

¿Negociación colectiva o individualizada? La organización campesina en la rama del tabaco frente a los procesos de reestructuración productiva de los años noventa

HORACIO MACKINLAY*

Resumen: Los nuevos arreglos institucionales en la rama del tabaco surgieron como consecuencia de la privatización de la empresa paraestatal Tabacos Mexicanos (Tabamex) a principios de la presente década. Se realiza un estudio comparativo de la situación de las tres principales regiones del país donde se preserva la producción de la hoja del tabaco: Nayarit, Costa de Chiapas y Sur de Veracruz. En Nayarit se estableció una organización de tipo gremial en representación del conjunto de los productores de la entidad para negociar con las grandes empresas transnacionales que operan en la rama, mientras que en Chiapas la organización no se pudo consolidar, de modo que terminó por predominar una negociación individualizada productores-empresa privada. En el sur de Veracruz se dio una situación diferente: se consolidó, en cerca de la mitad de la superficie, una organización de productores que vende tabaco negro para puros en el mercado mundial, aunque en la otra mitad se da una situación de negociación individualizada y ausencia de representación gremial.

Abstract: This article deals with the new institutional arrangements in the tobacco industry that emerged as a result of the privatization of the semi-state company Tabacos Mexicanos (Tabamex) at the start of the 1990s. It undertakes a comparative study of the three principal regions in the country where tobacco leaf production continues: Nayarit, the Chiapas coast and southern Veracruz. In Nayarit a trade union-based organization was established to represent state producers and negotiate with the major transnational companies operating in the area. Since no organization was successfully consolidated in Chiapas, individualized negotiation between producers and private enterprise eventually prevailed. In southern Veracruz, the situation was different again. Half the area saw the establishment of a producers' organization which sells black tobacco for cigars in the world market, while the other half saw the emergence of individualized negotiation and a lack of trade union representation.

INTRODUCCIÓN¹

EL RETIRO DEL ESTADO DEL MEDIO RURAL durante la primera mitad de la década de los noventa está teniendo importantes repercusiones en el campo mexicano. En productos comerciales exportables como el café, la caña de azúcar y el tabaco, las grandes empresas paraestatales: Instituto Mexicano del Café (Inmecafé), Azúcar S. A. de C. V. y Tabacos Mexicanos S. A. de C. V. (Tabamex) desem-

* Dirigir correspondencia a Departamento de Sociología, Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, Ave. Michoacán y Purísima s/n, Col. Vicentina, Iztapalapa, México, D. F., C. P. 09340; tel.: 724-47-88; fax: 724-47-89; e-mail: nmg@xanum.uam.mx.

¹ Esta investigación se realizó con financiamiento de la Fundación Ford, en el marco del proyecto "The Transformation of Rural Mexico: Building an Economically Viable and Participatory Campesino Sector", coordinado por el Center for U.S. Mexican Studies, Universidad de California, San Diego y el Centro de Investigaciones y Estudios Avanzados en Antropología Social de Occidente, Guadalajara, Jalisco, enero de 1996-junio de 1997.

peñaban un papel central no solamente en términos económicos, sino también políticos y sociales. Las organizaciones campesinas que se relacionaban con estas empresas paraestatales experimentaron profundos cambios. En algunos casos lograron mantenerse con vida, en otros desaparecieron o bien han surgido nuevas organizaciones diferentes de las que anteriormente había.

Las tres actividades se caracterizan por la presencia mayoritaria de pequeños agricultores. En la rama del café, en 1992, último año de desempeño del Inmecafé, había un total de 282 593 productores en doce entidades federativas, con un promedio de 2.7 hectáreas cada uno (Martínez, 1997: 161-164). En 1982, las estadísticas de la caña de azúcar contabilizaban 128 069 productores en quince estados de la República, 70% de los cuales poseía parcelas menores de cuatro hectáreas. Asimismo, había 41 742 obreros y 11 198 empleados distribuidos en los 69 ingenios azucareros del país, 16 206 transportistas y 97 386 cortadores de caña (Paré *et al.*, 1987: 33). Hacia mediados de los noventa, la cantidad de cañeros ascendía a alrededor de 140 000 (*La Jornada*, 2/XII/95).

En la rama del tabaco, la cantidad de productores, la superficie cultivada y los estados tabacaleros resultan considerablemente menores que en los casos anteriores. A mediados de los ochenta, en la Zona Nayarit-Jalisco, había alrededor de 17 000 productores, mientras que en la Zona Golfo² (que comprendía los estados de Veracruz, Oaxaca y Chiapas) éstos sumaban cerca de 10 000 (Tabamex, 1989: 112). Sin embargo, se trata del primer cultivo en términos de valor de la producción en un estado de la república, Nayarit, donde las actividades agrícolas todavía tienen un fuerte peso en el Producto Interno Bruto estatal, del orden de 20.1% en 1993 (INEGI, 1996: 56-57). Por otra parte, al igual que la caña de azúcar, el tabaco emplea una cantidad considerable de trabajadores asalariados en labores agrícolas y postagrícolas, lo cual genera una derrama económica importante en las regiones donde se produce. A ello habría que agregar las divisas generadas por las exportaciones y el impuesto al cigarrillo, una de las principales fuentes de recaudación fiscal del gobierno.

Dada la cantidad de pequeños productores y su importancia en términos económicos, estos tres cultivos fueron objeto de especial atención de parte del gobierno desde los años cuarenta, ya que representaban ramas estratégicas para el control político del campo. El corporativismo estatal se afianzó hacia mediados de los sesenta mediante las Uniones Nacionales de Productores. Las uniones de la Confederación Nacional Campesina (CNC) incorporaron sobre todo a ejidatarios y comuneros del sector social, mientras que las de la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad (CNPP),³ a propietarios privados, aunque ambas aceptaban en sus filas a integrantes del otro sector. Las Uniones de productores de caña de azúcar, café y tabaco se convirtieron

² Las dos zonas mencionadas corresponden a la subdivisión operativa y administrativa de Tabamex.

³ La CNPP se distinguía por ser representativa de los intereses de los medianos y grandes propietarios, aunque sus bases estaban constituidas sobre todo por pequeños propietarios minifundistas. Esta organización cambió su nombre a Confederación Nacional de Propietarios Rurales (CNPR) después de las reformas a la legislación agraria de 1992.

en pilares de la CNC, ya que eran de las pocas organizaciones que aportaban recursos financieros propios provenientes de las cuotas gremiales retenidas por las paraestatales (Mackinlay, 1996). Asimismo, los productores gozaban de una serie de prestaciones —como la afiliación al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)— así como de ingresos considerablemente más elevados que en otros cultivos no sujetos a una intervención estatal directa.

Con la privatización de las empresas paraestatales durante la primera mitad de los noventa, las tres ramas conocieron desenlaces y *nuevos arreglos institucionales*⁴ distintos. En la caña de azúcar —caracterizada desde los años cuarenta por un papel importante de las uniones de productores de la CNC y la CNPR en la negociación del contrato colectivo nacional (el Decreto Cañero)— no hubo mayores cambios desde este punto de vista, salvo que los ingenios propiedad del gobierno fueron vendidos y, por tanto, el interlocutor de las organizaciones dejó de ser el gobierno y pasó a ser la iniciativa privada. Vale la pena señalar que la CNC adquirió tres ingenios que terminó por traspasar pocos años después a grandes grupos empresariales y desistió de su intento de convertirse en una organización económica para concentrarse en su papel tradicional de representante gremial de los cañeros.

En el café, en sentido contrario, la privatización significó la transferencia de la mayor parte de los activos y principalmente las plantas beneficiadoras del grano al sector social. Como resultado de los procesos organizativos que se venían gestando desde la década de los ochenta, surgieron varias organizaciones independientes (CNOC, CEPCO, CIOAC y otras)⁵ que rompieron el monopolio de representación de las centrales oficialistas y se convirtieron en interlocutoras de las nuevas instancias gubernamentales que tomaron el lugar del Inmecafé (Pronasol, INI, SARH).⁶ Los productores están construyendo un proyecto organizativo donde ellos mismos se encargan del manejo productivo de su cultivo, y su negociación con la iniciativa privada se da sobre todo en la fase de la comercialización.

En la rama del tabaco, el resultado general de los nuevos arreglos institucionales fue distinto de los dos anteriores ya que hubo más de un tipo y variaron de una región a otra. En la Zona Nayarit-Jalisco se estableció una negociación colectiva similar a la que priva en la caña de azúcar, aunque a un nivel regional y no nacional. En la Zona Golfo se dieron distintos resultados que van desde la desaparición de la actividad en el estado de Oaxaca y una disminución importante de ella en el norte de Veracruz, hasta el establecimiento inicial de una negociación colectiva en el estado

⁴ Por “nuevos arreglos institucionales” entendemos las nuevas relaciones que se han desarrollado, a raíz del retiro del Estado, entre las organizaciones representativas de los diversos actores sociales que se desempeñan en el medio rural, las diversas instancias de política pública, sean éstas locales, estatales o federales y las relaciones que privan entre ambas y el mercado. Para profundizar sobre las teorías de la nueva economía institucional, véase, entre otros: North, 1990; Hodgson, 1988 y Rutherford, 1994.

⁵ Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOC), Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO) y Central Independiente de Obreros Agrícolas y Campesinos (CIOAC).

⁶ Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol), Instituto Nacional Indigenista (INI) y Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH).

de Chiapas que posteriormente fue boicoteada por una de las dos grandes empresas que operan en la actividad. Si hay un aspecto común a todas las regiones es que, aunque en las etapas iniciales de la restructuración de las empresas paraestatales se pensó que las organizaciones podrían asumir una función significativa en el terreno productivo, esto —con una notable excepción—⁷ finalmente no sucedió, por lo que dicha función quedó en manos casi exclusivas de la iniciativa privada.

A diferencia de la rama del café, donde no había una agricultura de contrato sino solamente mecanismos de apoyo a la producción y comercialización, en las de la caña de azúcar y el tabaco este tipo de agricultura privaba desde antes de la llegada de las paraestatales. Después de la privatización, si bien la agricultura de contrato se mantiene, los campesinos empiezan a negociar directamente las condiciones de los contratos con la iniciativa privada sin la intermediación del Estado, ya sea en forma colectiva mediante sus organizaciones o de manera individualizada (cuando se trata de una sola persona o de pequeños grupos). En los dos últimos casos, en vez de tres actores sociales (campesinos, Estado e iniciativa privada) vamos a tener únicamente dos (campesinos e iniciativa privada), lo cual guarda cierto parecido con la situación que prevalecía antes de la época de las paraestatales, excepto en lo que a la negociación colectiva de los contratos se refiere.

El presente artículo se enfoca sobre todo al análisis de la organización campesina y los nuevos arreglos institucionales en el estado de Nayarit después de la privatización de la agroindustria del tabaco, y efectúa una comparación con la costa de Chiapas y las regiones norte y sur de Veracruz. Inicia con una primera parte donde se brinda un panorama general de la situación de la rama y se describen algunas características del cultivo que son necesarias para comprender el análisis posterior. En la segunda parte se considera la restructuración de Tabamex que sentó las bases del nuevo papel de las organizaciones campesinas en la etapa de la privatización. En la tercera parte se analiza con bastante detalle la situación de la Zona Nayarit-Jalisco, donde se mantuvo una negociación colectiva para el conjunto de la rama a nivel regional; mientras que en la cuarta parte se consideran de modo resumido las diversas situaciones de la Zona Golfo a manera comparativa, donde bajo diferentes circunstancias terminó por desaparecer la negociación colectiva o bien ésta nunca se instituyó.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA RAMA DEL TABACO

En México, la industria del tabaco conoce un desarrollo importante a partir de la segunda mitad del siglo XIX. En esa época predominaban los tabacos oscuros utilizados para la elaboración de puros, provenientes de los estados de Veracruz, Tabasco,

⁷ Es el caso de una organización de productores del sector social del Sur de Veracruz que produce tabaco negro para puros y lo vende en el mercado internacional, la cual será analizada en el apartado 4.3.

Oaxaca, Yucatán y Chiapas (Simojovel), principalmente. A partir de la segunda década del siglo XX se empieza a masificar el consumo de cigarrillos fabricados con tabacos rubios. Estos tipos de tabaco, producidos de manera más mecanizada que los oscuros, se adaptaron muy bien a los suelos de la costa de Nayarit y pronto se extendieron de modo impresionante. Hacia 1930 ese estado llegó a concentrar, a nivel nacional, 42% de la superficie cultivada y 52% de la producción de tabaco. Para el ciclo 1985-1986, la Zona Nayarit-Jalisco⁸ sumaba el 80% de la superficie y 81% de la producción nacional (Tabamex, 1989: 43, 105 y 107).

Las empresas cigarreras inglesas y norteamericanas que introdujeron el tabaco rubio para cigarrillos fueron las que iniciaron las relaciones de contrato con los agricultores. El sistema de agricultura de contrato se desarrolla en ramas donde las empresas compradoras requieren un producto con características definidas, por lo que proporcionan el paquete tecnológico, la asistencia técnica y el financiamiento, gastos que no pueden ser asumidos de manera independiente por pequeños productores debido a su alto costo. Las empresas brindan los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el proceso productivo y, cuando la cosecha se levanta, se procede a la liquidación y se descuenta la cantidad de dinero entregada inicialmente. Esta liquidación representa la ganancia que obtienen los productores al terminar el ciclo productivo. En los contratos se establece de antemano el precio de la materia prima y el compromiso de parte de los campesinos de no producir más que lo estipulado, aceptar las inspecciones que se consideren pertinentes y vender el producto exclusivamente a la compañía que otorga la habilitación.

La habilitación se refiere al financiamiento que se otorga al productor durante el proceso productivo, ya sea en especie (plantas, fertilizantes, herbicidas, insecticidas y otros insumos) o en efectivo, para el pago de los jornales y de los servicios que se contratan (riego de la parcela, utilización de maquinaria y otros enseres agrícolas). Si se trata de campesinos que emplean mano de obra familiar, como es el caso de la gran mayoría de los productores de tabaco, además de la liquidación, éstos pueden apropiarse de parte de los salarios contemplados en la habilitación. Si, adicionalmente, disponen de sus propios equipos de riego, de un tractor o de algunos de los enseres especializados que se utilizan en el proceso productivo, también pueden percibir las cuotas establecidas para los servicios.

Por lo general, la intervención del campesino no se limita al proceso agrícola, sino que también abarca una parte del proceso postagrícola: el curado (secado) de la hoja, el cual se realiza en construcciones de madera (galeras), de metal (galerones) o al aire libre (sartas) ubicadas en las parcelas. Sin embargo, hay otros procesos postagrícolas de carácter industrial donde el campesino no interviene, cuando el curado de una de las variedades de tabaco (Virginia Hornos) se realiza en grandes plantas que concentran numerosos hornos. Igual sucede en la etapa final de procesamiento

⁸ Esta zona incorpora una franja tabacal de Jalisco colindante con Nayarit, aunque la aportación de Jalisco, en sus mejores épocas, nunca llegó a basar el 3% de la producción nacional.

de la materia prima donde, una vez curada la hoja, se le quita la vena y se acondiciona para su conservación, lo cual se realiza en las plantas desvenadoras. En ambas situaciones se trata de instalaciones industriales con obreros (sobre todo temporales) para operarlas.

