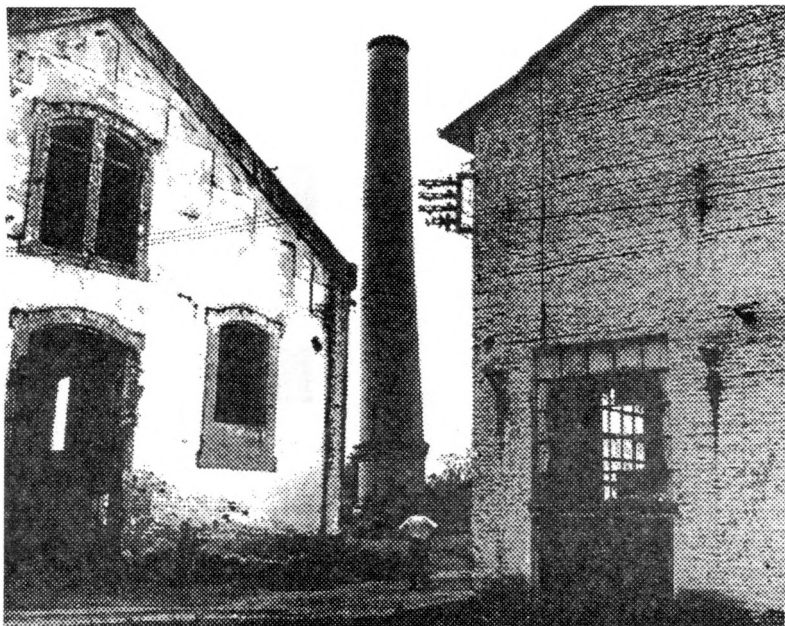


EL BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA:  
ADMINISTRADOR Y EMPRESARIO  
AGROINDUSTRIAL

EL CASO DEL INGENIO Y REFINERÍA  
"SANTA ANA", TUCUMÁN (1932-1958)

Noemí M. Girbal-Blacha\*

\* Noemí M. Girbal-Blacha es investigadora de CONICET, UNLP y UNQ.



Ingenio "Santa Ana" (Archivo "La Gaceta" de Tucumán).

## Agradecimientos

Este estudio histórico tiene su origen un par de años atrás y es producto de la colaboración brindada por varias personas, que con su disponibilidad para acceder a las entrevistas y su experiencia e invaluable apoyo para permitirme tener acceso a la documentación primaria, han hecho posible que se plasmaran el relato y las explicaciones que se dan a conocer en este libro.

Para el personal del Museo y Archivo del Banco de la Nación Argentina vaya mi especial agradecimiento. Al Director del Museo, Licenciado Arnaldo Cunietti Ferrando, por sus gestiones y su decisión para permitirme el acceso a la Sección Carpetas Especiales del archivo bancario -cuya documentación sustenta esta investigación histórica- y a los Libros de Actas del Directorio, así como su empeño para ponerme en contacto con ex funcionarios del Banco (hoy jubilados), quienes fueron especialmente entrevistados con relación al tema central de este trabajo. Hago extensivo mi agradecimiento a la museóloga Santa Lo Scru dato, por su cordialidad y calidez humana para facilitar y hacer grata la tarea cotidiana, y a la señora Margarita Napolitano, quien con su permanente disposición para reproducir el

material documental ha dado muestras acabadas de su preocupación por colaborar en cuestiones prácticas del relevamiento de documentos realizado en la institución.

Mi más sincero reconocimiento al ingeniero agrónomo Aurelio Fernández y al señor Carlos J. Botto que pusieron a mi disposición sus domicilios para hacer más confortable mi tarea y por haber accedido a participar de las prolongadas entrevistas destinadas a aportar sus vivencias en relación al Ingenio "Santa Ana" en los tiempos que fuera administrado por el Banco de la Nación Argentina (1932-1958), y también por la documentación primaria que, con toda generosidad, me facilitaron para su consulta. Al señor Juan Carlos Cisiilino, jubilado de la Gerencia Técnica del Banco de la Nación, le agradezco sus interesantes comentarios sobre el tema central de este estudio histórico.

El uso de los Libros de Actas del Directorio del BANADE (en liquidación) -ex Banco de Crédito Industrial Argentino- sirvió de complemento al tema aquí tratado. Su consulta fue posible gracias al permiso especial que me concediera el Licenciado Adrián Cámo-la, a la inusual disposición y amabilidad de Eduardo Casinelli para facilitar la consulta del material y a la simpatía y cordialidad de la señora Beatriz Albaitero que me permitió compartir a diario el espacio físico de la oficina. También debo extender mi reconocimiento al personal a cargo de los edificios anexos, por su empeño para rastrear y desempolvar el material del Archivo y de la Biblioteca de la entidad bancaria.

Agradezco la disposición de la Directora, Sra. Violeta Antinarelli, y de todo el personal de la Biblioteca de la Academia Nacional de la Historia, así como a Patricia y a Fabiana a cargo de la Biblioteca Ernesto Tornquist, quienes rastrearon y prepararon -con la mejor disposición- la bibliografía de consulta indispensable para esta investigación. A Luis Ernesto Blacha, mi hijo, le doy las gracias por su esfuerzo para resolver cuestiones informáticas, acerca de las cuales disto mucho de ser una experta.

En Tucumán quiero agradecer la información que me suministrara mi colega Daniel Campi y la colaboración que prestaron a mi tarea: el señor Mario Rodríguez del archivo de "La Gaceta" y Graciela Mendoza, Alberto Manzur y el Vicedirector profesor Juan Carlos Lucena de la Biblioteca de la Legislatura provincial, quienes con toda deferencia y cordialidad me hicieron sencilla la consulta y reproducción del material bibliográfico y documental disponible en ambos repositorios. Por último, debo agradecer a mis colegas del Centro de Estudios Histórico-Rurales de la Universidad Nacional de la Plata por sus comentarios, a la Universidad Nacional de Quilmes la financiación de parte de este proyecto de investigación y al Programa Interdisciplinario de Estudios Agrarios de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires por editar las conclusiones del mismo, que son de mi exclusiva responsabilidad.

Para todos ellos vaya mi más sincero y profundo reconocimiento académico y personal.

*“En realidad, Santa Ana era, en cierta época, el ingenio azucarero más grande y moderno, no solamente en Argentina, sino en todo el continente sudamericano. Luego, perdió su prestigio y su jerarquía declinó porque varios otros ingenios, algunos de ellos nuevos, pudieron progresar, aumentando continuamente su capacidad fabril y adelantándose en la modernización de sus máquinas, mientras Santa Ana, por motivos principalmente de índole económica, se vio obligado a luchar solamente para conservar su capacidad anterior.*

*El resultado es que en la actualidad Santa Ana posee una fábrica vieja, con algunas máquinas y varios aparatos francamente obsoletos, mientras otros están llegando a serlo. Sin embargo a pesar de su antigüedad y no obstante ciertas modificaciones que han sido introducidas esporádicamente, sin el debido estudio previo, la fábrica ha podido conservar, en gran parte, la uniformidad original y la coherencia fundamental que caracterizan todo establecimiento industrial que ha sido planeado con buen criterio técnico.”*

*Informe del ingeniero Lesmoir Rex Bliss, 1959. Cámara de Diputados de la provincia de Tucumán: Diario de Sesiones 1959-1960, Tucumán, setiembre 1 de 1959, pp. 948 y 950.*

## 1. Algunas consideraciones sobre economía, política y estructura social

La economía y los actores sociales aparecen dramáticamente separados a pesar de los esfuerzos en sentido inverso de los grandes fundadores; es decir, de Pareto y de Schumpeter desde el campo de la sociología; de Mauss, Halbwachs y Weber desde la economía<sup>1</sup>. Es indudable que a cada situación de relación de fuerzas entre grupos sociales les corresponde una forma dominante de creencias económicas, que contribuyen a definir los fundamentos del orden económico. Por otra parte, los economistas han ocupado y ocupan un lugar central en los pro-

<sup>1</sup> BOURDIEU, Pierre: Les structures sociales de l'économie, Paris, Seuil, 2000, pp. 257-258.



cesos de reproducción de un orden social, pero no siempre esto es reconocido desde el campo de la economía.

"La ciencia que uno llama 'economía' reposa sobre una abstracción originaria, que consiste en disociar una categoría particular de prácticas, o una dimensión particular de toda práctica, del orden social dentro del cual toda práctica humana está inmersa." No obstante, existen otras consideraciones teóricas para acercarse a la economía. En este trabajo, el propósito es pensar la práctica económica a la manera de Marcel Mauss, es decir, como un "hecho social total".<sup>2</sup> Por esta razón cuando se haga referencia al crédito bancario, a la situación industrial, a las deudas empresariales, a la banca y su clientela, a la economía monoprodutora o a cualquier otra situación económico-financiera, la consideración incluirá en cada caso un conjunto de cuestiones acerca de las diferentes dimensiones del orden social en conjunto, o sea, el Estado, los sectores sociales, las asociaciones, y no solamente la banca, la empresa y el mercado.

Por otra parte, es sabido que el sistema bancario cumple "un destacado papel en la consolidación de una economía capitalista de base agraria", como la que se articula en la Argentina.<sup>3</sup> Su evolución registra con alta sensibilidad las alzas y bajas de los ciclos económicos. Estas funciones se advierten tanto en su acción de fomento económico, en tanto instrumento habilitador especialmente del sector agrario; como en la etapa más conservadora u ortodoxa en materia monetaria, como la que se da en la Argentina luego de 1890. Las condiciones del crédito se endurecen entonces, pero de todos modos su estudio se torna significativo, para tener un diagnóstico más ajustado de la situación que se vive en las actividades industriales y agrarias nacionales.

El propósito de este estudio histórico es avanzar a través de una "economía reflexiva", sin perder de vista el concepto de *capital social* enunciado por Pierre Bourdieu o de *capital humano* considerado por Gary Becker, quienes se oponen a la visión antihistórica y llaman a reconstruir, por un lado, la génesis de las disposiciones económicas del agente económico; y, por otro lado, la génesis del campo económico

2 BOURDIEU, Pierre: Les structures ... op. cit., p.11.

3 REGALSKY, Andrés M.: "Banca y capitalismo en la Argentina, 1850-1930. Un ensayo crítico", en Ciclos en la historia, la economía y la sociedad 18, 2do semestre de 1999, pp. 45-46.

mismo, es decir, hacer la historia del proceso de diferenciación y de autonomía de su propio objeto de estudio: el campo económico como cosmos que obedece a sus propias leyes.<sup>4</sup> A través del estudio empírico y transitando de la micro a la macrohistoria, se analizará -en consecuencia- una cadena de consideraciones económicas. La propuesta intentará reconstituir el conjunto de interdependencias que dan sustento social y político al discurso y a la teoría económicos; es decir, se procurará estudiar la naturaleza y las formas de las relaciones económicas en su vínculo con el espacio y los agentes sociales, que son los productores y usuarios de las prácticas económicas, a través de un caso específico: el Ingenio y Refinería Santa Ana.

De todos modos, más allá de la concepción que se adopte, la economía es siempre más que una ciencia de Estado, es un instrumento que frecuentemente se emplea para pensar políticas de Estado. La economía está, pues, obligada a responder políticamente a las demandas políticas. La economía -más allá de la teoría económica pura- está inmersa en una sociedad particular, es decir, arraigada en un sistema de creencias y de valores. El "*sentido común económico*" está ligado a las estructuras sociales y a las estructuras cognitivas de un orden social particular y en ese perfil intentará inscribirse este estudio histórico.

El Estado, por su parte, es el resultado y el producto de la acumulación y la concentración de diferentes especies de capital con los que él opera. Vale decir que más que ningún otro campo, el campo económico está ocupado por el Estado que contribuye, en cada momento, a su existencia y a su persistencia, pero también a la estructura de una relación de fuerzas que le es propia.

El debilitamiento de la visión hegeliano-durkheimniana del Estado como instancia colectiva (en tanto conciencia y voluntad colectiva), responsable de opciones conforme al interés general y de contribuir a favorecer el refuerzo de la solidaridad, es bastante contemporáneo y se vincula con el renunciamiento que el Estado ha hecho respecto de algunas necesidades sociales básicas, que durante largos períodos históricos estuvieron bajo su tutela y responsabilidad.

4 BOURDIEU, Pierre: Les structures ... op. cit., pp. 12-26. LEBARON, Frédéric: La croyance économique. Les économistes entre science et politique, Paris, Seuil, 2000, p.11.

Las empresas tampoco son ajenas a la cuestión del Estado. Las más importantes conexiones al exterior del campo económico, que las empresas mantienen, se dan con el aparato estatal. La competencia empresaria, se constituye así en "*una competencia por el poder sobre el poder del Estado*" (poder de reglamentación, derechos de propiedad), y por las ventajas que se aseguran a través de la intervención del Estado (tarifas preferenciales, créditos, exportación, mecanización, modernización tecnológica, exención impositiva).<sup>5</sup> Se consolidan las tentativas para modificar en su favor las reglas de juego. Así entendido, el Estado no es sólo el regulador que tiene a su cargo mantener el orden y la confianza, ni tampoco el árbitro encargado de controlar a las empresas y sus interacciones, es un actor influyente -de manera directa o indirecta- en la orientación de los intereses de los sectores dominantes, al tiempo que se esfuerza por ser expresión de la voluntad colectiva, como instrumento de externalización del poder.

A partir de estas consideraciones generales, el trabajo que aquí se presenta intentará estudiar en el marco de una actividad históricamente subsidiada y protegida como la azucarera, la acción del Estado que desde el nacimiento de la industria ha jugado un papel activo en esta agroindustria. "*En primer lugar, creando un mercado doméstico protegido a través de tarifas y subsidiando la instalación de los ingenios azucareros. A partir de los últimos años de la década del '20, el Estado comenzó a intervenir en los conflictos entre los cañeros e ingenios por la distribución del ingreso total generado en la actividad fijando el precio y las condiciones de pago de la materia prima*".<sup>6</sup> Durante el gobierno liderado por Juan Domingo Perón (1946-1955), es decir en presencia del Estado intervencionista, nacionalista y benefactor, la expansión azucarera en el Norte aparece limitada por un mecanismo que beneficia a los productores más débiles y menos eficientes de Tucumán, sin descuidar a los de primer rango. Son los tiempos en que el Fondo Regulador subsidia a los productores agrícolas y a los ingenios más chicos con las contribuciones hechas por los azucareros más eficientes, quienes a su vez reciben el auxilio del crédito estatal barato y a largo plazo. Se estudiará entonces el accionar estatal a través del Banco de

5 BOURDIEU, Pierre: *Les structures ... op. cit.*, pp.250-251.

6 ROFMAN, Alejandro: *Las economías regionales a fines del siglo XX. Los circuitos del petróleo, del carbón y del azúcar*, Buenos Aires, Ariel, 1999, pp.160-161.

la Nación Argentina, en tanto empresario de una agroindustria monoprodutora de la región del Noroeste argentino, entre 1932 y 1958, para confrontar empíricamente los conceptos teóricos hasta aquí expuestos.

