacos Claros en el país (%)

Campaña	Tabacos Oscuros	Tabacos Claros
1966/67	59	41
1976/77	25	75
1981/82	18	82
1988/89	14	86

FUENTE: SAGYP

Cuadro N° 2: Evolución Producción Tabaco Virginia y Burley sobre Producción de Tabaco Total del país en %

Campaña	Virginia	Burley	Vir. y Bur. /Tco. Total
1969/70	36	12	48
1976/77	53	15	68
1981/82	59	19	78
1988/89	60	25	85

Cuadro N° 3: Evolución Exportación Tabacos Oscuros y Claros en %

Año	Tcos. Claros	Tcos. Claros	Tot. Vir. y Burley
		Vírg. Burley	
1970	80	17 0.4	17.4
1977	60	35 2	37
1982	15	71 11	82
1989	10	77 12	89

Bibliografía citada

Aparicio, Giarracca y Teubal: *Las transformaciones en la agricultura: el impacto sobre los sectores sociales*, en *Después de Germani: Exploraciones sobre la estructura social de la Argentina*, R. Jorrot y R. Sautú (comp.), Paidós, Bs. As., 1992.

Calderón, Chiriboga y Piñeiro: *Hacia una modernización democrática e incluyente del agro latinoamericano*, 1991.

De Janvry et al: *Rural Development in Latin America: an Evolution and a Proposal*, IICA, 1988.

Giarracca, N.: *Nuevas Situaciones de Integración Agroindustrial: el caso de las cooperativas arroceras*, en *Realidad Económica* N° , Bs. As., 1985.

Giarracca, N. y Aparicio, S.: *Los Campesinos Cañeros: Multiocupación y Organización*, Cuadernos N° 3, Instituto de Investigaciones, Facultad de Ciencias Sociales, UBA, Bs.As., 1991.

IPDERNOA/SAGYP: *Los Pequeños Productores Tabacaleros: Diagnóstico e Identificación de Alternativas*, Serie Investigación Instituto para el Desarrollo rural del Noroeste Argentino, UNT, Tucumán, 1992.

Llambí, L.: *Procesos de Transformación del Campesinado Latinoamericano*, en Bernal, Fernando, *El Campesinado. Cambios Recientes en los países andinos*, CEREC, Tercer Mundo Editores, Colombia, 1990.

Pomareda et al: *Las Políticas Macroeconómicas y la Agricultura*, IICA, Serie Documentos de Programas N° 14, Costa Rica, 1989.

Notas

(1) Cabe señalar que en el trabajo citado no se analizó el estrato de empresarios tabacaleros.

(2) Como vimos en el apartado anterior, la sola presencia de la cooperativa no indica acciones colectivas o un discurso sobre la cooperación. La acción colectiva que nos permite visualizar la gestación de un movimiento social, se asemeja a la acción política en tanto acción transformadora. La acción colectiva se vincula con la construcción de un "nosotros" que articula una diversidad de sujetos -que se definen a partir de una pluralidad de posiciones o roles en la estructura social- a partir de un rol organizador. En el caso de "El Sacrificio", es el rol de clase, que se conjuga con el rol de género, que actúa como mecanismo de unificación dando sentido a la acción colectiva. Ese último no está dado ni es inmutable, se trata de sujetos con sentido que van "coproduciendo" sentido en sus prácticas.

(3) Organizaciones no Gubernamentales.

(4) "Aparcero" o "socio" hace referencia, en la zona tabacalera, a aquellos trabajadores que, carentes de medios de producción, se hacen cargo de la producción de una parcela de tierra, cobrando su trabajo en tabaco al final de la cosecha. Esto los convierte en jornaleros no asalariados.