Encabezadas desde los cuarenta por una filial de la transnacional British American Tobacco Co., Tabaco en Rama S. A. (Tersa), hacia la década de los sesenta no había más de seis grandes empresas habilitadoras en todo el país, cuatro de las cuales eran filiales de compañías cigarreras, mientras que las dos restantes producían materia prima para la exportación. Considerando que la reforma agraria de los años cuarenta estableció ejidos en la mayor parte de la planicie costera de Nayarit, las compañías elaboraron un sistema de garantías que salvaba el obstáculo jurídico, en caso de incumplimiento de la parte campesina, de la dificultad de recuperar la inversión al no poder embargarse tierras ejidales. Se ideó un sistema basado en “grupos solidarios” o de “responsabilidad común” formados en los ejidos, mediante los cuales, “en caso de pérdida de algún ejidatario”, los demás integrantes del grupo “tenían que responder para resarcir la deuda contraída” (Valtierra, 1984: 96). Este esquema se extendió a todas las regiones; empero, en la medida en que los precios del tabaco se mantuvieron en un nivel de redituabilidad bastante alto por lo menos hasta mediados de los años sesenta, no resultó necesario recurrir en forma significativa a este mecanismo de cobro.

Si bien en la época de Tersa había contratos con medianos y grandes productores, la mayor parte de los tabaqueros del país eran ejidatarios con pequeñas superficies. Debido a los ingresos relativamente altos y las ventajas que entrañaba el financiamiento al cultivo, había una presión por parte de los campesinos para acceder a ellos. A mediados de la década de los sesenta, se registró una importante caída de los precios internacionales del tabaco. La CNC, que desde antes había presionado para que se formara una instancia negociadora para el conjunto de la rama, obtuvo en 1966 la formación de un Comité Nacional del Tabaco integrado por representantes de las empresas, la Secretaría de Agricultura, los gobiernos estatales y las organizaciones campesinas, con el objeto de dialogar sobre los diversos problemas de la actividad y revisar los precios cada año. Se llegó a ciertos acuerdos, como establecer límites a los contratos de cuatro hectáreas para ejidatarios y de 12 para pequeños propietarios, con el objeto de “evitar acaparamientos”. La mayor parte de los acuerdos no fueron respetados. A pesar de los aumentos a los precios de los cigarrillos autorizados en 1967 y 1971, las empresas se negaron a actualizar los precios de la materia prima en todo este lapso (Valtierra, 1984: 152).

La empresa estatal Tabamex fue creada en noviembre de 1972 en el contexto de la política populista y estatista del gobierno del presidente Luis Echeverría. Uno de los factores que repercutieron en la nacionalización de Tersa fueron las protestas

⁹ En la actualidad, a nivel mundial, no más de seis grandes transnacionales controlan buena parte de la producción mediante sus filiales en los distintos países (véase Malo, 1996: 49-64).

cada vez mayores de los productores por el deterioro de sus condiciones de trabajo y la ausencia de canales de negociación para hacer valer sus demandas. Otra de las consideraciones fue la necesidad de protegerlos del poder monopólico de Tersa,⁹ empresa que fácilmente podía ponerse de acuerdo con las otras grandes corporaciones sobre precios, prestaciones y otras cuestiones relativas a la agroindustria. El control que las transnacionales ejercían en toda la cadena productiva era total: desde la fase de la producción de la materia prima (procesos agrícolas y postagrícolas) hasta la fabricación de cigarrillos y la exportación. Los productores, con escaso poder de negociación y carentes de la posibilidad de buscar otras opciones dentro de la misma rama, no tenían cómo defenderse de las decisiones unilaterales que éstas tomaran.

Tabamex se constituyó con tres tipos de acciones, de las cuales 52% pertenecía al gobierno federal; 24%, a las compañías cigarreras y el 24% restante, “a la CNC y los productores de tabaco organizados”, según se plantea en el Decreto Presidencial que le dio origen (Chumacero, 1985: 211). Las cuatro compañías cigarreras que inicialmente detentaban las acciones correspondientes a la iniciativa privada pronto conocerían un proceso de fusión, para quedar sólo dos hacia mediados de los setenta: Cigarrera La Moderna y Cigarrera La Tabacalera Mexicana (Cigatam), la primera perteneciente a la British American Tobacco Co. y la segunda, a la Philip Morris International. Asimismo, la recién creada paraestatal adquirió 60% de las acciones que las compañías desvenadoras y exportadoras Extamex (Exportación de Tabacos Mexicanos) —filial de K. R. Edwards Leaf Tobacco— y Tabacos Aztecas —filial de The Austin Company— tenían antes de la nacionalización; el 40% restante quedó en manos de estas transnacionales.

Antes del inicio del ciclo productivo, las compañías privadas negociaban con Tabamex la cantidad de hectáreas y las variedades de tabaco que comprarían e intervenían en la fijación de las cuotas de habilitación y los precios. Además —y sobre todo—, adelantaban el financiamiento (el capital operativo) que la paraestatal requería para poner en marcha el proceso productivo y, en el transcurso, desarrollaban un proceso de supervisión independiente. En este sentido, la empresa estatal era una intermediaria entre los productores, por un lado, y las dos grandes cigarreras y las dos exportadoras que para ese entonces quedaban, por el otro (véase el esquema 1, más adelante). Durante la década de los ochenta, La Moderna y Cigatam fueron adquiridas por dos grandes grupos empresariales mexicanos con ramificaciones industriales y financieras: el Grupo Pulsar y el Grupo Carso, respectivamente, por lo que se consolidó el “duopolio” que domina en la industria cigarrera. Juntas, estas dos empresas acaparan 99% del mercado nacional de cigarrillos. El 1% restante lo detenta una pequeña empresa llamada La Libertad.¹⁰

Durante la década de los ochenta, en promedio 73% de la producción nacional se destinó al mercado interno y el 27% restante, a la exportación, aunque los volú-

¹⁰ Para más información sobre estos grupos empresariales, véase La Moderna, 1996; *Business Week*, 1/III/96 y *Proceso*, 24/XI/96.

menes exportados difirieron en forma muy marcada de un año para el otro (véase Saldívar, 1991: 161). Una pequeña cantidad de la materia prima necesaria para las mezclas utilizadas en México se provee del exterior y, en determinadas ocasiones, con motivo de siniestros causados por fenómenos naturales, se ha llegado a importar volúmenes considerables.¹¹ Como se puede observar en la gráfica 1, la superficie cosechada y la producción varían considerablemente de un año a otro. La explicación en términos generales es la siguiente: una vez cubiertas las necesidades internas, las exportaciones se realizan de acuerdo con la situación de los precios internacionales. Si éstos son favorables, se habilita más superficie, y a la inversa: si no lo son tanto, se reduce la cantidad de hectáreas habilitada, lo que a su vez determina una variación considerable en la cantidad de productores bajo contrato cada año.

En la época de Tabamex (1972-1990), los límites de los contratos de habilitación se redujeron a cuatro hectáreas aplicables tanto a ejidatarios como a pequeños propietarios, con el objeto de permitir el acceso a la habilitación de una mayor cantidad de campesinos; se exceptuaba de esta medida a los tabacos de la variedad Burley, cuyo tope quedó en cinco hectáreas por tratarse de una variedad exportable. Asimismo, 97% de los productores considerados en los padrones de la paraestatal eran ejidatarios (Giarracca, 1983: 140). Como empresa, Tabamex obtenía utilidades que reinvertía para desempeñar las funciones que tenía asignadas, entre las que se encontraba la investigación agrotecnológica, pero no se desempeñaba con criterios estrictamente mercantiles ya que también cumplía una función política y social de primera importancia. No obstante esta última función, Tabamex estuvo catalogada como una empresa estatal "financieramente sana" que reportó utilidades hasta 1986. Fue desde el año de 1987 en adelante cuando empezó a "operar con pasivos", lo que, de acuerdo con un partidario de la privatización, "hacía incosteable su permanencia" y determinaría su desincorporación en septiembre de 1990 (Saldívar, 1991: 113-114).

2. LA DESINCORPORACIÓN DE TABAMEX Y LA REDEFINICIÓN DEL PAPEL DE LAS ORGANIZACIONES CAMPESINAS EN LA NUEVA ESTRUCTURACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

Durante los dos primeros años del gobierno del presidente Carlos Salinas de Gortari (1989-1994), la Subsecretaría de Política y Concertación Social de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), cuyo titular era Gustavo Gordillo, intervino en la mayoría de los procesos de reestructuración de las empresas paraestatales rurales. Gordillo encabezaba la corriente que promovía la "autonomía de los produc-

¹¹ El Tratado de Libre Comercio de América del Norte va a contribuir a elevar los volúmenes de exportación de la materia prima; sin embargo, no cambia la situación del mercado de cigarrillos, ya que las compañías tienen acuerdos que prohíben la exportación de las marcas concesionadas. Las compañías cigarreras mexicanas, sobre todo La Moderna, enfocan sus esfuerzos de exportar marcas propias fuera de la región norteamericana (véase Malo, 1996).

tores” mediante “la apropiación del proceso productivo”, uno de cuyos caminos consistía en transferir la mayor parte de los activos posibles de las paraestatales a las organizaciones de productores del sector social con capacidad de administrarlos eficientemente (véase De la Fuente y Mackinlay, 1994). Sin embargo, en la privatización de Tabamex (al igual que en la de la paraestatal Azúcar S. A. de C. V.) nada tuvo que ver esta subsecretaría en términos operativos. Dicha privatización fue instrumentada desde las oficinas de la Subsecretaría de Planeación de la misma SARH, encabezada por Luis Téllez, quien representaba los intereses de la corriente favorable a la iniciativa privada y posteriormente fue uno de los promotores de las reformas a la legislación rural de 1992 que condujeron a la privatización del ejido.

La desincorporación de Tabamex, anunciada oficialmente en octubre de 1989 y concluida en septiembre de 1990, consistió en vender o transferir los activos relacionados con la producción y comercialización de la materia prima del tabaco a las compañías privadas y a las asociaciones de productores organizados, mientras que personas ajenas a la actividad pudieron participar en subastas de algunos activos no indispensables para el proceso productivo en cuestión. Esto se llevó a cabo de acuerdo con una estrategia (aprobada en las altas esferas gubernamentales en septiembre de 1989), consistente en diseñar un nuevo esquema de mercado para el conjunto de la actividad.¹² Sin embargo, como suele suceder en los procesos en los que participan diversos intereses y numerosos actores sociales, el resultado fue muy diferente del que se había previsto en un inicio.

Los primeros planteamientos partían de la premisa de que era necesario liquidar una paraestatal inviable económicamente que funcionaba en términos operativos de manera muy ineficiente y significaba desmesurados costos de intermediación comercial y productiva al proteger en demasía los intereses de los productores. De ello se derivaba que se tenía que “regresar a una relación de compra-venta directa entre los productores y las empresas cigarreras y exportadoras”. Por otra parte, la industria cigarrera, en virtud de estar conformada por pocos y grandes grupos empresariales, tenía un alto potencial oligopólico, por lo que no resultaba conveniente abrir repentinamente esta actividad a las fuerzas del mercado sino que esto debía hacerse en forma paulatina. Es decir, había que evitar el surgimiento de un nuevo “monopolio creado por los compradores” como el que existía en la época de Tersa, el cual, frente a “la debilidad de los productores (dispersos y con escaso poder de negociación)”, había soslayado las “urgentes demandas” que ellos planteaban y generado las fricciones que habían dado origen a la paraestatal (Saldívar, 1991: 46-50).

Contrario a lo que pudiese pensarse por la procedencia del proyecto, las primeras ideas acerca de cómo se llevaría a cabo la privatización no eran tan radicalmente

¹² No ha sido fácil obtener datos e información escrita sobre la privatización de Tabamex. Afortunadamente, un funcionario de la SARH que participó en el desarrollo del esquema de desincorporación de la paraestatal, Juan Saldívar von Wuthenau (1991), escribió su tesis de licenciatura sobre este tema. Aunque la concluyó antes de que terminara por completo el proceso, contiene valiosa información y representa la versión más cercana que tenemos a las “fuentes oficiales”.

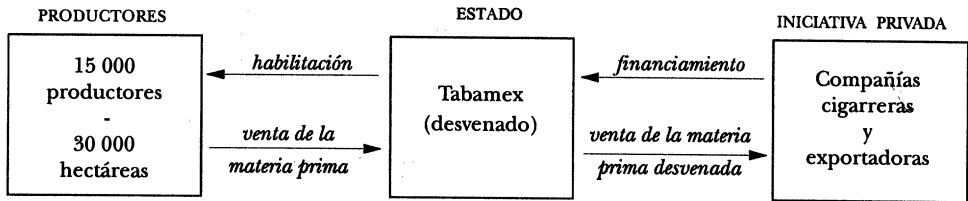
liberales. Aunque tenían un enfoque predominantemente proempresarial, no podían soslayar la política oficial del gobierno en aquel entonces, delineada en el Plan Nacional de Modernización 1989-1994 y el Programa Nacional de Modernización del Campo 1990-1994, ambos elaborados con una fuerte influencia de Gustavo Gordillo. Asimismo, había intereses locales, particularmente en Nayarit, que presionaban a favor de un proceso que otorgara a las organizaciones campesinas un papel de primera importancia. Independientemente de los motivos que llevaron a la formulación del planteamiento inicial, en términos concretos éste contenía los siguientes lineamientos:

- los productores recibirían los activos “destinados a la producción y curado de tabaco”; lo que incluía “planteros, infraestructura de sembrado y cosechado, equipo de transporte, hornos, galerones, bodegas de proceso y 5% de las plantas desvenadoras”.
- “las demás etapas del procesamiento (desvenado, distribución, producción de la semilla, investigación y financiamiento, entre otras) las deberá abarcar la industria”. Así, “las partes tendrán total control sobre los activos que adquieran”, con suficiente “libertad de acción y la posibilidad de elevar sustancialmente sus niveles de bienestar e ingresos”;
- Para normar las relaciones entre los diferentes agentes del mercado, se pensaba crear un “Comité Regulador del Tabaco”, formado por representantes del gobierno federal, los gobiernos estatales concernidos, los productores y los industriales, cuyos objetivos serían: fungir como “árbitro en la fijación de los precios por tipo y calidad de tabaco de acuerdo a los precios internacionales”; intervenir en el otorgamiento de “permisos de importación de acuerdo a la producción y los precios nacionales”; vigilar el “cumplimiento de los contratos entre productores y compradores”; evitar fluctuaciones demasiado abruptas de la superficie y la cantidad de productores habilitados. Este Comité tendría un carácter temporal, y se calculaba que el gobierno se retiraría de él en un periodo aproximado de diez años.
- Asimismo, se formaría “el Instituto del Tabaco, el cual será creado por las compañías cigarreras y asegurará el desarrollo de nuevas tecnologías, la producción de la semilla y la distribución de ésta, entre otras funciones”.