## 2. El Estado intervencionista, la economía argentina y la situación de la industria azucarera

La crisis estructural y orgánica de 1930 que pone fin al crecimiento económico hacia afuera de la Argentina agroexportadora, trae también como consecuencia una crisis en el Estado liberal y un intervencionismo gubernamental cada vez mayor que se manifiesta en la economía (Juntas Reguladoras de la Producción, 1933) y en las finanzas preocupadas por avanzar hacia un sistema bancario moderno (Control de Cambios, 1931/33; Banco Central de la República Argentina, 1935), así como en el proceso de industrialización por sustitución de importaciones, que cobra realidad en la Argentina de entonces.<sup>7</sup> En 1940 -en medio del clima de la Segunda Guerra Mundial y para anticiparse a las consecuencias de la postguerra- el Plan de reactivación de la economía argentina presentado ante el Senado Nacional, por el Ministro de Hacienda y socialista independiente, Federico Pinedo, intenta conciliar industrialización y economía abierta, procurando modificar desde el Estado y aunque sea parcialmente, la estrategia de desarrollo vigente. La falta de acuerdo político encabezado por la oposición de los radicales alvearistas, aborta este plan, que nunca será sancionado. La Argentina sigue esperando "*la vuelta a la normalidad*", sin dar mayores precisiones acerca de las características que implica ese retorno.<sup>8</sup>

7 O'CONNELL, Arturo: "La Argentina en la Depresión: los problemas de una economía abierta", en Desarrollo Económico 92, vol.23, enero-marzo de 1984, p.479-514. MADDISON, Angus: Dos crisis: América y Asia 1929-1938 y 1973-1983, México, FCE, 1988, caps. I, II, IV, V y VII. SCHVARTZ, Jorge: La industria que supimos conseguir. Una historia político social de la industria argentina, Buenos Aires, Planeta, 1996, caps. 4 y 5. ROBERTO CORTES CONDE: La economía argentina en el largo plazo. Ensayos de historia económica de los siglos XIX y XX, Buenos Aires, 1997.

8 LLACH, Juan José: "El Plan Pinedo de 1940, su significado histórico y los orígenes de la economía política del peronismo", en Desarrollo Económico 92, vol.23, enero-marzo de 1984, p.515-558.

Hacia mediados de la década del '40 el intervencionismo estatal se acrecienta, para dar paso al Estado dirigista, popular, nacionalista y planificador, que amplía y consolida el mercado interno al incorporar a su seno a amplios sectores populares: a los obreros, a "los humildes", a los "descamisados" de Perón; líder de un movimiento político que hará historia durante el decenio 1946-1955. Por Decreto-ley 678 se crea el 13 de enero de 1945, la Junta Nacional del Azúcar que da muestras de los tiempos que se aproximan para la economía monoprodutora azucarera localizada en el NOA y con epicentro en Tucumán. La declaración de las existencias de azúcar para ingenios, refinерías y fábricas; la fijación oficial del precio del azúcar; la apertura de créditos extraordinarios para el pago de las compensaciones a los cañeros, con cargo de reintegro por la Nación; la autorización a quienes comercian azúcares para vender el producto a sociedades cooperativas, son sólo algunas de las medidas más importantes adoptadas por el gobierno nacional entre 1945 y los inicios de 1946.<sup>9</sup>

El Estado adquiere entonces nuevas responsabilidades financieras, económicas y sociales. En abril de 1944 se crea el Banco de Crédito Industrial Argentino para financiar inversiones destinadas a la industria a través de créditos a mediano y largo plazo. *"Este tipo de créditos iban a aliviar a los empresarios del problema de los vencimientos continuos y abrir una fuente de recursos de gran valor para financiar el desarrollo de las industrias"*.<sup>10</sup> La nacionalización de la banca y los depósitos se lleva adelante con la reforma financiera de 1946; la redistribución del ingreso se pone en marcha a través del crédito oficial genuino en favor de la pequeña y mediana industria que produce para un fortalecido y ampliado mercado interno; el accionar de un ente autárquico que monopoliza el comercio exterior como el I.A.P.I. (Instituto Argentino para la Promoción del Intercambio); *"el cambio de rumbo"* y con él *"la vuelta al campo"* impulsada por este mismo Estado peronista desde 1949-50 son manifestaciones de los desajustes del modelo; en tanto la previsión social y las mejoras laborales

9 La Industria Azucarera, enero 1946, n° 627, p. 48. CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: Compilación legal sobre el azúcar, Buenos Aires, Ferrari Hnos., 1947, t. XI, pp. 33-95.

10 ROUGIER, Marcelo: "La acción del Banco de Crédito Industrial Argentino en la etapa preperonista (1943-1946)", en Ciclos en la historia, la economía y la sociedad 18, 2do semestre de 1999, p. 57.

destinadas a amplios sectores de la población que se adoptan desde fines de 1943, dan consistencia a la "justicia social". Estas son sólo algunas de las múltiples expresiones del accionar del "Estado benefactor" y de la trayectoria económica peronista, que se presenta menos uniforme de lo que su imagen monolítica parece empeñarse en mostrar.<sup>11</sup>

Respecto de la economía azucarera, el 4 de setiembre de 1946 una minuta de comunicación del Senado de la Nación consigna un pedido de informes sobre el ordenamiento de la industria azucarera, base del régimen económico de las provincias del Norte y de gran parte del litoral, según afirma el senador Luis Cruz al encabezar la solicitud. El acto procura -como en otros momentos históricos- encontrar la "fórmula definitiva en que concuerden los intereses nacionales y regionales", que tiene ahora un nuevo protagonista, el trabajador de la industria azucarera, considerado especialmente en el contexto oficialista de la "justicia social" de la que hasta ese momento y desde 1943 dan cuenta más de medio centenar de decretos referidos a la actividad azucarera.<sup>12</sup> El Estado dirigista interviene también en la formación de stocks de azúcar para evitar especulaciones, establece los cupos de este producto para exportación y -desde el 24 de abril de 1947- dispone que las dificultades surgidas entre los gremios de la industria azucarera deben ser sometidas al arbitraje y resolución del Banco Central. También el crédito oficial se convierte en un paliativo para saldar deudas bancarias a corto plazo. Es el caso -por ejemplo- del ingenio Bella Vista de Manuel García Fernández Ltda., al cual se le concede un préstamo de \$1.500.000, con un interés del 5,5% y garantía hipotecaria sobre varios inmuebles situados en Tucumán y propiedad de Manuel García Fernández.<sup>13</sup>

11 PERON, Juan: La reforma económica, Buenos Aires, EUDEBA, 1972, p. 10. LATTUADA, Mario: La política agraria peronista (1943-1983)/I, Buenos Aires, CEAL, Biblioteca política argentina 132, 1986. GIRBAL de BLACHA, Noemí: "Reforma financiera y crédito a la producción: el caso del Banco de la Provincia de Buenos Aires, 1946-1950", en CICLOS en la historia, la economía y la sociedad 3, Buenos Aires, 1992, pp. 73-93. GARCÍA VIZCAINO, José: La deuda pública nacional, Buenos Aires, EUDEBA, 1972, pp. 174-189.

12 CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: Compilación legal sobre el azúcar, Buenos Aires, Ferrari Hnos., 1947, t. XI, pp. 145-147.

13 BANADE en liquidación: Libro de Actas del Directorio del Banco de Crédito Industrial Argentino, 1946, t. V, fs. 122-125.

Es que los ingenios azucareros reciben el auxilio crediticio no sólo del Banco de Crédito Industrial Argentino; por el carácter agroindustrial de este sector económico, también el Banco de la Nación Argentina le brinda los beneficios de sus préstamos. Como en otros ramos industriales, los créditos a mediano y largo plazo o las renovaciones permanentes que obtienen las empresas azucareras, se aplican a rubros que distan de su uso bajo la forma de capitales de fundación o de capitales de extensión (modernización de edificios y maquinarias, adquisición de terrenos, introducción de mejoras técnicas). Predomina el crédito destinado a "evolución" normal de una industria, que no pueden llamarse formalmente créditos industriales, ya que pueden ser provistos por los bancos comerciales a través de operaciones comunes de corto plazo.<sup>14</sup>

Pago de jornales, aguinaldos, vacaciones, contratistas y proveedores, gastos administrativos, cancelación de debentures, solventar gastos de la zafra, fletes, compras de combustible y de materias primas, anticipos a cañeros, renovación y ampliación de plantaciones de caña, adquisición de bolsas, mejora en el sistema de riego a las fincas, compra de materiales y repuestos, figuran -en orden decreciente- entre los destinos más comunes de los créditos que solicitan los propietarios de ingenios a la banca oficial. A veces, el crédito obtenido sirve para cubrir parcialmente la compra de algún equipo o maquinaria para la fábrica. Es habitual que la garantía prendaria sobre las materias primas, surcos o maquinaria comprados, y menos frecuentemente la hipotecaria, figuren entre las condiciones generales del préstamo que se concede. El plazo más común, después de 1949, es el de 180 días renovable por períodos consecutivos, con lo cual se desvirtúa en parte el objetivo esencial del Banco de Crédito Industrial Argentino, que es el de brindar préstamos industriales en el mediano y largo plazo (3, 5 o 10 años) con bajo interés.<sup>15</sup>

En el número de diciembre de 1948 *La Industria Azucarera*, revista mensual del Centro Azucarero Argentino, registra los resultados

14 ROUGIER, Marcelo: "La acción del Banco de Crédito Industrial ... op. cit., 82-83.

15 Sobre anticipos a cañeros en reiteradas ocasiones y sus características: ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CXCXV, 2/11/51, fs. 80-81.

del Congreso Económico del Norte realizado en Tucumán y reproduce sus conclusiones en torno al problema de la industria azucarera. Las tarifas ferroviarias, los convenios salariales, la libertad de comercio, la situación de los almaceneros minoristas, la inflación y la carestía, así como varias anotaciones globales, se complementan con un asunto de fundamental interés para la industria azucarera nacional: el crédito bancario para el Norte. El reclamo de un crédito amplio es unánime y se considera indispensable para el sostén de la industria y su integración a la economía nacional; ya que *“la restricción del aporte del crédito bancario, podría conducir, sin proponérselo el poder público, a que se recurra a otras fuentes privadas de crédito -como ya se está advirtiendo- dando lugar con ello al incremento de la usura, con todas sus derivaciones antieconómicas y antisociales que un hecho de tal naturaleza comporta”*.<sup>16</sup>

En junio de 1950 y de acuerdo al Decreto 33.425 de 1948, es el Banco de Crédito Industrial Argentino el que, una vez más, concurre con su apoyo financiero a sostener la situación, en este caso, de la Compañía Córdoba del Tucumán Ingenio “La Providencia”, que registra una deuda de \$1.400.000, un activo estimado en \$5.768.995, un pasivo de \$3.801.425 y un capital líquido de \$1.967.570. La situación del ingenio es calificada por la propia institución bancaria, en lo económico como *“deficientemente constituida”* y en lo financiero como *“desequilibrada”*. No obstante, accede a un crédito por \$1.000.000, con destino *“al pago del pasivo comercial y bancario”*, a un plazo de reintegro de 5 años y con un interés anual del 6% pagadero por semestres anticipados. La garantía del préstamo es hipotecaria en primer grado, sobre la estancia “Río Seco” (Monteros-Tucumán) de 5.255 hectáreas amojonadas y 1094 has. sin amojonar. Son condiciones para obtener el préstamo: 1) que la empresa destine un 50% de las utilidades de cada ejercicio anual a la constitución de reservas libres hasta que el capital social y las reservas alcancen a \$3.000.000; 2) que presente un plan de ventas de los inmuebles no afectados a la planta industrial y a los cultivos cañeros, con aprobación del Banco, para destinar su producido -una vez saldadas sus deudas impositivas y gastos generales- al *“mejoramiento de la planta industrial y para evolución”*; y 3) que la sociedad no reparta dividendos en

16 La Industria Azucarera, diciembre de 1948, n° 662, pp. 492-493.



efectivo superiores al 7% del capital integrado, hasta no saldar la deuda con el Banco en un 50% por lo menos.<sup>17</sup>

**Cuadro 1.** Situación de los principales ingenios azucareros (1948-1949).

Ingenio	Deuda BNA	Responsabilidad	
Avellaneda y Terán	2.788.519	Activo	11.612.980
	En 1951:	Pasivo	3.886.655
	960.000	Capital Sup.	7.726.325
Cía Azucarera Ingenio "San Antonio" S.A.	1.932.369	Activo	11.398.760
	En 1951:	Pasivo	9.781.049
	4.255.600	Capital Sup.	1.671.711
Cía Azucarera "Bella Vista" Manuel Fernández Ltda. S.A.	3.230.000	Activo	33.668.836
	En 1950	Pasivo	21.744.832
	12.046.422	Capital Sup.	11.924.004
Cía Azucarera Wenceslao Posse S.A.	3.516.447	Activo	9.725.537
		Pasivo	8.930.905
		Capital Sup.	794.632
Cía. Azucarera del Norte S.A.	600.000	Activo	6.643.977
		Pasivo	2.096.778
		Capital Sup.	4.547.199
Cía. San Pablo de Fabricación de Azúcar S.A.	700.000	Activo	14.048.545
		Pasivo	5.989.329
		Capital Sup.	8.059.216
Cía. Azucarera Tucumana S.A.	17.600.000	Activo	58.291.503
	En 1951:	Pasivo	47.134.870
	17.897.976	Capital Sup.	11.156.633
Ingenio "San Isidro" S.R.L. (Sucursal Salta)	2.789.730	Activo	12.057.641
		Pasivo	5.300.996
		Capital Sup.	6.756.645
Ingenio	Deuda BNA	Responsabilidad	
Cía. Azucarera Juan M. Terán S.A.	1.857.705	Activo	8.318.977
		Pasivo	5.714.239
		Capital Sup.	2.604.738

17 BANADE en liquidación: Libro de Actas del Directorio ... op. cit., junio 1950, t. I, orden del día 493, subcomisión de grandes industrias, fs. 613-617.

Ingenio	Deuda BNA	Responsabilidad	
Cía. Azucarera "Concepción" S.A.	200.000	Activo	27.550.590
		Pasivo	5.731.856
		Capital Sup.	21.818.734
S.A. Córdoba del Tucumán (Sucursal Córdoba)	850.000 En 1950: 3.316.041	Activo	5.530.781
		Pasivo	3.308.854
		Capital líquido	2.221.927
S.A. Azucarera Justiniano Frías	1.400.899 En 1951: 2.403.722	Activo	7.179.280
		Pasivo	3.909.897
		Capital líquido	3.269.383
Cía. Azucarera Ingenio "Amalia"	2.477.229	Activo	5.686.204
		Pasivo	3.279.139
		Capital líquido	2.407.065
Cía. Azucarera "Santa Lucía" S.A.	3.329.945	Activo	13.069.970
		Pasivo	5.701.933
		Capital líquido	7.368.037
Leach's Argentine Estates Ltd. (Suc. Jujuy)	4.812.435	Activo	26.971.734
		Pasivo	10.913.308
		Capital líquido	16.058.426
Ledesma Sugar States and Refining Co. Ltd. (Jujuy)	300.000	Activo	80.307.831
		Pasivo	24.721.493
		Capital líquido	55.586.338
Unión Cañeros Azucarera "Ñuñorco" Ltda. S.A.	1.830.712	Activo	10.388.369
		Pasivo	3.780.484
		Capital Sup.	6.607.885

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Libro de Actas del Directorio, años 1946-1951. (Cuadro de elaboración propia).

Un año después -en junio de 1951- es la Compañía Azucarera del Norte S.A. (Estación "La Encantada"-Tucumán) la que con una situación económico-financiera equilibrada, recibe el auxilio del crédito industrial, para instalar una planta en la provincia de Salta. Se le acuerda entonces, en la sucursal Tucumán del Banco, un crédito por \$5.000.000 para adquirir maquinarias y trasladar la empresa a la provincia vecina, e instalar allí un aserradero y montar una planta de empaque y fábrica de cajones para cítricos. El plazo de reintegro del préstamo se fija en 5 años, con un interés del 6,5% anual. La garantía hipotecaria la constituye sobre inmuebles ubicados en Leales (Tucumán), la "Finca La Encantada" (Tucumán) y la finca "Urundel" (Orán-Salta). Por un contrato privado,

la garantía prendaria a favor del Banco se extiende sobre las maquinarias adquiridas para el nuevo establecimiento. Dos meses después se resuelve reducir la suma del crédito en \$1.000.000 "por haber cambiado de programa" de inversiones.<sup>18</sup> El banco toma sus recaudos pero no deja de auxiliar a la tradicional y poderosa agroindustria norteña.

**Cuadro 2.** Préstamos del Banco de la Nación Argentina a los principales ingenios azucareros (1946-52)

Ingenio	Préstamo usual (\$)	Plazo usual	Interés %	Destino
Avellaneda y Terán	2.250.000 a 3.100.000	180 días renovable	5	Cultivo y recolección de surcos de caña (c/prenda)
Cía. Azucarera Ingenio "San Antonio" S.A.	1.150.000 a 2.880.000	180 días renovable	4.5 y 5	Gastos culturales de caña de azúcar y su industrialización (c/prenda)
Cía Azucarera "Bella Vista" M. Fernández Ltoa. S.A.	1.000.000 a 5.168.000	180 días renovable	5 6.5	Pago de deudas. Cultivo y recolección surcos de caña (c/prenda)
Cía. Azucarera Wenceslao Posse S.A.	100.000 a 1.490.000	180 días renovable	4.5 y 5	Cultivo y recolección de surcos de caña (c/prenda)
Cía. San Pablo de Fabricación de Azúcar S.A.	500.000 (crédito extraordin.)	180 días	6	Destinos varios. En pagaré directo a sola firma
Cía. Azucarera Tucumana S.A.	1.900.000 a 12.000.000	90 a 180 días renov.	4.5 y 5	Cancelación de crédito c/prenda agraria. Negociación de giros.
Ingenio "San Isidro" S.R.L (Suc. Salta)	250.000 a 400.000	180 días renovable	4.5 y 5	Cultivo de surcos y gastos de la zafra (c/prenda)*
Cía. Azucarera Juan M. Terán S.A	100.000 a 7.770.000	180 días renovable	5	Negociación de cheques s/firma Cultivo y recolección de surcos de caña (c/prenda). Se hace lugar al crédito a pesar del elevado pasivo de la firma por la correcta atención de sus obligaciones

18 BANADE en liquidación: Libro de Actas del Directorio ... op. cit., junio 1951, t. I, orden del día 566, subcomisión de grandes industrias, fs. 75-81; agosto 1951, t. I, orden del día 581, fs. 226-230.

Ingenio	Préstamo usual (\$)	Plazo usual	Interés %	Destino
Cía. Azucarera "Concepción" S.A.	1.000.000 a 4.000.000	180 días renovable	5	Compra de giros. Descuentos
S.A. Córdoba del Tucumán (Suc. Córdoba)	350.000 a 400.000	180 días renovable	4,5 y 6	Pagaré directo. Adquisición de tractores y carros cañeros
S.A. Azucarera Justiniano Frías	1.000.000	180 días renovable	5	Cultivo de surcos y gastos de la zafra (c/prenda)
Cía. Azucarera Ingenio "Amalia" S.A.	550.000	180 días renovable	5	Cultivo de surcos y gastos de la zafra (c/prenda)
Cía. Azucarera "Santa Lucía" S.A.	400.000 a 1.630.000	180 días renovable	5 y 6	Gastos de refacción instalac. Fabriles Pago de jornales. Renovación de Cañaverales. Compra de tractor.
Leach's Argentine Estates Ltd. (Suc. Jujuy)	200.000 a 2.700.000	180 días renovable	5	Gastos cultivo de sus plantaciones de caña
Ledesma Sugar States and Refining Co. Ltd. (Jujuy)	300.000 a 1.000.000	180 días renovable	5	Crédito para compra y negociación de giros
Unión Cañeros Azuc. "Ñuñorco" Ltda. S.A.	1.000.000 a 5.500.000	No se indica	6	Pago de deudas atrasadas.

\* El informe bancario de mayo de 1947 registra "el servicio irregular que registra esta firma no afecta su crédito".

Fuente: Archivo del banco de la nación argentina: Libro de Actas del Directorio, años 1946-1951. (Cuadro de elaboración propia).

A pesar de su situación económica "*mal constituida*" y un estado financiero "*comprometido*" -como lo califica el Banco Industrial- con un activo estimado en \$16.313.677, un pasivo de \$13.893.031 y un capital líquido de \$2.420.646, el beneficio del crédito industrial llega a la Compañía Azucarera Ingenio "San Antonio" S.A. (Ranchillos-Tucumán), en setiembre de 1951. La empresa solicita y obtiene entonces un crédito por \$1.900.000 para adquirir trapiches y una usina eléctrica, mientras procura la disminución de la deuda con el Banco; quien dispone autorizar a la recurrente, en su carácter de único tenedor de los debentures, a vender privadamente o en subasta pública 4770 has. pertenecientes a sus fincas cañeras que servían de garantía al préstamo de \$4.000.000 que le fuera concedido el 7 de diciembre de 1945. Es condición impuesta por la institución bancaria que la venta sea fraccionada y no a un solo comprador. El producto de la venta -que se estima en unos

\$12.000.000- se emplearía para saldar comisiones, impuestos, indemnizaciones y cancelaría el saldo de las obligaciones hipotecarias contraídas con el Banco Hipotecario Nacional por \$725.000. Por este medio la compañía pretende disminuir "su pasivo exigible, aliviándola de parte de sus cargas financieras y facilitándole su evolución".<sup>19</sup>

En abril de 1952 un decreto nacional -el 6.472- en el marco de las disposiciones del Plan Económico de Emergencia, dispone las normas para el ordenamiento sistemático del desarrollo industrial del país, cuando los poderes públicos regulan y orientan dicha actividad económica, mientras el gobierno nacional que da un perfil más liberal a la economía, llama a producir más y consumir menos, con miras a un racional aprovechamiento de materias primas, energéticas y mano de obra.<sup>20</sup>

El plan de racionalización se mantiene para la zafra de 1953 en Tucumán y se asigna a los ingenios las cantidades de caña propia y compra que les corresponde moler; recayendo las mayores cuotas en los ingenios Concepción, San Pablo, Bella Vista y La Trinidad, en orden decreciente.<sup>21</sup> Es en mayo de 1953 cuando el Presidente de la República al inaugurar el Congreso General de la Industria insiste en la importancia de que la industria se encuentre en manos privadas, en la medida que la planificación económica ayuda a su consolidación. En sentido similar se pronuncia ante el Consejo Directivo de la Industria Azucarera, el ingeniero agrónomo Jaime Miguel Alazraqui, al destacar la importancia de la magnitud adecuada de las unidades económicas de producción (para Tucumán 297 surcos; para Santa Fe, 669; para Jujuy 1978 y para Salta 3632); fijar las pocas y adaptadas variedades de caña para cada zona ecológica; estipular las condiciones más convenientes para la comercialización de la materia prima; mejorar la eficiencia fabril; racionalizar el transporte de caña y pautar el régimen económico financiero más adecuado para esta actividad.<sup>22</sup>

19 BANADE en liquidación: Libro de Actas del Directorio ... op. cit., 11 de setiembre 1951, t. I, subcomisión de grandes industrias, fs. 519-522.

20 La Industria Azucarera, abril de 1952, n° 702, pp. 100-102. PRESIDENCIA DE LA NACION. SUBSECRETARIA DE INFORMACIONES: Perón y el Plan Económico de 1952. Ejecución y control, Buenos Aires, s/f.

21 La Industria Azucarera, marzo de 1953, n° 713, pp. 63-64; setiembre de 1953, n° 719, pp. 258-259; octubre de 1953, n° 720, pp. 276-278.

22 La Industria Azucarera, mayo de 1953, n° 715, pp. 107-125.

En agosto de 1955, la Confederación General Económica resuelve crear la Comisión Técnica para el estudio del problema del azúcar en sus siguientes aspectos: ecología de las zonas azucareras; racionalidad de los métodos culturales; la incidencia de ambos en los costos de producción azucareros; elaboración de un informe sobre el estado de situación de esta producción y su industria.<sup>23</sup> Las economías regionales -un aspecto sustancial de la realidad argentina- deben desde la década de 1930 encuadrarse en el marco de esa política económica intervencionista o dirigista -según las épocas- para ajustarse a los nuevos tiempos, y hacerlo cuando el desequilibrio inter-regional y la monoproducción en muchas de esas regiones es irreversible.<sup>24</sup> Las secuelas del "crac" internacional de 1929, la ruptura del orden institucional en 1930 que pone fin abrupto al gobierno radical de Hipólito Yrigoyen y la presencia activa del neoconservadorismo en el poder, son cuestiones trascendentes que no facilitan en nada esa adaptación.

Las economías monoproductoras del interior, como la azucarera de Tucumán que desde el último quinquenio del siglo XIX sufre los efectos de las crisis de superproducción y sus secuelas cíclicas a lo largo de toda la primera etapa del siglo XX, resultan directamente influidas por el accionar del Estado intervencionista de los años '30, que se embarca en un proceso de protección industrial al tiempo que subsidia a los productores agrarios.<sup>25</sup>

23 La Industria Azucarera, setiembre de 1955, n° 743, p. 401.

24 BOISIER, Sergio: El difícil arte de hacer región: las regiones como actores territoriales del nuevo orden internacional, Cusco, CBC, 1992.: Post modernismo territorial y globalización: regiones pivotales y regiones virtuales, Santiago de Chile, ILPES, 1993. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Cuestión regional-cuestión nacional. Lo real y lo virtual en la historia económica argentina", en CICLOS en la historia, la economía y la sociedad 12, vol. VII, 1er. sem. de 1997, p.223-229. VAN YOUNG, Eric: "Haciendo historia regional. Consideraciones metodológicas y teóricas", en Anuario IEHS 2, Tandil 1987, p. 255-281.

25 BALAN, Jorge y LOPEZ, Nancy: "Burguesía y gobiernos provinciales en la Argentina. La política impositiva de Tucumán y Mendoza entre 1873 y 1914", en Desarrollo Económico 67, vol.17, oct.-dic. 1977, p. 391-435. SANTAMARIA, Daniel: Azúcar y sociedad en el Noroeste argentino, Buenos Aires, IDES, 1986. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Estado, modernización azucarera y comportamiento empresario en la Argentina (1876-1914). Expansión y concentración de una economía regional", en Anuario de Estudios Americanos XLV, Sevilla, 1988, pp. 383-417. CAMPI, Daniel: (comp.): Estudios sobre la historia de la industria azucarera argentina, Jujuy, UNT/UNJu, 1991, vols. 1 y 2. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Azúcar, poder político y propuestas de concertación para el Noroeste argentino en los años '20. Las Conferencias de Gobernadores de 1926-1927", en Desarrollo Económico 133, vol 34, abril-junio 1994, p. 107-122.