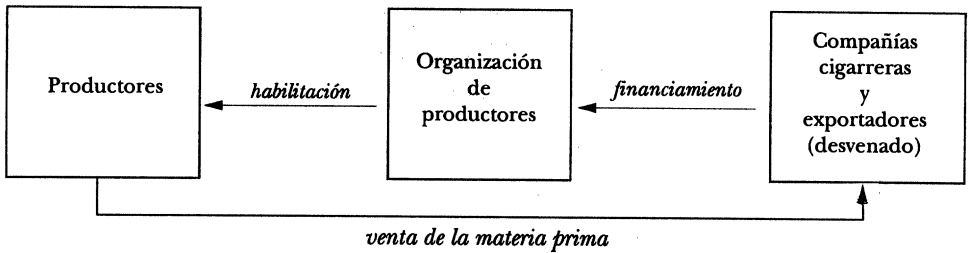
Si consideramos los resultados en orden inverso al arriba presentado, se podrá notar que muy poco de todo lo que se ha planteado se cumplió (véase el esquema 1):

ESQUEMA 1

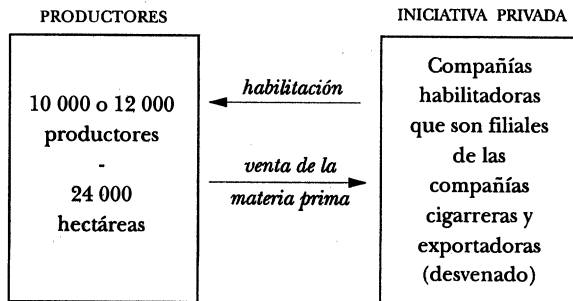
ÉPOCA DE TABAMEX (1972-1990)



PROYECTO INICIAL (1989)

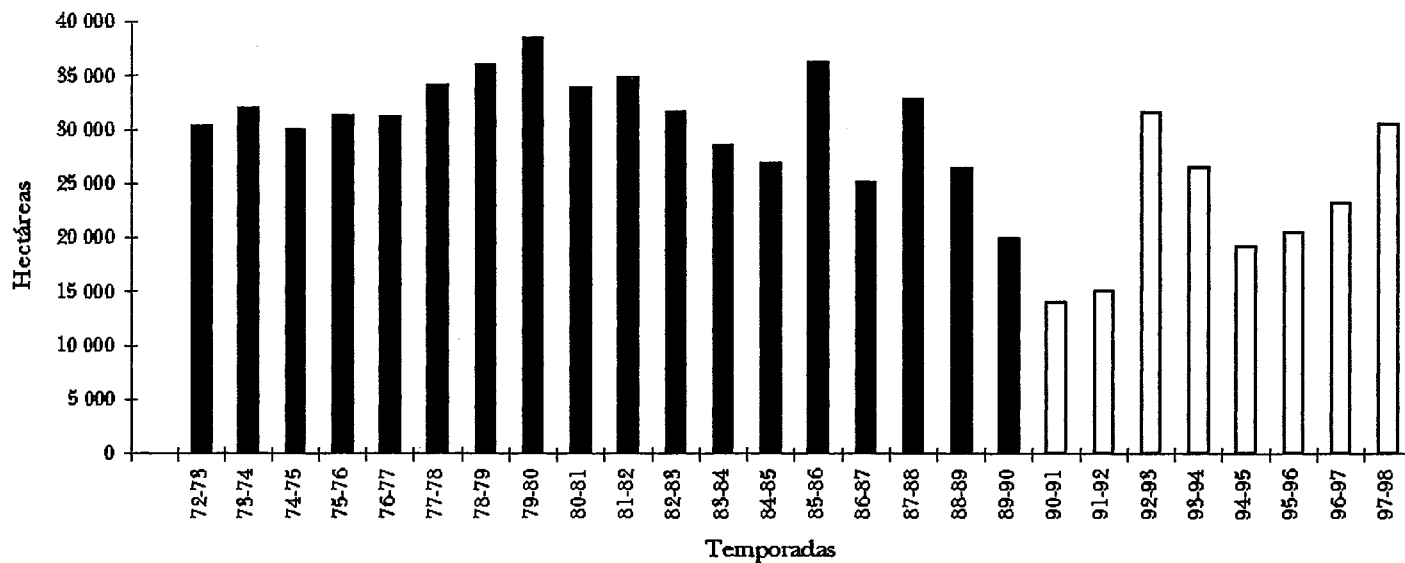


RESULTADO DE LA PRIVATIZACIÓN (1991-)



GRÁFICA 1

NAYARIT-JALISCO. SUPERFICIE DE TABACO EN LA ÉPOCA DE TABAMEX (1972-1990)
Y DESPUÉS DE LA PRIVATIZACIÓN (1991-1998)



- El Instituto del Tabaco no era demasiado factible, porque se demandaba a las empresas financiarlo, cuando cada una de ellas prefería tener su propia infraestructura de investigación independiente, sobre todo si se trataba de costearla. Además, ¿cómo compartir resultados de investigación con la competencia? Los dos gigantes del tabaco en México, La Moderna y Cigatam, por razones obvias, no apoyaron esta propuesta, la idea nunca se llevó a la práctica y cada empresa formó sus propios centros de investigación y campos experimentales que guardan cuidadosamente sus secretos.
- El comité regulador no llegó a crearse debido a los conflictos que se suscitaron antes de que éste se hubiese formado. Tales conflictos serán analizados más adelante. Sin embargo, es interesante notar la semejanza de esta propuesta con la del Comité Nacional del Tabaco de los años sesenta.
- Las tres fábricas desvenadoras que tenía Tabamex, ubicadas en el estado de Nayarit, fueron traspasadas a las empresas privadas. La más grande, “Lázaro Cárdenas”, fue comprada por Cigatam, mientras que las acciones de Tabamex correspondientes a Tabacos Azteca y Extamex fueron adquiridas por La Moderna, empresa que tuvo que asociarse para efectos del desvenado con las firmas exportadoras transnacionales que tenían el resto de las acciones. La propuesta de que los productores organizados recibieran 5% de las acciones de las desvenadoras nunca se concretó.¹³

En el proyecto inicial, las organizaciones de productores estaban destinadas a convertirse en una versión en pequeño de Tabamex, con las funciones de administrar el crédito de habilitación y encargarse de la producción y curado de la hoja de tabaco, con la diferencia de que no comprarían la materia prima sino que serían las propias empresas privadas, dueñas de las plantas desvenadoras, las que lo harían y así podrían establecer criterios de calidad en la adquisición de la materia prima, una de sus principales reivindicaciones.

También se planteaba que las empresas cigarreras aportarían el financiamiento necesario para habilitar a los productores, como sucedía en la época de Tabamex.¹⁴ Sin embargo —dada la precipitación con que se llevó la privatización a la práctica—, este asunto no había sido aprobado por la principal parte involucrada, es decir las empresas cigarreras privadas.

¹³ Estos planteamientos iniciales sobre el proyecto oficial fueron tomados de Saldívar, 1991: 125-127.

¹⁴ Entre otras opciones, se planteaba la posibilidad de formar “sociedades mutualistas de crédito para habilitar al productor” que garantizarían el pago de los anticipos de los compradores (*La Jornada*, 30/IX/1989). En el estado de Nayarit se empezó a manejar la idea, aparentemente difundida por el entonces gobernador de la entidad, de una empresa habilitadora estatal llamada Tabacos Nayaritas (entrevista con el lic. Antonio Bassols, funcionario encargado de la liquidación de Tabamex, Ciudad de México, 12 de marzo de 1997).

Desde el punto de vista de las empresas, el que los productores tomaran los activos de Tabamex “destinados a la producción y curado de tabaco” no representaba mayor problema; pero, por otro lado, si la industria cigarrera mantenía la función de aportar el financiamiento, ¿significaba esto que la gran innovación consistía en que las firmas privadas le darían ahora el dinero para producir ya no al Estado sino a una organización de productores? En este aspecto hubo una oposición total. Cada una de las cuatro compañías terminaría por formar su propia empresa habilitadora para administrar el crédito en forma directa: Tabacos Desvenados S. A. (*Tadesa*), vinculada a Cigatam, *Agroindustrias La Moderna* a Cigarrera La Moderna, y las empresas exportadoras *Tabacos del Pacífico Norte* (TPN) y *Exarmex-Dimon* a K. R. Edwards Leaf Tobacco Co. y The Austin Co., respectivamente.

Las organizaciones de productores recibieron oficinas administrativas en las distintas poblaciones tabacaleras, camionetas, camiones, bodegas, galerones, plantas de fertilizantes, equipos de riego y otros activos, según las situaciones. Aunque para la época de la entrega de esta infraestructura ya se sabía que las organizaciones no asumirían la función que inicialmente se había planeado, de todas maneras optaron por recibirla aunque ello no se justificara plenamente, sobre todo en el caso de una cantidad considerable de edificios con oficinas que de nada iban a servir si no se administraban los créditos de la habilitación.

El papel que las organizaciones finalmente obtuvieron fue de tipo gremial, es decir, representar a sus integrantes frente a las empresas privadas, mientras que las últimas retomaron la función que tenían antes de la creación de Tabamex de habilitar en forma directa a los productores con sus propios recursos. En ausencia de un comité regulador donde los gobiernos federal y estatal tuvieran el papel de árbitros, tal como estaba planteado en la propuesta original, se estableció una relación directa entre los productores y las empresas sin ninguna mediación en lo que concierne a la relación bilateral entre las partes contratantes.¹⁵ Así, las organizaciones campesinas no solamente adquirieron una considerable deuda con el gobierno federal por los activos que les fueron traspasados —que supuestamente pagarían con cuotas retenidas por las empresas habilitadoras a la hora de la liquidación— sino que se hicieron de una infraestructura burocrática que poco utilizarían en la mayor parte de los casos, al no asumir la función administrativa inicialmente pensada. Tampoco tendrían una función productiva importante ya que ésta guarda un estrecho vínculo con la habilitación.

En efecto, las compañías que otorgan el crédito manejan, directa o indirectamente, maquinaria, equipo y los diversos activos destinados a la producción, ya que la habilitación se acompaña con el paquete tecnológico requerido. En algunos casos pueden

¹⁵ Esto no significa que los gobiernos estatal y federal no intervengan en diversos asuntos de su competencia, a petición de alguna de las partes o cuando se trata de cuestiones que pueden afectar la situación política local o nacional. Algunos ejemplos de intervención de estas instancias serán vistos cuando se analicen los casos particulares.

considerar más conveniente brindar en forma directa ciertos servicios a los productores, o bien pueden preferir contratar el servicio que proporcionan terceras personas y hacer un balance de los costos (financieros y de transacción) que exigen ambas opciones. Otras instancias, como una agrupación de productores (y los agricultores individuales, como de hecho lo hacen cuando utilizan sus propios tractores, equipos de riego, etcétera), pueden también tener bajo su control los diversos activos destinados a la producción y abaratar los costos, siempre y cuando no entren en contradicción con el paquete tecnológico. Sin embargo, pensar en una función económico-productiva central no tiene mucho sentido en la medida en que la parte habilitadora es la que más interés tiene en ocuparse eficientemente de este aspecto y cuenta con mayores posibilidades que tales agrupaciones para gestionar u otorgar créditos, o bien hacer compras en grandes volúmenes e inversiones en gran escala.

Por ello, la organización campesina, en la nueva configuración de la cadena productiva, difícilmente podría asumir un papel productivo de peso aunque sus dirigentes no abandonan la idea de poder hacerlo en un futuro. La siguiente opinión, proveniente de un asesor de la organización de productores de Nayarit (ARIC), es sumamente ilustrativa:

Supuestamente la Aric, como Tabamex, iba a proporcionar asistencia técnica, los insumos y todo lo relacionado con la compra y venta de tabaco para los productores, pero por cuestiones financieras la habilitación, la asesoría técnica y los insumos quedaron en poder de las empresas. La Aric quedó como una gestora de la problemática de la negociación, de la cuestión social y todo lo relacionado con los productores de tabaco. Sin embargo, la Aric puede avanzar un poco más porque tiene todo para mezclar fertilizantes, insecticidas, tiene camiones para fletear tabaco y todo eso (González, 1995: 30).

En todo caso, la función principal de las organizaciones, independientemente de cuán eficaz y útil pudiera resultar su intervención en el proceso productivo, es representar los intereses del conjunto de los productores frente a las compañías habilitadoras privadas. Como se verá más adelante, esto exige una dedicación que podría rendir resultados acaso más importantes que intervenir directamente en el proceso productivo.

Formuladas estas observaciones generales, pasaremos a analizar la situación específica de la Zona Nayarit-Jalisco.

3. EL MANTENIMIENTO DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA: LA ZONA NAYARIT-JALISCO

Los dos últimos años de Tabamex estuvieron marcados por recortes administrativos y medidas de saneamiento financiero antes de proceder a la privatización, así como por toda una serie de problemas y conflictos entre los diversos actores sociales participantes en el proceso, desde las compañías cigarreras que cuestionaban el proyecto gubernamental y presentaban obstáculos para cerrar sus contratos con la parastatal, los productores, una vez que se hizo oficial el anuncio de la desincorpora-

ción en octubre de 1989, y los diversos intereses regionales y estatales relacionados directa e indirectamente con la producción del tabaco. Los dos cambios más significativos en este lapso consistieron en el establecimiento de cuatro calidades en la recepción del tabaco y una disminución importante de la superficie habilitada.

El primer cambio consistía en una vieja demanda de las empresas privadas que se quejaban de la mala calidad de la materia prima, lo cual se debía al hecho de que todo el tabaco, independientemente de su calidad, era valuado igual al haber un precio único, lo cual fomentaba la desatención de los productores de las labores productivas. En consecuencia, se empezó a recibir la materia prima según cuatro calidades o "grados". La superficie habilitada, por su parte, descendió de un promedio de 32 000 hectáreas que había conocido durante la década de los ochenta, a 26 440 en el ciclo 1988-1989 y a 19 865 en 1989-1990¹⁶ (véase el cuadro 1). Considerando que el promedio de hectáreas habilitadas por productor en la segunda mitad de esta década era de 2.0 (ARIC, 1996), la cantidad de productores descendió de una cifra cercana de 16 000 a alrededor de 13 000 y a 10 000 en estos dos últimos ciclos de desempeño de la paraestatal.

Sin embargo, en las esferas del gobierno federal, el gobierno estatal, las cúpulas campesinas y las empresas privadas, persistía un desacuerdo en cuanto a la manera de reestructurar a la paraestatal. Si en estos niveles no había claridad acerca del cómo y quién conduciría el proceso, mucho menos la había entre los productores, quienes adicionalmente estaban absolutamente desinformados y se atenían a los rumores que les llegaban de diversas fuentes. Ante la falta de iniciativa pública de la organización oficialmente reconocida por Tabamex, la Unión de Productores de Tabaco del Estado de Nayarit¹⁷ (véase el esquema 2, que se presenta más adelante), hacia finales de 1989 surgieron varias agrupaciones independientes, la más notable el Frente de Defensa Tabaquero (FDT), liderado por un agricultor próspero del norte de la entidad: el ingeniero José Ramón López Tirado. El FDT terminó por aglutinar a una cantidad importante de productores inconformes cuya principal reivindicación consistió en exigir inicialmente una indemnización en beneficio de aquellos que habían quedado sin habilitación.

Durante los primeros meses de 1990 hubo protestas frente a las oficinas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en la Ciudad de México, tomas de instalaciones de Tabamex y de oficinas públicas como las de la SARH en Tepic, capital del estado de Nayarit, plantones frente al Palacio de Gobierno estatal y manifestaciones diversas en los centros urbanos más importantes de las zonas tabaqueras como Las Varas y Santiago Ixcuintla, proceso que culminó con el bloqueo, en abril de 1990, de la carretera

¹⁶ El ciclo productivo en el tabaco empieza en octubre y termina en mayo de cada año, aproximadamente.

¹⁷ En la época de Tabamex, las Uniones Estatales que agrupaban a las diversas organizaciones de cada estado se hallaban a su vez afiliadas a la Federación Nacional de Productores de Tabaco de la CNC, la cual, hacia finales de la década de los ochenta, cambió de nombre a Unión Nacional de Productores de Tabaco (UNPT).

CUADRO 1

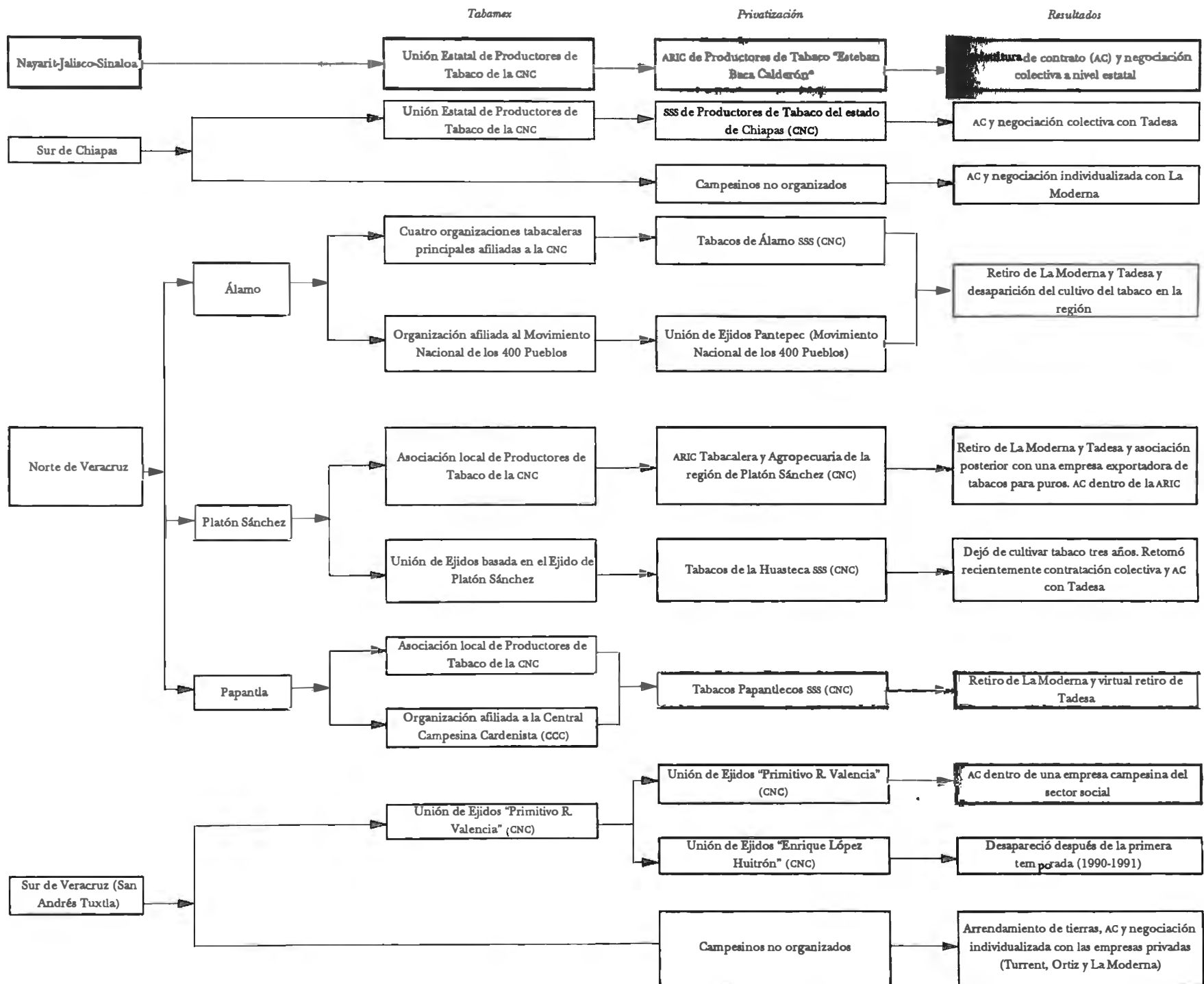
SUPERFICIE DE TABACO COSECHADA POR REGIONES DURANTE LA DÉCADA DE LOS OCHENTA (TABAMEX)
(hectáreas)

	1979-1980	1980-1981	1981-1982	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990
Nayarit-Jalisco	38 375	33 906	34 805	31 657	28 511	26 841	36 202	25 136	32 826	26 440	19 865
Veracruz	6 899	4 625	4 298	4 341	1 450	3 297	5 000	5 254	5 288	3 311	529
Oaxaca	2 753	1 584	1 628	899	648	580	1 001	1 019	1 033	0	125
Chiapas	1 366	1 122	1 358	1 560	1 267	2 020	3 327	3 852	4 092	1 613	1 138
Total Nacional	49 393	41 237	42 089	38 457	31 876	32 738	45 530	35 261	43 239	31 364	21 657

Nota: en los ciclos 1983-1984, 1984-1985 y 1986-1987 la producción bajó de 30 000 hectáreas debido a siniestros agrícolas.

FUENTE: Saldívar, 1991: 156.

ESQUEMA 2: ORGANIZACIONES CAMPESINAS QUE RECIBIERON ACTIVOS DE TABAMEX Y RESULTADOS DE LA PRIVATIZACIÓN



internacional que une Mazatlán con Guadalajara (Castellón, 1992: 44). A la demanda de las indemnizaciones se agregó la de pago a los productores de la parte correspondiente al 24% de las acciones de Tabamex que les pertenecían. Esta demanda, que no tenía mucho sentido desde el punto de vista jurídico,¹⁸ finalmente fue la que dio la salida al conflicto ya que el gobierno federal autorizó una indemnización para los alrededor de 17 000 productores de Nayarit-Jalisco, y consideró tanto a los que tenían contrato vigente como a los que lo habían tenido en años anteriores.

El mismo mes de abril se formó, en sustitución de la Unión de Productores, la Asociación Rural de Interés Colectivo de Productores de Tabaco Constituyente "Gral. Esteban Baca Calderón" (ARIC) afiliada a la CNC, en representación de los productores de Nayarit, Jalisco y Sinaloa,¹⁹ con la cual las autoridades de Tabamex empezaron a negociar formalmente el traspaso de los activos programados. En realidad se trató de un simple cambio de denominación ya que los integrantes de la Unión de Productores pasaron a engrosar las filas de la ARIC. El cambio se debió a la necesidad de una figura asociativa regional con capacidad jurídica para recibir los bienes de Tabamex, requisito que la Unión de Productores no cumplía al ser una ramificación de una organización nacional.

El gobierno estatal apoyó decididamente a la ARIC frente a los embates del FDT. El primero guardaba una estrecha relación con la Unión de Productores desde la época de Tabamex, una de las organizaciones campesinas más importantes de la entidad. En la etapa previa a la privatización, el gobernador había apoyado firmemente la propuesta de que la ARIC fungiera como administradora de los recursos de la habilitación, cuestión que como vimos no procedió por la negativa de las empresas cigarreras. De haberse concretado dicha propuesta, una organización del sector social de la entidad habría adquirido un poder financiero de primer orden. Al no haber procedido tampoco la propuesta de formación del Comité Regulador, el gobierno estatal perdió la posibilidad de influir directamente en las relaciones empresas-productores, aunque la intervención que se ejerce por otros medios es muy significativa, debido a la importancia del cultivo en términos económicos y desde el punto de vista de la estabilidad política de la entidad.

3.1. El efecto social de la privatización

Los cuatro primeros años de funcionamiento de la agroindustria después del retiro de Tabamex fueron sumamente difíciles, pero particularmente los dos primeros, cuando todavía reinaba el desconcierto por los cambios. En el primer ciclo bajo control privado (1990-1991), la superficie habilitada se derrumbó de 19 865 hectáreas a 14 084 (véanse los cuadros 2 y 3), con 8 655 productores (ARIC, 1996). Esto se

¹⁸ Según Antonio Bassols, las organizaciones campesinas nunca aportaron el capital que supuestamente les correspondía y, por otra parte, la empresa estaba en números rojos, por lo que en todo caso tenían que poner dinero de su parte para absorber las pérdidas (entrevista 12/III/97).

¹⁹ La inclusión de Sinaloa se debe a que es un estado limítrofe con Nayarit donde se abrieron zonas al cultivo de tabaco, pero en una escala todavía más reducida que en Jalisco.

debió a la incertidumbre prevaleciente por los cambios anunciados, lo que determinó que muchos agricultores sembraran sus tierras con frijol, cuyo precio tenía expectativas positivas. El asunto que más inquietaba, y que explica la reticencia de los productores a firmar contratos con las nuevas empresas habilitadoras privadas (sobre todo en la principal zona productora del estado: el municipio de Santiago Ixcuintla), era la perspectiva que se anunciaba de construir hornos “particulares” en las parcelas de los productores en sustitución de las grandes plantas de hornos de la región (este aspecto será analizado en el próximo apartado). También había una actitud de rechazo a los descuentos obligatorios asignados a la liga estatal de la CNC, a la ARIC y para pagar la deuda contraída por adquirir los bienes de la extinta paraestatal.

Un motivo adicional de reticencia a firmar era que la cuota de habilitación y los precios acordados por las empresas con la ARIC fueron considerados sumamente bajos, cuando el costo de los agroquímicos había aumentado en forma importante en relación con el año anterior, lo cual generó dudas en cuanto a la posibilidad de sacar provecho del tabaco. Se perfilaba lo que en adelante sería la nueva política: precios con base en referencias internacionales y cuotas de habilitación en función estricta de los costos de producción, lo cual impedía obtener un ingreso adicional por esta vía.

Durante la época de Tabamex, la cuota de habilitación se fijaba por encima de los costos de producción, los cuales supuestamente debían calcularse con base en las necesidades técnico-productivas del cultivo. Esto se hacía con el objeto de facilitar la reproducción de la unidad económica campesina hasta que llegara el tiempo de la liquidación. En realidad se trataba de un anticipo que posteriormente sería descontado, el cual de todas formas exigía un gasto de manejo del dinero para la paraestatal (Jáuregui, 1980: 264). Asimismo, se había hecho una costumbre desviar parte de la habilitación para el consumo de la unidad campesina, mediante la reventa de los insumos o la aplicación de menos de los servicios estipulados. Ello era posible en buena medida debido a que el recibo del tabaco no tomaba en consideración la calidad de la materia prima entregada.

A pesar de los primeros ajustes del ciclo 1990-1991, para el siguiente ciclo los productores volvieron a firmar contratos —30 692 hectáreas (cuadro 3) con un total de 15 072 productores (ARIC, 1996)— porque los resultados del experimento con el frijol resultaron negativos y, además, en los otros cultivos no se obtenían las prestaciones otorgadas en el tabaco.²⁰ Adicionalmente, las empresas empezaron a ofrecer préstamos personales en efectivo, debido a una competencia que se entabló entre ellas por ocupar las mejores superficies. El problema que se presentó en medio de esta temporada fue el fenómeno natural de “El Niño”, que azotó la costa nayarita y perjudicó cerca de la mitad del área sembrada: la superficie cosechada se redujo a 15 072 hectáreas (ARIC, 1996).

En parte debido a las condiciones climatológicas, pero sobre todo por las medidas de austeridad impuestas, empezó a estallar el problema de las deudas. Los grupos

²⁰ Es decir, seguro social, seguro agrícola y seguro de vida. El seguro social consiste en el servicio médico gratuito para el productor y su familia y la pensión de retiro o jubilación. La gestión de estos servicios se realiza a través de la ARIC.

CUADRO 2

PRODUCCIÓN DE TABACO POR REGIONES DURANTE LA DÉCADA DE LOS OCHENTA (TABAMEX)
(toneladas)

	1979-1980	1980-1981	1981-1982	1982-1983	1983-1984	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990
Nayarit-Jalisco	59 591	53 673	59 558	43 757	38 784	39 102	56 443	32 896	52 979	47 039	28 458
Veracruz	10 999	4 195	7 036	8 471	2 170	4 698	6 425	7 896	8 796	4 560	394
Oaxaca	3 970	2 332	3 434	2 124	912	1 379	2 031	1 840	2 265	0	178
Chiapas	1 734	1 598	1 842	2 453	1 942	3 298	4 285	2 007	5 105	1 754	1 433
Tabacos experimentales campos libres y picadura*	451	225	169	27	39	124	498	44	154	85	0
Total nacional	76 745	62 022	72 039	56 832	43 847	48 601	69 683	44 683	69 299	53 438	30 463

* En la fuente no se especifica el lugar de procedencia de estos tabacos.

FUENTE: Saldívar, 1991: 156.

CUADRO 3

SUPERFICIE SEMBRADA DE TABACO POR REGIONES DESPUÉS DE LA PRIVATIZACIÓN DE TABAMEX
(hectáreas)

	1990-1991	1991-1992	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998
Nayarit-Jalisco-Sinaloa	14 084	30 692	31 736	26 578	19 204	20 544	26 350	30 600
Norte de Veracruz tabaco para cigarrillos	1 249	1 549	1 679	1 143	116	27	212	536
Norte de Veracruz tabaco para puros	—	—	—	—	176	372	476	1 200
Sur de Veracruz * tabaco para puros	700	755	852	978	1 300	1 500	2 950	2 912
Subtótal Veracruz	1 949	2 304	2 531	2 121	1 592	1 899	3 638	4 648
Chiapas	1 957	1 886	1 420	1 112	666	926	2 423	1 994
Sonora	—	—	—	245	272	268	268	
TOTAL	17 990	34 882	35 687	30 056	21 734	23 637	32 679	37 242

* Cifras aproximadas.

FUENTE: Elaboración propia. Las cifras de Nayarit-Jalisco-Sinaloa fueron proporcionadas por la ARIC de Productores de Tabaco del estado de Nayarit (ARIC, 1996). Las demás cifras provienen de las diversas empresas habilitadoras y productoras de tabaco.

solidarios, integrados por un promedio de 10 personas en poco más de 20 hectáreas, que en la época de Tabamex solamente servían para coordinar el suministro de la habilitación, readquirieron la función que habían tenido en la época de Tersa: los campesinos que tuvieron un saldo positivo dentro del grupo empezaron a sacrificar sus escasas ganancias para pagar el déficit de sus compañeros. A pesar de que el seguro agrícola asumió la mayor parte de las pérdidas en el terreno productivo ocasionadas por "El Niño", no fue así con las erogaciones de las prestaciones y los préstamos personales adelantados por las empresas que no estaban cubiertos. Empezó a multiplicarse de manera nunca antes vista la cantidad de productores que trabajan con déficit, es decir que obtienen una producción cuyo valor es inferior al monto original de la habilitación. Así, el significado del tabaco empezó a cambiar: de ser un muy buen cultivo con años regulares pasó a ser el menos malo de todos, del que se mantienen por lo menos algunas hectáreas por el escaso pero seguro financiamiento que significa (particularmente para los que se autopagan los salarios) y porque incluye la prestación del seguro social.