**Cuadro 3.** Situación de los principales ingenios azucareros (1954-55)

Ingenio	Deuda BCIA	Responsabilidad		Observaciones
Avellaneda y Terán	4.579.389	Activo	31.398.591	Ventas en 1953 40.804.144
		Pasivo	23.699.887	
		Capital líquido	7.698.704	
Cía. Azucarera Ingenio "San Antonio" S.A.	6.053.042	Activo	36.463.245	Ventas en 1953 36.325.646
		Pasivo	30.938.450	
		Capital líquido	5.524.795	
Cía. Azucarera "Bella Vista" Manuel Fernández Ltda.S.A.	4.750.401	Activo	98.774.054	Registra deudas con el Inst.Nac. Previsión Social
		Pasivo	82.222.867	
		Capital líquido	16.551.187	
Cía Azucarera del Norte S.A. "Ingenio Leales"	No se consigna	Activo	44.900.659	Ventas en 1953 33.992.356
		Pasivo	31.830.707	
		Capital líquido	13.069.952	
Cía. San Pablo de Fabricación de Azúcar	No se consigna	Activo	No consta	
		Pasivo	88.578.181	
		Cap. estimado	18.060.793	
Cía. Azucarera Tucumana S.A.	No se consigna	Activo	109.579.861	Ventas en 1953 130.795.913
		Pasivo	98.668.393	
		Capital líquido	10.911.468	
Ingenio "San Isidro" S.R.L. (Sucursal Salta)	2.746.250	Activo	No consta	Ventas en 1952 12.137.290
		Pasivo	25.885.182	
		Cap. estimado	12.749.909	
Cía. Azucarera Juan M. Terán S.A.	1.110.500	Activo	21.400.253	Ventas en 1953 24.942.720
		Pasivo	16.479.837	
		Capital líquido	4.920.416	
S.A. Córdoba del Tucumán	1.300.000	Activo	37.290.916	
		Pasivo	30.356.793	
		Capital líquido	6.934.123	
Cía. Azucarera "Santa Lucía S.A.	500.000	Activo	No consta	
		Pasivo	60.859.404	
		Capital líquido	15.494.366	
S.A. Azucarera Argentina Comercial e Industrial	No tiene	Activo	46.002.326	Ventas en 1953 48.741.203
		Pasivo	33.434.737	
		Capital líquido	12.567.589	

Fuente: Archivo del BANADE (en liquidación): Banco de Crédito Industrial Argentino: Libro de Actas del Directorio, 1953-1955. (Cuadro de elaboración propia)

Los ingenios azucareros, beneficiados por el crédito barato que les otorga el sistema bancario oficial y, en especial, el Banco de la Nación Argentina, recurren más que en otras épocas al auxilio estatal y ofrecen características ideales (ya que participan tanto de una actividad agrícola como industrial) para justificar esa intervención del Estado nacional en la economía. Si se observan los préstamos otorgados por el Banco de la Nación Argentina a la provincia de Tucumán, puede decirse que entre 1943 y 1955, el aumento en millones de m\$n es constante y pasa de 14,5 a 1.294,2; en tanto si se analizan los préstamos otorgados por el Banco Industrial de la República Argentina a la provincia de Tucumán, la suma asciende (en miles de m\$n) de 12.475,5 en 1945 a 104.263,0 un decenio más tarde.<sup>26</sup>

La situación de la actividad azucarera entre 1930 y mediados de los años '50 -especialmente en Tucumán- da muestras de los vaivenes y altibajos que sufre. Sus empresarios y cañeros se hacen cada vez más dependientes del auxilio estatal.

**Cuadro 4.** Importación de azúcares en el país (volúmenes y valores) 1930-50.

Años	Kilogramos	Valor de tarifa en \$oro
1930	4.611.391	476.603
1932	524.469	61.543
1935	555.546	160.246
1940	--	--
1945	--	--
1950	--	--

Fuente: La Industria Azucarera, octubre de 1951, n° 696, pp. 304-305.

26 PODER EJECUTIVO NACIONAL. SECRETARIA DE ESTADO DE HACIENDA: Anuario estadístico de la República Argentina 1957, Buenos Aires, Dirección Nacional de Estadística y Censos, 1958, pp. 390-392.



**Cuadro 5.** Exportación de azúcares (volúmenes y valores) 1930-50.

Años	Kilogramos	Valor de plaza en \$oro
1930	4.262.897	618.552
1932	1.408.432	521.875
1935	2.284.726	913.355
1940	44.907.538	17.161.252
1945	3.818.104	2.011.922
1950	--	--

Fuente: La Industria Azucarera, octubre de 1951, nº 696, p. 306.

**Cuadro 6.** Stocks y consumo de azúcares en el país (volúmenes) 1930-50.

Años	Toneladas (Stock al 1 de enero)	Consumo anual (kg.)
1930	342.230	385.000.000
1932	335.533	358.585.000
1935	269.573	370.658.000
1940	396.998	480.215.000
1945	204.300	511.399.000
1950	223.883	595.016.400

Fuente: La Industria Azucarera, octubre de 1951, nº 696, p. 307.

**Cuadro 7.** La industria azucarera argentina en 1940

Rubros	Cantidades y guarismos
Número de ingenios y refinerías	40
Hectáreas plantadas con caña	155.000
Capitales invertidos en la industria (m\$N)	450.000.000
Capitales argentinos (%)	80
Obreros ocupados en la zafra	145.000
Salarios y sueldos pagados al año (m\$N)	100.000.000
Valor del transp. ferroviario anual (m\$N)	30.000.000
Contribución anual a la renta pública de las prov. del Norte (%)	60
Producción de azúcar en 1940 (ton.)	540.000.000

Fuente: Centro Azucarero Regional. Tucumán: La industria azucarera es la industria madre de Tucumán. Es deber de sus hijos respetarla y prestigiarla, Tucumán, 1943, p. 9.

El decreto 11.223 del 3 de junio de 1950, constituye un régimen transitorio destinado a "fijar precios, condiciones y márgenes a que habrá de ajustarse la venta de caña de azúcar, su industrialización y la comercialización del producto elaborado", hasta tanto se terminen los estudios que permitan adoptar un régimen definitivo. "Autonomía de la industria y estímulo a la producción económica" son los propósitos centrales del decreto en cuestión, que no siempre se corresponden con la oscilante producción azucarera. La tarea es difícil y compleja, por los múltiples intereses comprometidos en esta industria básica para las provincias del Norte y, especialmente, para Tucumán. De ahí los reclamos casi inmediatos del Centro Azucarero Regional del Norte Argentino para corregir las cláusulas que se consideran perjudiciales en relación con los "sanos intereses de la industria". Así ocurre con "la tendencia existente a incrementar la producción ineficiente [que] debe cambiar sin demora", el reajuste en los precios y la "distribución geográfica de cargas y subsidios".<sup>27</sup> Una vez más -como ocurriera al promediar la década de 1920-<sup>28</sup> el enfrentamiento de los intereses de Tucumán con los ingenios de Jujuy y Salta, queda al descubierto y dificulta soluciones perdurables.

La caña molida también crece a un ritmo sostenido, aun después de 1950. En 1953 se calcula (a razón de 30.623 kg. por hectárea) en 8.130.039 toneladas. La cifra se eleva en 1955 a 8.653.907 toneladas y supera los 10 millones de toneladas en 1960. El rendimiento comercial azucarero para todo el país -por su parte- resulta oscilante; el punto máximo se obtiene en 1940 (9,72%) y el mínimo del período se corresponde con la zafra de 1952 (6,49%) debido a las fuertes heladas que entonces se producen. El descenso se corresponde con la baja en los precios del azúcar que se viene produciendo desde 1926.<sup>29</sup>

27 CENTRO AZUCARERO REGIONAL DE TUCUMAN: La provincia de Tucumán en la economía azucarera. Memorial presentado al Señor Ministro de Comercio de la Nación, Doctor Antonio F. Cafiero, por el Centro Azucarero Regional de Tucumán, Tucumán, 1955, pp. 39-65.

28 GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Azúcar, poder político y propuestas ... op. cit.

29 Pronóstico de la producción y el consumo de azúcar en el período 1953 a 1962, Buenos Aires, s.d.t., folleto, pp. 3-13. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Economía azucarera tucumana y crédito en tiempos del peronismo (1946-1955). Una historia de conflictos y compensaciones", en Anuario IEHS 14, UniCen, Tandil, 1999, pp. 471-495.

**Cuadro 8.** Producción de caña propia e independiente. Zafra de 1950.

Provincia	Propia	Independiente	Total	Propiedad de independiente %
Tucumán	1.396.000	3.584.000	4.980.000	72
Salta	499.297	27.327	526.624	5
Jujuy	1.169.000	159.000	1.328.000	12
Santa Fe	7.517	227.277	234.794	97
Chaco	145.257		147.257	

Fuente: Centro Azucarero Regional. Tucumán: La provincia de Tucumán en la economía azucarera. Memorial presentado al Señor Ministro de Comercio de la Nación, Dr. A. F. Cafiero, por el Centro Azucarero Regional de Tucumán, Tucumán, 1955, p. 103.

El Centro Azucarero Regional de Tucumán -en enero de 1955- denuncia "la extraordinaria trascendencia que para la economía azucarera de esta Provincia" encierra la resolución dictada por el Ministro de Comercio de la Nación -Antonio Cafiero- el 2 de octubre de 1954, que no asegura un precio redituable para el azúcar conforme a los costos de producción; ya que se "ha establecido un mismo precio para el azúcar refinado como para el de segunda calidad (único caso en el país para mercadería de diferentes calidades)", dicen los empresarios afectados por la medida, a la que estiman injusta y poco clara en sus objetivos. Creen perjudicarse frente al avance de los ingenios jujeños, que terminan "contrariando legítimos derechos tucumanos". Reclaman a favor de Tucumán y el Litoral, donde se elabora el 73% de la producción nacional de azúcar y señalan que el cañaveral tucumano está repartido entre unos 18.000 plantadores independientes que cosechan el 78% de la materia prima. Piden entonces para que se favorezca una situación que contemple, con medidas concretas, esa mayor representatividad para la economía nacional. Creen que la mencionada resolución 127/54 "no podrá mantenerse frente a la confrontación de los hechos económicos y financieros que al mismo tiempo que a su industria fundamental, llevarán en la provincia de Tucumán, de la inestabilidad hasta el desastre, a todos los factores de su vida económica y social".<sup>30</sup>

30 CENTRO AZUCARERO REGIONAL DE TUCUMAN: La provincia de Tucumán en la economía ... op. cit., pp. 4-6 y 29.

Por estas razones reclaman ante el Ministro Antonio Cafiero que se actualicen los costos de industrialización y comercialización del azúcar, que se respete el acuerdo de 1953 acerca de los rendimientos diferenciados (7.3% para Tucumán y el Litoral; 9.5% para Salta y Jujuy) y que se convoque la Comisión de Ordenamiento Azucarero para discutir el futuro régimen a aplicar para la zafra de 1955.<sup>31</sup> Ya el 13 de diciembre de 1954, *La Gaceta* de Tucumán ante las declaraciones del gobernador salteño que se refiere “a los millones de pesos con que Salta y Jujuy subvencionan a la producción tucumana”, reconoce que en tanto “el problema azucarero de Salta y Jujuy es puramente económico, el de Tucumán es, además, social y por ende político, profundamente humano, agudamente demológico, irritadamente psicológico y vital”.<sup>32</sup>

El Censo agropecuario de 1954, consigna para 1952 que del total de explotaciones agropecuarias arrendadas a particulares y clasificadas por escala de extensión le corresponden a Tucumán 2.645 (108.758 hectáreas) predominando las que van hasta 5 has. (1.180) y de 5 a 25 has. (1.125). Respecto de la antigüedad de su tenencia por el productor, sobresalen en esa provincia las de una radicación de entre 20 y 30 años, seguidas por las de una permanencia de entre 10 y 15 años. Por entonces, sobre un total de 233.278 personas que viven en las explotaciones tucumanas, sólo 46.861 son familiares del productor y el productor mismo, en tanto 30.583 son trabajadores fijos ajenos a la familia del productor y 54.430 constituyen los componentes de la mano de obra transitoria provincial.<sup>33</sup>

El 19 de mayo de 1945, como parte de ese avance estatal enunciado y frente a la situación irregular por la que atraviesa la Unión Cañeros-Azucarera Monteros Ltda. S.A., Ingenio y Refinería Ñuñorco, creada en 1928, se dispone retirarle la personería jurídica. La medida se complementa con otras disposiciones, como la del 20 de mayo que -por decreto 280- declara de utilidad pública y sujetos a expropiación los

31 *Ibidem*, pp. 29-30.

32 *Ibidem*, p. 33.

33 MINISTERIO DE HACIENDA DE LA REPUBLICA ARGENTINA. DIRECCION NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS: Censo Agropecuario [1954], s.d.t. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Economía azucarera tucumana y crédito en tiempos del peronismo ... op. cit.

bienes muebles e inmuebles de propiedad de esta S.A. La iniciativa es una de las tantas expresiones cooperativas de trabajadores que desde 1922 procuran remontar la difícil situación del sector, buscando la ayuda de la Caja Popular de Ahorros. Así el 30 de octubre de 1935 se constituye la Cooperativa Azucarera Villa Alberdi Ltda. para independizarse de los ingenios y poco después la Unión Cañeros-Azucarera Monteros Ltda. intenta una salida similar. Todavía en 1946 se presenta ante el Senado de la provincia de Tucumán una minuta de comunicación para que el Congreso de la Nación sancione un proyecto que *"solucione en forma integral y permanente el problema azucarero nacional"*. Mientras tanto, desde el Estado se fija el precio máximo para la venta de azúcar refinada. En octubre de 1947 el decreto provincial 592 designa una comisión para estudiar la compra por la Caja Popular de Ahorros del Ingenio *"Santa Ana"* al Banco de la Nación Argentina, pero sin éxito.<sup>34</sup>

Es el caso del ingenio *"Santa Ana"* de Tucumán, el que este estudio histórico se propone tomar como ejemplo concreto para analizar las modalidades que adopta el Estado intervencionista, primero, y dirigista, planificador, benefactor y popular -más tarde- como emprendedor de una política de industrialización, que termina por convertirlo, sin proponérselo y a través del sistema bancario oficial, en empresario-administrador de un establecimiento agroindustrial de cuño tradicional. La institución bancaria no puede sustraerse entonces a los vaivenes, resultados y alternativas que dicho emprendimiento lleva consigo. Se trata, en última instancia, de analizar y explicar la actuación del Estado nacional a través del Banco de la Nación Argentina; entidad financiera que entre 1932 y 1958, se desempeña como administrador de un ingenio azucarero situado en el punto neurálgico regional de esta agroindustria que, como toda la región del Noroeste argentino, pasa en este período por serias dificultades, derivadas de la monoproducción que la caracteriza.

34 CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: Compilación legal sobre el azúcar. Legislación de Tucumán y provincias varias; años 1943, 1944, 1945, 1946 y 1947, Buenos Aires, Imprenta Ferrari, 1947, t. XII, pp. 44-61; 90-119 y 192-195. GIRBAL-BLACHA, Noemí M.: "Economía azucarera tucumana y crédito en tiempos del peronismo ... op. cit.