El otro gran motivo de descontento de los productores a raíz de la privatización está motivado por el recibo del tabaco. Como vimos, en la época final de Tabamex se había modificado el sistema para instituir cuatro categorías o calidades de tabaco diferentes, las que aumentaron a siete para el ciclo 1993-1994 y a 12 para 1994-1995 en todas las variedades, excepto el tabaco Virginia Hornos, para el que se establecieron 20.²¹ Los precios entre la categoría más alta y la más baja varían considerablemente. Esto representa un gran cambio, ya que obliga a los productores a ser mucho más eficientes y cuidadosos en la aplicación del paquete tecnológico, lo cual cierra cada vez más las posibilidades de obtener pequeñas ventajas de la habilitación. Desde el punto de vista de la ARIC, significa uno de sus mayores problemas: cómo dictaminar sobre la calidad de la producción en caso de inconformidad de las partes.

Hasta el ciclo 1993-1994, la clasificación corrió a cargo de la empresa habilitadora con la vigilancia de representantes de la ARIC; pero se generaron muchas quejas acerca del desempeño de los últimos, a quienes los productores acusaban de actuar como "empleados de las empresas". En un determinado momento se pensó en el arbitraje de la SARH, pero no procedió porque esta dependencia no tiene el personal especializado para ello. Por último, a partir de 1994-1995 se agregó un nuevo recurso consistente en acudir ante funcionarios de más alto rango de las empresas y de la ARIC, quienes emiten un dictamen definitivo si persiste el desacuerdo. En diciembre de 1996, cuando se realizó la fase final del trabajo de campo en dicha región, tal era el sistema vigente. Aunque había disminuido la cantidad de quejas respecto de años anteriores ya que los productores poco a poco se estaban acostumbrando al nuevo sistema y los precios se habían elevado un tanto con motivo de la devaluación de la moneda mexicana, persistía la duda de cómo encontrar una fórmula más objetiva.

²¹ En algunos otros países se dispone aún de más gradaciones de calidades, según las características agronómicas de cada región, la variedad del tabaco y el sistema de comercialización vigente.

Éstos son, a grandes rasgos, los principales problemas que han surgido con la reorganización de la agroindustria y que afectan a todos los productores. Los tabacaleros nayaritas se distinguían por ser bastante prósperos en comparación con la mayoría de los pequeños productores del sector social. Sin que se pudiera dejar de considerarlos campesinos, puesto que con excepción de una pequeña minoría no llegaban a la situación de pequeños empresarios, el hecho es que el solo ingreso del tabaco derivado de una dedicación a la parcela durante un ciclo de entre seis y siete meses podía asegurar la reproducción de la unidad económica familiar todo el año. Además de niveles de bienestar social más elevados, los predios de los productores de esta zona estaban considerablemente más mecanizados que en otras regiones tabacaleras (Giarracca, 1983: 216-223). Después de la privatización de Tabamex, han conocido un significativo deterioro de sus niveles de ingresos y prestaciones y se ha reforzado el carácter campesino de las unidades productivas en el sentido de que emplean una mayor proporción de mano de obra familiar y cada vez menos jornaleros agrícolas asalariados en las labores agrícolas.

A continuación analizaremos el papel de la ARIC en la reorganización del sistema de curado del tabaco para hornos, variedad en la cual se están experimentando los procesos de modernización más significativos, aunque ello no abarca más que 15% de la superficie total de tabaco del estado (ARIC, 1996).

3.2. *La ARIC, la descentralización de las plantas de hornos y los proyectos de modernización de Tadesa y La Moderna*

En la época de Tabamex, los productores solían entregar el tabaco de la variedad "Virginia Hornos" recién cosechado para que Tabamex se hiciera cargo de su curado en las siete grandes plantas, ubicadas en su mayor parte en el municipio de Santiago Ixcuintla, las cuales contabilizaban alrededor de 800 hornos. El acuerdo al que llegaron la ARIC, el gobierno federal y las dos empresas que consumen este tipo de tabaco, Cigatam y La Moderna, fue que la ARIC se haría cargo de la administración temporal de dichas plantas,²² e iba a cobrar por tonelada de tabaco curado, mientras las empresas construían *hornos particulares* en las parcelas para sustituir la producción de las plantas de hornos. Es decir, optaron por el sistema descentralizado de instalar los hornos en las parcelas de los productores, prevaleciente en la mayor parte de los países productores de tabaco, con el objeto de evitar la intermediación sindical y los diversos problemas laborales que ello plantea.²³ De esta manera, en una escala más reducida, los productores se convirtieron en los patrones de los operadores de tales hornos, con las obligaciones legales que se derivan de ello. El tener

²² En el proyecto gubernamental inicial se contemplaba traspasar dichas plantas de hornos a la organización de productores bajo el supuesto de que ésta se haría cargo de ellas permanentemente. La ARIC finalmente no las adquirió, pues sólo serían empleadas de manera transitoria.

²³ El sindicato que detentaba la titularidad del contrato colectivo con Tabamex era el Sindicato de Trabajadores y Trabajadoras de la Industria Cigarrera, del Tabaco, Similares y Conexos de la República Mexicana, de la Confederación de Trabajadores de México (CTM). Dicho sindicato alcanzó altos niveles

que curar el tabaco ellos mismos no era para nada de su agrado, pero las empresas ofrecían pocos contratos de otras variedades y disminuyeron considerablemente más sus precios y las cuotas de habilitación para presionarlos a producir bajo esta nueva modalidad.

Aunque ambas empresas coincidieron con tal descentralización, plantearon dos proyectos muy diferentes de reorganización del proceso productivo. El de Tadesa-Cigatam requiere de montos de inversión mucho menos elevados que los que exige el de La Moderna. Tadesa impulsó desde 1991 la construcción de hornos particulares, de tipo tradicional,²⁴ con un esquema financiero consistente en descontar de la liquidación el capital invertido al finalizar el ciclo, de manera escalonada, en un periodo de 10 años. Este cambio no transforma mayormente la fase agrícola antes descrita: se sigue sustentando en grupos solidarios de un promedio de 20 hectáreas cada uno, cuya producción debe estar programada de antemano para abastecer progresivamente los hornos. Asimismo, según nos comentó un ingeniero de Tadesa entrevistado en diciembre de 1996, dicha empresa tiene el proyecto de descentralizar también los planteros²⁵ de las parcelas, para que cada productor se autoabastezca de las plantas que requiere, tal como se hace en muchos países.²⁶

En contraste con el modelo “brasileño”²⁷ de Tadesa, donde la empresa habilitadora pretende desentenderse lo más posible de la producción cotidiana y únicamente aportar el financiamiento, La Moderna —aunque tardó dos años más en poner en marcha su proyecto—, adoptó uno basado en la experiencia norteamericana (Estados Unidos y Canadá) de empresa integrada del todo en “módulos agroindustriales”, que la obligan a participar activamente en la organización de la producción. En este caso, se trata de formar asociaciones para compactar en promedio 60 hectáreas, donde la empresa aporta el capital y la tecnología, y los campesinos, la tierra y la mano de obra. Tales módulos requieren cuantiosas inversiones en maquinaria, equipo y hornos modernos²⁸ con tecnología de punta importados de Canadá, y su abastecimiento de plantas proviene de invernaderos ubicados en Nayarit y Chiapas. En las

de prestaciones para los trabajadores. Al liquidarse Tabamex, aquél se mantuvo, pero con la diferencia de que aceptó trabajar en las plantas de hornos con las condiciones mínimas establecidas por la Ley Federal del Trabajo.

²⁴ Se trata de hornos muy similares a los que había en las plantas de Tabamex, es decir construcciones de ladrillo que funcionan con gas, de los que se requieren cuatro aproximadamente por cada 20 hectáreas sembradas.

²⁵ Los planteros son superficies que oscilan entre cinco y 10 hectáreas, donde se producen las plantas o plántulas. Su proceso productivo ha estado siempre bajo responsabilidad de las empresas habilitadoras. Con cinco hectáreas de planteros se obtienen plantas suficientes para sembrar alrededor de 400 hectáreas de tabaco.

²⁶ Entrevista con el ingeniero Engelberto Sánchez López, realizada en agosto de 1994.

²⁷ En Brasil prevalece este modelo con la diferencia de que se trata de grupos familiares, mientras que en México la composición de los grupos es sumamente heterogénea.

²⁸ Cada uno de estos hornos sirve para seis hectáreas plantadas, emplea menos mano de obra y combustible que los tradicionales, ofrece un curado de mejor calidad y es transportable.

otras variedades, La Moderna ha mantenido los invernaderos tradicionales que exigen un control centralizado por parte de la empresa de su proceso productivo.

Esta modalidad de asociación inversionistas-campesinos o "asociaciones en participación" inicialmente se había diseñado para un periodo de 10 años, a cuyo término los campesinos asumirían la propiedad de la infraestructura; pero a raíz de la devaluación de diciembre de 1994, el plazo se alargó entre tres y seis años más, según la fecha de inicio de cada módulo. Durante este periodo, la empresa (mediante un administrador pagado de tiempo completo que generalmente también es socio, en coordinación con un supervisor de la empresa) planifica y distribuye las tareas que han de realizarse cada día, para lo cual emplea ya sea a los campesinos asociados que tienen preferencia para ser contratados o a otros jornaleros externos. Hay módulos donde los socios son muy pocos (uno de ellos es de 100 hectáreas, con dos pequeños propietarios como socios), pero en su mayoría se componen por una buena cantidad de ejidatarios que aportan entre dos y tres hectáreas cada uno. En el primer caso, funcionan con base en la contratación de mano de obra externa; mientras que, en el segundo, los propios socios son los asalariados. Los últimos tienen derecho a expresar sus opiniones en asambleas mensuales que se organizan con la participación del supervisor.²⁹

De acuerdo con la información recabada en el trabajo de campo, por el momento el proyecto de La Moderna estaría resultando más exitoso que el de Tadesa, empresa que, frente a los bajos niveles de las liquidaciones, aplicó desde el ciclo 1993-1994 un sistema de compensación o "crédito al curado" para ayudar a sus propietarios, dado que se registró una serie de abandonos de sus hornos por parte de productores inconformes. La Moderna no ha conocido problemas tan agudos y su proyecto se amplía año con año: en el ciclo 1993-1994 había siete módulos en operación que conjuntaban 475 hectáreas; para el ciclo 1995-1996 ya eran 17 con alrededor de 1 168 hectáreas. En total, ambas empresas sumaron 2 812 hectáreas de tabacos de hornos en el último ciclo mencionado, lo cual todavía está lejos de las alrededor de 7 202 y 7 453 hectáreas de este tipo de tabaco que se habilitaron durante las dos temporadas finales de operación de las plantas de hornos, es decir 1992-1993 y 1993-1994 (ARIC, 1996). Esto evidencia la dificultad de avanzar a marchas demasiado forzadas con la descentralización de las plantas y la formación de módulos.³⁰

En cuanto a la ARIC, tuvo el desafortunado papel de encargarse del curado del tabaco de las empresas hasta la temporada 1993-1994, y se ocupó de la relación con el sindicato y de la liquidación de los alrededor de 3 000 trabajadores eventuales que quedaban en enero de 1995 (*La Jornada*, 15/I/95). Esto generó un profundo males-

²⁹ Como se puede ver en el cuadro 3, en años recientes se ha comenzado a sembrar tabaco en el estado de Sonora. Se trata de módulos agroindustriales en asociación con La Moderna. Las 268 hectáreas pertenecen a cuatro pequeños propietarios, lo cual da un promedio de 67 hectáreas cada uno. En este caso toda la mano de obra que se emplea es externa.

³⁰ Para mayor detalle acerca de los módulos y en general sobre los aspectos concretos de la reestructuración productiva en el tabaco, véase Mackinlay, 1997.

tar en el municipio de Santiago Ixcuintla, que se expresó en la toma de las instalaciones de hornos y otras manifestaciones públicas que contribuirían a alimentar el descontento generalizado que estallaría medio año después.

3.3. El resurgimiento del Frente de Defensa Tabacalero a mediados de 1995

Haciendo un balance general del panorama económico desde la privatización, podemos decir que las dos primeras temporadas resultaron muy difíciles (ciclos 1990-1991 y 1991-1992), y durante las dos siguientes (ciclos 1992-1993 y 1993-1994) la situación, aunque no empeoró, no mejoró lo necesario. Las cuotas de habilitación no sólo no eran generosas como antes, sino que muchos productores se quejaban de que francamente no alcanzaban y tenían que poner de su propio bolsillo para sacar adelante la producción. Aunque se trata de algo muy difícil de evaluar pues las empresas aseguran que dichas cuotas sí son suficientes para lo que estrictamente requiere el proceso productivo, pero no así cuando los recursos se utilizan para otros fines (como el consumo de la unidad familiar), el hecho es que para los tabacaleros asegurar sus ingresos cotidianos se volvió algo cada vez más difícil de lograr.³¹

Además, las deudas de los productores crecieron a un nivel nunca antes visto y, como las empresas las distribuyeron en varios años para aligerar su monto (aunque su ritmo de crecimiento bajó en el segundo subperiodo considerado), en diciembre de 1996 todavía representaban un problema no resuelto. La situación de la liquidación al finalizar cada temporada tampoco fue algo halagador. En la medida de lo posible, las empresas procuraban que algo de dinero quedara, por lo que si había deudas de otros compañeros de grupo por descontar, parte de ellas se prorrogaba para el futuro. Aunado a esto, para la temporada 1994-1995 la superficie sembrada disminuyó en más de 7 000 hectáreas respecto de la anterior, al bajar de 26 578 a 19 204 hectáreas (véase el cuadro 3), lo que se debió a la pésima situación que presentaba el panorama nacional tabacalero, agravada por la sobrevaluación del peso que hacía del tabaco mexicano un producto muy poco competitivo en el exterior.

La devaluación de la moneda en diciembre de 1994 mejoró las perspectivas de la actividad. Ese año las deudas no fueron tan apremiantes y las liquidaciones fueron más elevadas, aunque el beneficio principal lo obtuvieron las empresas privadas, sobre todo las exportadoras que habían pactado el precio con la ARIC en septiembre de 1994 (tres meses antes de la devaluación) y pudieron vender la materia prima con un tipo de cambio sumamente favorable. Esto motivó el descontento de muchos productores que percibieron su liquidación en los meses de mayo y junio de 1995, quienes en contacto con un importante grupo de barzonistas³² que se había

³¹ Aunque puede haber desviaciones de la habilitación, ya que es sumamente difícil mantener un control muy estricto (los supervisores de todas las empresas tienen un promedio de 200 hectáreas bajo su responsabilidad), esto puede ir en detrimento de la calidad del producto y se refleja en la entrega del producto al finalizar la temporada.