### 3. El ingenio "Santa Ana" desde sus orígenes hasta la dependencia del Banco de la Nación

#### 3.1. El ingenio y refinería "Santa Ana": creación y evolución

*"Santa Ana cerró por razones financieras. Por ejemplo María Luisa me contaba una vez que la razón del éxito de su padre como industrial azucarero estaba en que él nunca descuidó en hacer los fondos para la cosecha subsiguiente. El trabajaba y separaba la plata con la que iba a comenzar su cosecha, con un presupuesto más o menos establecido. Don Clodomiro nunca necesitó meterse con los Bancos. El hacía la cosecha con su propia financiación."* (Entrevista a Félix Mothe, ex abogado de María Luisa Hileret, dirigente político, Tucumán, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): *Santa Ana: un modelo de cultura rural*, Tucumán, Facultad de Artes de la UNT, 1994, p. 32)

Por escritura del 11 de enero de 1889 (casi dos décadas después de fundada la villa) ante el escribano de Tucumán Lauro Román, don Lidoro J. Quinteros y don Clodomiro Hileret<sup>35</sup> compran las 27.000 hectáreas de la estancia "Santa Ana" al ex gobernador don Belisario López. El 20 de julio de ese año se constituye la sociedad entre ambos adquirentes y Emilio Rodríguez, con el objeto de explotar la estancia de referencia. Se establece en ese acto que la estancia es de exclusiva propiedad de Clodomiro Hileret. Cuando Lidoro Quinteros no aporta el capital comprometido la sociedad pasa a denominarse "Hileret y Rodríguez". En 1896 la sociedad se prorroga por un decenio más y la estancia pasa a pertenecer a la sociedad, porque cada socio aporta la mitad del capi-

35 Clodomiro Hileret era un francés de Poitiers, nacido hacia 1850. A los 20 años llegó a la Argentina. Pronto encontraría trabajo estable con José Telfener, el empresario a cargo de la extensión del Ferrocarril de Córdoba a Tucumán. Con el dinero ahorrado y un socio acaudalado (Juan B. Dermir) compra tierras al pie de la montaña y en 1877 instalan el ingenio "Lules" ("La bomba", por su bomba de agua). En 1882 compra la parte del socio y se convierte en único dueño del ingenio que cerraría poco después para convertirlo en una importante finca cañera. La Gaceta, Tucumán, 5 de mayo de 1994 (artículo de Carlos Páez de la Torre hijo).

tal para el ingenio establecido en esa estancia.<sup>36</sup> Allí se instalará el ingenio azucarero de ese nombre, equipado con maquinaria francesa de Fives Lille: "una verdadera ciudad, con usina de luz eléctrica". Para 1897 es considerado uno de los mayores ingenios y figura entre los mejores organizados del país. Por entonces da trabajo a unas 1.800 personas y tiene 1.500 hectáreas de cañaverales.<sup>37</sup> Mientras, la instalación del ingenio fuera de los límites de la primitiva Santa Ana, determina el éxodo poblacional de la llamada "villa vieja".

**Cuadro 9.** Cuenta de partición (12/6/1901)

Bienes (en m\$n)	
a) Bienes ciudad	69.141.00
b) Mitad en el Ing. Sta. Ana y demás bienes en la sociedad Hileret y Rodrigué	1.948.000.00
c) Bienes adquiridos por C. Hileret durante su matrimonio (que no forman parte de la soc. con Rodrigué) y ubicados fuera de la capital	611.948.00
d) Ingenio Lules	1.103.114.00
Total gananciales	5.141.284.16
Bienes propios	7.363.00
	m\$n 5.148.647.16
División (en m\$n)	
Al viudo por gananciales	2.570.641.96
Al viudo por propios	1.840,81
A c/u de sus 3 hijos por gananciales	856.880.65
Idem por los propios	1.840.81

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 B, cuerpo 1: Ingenio y Refinería "Santa Ana". Expte. 1.188 "I", f.50.

36 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 B, cuerpo 1: Ingenio y Refinería "Santa Ana". Expte. 2335, año 1933, f.20.

37 La Gaceta, Tucumán, 5 de mayo de 1994 (artículo de Carlos Páez de la Torre hijo).

En mayo de 1900 fallece la esposa de Hileret, Luisa Dode, y se lleva a cabo entonces la sucesión correspondiente. A cargo de ella está Víctor Negri, hombre vinculado al cuerpo directivo del Centro Azucarero Nacional. La cuenta de partición del 12 de junio de 1901 informa de los bienes y de la división.

- Hijuela primera para el cónyuge superstite Clodomiro Hileret: se le adjudica el pago de \$2.572.482,77, la mitad pro-indivisa del ingenio "Santa Ana" y demás inmuebles en la sociedad Hileret y Rodríguez (incluye terrenos en Río Chico y Monteros).

- Hijuela segunda para el heredero Edmundo Hileret; pago adjudicado \$858.721,46, el ingenio Lules y otros bienes (excluidos los de la Cía Hileret y Rodríguez).

- Hijuela tercera para el heredero René Hileret, igual a la anterior.

- Hijuela cuarta para la heredera Luisa Hileret, igual a la anterior.

Edmundo, René y Luisa, sus hijos -que son menores- son designados herederos y se nombra a Emilio Terán curador. Un quinquenio más tarde -el 27 de noviembre de 1905- ante el escribano de Tucumán Lauro Román, se disuelve la sociedad y Emilio Rodríguez, Clodomiro Hileret, Emilio Terán (en representación de Federico y Carlos Portalis) y Víctor Negri, forman una nueva sociedad en comandita por acciones bajo el rubro "Hileret y Cía.", por un plazo de 10 años.

El activo y el pasivo de la sociedad disuelta queda a cargo de Clodomiro Hileret, quien pasa a ser el único dueño del ingenio "Santa Ana", con los inmuebles de su dependencia, el que es aportado a la nueva sociedad.<sup>38</sup>

El 10 de febrero de 1909 muere, en París, Clodomiro Hileret y su hijo Edmundo inicia la sucesión de su padre. Es entonces cuando Elisa Clodomira, hija natural reconocida, de Juana Graffenille, es declarada por el Juez Páez de la Torre como hija ilegítima. Sólo los hijos legítimos son reconocidos como herederos. Es por esta razón que el 28 de junio de ese año se suspende el juicio principal y se organizan los trámites para el reconocimiento de Elisa Clodomira, como una heredera más. En tanto Lucas A. Córdoba y Manuel Cossio -estrechamente vinculados al

38 Ibidem, f. 21.



poder político tucumano- resultan designados tutores de los menores María Luisa y René Hileret.<sup>39</sup>

El inventario de la sucesión de Clodomiro Hileret registra: 450.000 acciones de \$100 cada una, de la sociedad Hileret y Cía. y otros bienes por valor de m\$N 7.331.238,07. El avalúo de los bienes en la Capital Federal al 3 de julio de 1912, registra un valor de m\$N 3.519.695 y \$o/s 300.850. En Santa Fe, el monto se eleva a m\$N 3.918.242; además de 4.500 acciones de la S.A. Ingenio y Refinería Santa Ana Hileret y Cía. equivalentes a m\$N 4.500.000. La distribución -en esta ocasión- se practica de la siguiente manera:<sup>40</sup>

- Hijuela para Edmundo Hileret de \$5.915.588,23 y \$1.500.000 en acciones de la S.A. de referencia.

- Hijuela para María Luisa Hileret de Aubert (casada en 1912) \$540.000 en acciones de esa sociedad anónima.

- Hijuela para René Hileret de \$2.500.000 en acciones de esa misma sociedad.

El 16 de febrero de 1912 se fija el capital de la nueva sociedad anónima en \$6.500.000. En tanto se practica el deslinde de la Estancia Santa Ana, que el Juez Martín Vera hace cumplir el 2 de noviembre de 1913, adjudicando distintos terrenos y fincas a la S.A. en cuestión.<sup>41</sup>

*“El chalet estaba donde está el cine ahora, frente al escritorio, yo tenía nueve meses cuando se incendió, fue en el año dieciséis. Empezó a quemarse por la noche, y el lechero vio el humito arriba cuando pasó por allí, a las seis de la mañana, y no llevó el apunte. Cuando se dieron cuenta y quisieron salvar lo que había, se derrumbaron los techos. Todos los muebles eran Chipendale y los que pudieron rescatar quedaron en el club, eran muy lujosos.”* (Testimonio de la Sra. Aurelia Rodríguez de Alonso, 72 años, jubilada, ama de casa, nacida en Santa Ana, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 44)

39 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 B, cuerpo 1: Ingenio y Refinería "Santa Ana". Expte. 1.188 "I", f.53.

40 Ibidem, f. 54.

41 Ibidem, fs. 55 a 77.

Desde el 15 de enero de 1912 "Hileret y Cía." opera como S.A., bajo la denominación "Ingenio y Refinería Santa Ana, Hileret y Cía. Ltda."; la que toma a su cargo el activo y pasivo de la anterior, inclusive sus bienes raíces:<sup>42</sup> el terreno y finca situados en Los Luna (ciudad de Tucumán, de 21.616 metros cuadrados), una propiedad ubicada en Monteros denominada "Bella Vista" (330.200 metros cuadrados), 2 lotes de terreno ubicados en "Buena Esperanza" y "Santo Domingo" (Monteros), la colonia Santa Catalina (478 has.). En total unos 20 inmuebles inscriptos en el Registro de la Propiedad de la ciudad de Tucumán.<sup>43</sup> Los altibajos y fluctuaciones de la producción azucarera repercuten en la situación de la sociedad.

En marzo de 1932 las finanzas de la "S.A. Hileret y Cía." son insostenibles. Su Directorio dispone la paralización del Ingenio y Refinería "Santa Ana" para la zafra de ese año. Los créditos hipotecarios y prendarios que el Banco de la Nación Argentina tenía contra la sociedad totalizaban entonces unos 10 millones de pesos, que habían vencido el 31 de diciembre de 1931; no obstante lo cual le hacen nuevos anticipos por m\$n 240.000 "*para atender necesidades urgentes*". El pago de intereses a esta institución reconocía un año de atraso, y esa demora se sumaba a las deudas que la firma tenía con el Banco Hipotecario Nacional. En abril de 1932, el Banco de la Nación acuerda a Hileret y Cía. plazo hasta el 30 de setiembre para pagar su deuda.<sup>44</sup>

El 7 de junio de ese mismo año el Directorio de Hileret y Cía Ltda. hace saber al Banco "*que la sociedad carecía en absoluto de fondos no sólo para el pago de sus compromisos, sino también para la prosecución de sus actividades*". Sus miembros piden entonces un nuevo préstamo de m\$n 700.000, ya que en caso contrario se procedería a la liquidación judicial. El Banco efectúa un pormenorizado informe sobre la situación de la firma y resuelve "*invitar al fideicomisario de Hileret y Cía., Ingenio y Refinería Santa Ana, para que habiendo llegado la sociedad a la situación prevista en el artículo 23 de la Ley 8.875, haga uso de la facultad que le da el mencionado ar-*

42 Ibidem, Expte. 2335, año 1933, fs. 21-22.

43 Ibidem, f. 35.

44 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, f. 200.

ticulo"; es decir, que la sociedad deudora pida la convocatoria de acreedores. Así lo concreta el 15 de julio de 1932 ante el juzgado del Dr. Faré.<sup>45</sup>

### 3.2. El Banco de la Nación Argentina toma posesión del Ingenio y Refinería "Santa Ana"

*"Años después, 1932 o 1930, creo que fue, dada la situación económica en que se encontraba el ingenio, se hizo cargo el Banco de la Nación Argentina" [...] "la Carta Orgánica del Banco no le permitía explotar predios industriales, entonces, estee, intervino la política, intervino, estee, Simón Padrós, ¿entiende?... y consiguieron arrendatarios, que fue Don Lamberto Maciejewski, un polaco."* (Entrevista a Ernesto Fuensalida, 76 años, jubilado, de Aguilares, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 18.)

El 7 de diciembre de 1932, cuando el Poder Legislativo tucumano propone realizar gestiones ante los ingenios más importantes de la provincia "a fin de evitar el cese de las actividades fabriles", el Banco toma posesión judicial del ingenio en defensa de los créditos acordados y levanta un inventario de sus bienes.<sup>46</sup> Comienza la administración provisoria de la entidad bancaria, al mismo tiempo que se tramita la venta o arrendamiento del ingenio, se inician los trabajos de alistamiento de la fábrica y se nombra a Carlos Elwart como contralor técnico de esa administración.

En ese entonces el diputado tucumano F. Fornes se dirige al Directorio del Banco para que preste la colaboración necesaria a favor de la creación de una cooperativa de cañeros y colonos solventes del inge-

45 Ibidem, f. 201.

46 Entrevista al ingeniero agrónomo Aurelio Fernández, Ramos Mejía, 12/febrero/1999. Nacido en Asturias en 1919. Se graduó en la Facultad de Agronomía de la UBA en 1947. Ingresó al Ministerio de Agricultura en ese mismo año en Sanidad vegetal. Se incorpora al Banco de la Nación en 1948 a través del Consejo Agrario Nacional dependiente de la institución financiera y por decisión de Cavagna Martínez. No reconoce filiación política alguna. Integró la Comisión Especial designada por el Banco para inspeccionar el Ingenio "Santa Ana" y subadministrador del mismo durante la administración de Efraín Callegari, entre los inicios de 1955 y marzo de 1956. Se jubiló como funcionario del Banco.

N° 296 A

# INGENIO Y REFINERIA SANTA ANA

## HILERET Y C<sup>IA</sup> LIMITADA

SEÑALADA ARGENTINA  
ESTABLECIDA EN BUENOS AIRES

CAPITAL \$ 65000000 %  
DISTRIBUCION EN 100 ACCIONES DE \$ 10000 %

**TITULO AL PORTADOR**

DE UNA ACCIÓN DE 1000 PESOS %

*Título por diez acciones de pesos 1000 % emitidas en arreglo a los estatutos aprobados por el Superior Gobierno de la Nación en 23 de Abril de 1912*

SANTA ANA

*Julio A. ...*

N° 127 A 130

# INGENIO Y REFINERIA SANTA ANA

## HILERET Y C<sup>IA</sup> LIMITADA

SEÑALADA ARGENTINA  
ESTABLECIDA EN BUENOS AIRES

CAPITAL SOCIAL \$ 100000000 %  
CAPITAL SUSCRITO \$ 85000000 %  
DISTRIBUCION EN 100 ACCIONES DE 10000 % CADA UNA

**TITULO AL PORTADOR**

DE 10 ACCIONES DE 1000 PESOS % CADA UNA

*Título por diez acciones de pesos 1000 % emitidas en arreglo a los estatutos aprobados por el Superior Gobierno de la Nación en 23 de Noviembre de 1912*

SANTA ANA

*Julio A. ...*

nio "que puedan responder del alquiler y porcentaje correspondiente a los intereses que puede devengar el capital que aquella institución ha invertido en el mismo". El pedido intenta aliviar la situación de 6000 familias de Río Chico que dependen de la apertura de la fábrica.<sup>47</sup> Pero por resolución del Honorable Directorio del Banco de 2 y 23 de febrero de 1933 se saca el ingenio a remate, o, en su defecto se resuelve subastar el arrendamiento del mismo, en condiciones previamente estipuladas; no obstante lo cual, en marzo, tanto la subasta como el arriendo fracasan por falta de postores.

*"Y fijese si habrá sido buena la época, que en fin de cosecha salió don Lamberto en un auto Ford modelo 31 marrón, me acuerdo, repartiendo plata a la gente a la vuelta del cuadro ¿qué le parece?."*  
(Testimonio de Pirulo Lamaisson, 79 años, jubilado como empleado del ingenio Santa Ana, Villa Hileret, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 41)

La licitación privada "en condiciones económicas similares", es autorizada entonces por el Departamento de Bancos e Industrias. La adjudicación recae - después de la ausencia de interesados en el llamado del 20 de abril de 1933- en el señor Lamberto Maciejewski. Es el 5 de junio de ese año cuando el ex Director Clemente Zavaleta da cuenta de las "gestiones realizadas, entre poseedores de capitales suficientes para el arrendamiento del ingenio" y de la firma del contrato con Maciejewski. En opinión del ingeniero Aurelio Fernández "el Banco arrendaba porque no tenía gente capacitada para llevar adelante las tareas propias de un ingenio".<sup>48</sup> El arriendo que dura en total más de 7 años con un rendimiento anual de 3,02% en efectivo (sobre el crédito del Banco de unos m\$n 10.000.000) se prorroga en varias oportunidades -en condiciones más o menos similares cada vez- hasta el 15 de setiembre de 1940.<sup>49</sup>

En la ciudad de Buenos Aires a los 18 días del mes de octubre de 1933 se suscribe copia simple de la escritura de compra-venta otorgada

47 CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE TUCUMAN: Diario de Sesiones 1932, Tucumán, 1933, p. 455.

48 Entrevista al ingeniero Aurelio Fernández, 12/febrero/1999.

49 *Ibidem*, f. 201.

por la S.A. Ingenio y refinería "Santa Ana", Hileret y Cía. Ltda. Félix Martín y Herrera, Manuel A. Portela y Silverio J. Prota se presentan como síndicos liquidadores de la mencionada sociedad anónima; y Pedro Saúl González como Gerente del Banco de la Nación Argentina, para hacer efectivo el mencionado acto jurídico. Se resuelve así la liquidación de la sociedad por sus fideicomisarios, a pedido de los mayores poseedores de debentures de la sociedad.

Como se expuso, desde 1932 se tramita judicialmente el expediente "Banco de la Nación Argentina contra Hileret y Cía. S.A. (Ingenio y Refinería "Santa Ana"). Su liquidación sobre cobro ejecutivo de m\$ 6.393.712,70", por no haber cumplido la demandada con las obligaciones pactadas.<sup>50</sup> En los bienes ejecutados resulta comprador el Banco de la Nación Argentina en m\$ 7.426.000, por ser el acreedor de mayor derecho. Entre los bienes adquiridos figuran el Ingenio "Santa Ana" (sup. 26.134 has.) y la colonia Santa Catalina (sup. 478 has.). La propiedad denominada "Santa Ana" se sitúa en el departamento de Río Chico (Tucumán) y el ingenio azucarero "Santa Ana" cuenta con todas sus maquinarias, enseres y plantaciones, casas; la fracción denominada "Tacanas" (1.004 has.) y una fracción que se dice en litigio (2.656 has.).<sup>51</sup> La Villa Clodomiro Hileret (Departamento de Río Chico) tiene vía férrea directa al ingenio y dista aproximadamente unos 100 km. al sur de la capital provincial. Su superficie se calcula en 25.100 has. (4.808 con caña, de las cuales 2.000 tienen riego, 1.450 se destinan a pastoreo, 2.000 son desmontables y el resto con montes de diversos tipos de maderas industriales y para leña).

El 30 de julio de 1938 se concede al Banco de la Nación Argentina el título de marca (núm. 176206) de fábrica "Santa Ana" con que distingue sus azúcares y por la escritura núm. 53, se protocoliza la venta otorgada por la S.A. en liquidación "Ingenio y Refinería Santa Ana, Hileret y Cía Ltda." a favor del mencionado Banco (escribanía de registro de Roque Pondal, Tucumán, 1936). Atento a lo dictaminado por el abogado consultor se resuelve proceder entonces a la liquidación judicial del

50 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 B, cuerpo 1: Ingenio y Refinería "Santa Ana". Expte. 2335, año 1933, f.1 a 14.

51 *Ibidem*, f. 16 a 18.

crédito del banco en el asunto de la mencionada S.A. El Directorio de la entidad bancaria aprueba y resuelve "en el asunto Hileret y Cía. Ltda. S.A., deudora hipotecaria y prendaria de Casa Central, designar al Secretario General José Luis de Irigoyen y al adscripto Juan Carlos Etchebarne, para que concurren al acto de remate a realizarse del Ingenio y Refinería "Santa Ana" y de otros bienes, en las ejecuciones de los mencionados créditos de este Banco contra la sociedad referida, a fin de que dichos señores ofrezcan por el ingenio y los demás bienes hasta la suma de pesos 7.426.000 m\$n y por la prenda 2.600.100 m\$n más sobre la base de la subasta".<sup>52</sup>

El Banco de la Nación Argentina adquiere -en defensa de sus créditos hipotecario y prendario- el Ingenio y Refinería "Santa Ana" y todos sus bienes. El cobro ejecutivo del Banco contra la S.A. es de m\$n 6.393.712,70; en tanto se inicia la ejecución hipotecaria. Base de la venta es la suma adeudada. Gimenez Zapiola y Cía., son los encargados de llevar a cabo la operación.<sup>53</sup> La fábrica es modernizada en 1942 y cuenta con una refinería y una capacidad de molienda de 2.500 toneladas diarias.<sup>54</sup> La destilería está provista de un equipo completo y puede producir hasta 22.000 litros diarios de alcohol.

Al concluir el contrato de arrendamiento del ingenio -el 15 de setiembre de 1940- comienza a cobrar cuerpo en el Banco la idea de convertir al Ingenio y Refinería "Santa Ana", en "un organismo de mayor amplitud social", recogiendo una iniciativa de noviembre de 1939 cuando se proponía que la Comisión de Bancos e Industrias estudiara el parcelamiento del ingenio y proyectara la venta en la forma más conveniente a los intereses del Banco. La idea de la cooperación comienza a rondar entre los Directores de la entidad financiera desde agosto de 1940. La propuesta se resume en:<sup>55</sup>

a) practicar el estudio topográfico en que se apoyaría el parcelamiento de las tierras, consultando distintas formas de subdivisión;

52 *Ibidem*, Expte. 1.188 "I", fs. 106-107.

53 *Ibidem*, fs. 107, 109 a 133.

54 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, 19 de junio de 1950, f. 199.

55 *Ibidem*, f. 202.

b) estudiar las posibles formas de adquisición del ingenio por los cultivadores constituidos en cooperativa; y

c) proyectar los estatutos que rijan su accionar.

El 31 de octubre de 1940 es cuando el ingeniero Padilla se hace cargo de la administración del establecimiento y toma posesión de los bienes del arriendo, ya concluido; al tiempo que comienza la reparación de la fábrica azucarera y el ajuste de los contratos de caña para adecuarlos a la zafra de 1941. Se inicia la transformación del Ingenio "Santa Ana" y se deposita en el cambio toda la expectativa para recuperar la inversión bancaria y mantener esta fuente de trabajo y producción en plena actividad.

## Fórmula de Contrato cañero (1944)

### Fórmula de Contrato

Entre Don ..... representante del Ingenio, formalmente autorizado a este fin, (o fulano de tal, conchabador inscrito en la matrícula bajo el N° ..... en la Delegación regional de .....) y Don ..... hasta en adelante se denominará el Peón, se conviene el siguiente contrato de trabajo, que entrará a regir desde el día ..... hasta el fin de las labores para las que ha sido contratado, salvo que el mismo quede sin efecto por las causas que se especifican en su articulado.

Artículo 1º — El Peón, vecino de ..... Departamento ..... Provincia de ..... se compromete a ir a trabajar en el Ingenio ..... Provincia de ..... en la hachada, pelada y cargada de caña y en los cultivos subsiguientes durante todo el tiempo que durare la zafra y cultivo de cañaverales del año 1944, y en otros trabajos que el Ingenio pudiera ofrecerle en ese mismo período. A tal efecto deberá presentarse a tomar el tren u otro medio de transporte cualquiera que le conducirá al Ingenio, el día señalado para la partida, el cual le será indicado oportunamente por el representante.

Art. 2º — Este traslado será efectuado en coches de segunda clase, en condiciones normales de capacidad debiendo el Ingenio adoptar las medidas previas a tal fin. Cuando el traslado no se haga por ferrocarril, el Ingenio adoptará las medidas pertinentes para que el mismo se haga con un mínimo de comodidad y un máximo de seguridad e higiene para el bracero. El pasaje de regreso se entregará al término del período de contratación convenido.

Art. 3º — Los pasajes a que se refieren los traslados del artículo 2º, de ida como de vuelta, serán por cuenta del Ingenio, pero queda bien entendido que el Peón perderá el derecho al pasaje de regreso si durante el período convenido trabajara menos de treinta días, salvo accidentes de trabajo o enfermedad inculpada o circunstancias ajenas a su voluntad, o si antes de la terminación completa de los trabajos hiciera abandono de sus tareas injustificadamente, o si incurriera en las transgresiones mencionadas en el artículo siguiente.

Art. 4º — Asimismo, perderá el Peón el derecho al pasaje de regreso en caso de inconducta, insistencia reiterada o injustificada al trabajo, injurias a sus superiores, desobediencia de instrucciones u órdenes relativas al trabajo, provocación a huelgas o desórdenes, encubrimientos de delitos o inmoralidad personal grave, especialmente ebriedad, durante la cosecha o cultivos. Estas actitudes serán denunciadas por el Ingenio a los Inspectores o a los Delegados Regionales de la Secretaría de Trabajo y Previsión.

Art. 5º — Llegado que sea el Peón al Ingenio, continuará percibiendo el racionamiento gratuito hasta tanto se le proporcione trabajo lo que deberá hacerse indefectiblemente dentro de los ocho días de su llegada, o en su defecto abonarles los salarios que determina el presente contrato.

Art. 6º — En caso de que la suspensión del trabajo llegara a afectar al diez por ciento del personal ocupado en cada lote, esta variación del contrato de trabajo será denunciada por el Ingenio, de inmediato, a la autoridad pertinente, explicando las causas que la motivaron.

Art. 7º — El Ingenio proporcionará gratuitamente al Peón y a la familia a su cargo, vivienda adecuada, asistencia médica, hospitalaria y farmacéutica magistral. En la vivienda que el Ingenio debe proveer tomará las medidas necesarias para que cada familia o matrimonio tenga la mayor independencia posible.

En todo lote o fracción o en cualquier lugar donde exista una concentración de peones el Ingenio establecerá servicios sanitarios e higiénicos adecuados para hombres y mujeres, separadamente.

Asimismo, proporcionará al Peón, a opción de éste, alimentación adecuada mediante el pago de \$ 1.— % por persona, como máximo y en sus almacenes, si los hubiera, proporcionará artículos adecuados, a los precios oficiales establecidos por la autoridad competente.

Art. 8º — El Ingenio abonará al Peón \$ 3.30 % por cada tonelada de caña hachada, pelada y cargada sobre carro o zorra. Cuando se cosecha caña quemada, se establecerá una rebaja convencional que podrá ser hasta de \$ 0.50 % por tonelada.

Art. 9º — El Ingenio, por una parte, y el Peón por la otra, aceptarán en todos los casos las medidas que la autoridad pertinente adoptare para verificar y controlar en el momento de la recepción de la caña, el peso de los carros o zorras.

Estas medidas, a cargo de los representantes de la autoridad de aplicación, podrán variar un razón de la modalidad, lugar y circunstancias de hecho.

Art. 10. — En el cultivo de cañaverales (desanorque, desyerbe, riego, etc.) la tarea que el Peón realice será retribuida en base a un salario mínimo de \$ 3.30 % por día, sea que el ajuste se haga a jornal o a destajo.

En toda otra tarea que el Ingenio encomendara al Peón, esta deberá ser retribuida, por lo menos, con un salario mínimo igual al especificado en el párrafo anterior.

Art. 11. — El Peón autoriza al Ingenio a retener el treinta por ciento de sus salarios para ser abonados en el momento de su partida. La entrega efectiva de los fondos retenidos la hará el Ingenio conjuntamente con los pasajes de regreso.

Art. 12. — El Ingenio adoptará las medidas necesarias para que cuando los menores en edad escolar no puedan recibir la instrucción primaria en las escuelas oficiales, por cualquier causa, aquellos reciban en los lotes o cualquier concentración de peones la enseñanza necesaria de acuerdo a su edad.

Art. 13. — El Ingenio proveerá al Peón, gratuita y diariamente, de medio litro de leche fresca o condensada o en polvo, por cada litro menor de seis años.

Art. 14. — Las divergencias que se susciten en la aplicación e interpretación de las cláusulas del presente contrato, serán resueltas por los señores Delegados Regionales del lugar del trabajo, con recurso jerárquico para ante el Secretario de Trabajo y Previsión.

Art. 15. — La autoridad de aplicación a que alude el presente contrato, será la Secretaría de Trabajo y Previsión, por intermedio de sus Delegados Regionales y los funcionarios de la misma, debidamente autorizados.

Hecho y firmado en dos ejemplares de un mismo tenor, uno para cada parte el correspondiente al Ingenio o conchabador en hoja especial y el del Peón impreso en su libreta de trabajo), en ..... Departamento ..... Provincia de ..... los días del mes ..... de 1944.