³² Los "barzonistas" son los integrantes del movimiento de deudores de la banca denominado "El Barzón", formado por pequeños y medianos productores de los sectores social y privado. Este movimiento

formado en la ciudad de Santiago Ixcuintla y nuevamente relacionados con el ingeniero Ramón López Tirado, reorganizaron el Frente de Defensa Tabacalero (FDT) que había protagonizado las luchas de 1989-1990.

El ingeniero López Tirado había estado relativamente alejado de la entidad entre 1991 y 1994 pues se había desempeñado como diputado federal por el Partido de la Revolución Democrática (PRD). Regresó como candidato a gobernador por el Partido del Trabajo (PT) en 1994 y desde entonces había residido en la entidad. El renovado FDT rápidamente levantó una movilización muy importante en las demás zonas productoras, que culminó —durante el mes de agosto de 1995—, con la toma de las oficinas de la ARIC en Tepic, manifestaciones en el centro de la ciudad y plantones frente al palacio de gobierno y la amenaza de ocupar las instalaciones de las empresas habilitadoras, en demanda de una compensación o actualización del precio con motivo de las “ganancias extraordinarias” que éstas habían obtenido gracias a la devaluación. El gobierno de la entidad respondió inmediatamente con el encarcelamiento de López Tirado con el pretexto de una orden de aprehensión que había en su contra que no tenía nada que ver con el asunto del tabaco y una campaña de desprestigio a la cual no fueron ajenos tanto el PRD como el PT, partidos con los que el ingeniero se había enemistado en ese entonces. Frente a la cerrazón de las autoridades y las empresas, el movimiento se disolvió, decepcionado (según pláticas sostenidas con varios productores), por los supuestos “arreglos” a los que había llegado López Tirado para retirarse de la política.

Si algún efecto tuvo el movimiento de 1995 fue presionar para que los precios del tabaco —congelados entre 1990 y 1995, que de todas maneras tenían que subir como efecto de la devaluación— se incrementaran probablemente más de lo que lo hubieran hecho sin la movilización. El porcentaje de aumento de los precios pagados al productor se situó en 30% en 1995-1996 y 27% en 1996-1997 (ARIC, 1996). La superficie sembrada no registró la misma intensidad al alza en el primero de estos ciclos ya que la situación del mercado internacional no había cambiado en ese entonces, pero sí en el segundo, debido a una serie de fenómenos naturales que afectaron a Brasil y a los Estados Unidos y determinaron un auge importante en la demanda internacional de tabaco (véase el cuadro 3).

3.4. El papel de la ARIC en la nueva agroindustria del tabaco

La ARIC resistió los embates del FDT porque el gobierno estatal y las empresas privadas le mantuvieron su apoyo, pero no goza —tal como lo pudimos comprobar en el trabajo de campo— de casi ninguna popularidad entre los productores por haber contribuido a reorganizar la agroindustria en la nueva etapa de gestión privada. Para el gobierno estatal resulta de suma importancia una organización única y políticamente alineada que facilita el control político de los tabaqueros. Por ello, tiene una

hizo su aparición en el transcurso de 1993 y desde entonces se ha extendido a todo el país, incluyendo a las ciudades.

gran influencia sobre el Consejo de Administración de la ARIC, cuyo presidente es el dirigente de la organización; también tiene un contacto muy estrecho con las compañías privadas. Hay un contubernio entre la ARIC, el gobierno estatal y las empresas privadas ya que en muchas cuestiones que atañen a la actividad actúan de manera unificada para prevenir cambios que podrían finalmente modificar el estado de cosas prevaleciente.³³

Sin embargo, a pesar de ello, esto no significa que la ARIC sea una agrupación absolutamente incondicional que acepte todo lo que se le imponga, ni que no tenga ninguna vida interna. Como la mayor parte de las organizaciones cenecistas, no se destaca por sus prácticas democráticas o por la transparencia en cuanto al manejo de los recursos, pero ha llevado a cabo las elecciones internas con relativa regularidad³⁴ y la negociación anual del contrato colectivo se hace con la presencia (fuera del recinto de la negociación) de delegados de todas las regiones del estado que discuten (y por lo general terminan aprobando) las propuestas emanadas del Consejo de Administración. La ARIC tampoco carece de proyecto, el cual consiste en dos planteamientos principales. En primer lugar, debido a que sus dirigentes vienen de la época de la restructuración de Tabamex cuando se pensaba en la función de habilitar la producción, éstos mantienen la idea de poder actuar como una organización económica que influya en el proceso productivo a favor de sus agremiados. En segundo lugar, partiendo del punto de vista de que las décadas de paternalismo estatal y corrupción promovieron una actitud totalmente opuesta a una mentalidad empresarial (lo que se refleja, por ejemplo, en el asunto de los desvíos de la habilitación), plantean la necesidad de promover la capacitación productiva y una “nueva cultura” entre los productores más acorde con las actuales exigencias de eficiencia y productividad.³⁵

No se ha avanzado mayormente en la concreción de ninguno de estos dos proyectos. Sin embargo, la ARIC está afiliada a la Asociación Internacional de Productores de Tabaco con sede en Londres que tiene vínculos en 104 países del mundo, lo que le permite mantenerse informada de los precios y condiciones internacionales del cultivo. En el tiempo que ha transcurrido desde la privatización, ha obtenido ciertas concesiones relacionadas con los seguros de vida y agrícola, se ha esforzado por mejorar los criterios de clasificación del tabaco, ha desarrollado —sin muchos recursos— un programa de asistencia técnica independiente del que realizan las empresas priva-

³³ El gobierno estatal de Nayarit, bastión de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) desde principios de los ochenta, está dominado por vertientes conservadoras del sistema político mexicano que actúan en forma autoritaria para preservar los privilegios y las canonjías de los diversos grupos que se reparten el poder dentro del estado.

³⁴ La última renovación del Consejo de Administración correspondía hacerse en abril de 1996 pero fue aplazada para el 9 de septiembre del mismo año a petición del gobernador, debido a que coincidía con las elecciones locales. En la sucesión del liderazgo de la ARIC tuvo mucha influencia el gobierno estatal.

³⁵ Entrevista con el licenciado José Santos Navarro, presidente del Consejo de Administración de la ARIC hasta septiembre de 1996, realizada en la Ciudad de México en el mes de agosto de 1994.

das con el objeto de asesorar a los productores en el terreno productivo, se ha opuesto a un aumento todavía mayor de la cantidad de calidades en el recibo para la temporada 1996-1997 e interviene en todas las cuestiones importantes que atañen a la producción del tabaco, además de ocuparse de la gestoría de los servicios de seguridad social y demás prestaciones.

La ARIC de Productores de Tabaco de Nayarit se encuentra en un proceso de aprendizaje ya que sus dirigentes tienen poca experiencia en este tipo de negociaciones. Se podrá decir que no es mucho lo logrado y que es lo mínimo para no generar un distanciamiento mayor con sus bases; pero no debe soslayarse que no se trata de una organización patronal, sino que tiene características de un "aparato de Estado" vinculado más cercanamente al gobierno estatal que al federal, aunque este último también interviene mediante la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (Sagar, antes SARH).

Desde el punto de vista de las empresas privadas, una organización única en representación del conjunto de los productores tiene ventajas y desventajas. Por un lado, éstas gozan de un grado considerablemente menor de libertad de acción que si negociaran con campesinos de manera individual o en pequeños grupos y tienen que hacer una buena cantidad de concesiones para mantener una saludable relación con la organización, además de realizar no pocos favores a dirigentes y personalidades políticas regionales.³⁶ Asimismo, corren el riesgo de enfrentarse a las presiones que pudiera ejercer, llegado el caso, un gremio más reivindicativo y combativo. Por el otro, una organización con tales características presenta una serie de ventajas, pues si se consideran los muchos productores, disminuye los costos de transacción en numerosas cuestiones relacionadas con la negociación de los precios del tabaco y las cuotas de habilitación, las prestaciones sociales y los derechos de los habilitados, la transferencia de tecnología y la aplicación de diversas medidas relacionadas con el proceso productivo y, en general, todo lo concerniente a las relaciones entre las empresas y los productores. De no haber una organización única, se podría generar una serie de dificultades y problemas de diversa índole que probablemente complicaría el accionar de la actividad en su conjunto.

No obstante estas consideraciones, no se puede descartar que las empresas, si se hace un balance de los aspectos positivos y los negativos, hubiesen preferido no tener un interlocutor único en un caso como el de Nayarit. Sin embargo, esto seguramente habría sido objetado por los gobiernos federal y estatal dada la importancia económica, política y social de la actividad en dicho estado. Ahora bien, si se trata de otras regiones donde la actividad no guarda la misma posición estratégica, las empresas en determinados casos han preferido deshacerse de un interlocutor único, ya que pueden imponer mejor sus condiciones sin que ello genere mayores problemas organizativos y dificultades desde el punto de vista social, ya sea para retirarse o per-

³⁶ El anterior líder de la ARIC que dejó su puesto a mediados de 1996 y un importante dirigente estatal de la CNPR están asociados con La Moderna, cada uno con su respectivo módulo agroindustrial.

manecer con un reducido nivel de actividad si las situaciones prevalecientes no le convienen (Veracruz Norte) o mantenerse, pero estableciendo condiciones más ventajosas sin la intermediación de una sola organización (Chiapas). Estos casos serán vistos a continuación al considerarse, a modo comparativo, la situación de la Zona Golfo.

4. PERSPECTIVAS COMPARADAS SOBRE LA RESTRUCTURACIÓN DE TABAMEX Y EL PAPEL DE LAS ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES EN LA ZONA GOLFO

La Zona Golfo (Veracruz, Oaxaca y Chiapas) siempre presentó durante la época de Tabamex una desproporcionada cantidad de productores en relación con su escala de producción. En la temporada 1985-1986, los productores de esta zona (que representaban 37% del total), tan sólo aportaban 18% de la producción nacional (Tabamex, 1989: 107 y 112). El norte de Veracruz (Álamo, Platón Sánchez y Papantla), la región de Córdoba en el centro de ese estado, las regiones de Tuxtepec y Zimatlán en Oaxaca y la de Zimojovel, Chiapas, producían tabacos oscuros que resultaba cada vez más difícil colocar en los mercados nacional e internacional. Parte de los excedentes que Tabamex obtenía se destinaban a subsidiar estas regiones caracterizadas, en términos generales, por una gran cantidad de productores de subsistencia, con superficies de tabaco más reducidas y niveles de vida considerablemente más bajos que en Nayarit, aunque también había diferencias notorias entre estas regiones y su interior.³⁷ Las que tenían mejores perspectivas comerciales —sin estar al mismo nivel que la Zona Nayarit-Jalisco— eran la tradicional zona purera de San Andrés Tuxtla en el sur de Veracruz y la de la costa de Chiapas (Soconusco), donde Tabamex había introducido algunas variedades de tabacos rubios con el objeto de diversificar sus fuentes de abastecimiento.

Durante la década de los ochenta, Tabamex llevó a cabo programas de reducción de áreas habilitadas en la Zona Golfo, sobre todo en los estados de Veracruz y Oaxaca. La superficie sembrada solamente tuvo una tendencia ascendente en el estado de Chiapas (véase el cuadro 1). Como parte de la primera restructuración preparatoria de la privatización, a mediados de 1989 se suspendió totalmente la habilitación en Oaxaca. Así, cuando se privatizó la actividad quedaron con superficies de tabaco —además de Nayarit— sólo la costa de Chiapas y el norte y sur de Veracruz. A continuación vamos a analizar estos tres casos, comenzando por el primero, el cual guarda más similitudes con la Zona Nayarit-Jalisco.

4. 1. El rompimiento de la negociación colectiva: la costa de Chiapas

En la costa de Chiapas, como vimos, se dan las variedades de tabaco rubio para cigarrillos, aunque las condiciones climáticas (mayor humedad) no son las óptimas, como en Nayarit. Además de tener potencial productivo, es considerada una zona de reserva

³⁷ Para un análisis por regiones durante la época de Tabamex, véase Giarracca, 1983.

para las dos grandes compañías cigarreras (las dos compañías exportadoras no operan en este estado); también es una zona de experimentación para La Moderna.³⁸

Las instalaciones de Tabamex (unidad administrativa y bodega) estaban ubicadas en la ciudad de Huixtla. Éstas —junto con diverso equipo de transporte y una buena cantidad de equipos de riego— fueron traspasadas a la Sociedad de Solidaridad Social (SSS) de Productores de Tabaco del Estado de Chiapas, afiliada a la CNC y que provenía de la Unión Estatal de Productores de Tabaco (véase el esquema 2). Al igual que las demás organizaciones que recibieron activos de Tabamex, la SSS fue expresamente creada para tal efecto.

Esta organización tuvo durante los dos primeros años después de la privatización un papel similar al de la ARIC de Nayarit: la contratación de los créditos y las relaciones con los productores se canalizaban por su conducto. Sin embargo, había muchas quejas de los tabacaleros chiapanecos motivadas sobre todo por la desigualdad en las condiciones contractuales respecto de Nayarit, precios entre 15 y 20% menores para los mismos tabacos (las empresas y, anteriormente, Tabamex, argumentan que esto se debe al costo del transporte a las plantas desvenadoras de Nayarit); cuotas de habilitación más bajas debido a costos regionales supuestamente menores; seguro social sin incluir el seguro de vida ni el seguro agrícola, etcétera.

En 1992, la SSS emprendió, según su entonces dirigente Jorge López Vilchis, “una lucha con el apoyo de la CNC [...] lográndose por primera vez en toda la historia que se cultiva en Chiapas que el precio fuera el mismo que el de Nayarit”; ello desató una campaña de parte de La Moderna, la cual instigó a los productores a no pagar las cuotas y a renunciar a la SSS, con la promesa de que la empresa les daría todo lo que necesitaran. Esto “sin importar los compromisos económicos de los productores con el gobierno federal” y el de las empresas mismas que, a su vez, se habían comprometido a retener las cuotas para pagar los bienes recibidos de Tabamex,³⁹ por lo que la SSS quedó “descapitalizada y en quiebra”. En su intervención en la reunión del Consejo de la Unión Nacional de Productores de Tabaco (UNTP) de la CNC en agosto de 1993, López Vilchis también fustigó a los dirigentes de la ARIC de Nayarit por su “falta de atención” de no avisar cuándo se lleva a cabo la negociación de los precios e hizo un llamado a que se realice una sola negociación a nivel nacional “con el apoyo de la CNC, la UNPT y la ARIC” (UNPT, 1993: 4).

³⁸ Cerca de Tapachula se ha instalado uno de los centros de investigación agrobiotecnológica más importantes del mundo, el Centro Internacional de Investigación y Capacitación Agropecuaria, A. C. (CIICA), propiedad del grupo Pulsar (Empresas La Moderna), donde se experimenta con semillas mejoradas, productos frescos de exportación, árboles frutales y productos tropicales, plántulas de hortalizas y tabaco producidas en invernaderos. Este grupo ha realizado importantes inversiones en el sector agropecuario de Chiapas y en todo el país, particularmente en el mercado de las semillas, el comercio de maquinaria, equipo y agroquímicos, la producción de jitomate para la exportación y plantaciones de eucaliptos, entre otras.

³⁹ El compromiso al que alude López Vilchis (adquirido con los funcionarios responsables de la liquidación de Tabamex) fue verbal, pues nunca se firmó ningún documento donde las empresas se comprometieran legalmente con la SSS. Igual sucedió en las demás regiones. Los únicos documentos firmados son los que certifican el traspaso y la venta de los activos de Tabamex.

A raíz de la movilización por los precios y debido a otros problemas de negociación entre las partes, que se venían agudizando, La Moderna rompió relaciones con la SSS a partir del ciclo 1993-1994 y decidió tratar directamente con los productores en ejidos y municipios un poco más alejados de la zona de Huixtla. De ser la interlocutora de cerca de 890 productores para la habilitación de 1 957 hectáreas en la temporada 1990-1991 (cuadro 3), la SSS pasó a representar a no más de 70 productores en 152 hectáreas contratadas con Tadesa en el ciclo agrícola que siguió al retiro de La Moderna.⁴⁰ La organización se mantiene con los pocos recursos de las cuotas gremiales, calculadas con base en una determinada suma por hectárea habilitada, y de la renta de algunos equipos de riego que recibió de Tabamex.

En los dos siguientes ciclos posteriores al rompimiento con la SSS, la superficie sembrada por La Moderna bajó sensiblemente. Esta empresa procedió a producir ya no mediante contratos de habilitación, sino sobre todo mediante la renta directa de tierras, a modo de experimentación de los módulos que llevaría a cabo más adelante. La Moderna decidió trabajar básicamente con propietarios privados medianos y grandes que disponen de superficies mayores, aunque también con algunos ejidatarios si éstos cumplían dicho requisito. Las 720 hectáreas que sembró en la temporada 1995-1996 correspondieron a 19 productores, es decir un promedio de 38 hectáreas por productor, lo cual contrasta significativamente con el promedio de 2.2 de la época de la SSS.

A partir del año 1996 —ya en el contexto del incremento de los precios internacionales— La Moderna lanzó un nuevo programa a través del esquema de las asociaciones en participación, mediante el cual se pasó de 13 módulos con 720 hectáreas en el ciclo 1995-1996 a 24 módulos con 1 914 hectáreas en 1996-1997, con la idea de seguir creciendo hasta llegar a 2 400 hectáreas en 1997-1998.⁴¹ Las asociaciones en el tabaco para hornos son similares en términos de infraestructura a las de Nayarit, aunque las que corresponden a los tabacos de la variedad Burley y que por lo tanto no requieren de hornos para el curado (inexistentes en Nayarit) son renovables cada año. En esta nueva etapa de expansión no se da preferencia a productores medianos y grandes, sino que se seleccionan tierras susceptibles de ser compactadas (60 hectáreas en promedio) y se entra en tratativas con sus ocupantes, muchas veces ejidatarios que tienen pequeñas superficies.⁴²

⁴⁰ Tadesa habilita una cantidad de hectáreas significativamente menor que La Moderna en el estado. Las cifras son las siguientes: 1990-1991: 436; 1991-1992: 420; 1992-1993: 185; 1993-1994: 152; 1994-1995: 156; 1995-1996: 206 y 1996-1997: 507. Para lo correspondiente a La Moderna hay que restar estas cifras de la cantidad total presentada en el cuadro 3, ya que se trata de las dos únicas empresas en la región. Para calcular la cantidad de productores se tomó un promedio de 2.2 hectáreas cada uno (datos proporcionados por el ingeniero Miguel Osuna Gómez, gerente de Tadesa, 4 de febrero de 1997).

⁴¹ Entrevista con el ingeniero José González, gerente de La Moderna, Tapachula, Chiapas, 8 de febrero de 1997.

⁴² El grupo Pulsar ha extendido el esquema de las asociaciones en el sureste de la República (Chiapas y Tabasco) a frutas, hortalizas y especies forestales como papaya, chile, melón y guadua. A diferencia de las del tabaco de hornos, éstas pueden ser por un año ya que no exigen una inversión tan alta.

En el caso de Chiapas, la negociación con una sola organización restringía el margen de acción de La Moderna, por lo que prefirió abandonarla para tener las manos libres en su proyecto de experimentación y expansión. Así, puede escoger nuevos socios e imponer reglas del juego diferentes. Los pequeños productores de la SSS, por su parte (cuyos niveles de vida son considerablemente más bajos que los de Nayarit), han perdido una fuente de financiamiento y de ingresos importante para la economía familiar. Dados su poco peso político y la ausencia de un compromiso jurídico, nada pudieron hacer para evitar la desertión de La Moderna.

Otro caso donde se registra una ausencia de interlocución unificada a nivel regional es en el estado de Veracruz, donde se formaron varias organizaciones e incluso más de una en casi todas las localidades donde Tabamex estaba instalado (Álamo, Platón Sánchez, Papantla y San Andrés, Tuxtla; véase el esquema 2). Sin embargo, antes de continuar con el análisis de dicho estado habría que hacer la siguiente precisión. Al intervenir en la producción de todos los tipos de tabaco, la paraestatal influía en dos mercados diferentes: el de tabacos rubios para cigarrillos y el de tabacos oscuros para puros. Sin embargo, la industria cigarrera guarda grandes diferencias con la más artesanal industria del puro, sobre todo en el sentido de que la primera está monopolizada por la presencia de contados grupos transnacionales que fácilmente pueden ponerse de acuerdo entre sí para definir las reglas del juego de la producción y la comercialización de la materia prima, mientras que en la última concurren muchos más agentes económicos en ambas esferas. Aunque se trata de dos mercados distintos desde el punto de vista del producto final (cigarrillos y puros) y prácticamente también del de la materia prima (aunque no del todo, porque una pequeña proporción de tabaco oscuro es utilizada en la industria cigarrera), es interesante hacer algunas comparaciones que ayudan a comprender mejor la discusión sobre el papel que tienen las organizaciones campesinas en la etapa de la privatización.

4.2. Fragmentación de las organizaciones y retiro de las compañías cigarreras: norte de Veracruz

Para el norte de Veracruz, al igual que para Oaxaca, había la propuesta de suspender el ciclo e indemnizar a los productores antes de proceder a la privatización de Tabamex, pero el gobernador en turno intervino y solicitó que esa medida fuera aplazada debido a la proximidad de elecciones en el estado (Saldívar, 1991: 110). Los activos que tenía la paraestatal consistían fundamentalmente en oficinas administrativas, equipo de transporte y bodegas en las tres localidades de la región (Álamo, Papantla y Platón Sánchez). En Álamo, fueron divididos entre tres organizaciones, de manera proporcional de acuerdo con la cantidad de productores afiliados de cada una, una SSS y una Unión de Ejidos, ambas de la CNC y una organización perteneciente al

Movimiento Nacional de los 400 Pueblos.⁴³ En Platón Sánchez también se registró una división entre dos organizaciones, una ARIC y una SSS, ambas cenecistas, mientras que Papantla fue la única localidad donde se mantuvo una sola organización: una SSS también de la CNC (véase el esquema 2).

Habría que remontarse a épocas anteriores a Tabamex para explicar la dispersión organizativa que caracteriza al norte de Veracruz, ciertamente más marcada que en otras regiones; pero también se trataba de una región que, cuando se dio la privatización, no presentaba mayores perspectivas a futuro. En Nayarit, en contraste, había una clara determinación del gobierno federal y del gobierno estatal (y probablemente de las empresas privadas también) de beneficiar a una sola organización, por la importancia económica y estratégica que reviste el cultivo del tabaco en dicho estado. Durante los primeros años de la década de los noventa, las compañías La Moderna y Tadesa mantuvieron un bajo nivel de habilitación en comparación con los niveles históricos de los ochenta (véanse los cuadros 1 y 3). Poco a poco se fueron retirando, no obstante que necesitan un determinado volumen de tabaco oscuro para algunas de sus marcas y mezclas de cigarrillos. La Moderna se retiró por completo de esta región a partir de la temporada 1994-1995 y Tadesa todavía se mantiene, pero con un muy reducido nivel de actividad.⁴⁴

Sin pretender hacer un análisis exhaustivo de la problemática del tabaco en el norte de Veracruz, hay una serie de elementos que conviene señalar:

- en esta región (al igual que en toda la Zona del Golfo, por los altos niveles de humedad que la caracterizan), hay un problema de control de la plaga del moho azul, un hongo que se volvió resistente a los fungicidas químicos utilizados para combatirlo. No se trata de un obstáculo insalvable, pero dificulta mucho el cultivo;
- durante los primeros años de la década de los noventa dio inicio el auge de la producción de cítricos, lo cual empezó a representar una opción interesante para muchos agricultores;
- al igual que en Nayarit, los tabacaleros conocieron en esa época la imposición de las mismas medidas para volver más eficiente el cultivo (cuotas de habilitación ajustadas, recibo por calidades diferenciadas, etcétera), combinadas con un importante deterioro de sus ingresos;

⁴³ Esta organización semiformalista es encabezada por César del Ángel, un viejo líder cercano a la CNC que se opuso a las reformas al artículo 27 constitucional y fue encarcelado algunos meses después de su promulgación. Hasta mediados de 1997, Del Ángel todavía permanecía en prisión.

⁴⁴ La cantidad de hectáreas habilitada por Tadesa en el norte de Veracruz es la siguiente: 1990-1991: 292; 1991-1992: 736; 1992-1993: 785; 1993-1994: 267; 1994-1995: 16; 1995-1996: 27; 1996-1997: 135. Para calcular la de La Moderna hay que restar esta cifra de la cantidad presentada en el renglón de "tabaco para cigarrillos" del cuadro 3.

— hubo problemas en las relaciones entre las compañías privadas y los productores y sus organizaciones, como en Chiapas, y por lo tanto surgieron dificultades para institucionalizar la nueva agricultura de contrato. A este aspecto nos referiremos a continuación.

En primer lugar, los productores perdieron interés en un cultivo en el que había que invertir mucho trabajo y esfuerzo para obtener pocas o nulas utilidades. Si bien no se negaban a firmar contratos con las compañías ya que de todas formas les interesaba el financiamiento y las prestaciones que exige el tabaco (sobre todo el seguro social), tampoco se esforzaban en producir con los criterios de calidad requeridos. A decir del encargado de la empresa Tadesa en la región, las empresas decidieron retirarse por el bajo nivel de productividad en el campo, agravado por el problema del moho azul, sin que esto generara mayores problemas políticos y sociales pues los productores poco a poco fueron encontrando otras opciones.⁴⁵ No obstante, se perdió una muy importante fuente de ingresos y de empleos en el medio rural.

En segundo lugar, habría que señalar que en toda la Zona del Golfo siempre hubo más posibilidades de contravenir las reglas de la agricultura de contrato por una simple razón: el tabaco oscuro puede ser vendido clandestinamente a otros compradores, lo que no sucede con el tabaco rubio, que nadie tendría interés en comprar fuera de las empresas cigarreras y las compañías exportadoras. Los productores de esta zona solían obtener un ingreso adicional al vender parte del tabaco financiado por las compañías (y antes por Tabamex) a compradores independientes que lo comercializaban como tabaco barato en las comunidades campesinas de la sierra o a representantes de una buena cantidad de pequeñas fábricas de puros que existen en varias ciudades del país, cuya producción es de carácter artesanal. Sin embargo, como la demanda de este tipo de tabaco no era demasiado alta, las fugas se ubicaban a un nivel tolerable.

Una de las novedades recientes en la actividad tabacalera es que el consumo de puros en los países industrializados ha aumentado muchísimo desde mediados de los noventa, probablemente como efecto de la campaña contra el consumo de cigarrillos. Para ejemplificar las consecuencias que podría tener este nuevo contexto, a mediados de mayo de 1997 varios de los productores de Tadesa que tenían contratos en las 135 hectáreas habilitadas por esta compañía en la región de Papantla decidieron vender la producción a un comprador que les ofreció un precio tres veces más elevado, para lo cual pretendieron regresar el importe de la habilitación entregado durante la temporada. Éste por supuesto no fue aceptado por Tadesa y por tanto tuvo que ser depositado en una institución bancaria en espera de los resultados del proceso judicial que seguramente se seguirá. El aumento de la demanda de tabacos oscuros para la industria purera no explica el retiro de las compañías cigarreras del norte de Veracruz, ya que dicho retiro sucedió antes de que se diera

⁴⁵ Entrevista con el ingeniero Javier Ramírez García, Papantla, Veracruz, 15 de mayo de 1997.

esta nueva situación, pero sí las obligaría a repensar el esquema de la agricultura por contrato en caso de que decidieran volver a sembrar en la región.

Las compañías cigarreras salieron del norte de Veracruz, pero las compañías pureras han empezado a tomar su lugar, como es el caso de la Alfredo y Silvio Pérez Enterprises (ASP), empresa comercializadora de tabacos oscuros para puros con sede en Miami que se asoció con la ARIC Tabacalera y Agropecuaria de Platón Sánchez para producir 70 hectáreas en 1995-1996, 340 en 1995-1996 y 530 en 1996-1997.⁴⁶ Al igual que en la Unión de Ejidos "Primitivo R. Valencia" de San Andrés Tuxtla, que se verá en el próximo apartado, persiste la agricultura de contrato, pero con un esquema modificado en virtud de la mayor competencia que hay en este tipo de tabaco.

4.3. *¿Agricultura de contrato o arrendamiento de tierras? Diversidad de situaciones organizativas en el sur de Veracruz*

A diferencia de todos los demás lugares, en San Andrés Tuxtla Tabamex no era la única empresa compradora y vendedora de tabaco, sino que coexistía con las compañías de las familias que tradicionalmente se habían dedicado a la actividad (Turrent, Carrión, Ortiz). Antes de la llegada de la paraestatal, dichas empresas familiares sembraban en sus propiedades y arrendaban tierras de ejidatarios y pequeños propietarios, a quienes también contrataban como jornaleros en sus propias parcelas. La relación de agricultura de contrato solamente servía para encubrir el arrendamiento ilegal de tierras ejidales. Las empresas familiares se hacían cargo prácticamente de la totalidad del proceso productivo, con el objeto de mantener un óptimo control de calidad de la materia prima que abastecía sus fábricas de puros.

Cuando Tabamex se instaló en la zona, dichas empresas continuaron con el mismo sistema, pero con una superficie mucho más reducida, sobre todo la que tenían en propiedad privada, ya que la paraestatal inició una relación de agricultura de contrato en las tierras que antes arrendaban de los campesinos. El financiamiento de la producción no provenía de las cigarreras, que no se interesaban en el tabaco para puros, sino en el sistema bancario, aunque no había problemas para recibir crédito, ya que los tabacos de San Andrés eran fácilmente colocados en el mercado internacional (Giarracca, 1983: 164). La presencia de Tabamex en la región significó un progreso social considerable para los ejidatarios que pudieron beneficiarse de la habilitación.⁴⁷ Los ingresos que obtenían no sólo eran mucho más elevados que cuando daban en arrendamiento sus tierras y vendían su fuerza de trabajo a las empresas familiares, sino que podían sacar un provecho adicional por dos vías principales: además de la venta ilegal de los fertilizantes y otros insumos, era posible vender clandestinamente parte del tabaco financiado por la paraestatal a las fábricas de puros privadas, dado que Tabamex no tenía el monopolio total de la compra de

⁴⁶ Véase en el cuadro 3 el renglón sobre tabaco para puros en el norte de Veracruz.