Fuente: Centro Azucarero Argentino. Compilación legal sobre el azúcar. Legislación Nacional (leyes, decretos y resoluciones varias). Setiembre de 1943 a diciembre de 1947. Buenos Aires, Imprenta Ferrari Hnos., 1947, t. X. pp. 24-26



### 3.3. Reglamentación, funcionamiento y normas laborales del ingenio

*"Don José Padilla fue un hombre de una apertura increíble en Santa Ana. Hace el nuevo hospital y lleva a las Hermanas de la Consolación a ese hospital, que hasta el día de hoy es modelo." [...] "El venía de ser Ministro de Agricultura de Ortiz, después estuvo en Acindar y después ahí de administrador, no sé si antes o después de Acindar. De esa época yo sí me acuerdo. Fue una época de prosperidad y progreso increíble." [...] "En ese momento era el ingenio que más molía en la provincia. Tenta dos trapiches. El trapiche Norte y el trapiche Sur... tengo la certeza de que fue un administrador progresista." (Entrevista a Félix Mothe, ex abogado de María Luisa Hileret, dirigente político, Tucumán, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, pp. 29-30)*

El 6 de noviembre de 1941, el Honorable Directorio del Banco de la Nación Argentina aprueba los 5 primeros capítulos de la reglamentación y normas de trabajo en el ingenio, confeccionados por el Administrador Ingeniero José Padilla, que merece sólo algunas pequeñas correcciones administrativas y contables. El 23 de abril de 1944 y retomando cláusulas de la ley 12.789 de 1942 sobre el régimen de conchabadores, el decreto 10.644 (convertido en ley 12.921 el 31/dic./1946) reglamenta el salario y las condiciones de trabajo del personal obrero empleado en la industria azucarera. Para lo cual se tiene en cuenta que la recolección de la caña de azúcar demanda anualmente unos 150.000 obreros en las provincias del Norte y la necesidad de otorgarles -desde la Secretaría de Trabajo y Previsión- mejores condiciones económicas e higiénicas, por lo menos mientras se implementa la creación de un régimen orgánico. Por esta disposición el ingenio, colono o cañero debe pagar al peón m\$N 3,30 por cada tonelada de caña hachada, pelada y cargada sobre zorra o carro; un salario similar recibe diariamente el trabajador de cultivo de cañaverales, sea por jornal o a destajo. Aunque la legislación no contempla el aumento solicitado por los beneficiarios (m\$N 4,20), vivienda, higiene y manutención sí son contempladas en el decreto de referencia, que incluye una fórmula de contrato tipo, con el propósito de otorgar garantías al trabajador.<sup>56</sup>

56 CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: Compilación legal sobre el azúcar, Buenos Ai-

El 12 de abril de 1944, el decreto 9.255 declara al “carbón” que afecta a la caña dulce como plaga nacional y procede en consecuencia, auxiliando financieramente a los plantadores.<sup>57</sup> En medio de estas disposiciones, en octubre de ese año la Comisión Especial del Ingenio y Refinería “Santa Ana” decreta el conforme y se pone en vigencia la reglamentación pertinente. La misma es presentada como “*un plan de ordenamiento*” para el funcionamiento del ingenio, en tanto se aspira a organizar una Cooperativa Agrícola Industrial. La intención es “*servirse de los elementos de que dispone, para alcanzar una finalidad económica conveniente*”.<sup>58</sup>

Por estas razones se entiende que como preparación inicial “*deben proyectarse los planes de organización de sus elementos, de su coordinación, para que resulten concordantes las directivas fijadas, y del control de las actividades y de los procedimientos puestos en juego*”; el objeto es saber si se realiza dentro de las normas la formulación del plan de acción a seguir.<sup>59</sup> José Padilla es quien opina que el control debe ser “*amplio y total, objetivo y veraz*”, para que al ser aplicado, no se subvierta el orden jerárquico “*fundamento básico y necesario para que todo posible mecanismo de trabajo o de gobierno resulte eficaz*”. Su propuesta se basa en un buen empleo de la disciplina, para que sirva a “*la subordinación de los intereses particulares al interés general de la Empresa*”.<sup>60</sup>

La organización, la coordinación y el control que sean capaces de actuar sobre los medios de que se dispone, es la propuesta para alcanzar desde esa base el máximo rendimiento económico. Sin ellos es imposible conseguir los fines propuestos, opina Padilla; de ahí su interés por instalar una cooperativa agrícola industrial, con un fin social, que transforme y haga redituable la empresa azucarera. La eficiencia empresaria del ingenio está detrás de la proposición impulsada por Padilla.

---

res, Ferrari Hnos., 1947, t. X, pp. 17-24. CENTRO AZUCARERO REGIONAL DE TUCUMAN: Contribución al estudio integral del problema azucarero. Presentación hecha al Señor Ministro Secretario de Industria y Comercio de la Nación, Tucumán, 1944, pp. 9-17.

57 Ibidem, pp. 91-113.

58 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería “Santa Ana”. Informe del Departamento de Bancos e Industrias. Reglamentación, f. 1.

59 Ibidem, f. 1.

60 Ibidem, f. 1.

El ingreso, permanencia y egreso del personal, así como el control del trabajo tiene condiciones especiales en la actividad azucarera, por el doble aspecto de la tarea que se cumple: *agrícola*, en las faenas del campo; *industrial* y casi técnico en las fábricas y talleres. También lo es por sus 2 periodos: el de la zafra y el anterior y posterior a ella. La calidad y capacidad de los obreros se diferencia, entonces, según la tarea que realizan. A ellas se suman las obligaciones patronales de esta industria, que se ve obligada a dotar de alojamiento adecuado al personal en actividad. El trabajo como empleado o jornalero puede hacerse “a sueldo o a destajo”. De todos modos, todo aquél que trabaje debe figurar en el libro de cuentas corrientes o en el de sueldos y jornales (con débitos y créditos).<sup>61</sup> El régimen laboral que se plantea es estricto y busca reforzar el orden en las dependencias del “Santa Ana”.

Los peladores de caña -por su parte- tienen permanencia transitoria en el ingenio. Para el obrero se exige un certificado de aptitud física. En una tarjeta se registran las horas de trabajo y en otra las horas extras. El personal de cosecha cumple 8 horas por turno, al igual que quienes trabajan en tareas de cuidado, cultivo, plantaciones o cosecha de caña, o que sea personal montado. Las 8 horas de trabajo deben ser efectivas; sólo tienen tres cuartos de hora por la mañana y otro tanto por la tarde, para preparar el vehículo o la herramienta y su traslado al sitio de trabajo.<sup>62</sup> Al mismo tiempo se deja expresa constancia que “ningún obrero podrá retirarse de su puesto hasta el toque de salida, según horario, debiendo estar hasta esa hora ocupado en sus tareas”.<sup>63</sup>

El obrero cuenta con una “tarjeta de jornales”, donde puede marcar cuartos, medios y días enteros; cada capataz de cuadrilla -a su vez- tiene la obligación de recogerlas al entrar y devolverlas a la salida. El personal que no trabaja debe también ser registrado. Sólo se justifican las inasistencias por: enfermedad con certificación médica, por licencia, por efectuar trabajos fuera del ingenio con orden de ejecución y por carencia de trabajo. “Si la ausencia del trabajo fuera de más de 15 días, el obrero quedará de hecho fuera de su puesto y se dispon-

61 *Ibidem*, f. 4.

62 *Ibidem*, fs. 10-11.

63 *Ibidem*, f. 12.

*drá su arreglo y desalojo de la casa que habita en el Ingenio*".<sup>64</sup> El personal mensual es el único que puede faltar por licencia, ya sea ordinaria o extraordinaria, según una escala estipulada: de 1 a 5 años de servicios, 10 días corridos; de 5 a 10 años, 15 días corridos; de 10 a 20 años, 20 días consecutivos y de más de 20 años de servicio, 30 días corridos.

Las licencias extraordinarias por enfermedad con goce de sueldo íntegro se fijan en hasta 90 días para el personal con menos de 10 años de servicios y hasta 180 días para quienes superen ese límite. Si se prolongaran, por causa justificada, por un tiempo estipulado con antelación, el trabajador sólo tiene derecho a cobrar medio sueldo. Superado ese lapso, el trabajador mensual -si aun no se reintegra a sus tareas- queda cesante. Las licencias extraordinarias -por su parte- excepto en el caso de fallecimiento, no pueden superar los 6 días al año.

La poca flexibilidad del sistema se sustenta en bases firmes y precisas. Se asienta en la jerarquización de funciones, ya que se cree que *"los resultados que del trabajo humano se obtienen, dependen en gran parte de la capacidad funcional de quienes dirigen y de la seguridad, oportunidad, justicia, firmeza y energía con que se dan las órdenes; lo que sólo puede hacerse cuando se sabe lo que se desea realizar, se conoce los medios de que se dispone y lo que a cada uno de ellos puede exigirse"*.<sup>65</sup> Es en tal sentido que resulta importante la función que debe cumplir el *"personal de vigilancia y control del trabajo del personal"*:

a) El jefe de personal: es quien controla la asistencia y vigila al personal interno, verifica jornales, formula el calendario de trabajo, confecciona los partes de los trabajos interiores, coordina a los jefes de sección, vigila las existencias y el estado del azúcar en los depósitos del ingenio y es responsable del orden y la disciplina del personal.

b) El jefe de campo y trabajos exteriores: tiene a su cargo el registro de la asistencia y la vigilancia del personal exterior; se ocupa de controlar la ocupación y el traslado del mismo en las colonias, confecciona los partes de los trabajos externos, cuida y controla la hacienda del ingenio, vigila la conservación de la red de irrigación, el cultivo y

64 *Ibidem*, f. 14.

65 *Ibidem*, f. 18.

cosecha de la caña propia del ingenio e inspecciona la caña comprada; además, es quien también indica la ampliación en las plantaciones.<sup>66</sup>

Con ellos colaboran: el primero y el segundo jefe mecánico, un jefe electricista, uno de taller y encargado de carpintería, un jefe de fabricación, uno químico, un destilador, un encargado de cuartos y sanidad, otro de construcciones, un encargado de quintas y plantaciones experimentales y el personal de enlace (Secretaría y Oficina Técnica).<sup>67</sup>

Las disposiciones estatutarias del ingenio exponen con precisión las *“órdenes a cumplir”*. Aconseja que en todos los casos dichas órdenes destinadas al personal *“no deberán ser dadas nunca verbalmente sino por escrito, sirviéndose en cada caso de los formularios destinados al efecto, o si no lo hubiere o no encuadrarse dentro de ellos, del para uso del Administrador”*.

El trabajo de fabricación azucarera es descrito minuciosamente: en la fábrica, en los talleres, en la carpintería, y aun los externos -los de campaña- como los trabajos varios y en los cañaverales, merecen la atención del documento. En estos últimos se especifica que el Ingenio “Santa Ana” emplea:

1) caña propia: que para su cultivo y atención se clasifican en los trabajos que se hacen, en algunos casos por administración directa y en otros están a cargo de obristas. En ambos la vigilancia es responsabilidad del jefe de campo y trabajos exteriores, quien cuenta con la cooperación de los inspectores de su repartición; ante quienes deben reportarse los llamados *“mayordomos de lote”*. Los obristas que cuenten con elementos propios pueden tener a su cargo un lote donde cultivar las cañas, de acuerdo a las instrucciones del jefe de campo. En estos casos, por emplear sus propias herramientas, reciben un sobreprecio de un centavo por surco. De todos modos son los inspectores de cañaverales quienes mediante un arancel mensual que paga el lotero, están a cargo de controlar estos cultivos.

2) caña comprada: en estos casos se fija zona y cantidad por año; para lo cual se firma un contrato de compra venta de caña, con las respectivas condiciones.

66 *Ibidem*, fs. 21-22.

67 *Ibidem*, fs. 22-34.

3) recepción de caña: es la última operación de todo el proceso agrícola con finalidad económica; para llevarla a la práctica es que existen cargaderos de línea, interiores, de ingenio, de control y de realización.<sup>68</sup>

Los balanceros son los encargados de vigilar *“que la caña llegue en estado de ser recibida fresca, limpia de raíces y hojas, bien despuntada, en el último canuto maduro y que no esté helada”*. Además, todo el personal de grúa y balanzas debe hacer cumplir la prohibición que *“se chupe caña en el canchón”*.<sup>69</sup>

El capítulo 3 de esta reglamentación se ocupa de la asistencia social; otro de los asuntos de interés para asegurar el buen funcionamiento de los ingenios. En este caso la disposición estatutaria distingue entre los servicios sanitarios preventivos y curativos. En ambos casos el hospital y su buen funcionamiento cumplen una tarea primordial. El servicio debe ajustarse a una serie de disposiciones generales, que incluyen -además- precisiones acerca de las funciones del médico director, del cirujano radiólogo, del encargado del hospital, el enfermero principal, la partera, la visitadora de higiene, las hermanas de caridad, el enfermero de guardia, el encargado de cuartos y el encargado policial. Se ocupa también de la atención en caso de accidentes de obreros y la que deben brindar los consultorios externos a los enfermos; la farmacia única y las condiciones en que deben proveerse los medicamentos, tanto en el botiquín del hospital como en la farmacia del ingenio *“según lo disponga el médico en la misma receta”*, son otras cuestiones reglamentadas por el Estatuto. Para todas las recetas despachadas por la farmacia del hospital con destino al servicio del mismo y a sus consultorios, se establece como precio único por fórmula y por receta m\$N 0,80.<sup>70</sup> En el caso de las curaciones se especifica que *“los medicamentos ya sean para internos o externos, serán suministrados por la Farmacia únicamente con receta firmada por el médico y por las cantidades mínimas posibles y en forma personal para cada enfermo”*.<sup>71</sup>

68 Ibidem, fs. 49-57.

69 Ibidem, f. 58.

70 Ibidem, fs. 131-135.

71 Ibidem, f. 138.

Las infracciones a este reglamento incluyen amonestaciones al médico director, a las hermanas y al enfermero principal, si es que no se cumple: con la prohibición a los enfermos de recibir visitas, de levantarse de la cama aunque pudieran hacerlo, la suspensión de los servicios que le presta el hospital del ingenio cuando su estado de salud lo permita, bajo la pena de ser expulsado del hospital y separado del puesto que ocupa en el ingenio. Las normas que rigen para los enfermos internados en el hospital, reproducen otras de sentido similar dadas para los pobladores del ingenio y son indicativas, también, de la necesidad de mantener la disciplina e instaurar un accionar policíaco, por sobre cualquier otra consideración. Les está prohibido a los enfermos:<sup>72</sup>

a) fumar o jugar dentro del hospital o sus dependencias;  
b) hablar en voz alta o promover discusiones;  
c) redactar o presentar solicitudes o quejas sobre el servicio, en forma colectiva. En caso de necesitar hacerlo deberá manifestarlo de manera individual y directa ante el médico director.

d) comprar por sí o por otras personas, bebidas o comestibles de cualquier clase, y

e) recibir obsequios o regalos, salvo que fueran entregados a las hermanas o al enfermero.