⁴⁷ En la temporada 1980-1981 hubo alrededor de 700 ejidatarios habilitados por Tabamex (Giarracca, 1983: 208).

la materia prima. Esto beneficiaba tanto a los campesinos como a las purerías de las empresas familiares y otras que compraban una materia prima muy barata.

La privatización en el sur de Veracruz se dio bajo un esquema diferente: todos los activos de Tabamex —consistentes en las oficinas, almacén, bodegas, laboratorio, camionetas, tractores, camiones, equipos de riego y las 152 galeras para el curado del tabaco (se trata de grandes estructuras de madera y lámina dentro de las cuales se utiliza madera como combustible)— fueron traspasados a la Unión de Ejidos “Primitivo R. Valencia” (UEPRV), constituida por los ejidos que trabajaban con Tabamex.⁴⁸ Se trata de una organización de productores del sector social administrada con criterios empresariales que desde sus inicios goza del apoyo de Gustavo Carvajal Moreno, último director general de Tabamex e importante político veracruzano del Partido Revolucionario Institucional (PRI). La Unión de Ejidos mantuvo a uno de los principales clientes de Tabamex en el exterior: la empresa ASP de Miami antes mencionada y que, al igual que la paraestatal, se maneja financieramente con base en créditos bancarios o provenientes de la propia ASP.

Después de un inicio difícil en marzo de 1990 y no pocos altibajos, la organización se ha ido consolidando poco a poco hasta alcanzar, durante el ciclo 1995-1996, 213 productores habilitados, cantidad que subió a 360 en el ciclo 1996-1997 con un total de 950 hectáreas. La UEPRV solamente vende la materia prima, no se dedica a la elaboración del producto final. Ésta es colocada en un 82% en el exterior, mientras que tan sólo el 18% se vende en el mercado interno. La UEPRV está construyendo 20 galeras para el curado de tabaco con financiamiento de ASP, lo cual representa una inversión de 950 000 dólares.⁴⁹

La UEPRV mantuvo la agricultura de contrato, pero ésta tiene características diferentes al no tratarse de una relación entre dos partes distintas, ya que los productores son dueños de la empresa y, como tales, reciben utilidades, además de la liquidación al finalizar la temporada. A pesar de ello, en 1993 hubo desvíos importantes calculados en un total de 40 toneladas de tabaco que retrasaron los planes de modernización porque obligaron a la Unión a trabajar durante 1994 para reponer las pérdidas.⁵⁰ Algunas de las medidas que se han tomado para evitar las fugas y elevar la productividad y la calidad tienen un parecido con las anteriormente vistas, como el haber establecido un recibo en función de tres calidades distintas (bastante más benévolo que el de las compañías dedicadas al tabaco para cigarrillos) y otras relativas a un manejo empresarial estricto de los recursos con los que cuenta la Unión de Ejidos. Sin embargo, la más importante tiene que ver con el precio pagado a los product-

⁴⁸ También se formó otra organización inconforme con la dirigencia elegida en la UEPRV, la Unión de Ejidos “Enrique López Huitrón”, la cual pretendía los activos de Tabamex pero se negaba a pagarlos. No obtuvo más que un financiamiento bancario para habilitar a sus integrantes en el ciclo 1990-1991 y después dejó de operar sin regresar el dinero aportado por la banca.

⁴⁹ Discurso de Alain White Herrera, presidente del Consejo de Administración de la UEPRV, en una gira de trabajo del presidente Ernesto Zedillo en el estado de Veracruz, 17 de mayo de 1997.

⁵⁰ El reproche que se les hizo a los productores con motivo de esa pérdida es que “se habían robado a sí mismos”. Entrevista con Alain White realizada el 20 de mayo de 1997 en San Andrés Tuxtla.

res: al término del ciclo sólo se otorga un adelanto con base en un precio de garantía y la liquidación final se verifica posteriormente en función del monto que se obtiene a la hora de la comercialización. Las utilidades se reparten entre los productores que sembraron durante ese ciclo. Un sistema parecido está aplicando la ARIC Tabacalera y Agropecuaria de Platón Sánchez, en vez de un precio preestablecido desde antes del inicio del ciclo productivo, como sucede en el tabaco para cigarrillos, el cual necesariamente se establece con base en criterios conservadores para garantizar un adecuado nivel de reutilización para la parte que aporta el capital.

Como en la época de Tabamex, la Unión de Ejidos coexiste con la iniciativa privada, que hacia principios de 1997 estaba conformada fundamentalmente por las familias Turrent y Ortiz, mientras que las tierras y la fábrica de puros que quedaban en manos de la familia Carrión fueron rentadas a La Moderna, empresa que desde hace no más de dos años se instaló en la región y ha empezado a incursionar en dicha actividad en respuesta al auge de la demanda internacional de puros (véase el aumento de la superficie en el cuadro 3). Además de las empresas mencionadas, hay muchas pequeñas purerías en la zona. La empresa Nueva Matacapán Tabacos, de la familia Turrent (con 400 hectáreas en total), en la actualidad produce 60% de la materia prima en sus propiedades y 40% en "tierras rentadas o habilitadas".⁵¹ Se trata de la primera vez que dicha empresa adopta el sistema de la habilitación, pero sólo para el tabaco de menor calidad que sirve para el relleno de los puros y, aun en este caso, con un control muy cercano del proceso productivo.⁵² El tabaco de mejor calidad, es decir las hojas que cubren los puros, lo manejan ellos mismos de manera directa, en sus propias tierras o en las rentadas.

La Moderna, por su parte, ha rentado 220 hectáreas en el ciclo 1996-1997 y está realizando (como es característica suya) grandes inversiones. Para convencer a los campesinos de firmar un contrato de arrendamiento, además del importe por este concepto, ofrece jornales considerablemente más elevados que otras empresas. Como no hace mucho tiempo empezó a incursionar en la actividad, todavía está en fase de experimentación. Para introducir maquinaria moderna y economías de escala, ha buscado pequeñas parcelas contiguas con el objeto de compactar las superficies, pero todavía no decide si va a operar con el mecanismo del arrendamiento o va a proponer esquemas de asociación como los módulos agroindustriales que desarrolla en Nayarit y en otras partes de la República.

Para finalizar este apartado, es necesario subrayar el hecho de que la UEPRV es una organización campesina que opera como productora directa de tabaco para puros en cerca del 40% de la superficie regional. Se trata de la única empresa campesina del sector social consolidada que tiene esta característica. La ARIC Tabacalera

⁵¹ Entrevista con Alberto Turrent Cano, director general de la empresa Nueva Matacapán Tabacos, 19 de mayo de 1997.

⁵² En el tabaco para cigarrillos las empresas tienen un supervisor que se encarga de un promedio de 200 hectáreas, mientras que en el caso de la Nueva Matacapán los supervisores cubren no más de 80 hectáreas cada uno.

y Agropecuaria de Platón Sánchez podría imitarla si mantiene compradores vinculados al mercado internacional en los próximos años. Sin embargo, la UEPRV no es una organización gremial interlocutora del conjunto de los campesinos productores de tabaco del sur de Veracruz, papel que no desempeña ninguna organización. Fuera de su ámbito de influencia, las empresas privadas (Turrent, Ortiz y La Moderna, principalmente) negocian con los productores de manera individual o en pequeños grupos los términos de la relación que van a establecer, ya sea mediante contratos de arrendamiento, de habilitación y posiblemente en el futuro cercano con esquemas de asociación, como sería el caso de los módulos agroindustriales. Considerando la difícil situación económica por la que atraviesa el campo, los campesinos se ven obligados a aceptar condiciones desventajosas en los acuerdos verbales y, en su caso, los contratos firmados.

CONSIDERACIONES FINALES

El papel que adquirieron las organizaciones de productores cambió totalmente respecto del planteamiento inicial del proceso de reestructuración de Tabamex. Sin duda este planteamiento tenía sus defectos; pero estaba encaminado a limitar la gran capacidad monopólica que tienen los contados grupos nacionales y transnacionales que operan en la rama del tabaco para cigarrillos. El que este último objetivo no se cumpliera facilitó que se diera una reorganización de la agroindustria que culminó con una excesiva protección de los intereses de la iniciativa privada, en perjuicio de los productores que han conocido un declive importante de sus prestaciones y niveles de vida respecto de épocas anteriores.

En Nayarit, por lo menos se preservó una organización única, lo que no sucedió en las demás regiones que producen tabaco. Si realizamos una comparación con la época de Tabamex, podríamos decir que lo que diferencia a la organización anterior de la actual es que la primera no negociaba directamente sino que lo hacía con la intermediación de la paraestatal (a tal grado que muchas veces Tabamex sustituía a la Unión Estatal de Productores en la toma de decisiones concernientes a los productores), mientras que la segunda lo hace de manera directa, sin la participación de instancias federales o estatales. Se trata de un nuevo arreglo institucional que tampoco es semejante al que existía en la época de TERSA, ya que en ese entonces no había una negociación colectiva, sino negociaciones individuales o a lo sumo grupales —tal como sucede en Chiapas y Veracruz—, casos para los que sí se podría establecer una similitud con esa época.

En una situación como la de Nayarit, aunque no hay que descartar la posibilidad de que la organización pudiera asumir un determinado papel en el terreno productivo, no se trata de una cuestión principal ni prioritaria, como tampoco lo es brindar asistencia técnica y capacitación. En todos estos puntos se duplicarían funciones que las empresas cubren de todas formas, sobre las que se podrían negociar aspectos particulares e incluso una participación de la organización. La función más importante

y que más beneficios puede significar para los productores reside en una adecuada negociación de los múltiples aspectos vistos en el presente artículo que atañen a la relación empresas-productores, incluida, entre otras cuestiones, si no una reglamentación, por lo menos una asesoría a los campesinos acerca de los contratos de asociación en el tabaco de hornos que ofrecen Tadesa (modelo brasileño) y La Moderna (modelo norteamericano).

El ejemplo que brinda la Unión de Ejidos "Primitivo R. Valencia" en el sur de Veracruz en cuanto a los criterios para establecer los precios de los tabacos oscuros para puros demuestra que, aunque se trata de una variedad de tabaco distinta, hay varias opciones que podrían servir para pensar nuevas fórmulas en la negociación de los precios del tabaco para cigarrillos. El inconveniente que registra esta región es que no cuenta con una organización única que pueda representar a los productores de tabaco que no integran la Unión de Ejidos. Tal tipo de organización sería de suma importancia en la situación actual, pues se avecinan distintos tipos de contratos entre los campesinos y la iniciativa privada, ya sean de arrendamiento, de habilitación o para el establecimiento de asociaciones en participación.

De tener una organización menos encaminada a la preservación del *statu quo* y más orientada a la defensa de los intereses de los productores (no obstante el control que ejerce la iniciativa privada en todas las fases de la cadena productiva), los tabacaleros nayaritas podrían obtener condiciones de trabajo y de ingresos más satisfactorias, sin lugar a dudas mejores de las que conseguirían sin ninguna organización. El retiro de las compañías habilitadoras de tabaco para cigarrillo del norte de Veracruz y la dispersión de la negociación en la costa de Chiapas y en el sur de Veracruz ejemplifican los inconvenientes que presenta la ausencia de una organización unificada en la región. Allí las compañías privadas actúan sin mayores limitaciones y pueden imponer los términos que más les convienen, mientras que los productores —ante la ausencia de opciones en la mayor parte de los casos— se ven obligados a aceptar condiciones precarias en cuanto a salarios, prestaciones sociales, cláusulas relativas a la habilitación y a las asociaciones en participación, según los casos. En la era de la globalización, la flexibilidad en las condiciones contractuales y en el terreno productivo ocupa el primer lugar en el orden del día.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Rural de Interés Colectivo de Productores de Tabaco del Estado de Nayarit, ARIC (1996), Información estadística recopilada durante el trabajo de campo, fotocopias.
- Castellón Fonseca, Francisco Javier (1992), "Tabaco y modernización en Nayarit (1930-1990)", en *Memoria del 75 Aniversario del estado de Nayarit, 1917-1992*, Gobierno del Estado de Nayarit, pp. 38-45.

- Chumacero, Antonio (1985), *Origen de una empresa pública. El caso de Tabacos Mexicanos*, Universidad Autónoma de Nayarit.
- Fuente, Juan de la y Horacio Mackinlay (1994), "El movimiento campesino y las políticas de concertación y desincorporación de las empresas paraestatales rurales", en Mario Bassols (coord.), *Campo y ciudad en una era de transición*, Departamento de Sociología, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.
- Giarracca, Norma (1983), "La subordinación del campesinado a los complejos agroindustriales. El tabaco en México", México, tesis de maestría, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, julio.
- González Castañeda, Héctor (1995), "El tabaco: la mayor derrama económica para Nayarit", *Unir, Revista Trimestral de Vinculación de la Universidad Autónoma de Nayarit*, núm. 3, enero-marzo, pp. 20-30.
- Hodgson, G. (1988), *Economics and Institutions. A Manifesto for a Modern Institutional Economics*, Filadelfia, University of Pennsylvania Press.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI (1996), *Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno por Entidad Federativa. 1993*, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- Jáuregui, Jesús *et al.* (1980), *Tabamex: un caso de integración vertical de la agricultura*, México, CIDER-Nueva Imagen.
- La Moderna (1996), *From Seed to Market: Empresas La Moderna's Agrobio-Technology Integration*, Harvard Business School, NI-596-113, 21 de mayo.
- Mackinlay, Horacio (1996), "La CNC y el nuevo movimiento campesino", en H. C. de Grammont, *Neoliberalismo y reorganización social en el campo mexicano*, México, Plaza y Valdés.
- Mackinlay, Horacio (1997), "La privatización de la agricultura de contrato: el tabaco en Nayarit", proyecto "Empresas campesinas y mercado de trabajo rural", Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y Dirección General del Personal Académico de la UNAM, mimeo.
- Malo Juvera Castañeda, Karla (1996), "La industria cigarrera en México", tesis de licenciatura en Economía, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).
- Martínez Morales, Aurora Cristina (1997), *El proceso cafetalero en México*, México, Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.
- North, Douglass (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Paré, Luisa, Irma Juárez y Gilda Salazar (1987), *Caña brava*, México, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM y UAM-Azcapotzalco.

- Rutherford, M. (1994), *Institutions in Economics: the Old and the New Institutionalism*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Saldívar von Wuthenau, Juan (1991), "La desincorporación de empresas estatales en México: el caso de Tabamex", tesis de licenciatura en Economía, Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).
- Tabacos Mexicanos, Tabamex (1989), *Atlas del tabaco en México*, México, Tabacos Mexicanos, S. A. de C. V. (Tabamex) e Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).
- Unión Nacional de Productores de Tabaco, UNTP (1993), *Minuta del Consejo de la Unión Nacional de Productores de Tabaco*, Ciudad de México, 5 de agosto.
- Valtierra Pacheco, Esteban (1984), "La evolución del complejo sectorial tabacalero (1765-1982)", México, tesis de licenciatura, Departamento de Sociología Rural, Universidad Autónoma Chapingo.