Son obligaciones de los enfermos internados:

a) obedecer las órdenes del médico director y del personal que lo atienda;

b) acostarse y levantarse en el horario que establezca el médico director;

c) guardar recogimiento en los actos religiosos;

d) tratar con respeto a todo el personal del hospital;

e) no salir de la cama y de la sala donde está instalado, ni pasearse por corredores o jardines sin permiso expreso del médico director;

f) permanecer en la cama en las horas de visita del médico director; y

g) efectuar algún trabajo que por su fácil ejecución contribuya a

72 *Ibidem*, f. 127.

su restablecimiento fortificándolo en su convalecencia, siempre que el médico por encontrarlo conveniente así lo disponga.<sup>73</sup>

En tal sentido resulta fundamental la misión que se le asigna al “encargado de cuartos”, quien dentro del ingenio tiene funciones de carácter urbano y municipal que incluyen: la vigilancia y control sobre las personas que habitan en el ingenio; evaluación de la limpieza e higiene de sus viviendas y la del radio en que ellas se radican; así como la obligación de: establecer la ubicación de los obreros en las viviendas conforme a la composición del grupo familiar; la “*vigilancia discreta y eficaz sobre la vida de sus pobladores para que se desenvuelva en un ambiente moral, de orden y de tranquilidad*”; cuidar que “*no se expendan licores en el Ingenio, sinó en los negocios expresamente autorizados y dentro de las normas de higiene social que se establecen*”; y encargarse del control y vigilancia sobre los servicios de asistencia social y en especial sobre los del hospital, al que dedicará por lo menos 2 horas diarias de sus tareas. Para llevar a cabo estas tareas cuenta con el auxilio del encargado policial, “*cuyas funciones son además de seguridad y orden*”. Está obligado - en consecuencia- a llevar un tarjetero con tantas fichas como casas haya en el ingenio, con los datos de cada familia y entregar un parte diario a la Secretaría del ingenio con todas las novedades.<sup>74</sup>

No menos significativa es la función que debe cumplir este “*encargado policial*”. Además de las que le corresponden como representante de la Policía de la Provincia, desempeña en el ingenio una doble actividad. Como auxiliar de policía “*vigila el desenvolvimiento cotidiano de la vida de sus pobladores con el fin de mantener el orden en el Ingenio y Colonias*”. Vale decir que su misión es evitar que se produzcan:

- a) juegos de azar por dinero;
- b) tránsito de bicicletas por las veredas;
- c) ruidos molestos o música después de las 24 horas, salvo autorización expresa;
- d) manejo de automóviles por menores o conductores sin carnet;
- e) tránsito de chicos y personas ebrias por la vía pública;
- f) entrada de “mujeres de dudosa moralidad”; y

73 *Ibíd.*, f. 128.

74 *Ibíd.*, fs. 139-141.



g) uso indebido de luz eléctrica domiciliaria después de las 24 horas.

Además, es su obligación ejercer vigilancia sobre:

- a) los vehículos que entran y salen del ingenio;
  - b) las reuniones y bailes que se realicen con la autorización de la Administración con excepción de las que se efectúen en el Club Social y el de Obreros. En ellos la responsabilidad es de la Comisión Directiva;
  - c) los proveedores que comercian dentro del ingenio, que estén autorizados y cumplan con las normas de higiene;
  - d) cierre del hotel a la hora que fija la Administración;
  - e) intervenir ante desórdenes o faltas de disciplina en el ingenio.
- Su segunda función es la de auxiliar del encargado de cuartos.

En este sentido debe:

- a) ejecutar las medidas disciplinarias que dicho encargado disponga que se apliquen;
- b) tener la superintendencia en horas nocturnas (de 10 a 6 hs.) y días festivos sobre los porteros y rondines;
- c) cuidar que el portón de entrada al ingenio permanezca cerrado desde las 24 a las 6 hs.; y
- d) pasar diariamente un parte con las novedades a la Secretaría.<sup>75</sup>

Respecto de los accidentes que sufran los obreros del ingenio, el reglamento estipula que los mismos deben ser informados inmediatamente al Jefe de Personal o al Jefe de Campo; son ellos quienes deben dar cuenta a la Administración, para que el accidentado sea atendido en el hospital "Santa Ana". Para hacerlo se utiliza el "talonario de denuncias", donde el trabajador es remitido con todos los datos cumplimentados para que se proceda a su atención. Se lleva además un libro de "Registro de accidentes". El médico del hospital es quien indica al enfermero de guardia el tipo de atención que debe recibir el accidentado. "*Expedida el alta del obrero por el Hospital será presentada a Secretaría para que proceda a la liquidación de los medio jornales o bien al pago de la indemnización cuando reste incapacidad al obrero (según la Ley de Accidentes del Trabajo)*"; con cargo a la cuenta "asistencia social, seguro de obreros".<sup>76</sup>

75 *Ibidem*, fs. 141-142.

76 *Ibidem*, fs. 142-145.

Los servicios culturales, escuela de adultos y biblioteca, ocupan la atención del capítulo cuarto del Reglamento del Ingenio y Refinería "Santa Ana". Además de las escuelas nacionales y provinciales que funcionan en edificios de propiedad del ingenio (2 provinciales y 6 nacionales) se establece y costea "*una Escuela para Adultos, para los que siéndolos, necesitan de ella y de una biblioteca, que pueda servir, con un salón de lectura y sus libros, a toda la población*". Es ésta la que funciona en un local cedido por el ingenio con un anexo destinado a biblioteca. Allí se imparte la enseñanza elemental y se procura ampliar algunos conocimientos eminentemente prácticos, de quienes sólo han recibido una instrucción mínima. Se espera que el maestro cumpla desde aquí una función no sólo didáctica sino "*eminente social*", que pueda agilizar la enseñanza "*e inculcarle los principios éticos y morales que fundamentan la vida por medio del consejo útil, de las frases de aliento y sobre todo por el ejemplo de su corrección y hombría de bien*".<sup>77</sup> Historia, narraciones, algunas novelas, geografía y todo conocimiento –incluyendo reuniones, festivales, obras de teatro– "*que tenga atingencia con los oficios u obligaciones del obrero*" son las bases de esta educación que persigue un objetivo central: que sirva más "*para sembrar inquietudes que para abrir horizontes y divertir*".<sup>78</sup>

Al mismo tiempo, se asigna a esta enseñanza el valor de convertirse en un complemento indispensable que "*prestigia y ayuda la acción religiosa, no como un mecanismo devocional, que se satisface sólo con prácticas externas, sino como un conjunto de preceptos morales y normas de acción, que orientan la vida, serenar el espíritu y contribuye a despejarlo de pasiones bajas y mezquinas, dándole en cambio, las altas y nobles, que lo depuran y dignifican*".<sup>79</sup>

Este reglamento también se ocupa de las normas de contabilidad, de control financiero y administrativo, así como de los pagos a empleados y obreros en el Ingenio "Santa Ana", que se realizan por intermedio del cajero de la empresa. Los salarios del personal y los pagos a los vendedores de caña se efectivizan en 2 cuotas: una a mediados del mes y la

77 *Ibidem*, f. 146.

78 *Ibidem*, f. 146.

79 *Ibidem*, f. 147.

otra al principio del mes siguiente; fechas que pueden variar si así lo resuelve la Administración del ingenio. "Para identificar al que cobra se puede exigir la libreta de enrolamiento o la tarjeta de jornales"; además, la reglamentación dispone que en "el día de pago no se admitirán reclamos de ninguna clase". Sólo pueden presentarse al Encargado de Sueldos y Jornales el día hábil siguiente al del pago, para que se estudie el caso y el Administrador decida, finalmente, si corresponde o no hacer lugar al reclamo.<sup>80</sup>

*"Santa Ana como medio de producción económica tiene características que la definen y cuenta con elementos propios que permiten ponerlos en acción"; ese es en parte el objeto de este Reglamento, que "obliga a preveer con anticipación la influencia de dichos factores, a estudiar la financiación necesaria para su eficaz desenvolvimiento, a controlar si las disposiciones que se han tomado o que se deban tomar están dentro de sus conveniencias económicas sociales y si se cumplen las directivas que su organización impone".*<sup>81</sup> De ahí que se insista en la necesidad de un "Plan de acción y medios suficientes para ejecutarlo".

A partir de los inicios de la década de 1940 se resuelve que entre el 15 de octubre y el 15 de noviembre de cada año se ha de presentar al Departamento de Bancos e Industrias, el plan agrícola e industrial que se debe cumplir en el año fabril que se inicia el 1° de noviembre y termina el 31 de octubre del año siguiente. Ese plan debe contener:<sup>82</sup>

- a) la cantidad de azúcar que se estime necesario producir;
- b) la estimación del rendimiento comercial de la caña en la zafra que comprende el año fabril para deducir: la cantidad de materia prima requerida para producir el azúcar indicado. La deducción de la cantidad de caña de los cañeros independientes a adquirir en toneladas y apreciación de los surcos que la producen; así como la cantidad de alcohol requerida;
- c) las explotaciones agrícolas e industriales que convenga realizar;
- d) los fundamentos técnicos y económicos de las nuevas inversiones que sea conveniente llevar a cabo.

80 *Ibidem*, fs. 182-185.

81 *Ibidem*, f. 187.

82 *Ibidem*, fs. 188-189.

El Banco de la Nación Argentina se compromete a llevar un registro de todas las operaciones y de toda la correspondencia con el ingenio "Santa Ana", para su archivo e inventario.

*"Ahh, una época... uhh de todo, la pobre gente esa que más sufría era la que mejor vivía en la época del peronismo.. En las colonias, que se veía miseria, todos intentan su camita, sus cositas necesarias en la casa con el gobierno de Perón, ¿quién se va a olvidar? Aquí en Santa Ana no lo van a derrotar. Aquí se sigue siendo peronista."* (Testimonio de la Sra. Julieta Vergara, a orillas del Río Chico, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): *Santa Ana: un modelo de cultura rural*, p. 61)

El 22 de junio de 1945 se realiza en Tucumán, la reunión paritaria ante representantes del gobierno, entre la Comisión de Industriales (Juan Simón Padrós, José María Paz y Jorge Nougués) y los Delegados de la CGT y de la FOTIA, estableciéndose una jornada fija de labor durante el mes, que se estipula en unos 20 días de trabajo permanente para los obreros de fábrica y de surco; al mismo tiempo que los industriales *"acceden a asegurar a los obreros de fábrica, veinte días de trabajo mensual para el período fuera de cosecha, entendiéndose que se aplicará únicamente para el personal de ingenio"*. En cuanto a los obreros de surco, *"se resuelve efectuar un estudio de las necesidades reales de cultivo, en concordancia con los cañeros e industriales, a fin de que el Gobierno pueda unificar criterio para asegurar el mayor tiempo posible de trabajo a los obreros de surco"*. En tanto, se acuerda el pago de doble jornal para los días feriados especificados por ley, en el caso de los obreros de fábrica.<sup>83</sup>

El 16 de noviembre de 1945 el decreto nacional 29.024 con el propósito de complementar las disposiciones del decreto 9.255 del año anterior, resuelve afrontar de modo efectivo la plaga del "carbón" que amenaza a la producción azucarera; producción que además se ve afectada por fuertes heladas. Se faculta al Ministerio de Hacienda a convenir con el Banco de la Nación Argentina el otorgamiento de *"préstamos especiales a todos los productores de caña de azúcar del país, con el objeto*

83 ARCHIVO PARTICULAR DE AURELIO FERNANDEZ: Papeles sueltos del Ingenio "Santa Ana", fs. 1-2.

de que puedan terminar de renovar sus plantaciones” y cuyo reintegro se especifica el 2 de noviembre de 1946.<sup>84</sup>

A fines de 1946, los balances de varias compañías azucareras dan cuenta de los adecuados resultados obtenidos, pero no dejan de llamar la atención acerca de los decretos promulgados por el Poder Ejecutivo Nacional durante ese año, que en perjuicio de estas empresas “*incluyen nuevos aumentos en los salarios y jornales y el pago de una bonificación equivalente a una doceava de las remuneraciones anuales*”; además de la ya vigente Caja de Jubilaciones que desde setiembre del '46 representa para las compañías un 11% de los salarios que se abonan. Así lo expone ante sus accionistas en Londres, el Presidente del Ingenio “La Esperanza” de la Leach’s Argentine Estates Ltd.<sup>85</sup> En tanto, a principios de 1948 es la Compañía Azucarera Tucumana S.A. (la más importante del país) quien declara ante la Asamblea de accionistas que además de las complicaciones climáticas, se le suman las dificultades en el transporte, las multas aplicadas por el gobierno ante la carencia en los ingenios de hospitales e instalaciones y servicios sanitarios completos, así como la insuficiencia de las compensaciones fiscales, para complicar una situación que de por sí afecta a la economía azucarera. Se añaden a estas alternativas los desembolsos que debe realizar la compañía en cumplimiento de las leyes de asistencia social, incluyendo los aguinaldos, que totalizan para la CAT la considerable suma de m\$ 5.980.000.<sup>86</sup>

Por otra parte, entre el 17 y el 18 de junio de 1947 las representaciones de los industriales azucareros y de los organismos gremiales, suscriben en el Banco Central de la República Argentina, 3 actas por las cuales se hace efectivo el aumento de los salarios de los trabajadores de fábrica y surco de los ingenios y se modifican algunas condiciones laborales establecidas el año anterior. El aumento, tanto a jornal como a destajo, asciende a un 20%; y para los “estibadores de azúcar” se eleva a un 25%. Se suman 10 \$ mensuales por salario familiar, para quienes tengan por lo menos 5 años de antigüedad, siempre que el

84 CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: *Compilación legal ... op. cit.*, t. X, pp. 113-119.

85 *La Industria Azucarera*, enero 1947, n° 639, p. 33.

86 *La Industria Azucarera*, setiembre 1948, n° 659, pp. 364-365.

obrero permanente (que excluye al cosechero) trabaje -por lo menos- la mitad de los días laborables del mes; si trabaja menos recibe un 50% y si los días trabajados no alcanzan a superar la cuarta parte no recibe salario familiar.<sup>87</sup> Las concesiones aludidas motivan el reclamo de los colonos de ingenio, quienes pretenden gozar de beneficios similares. Pero en este caso las compañías azucareras proponen arreglos específicos y directos para cada ingenio.<sup>88</sup> Estas reformas comprenden a todas las compañías azucareras del país, e incluye, por lo tanto, al ingenio "Santa Ana".

Es en enero de 1948 cuando el sindicato de colonos de la industria azucarera de Tucumán expone sus aspiraciones al Centro Azucarero Regional con el firme propósito de llegar a un acuerdo. La base del acercamiento parte de solicitar al empresariado azucarero las mismas obligaciones y derechos con que cuentan los cañeros propietarios. El sindicato solicita para todos los colonos azucareros "*la realización de un contrato colectivo*" suscripto por las compañías azucareras, el Centro Azucarero Regional y el Sindicato de Colonos. Las bases del contrato, de duración quinquenal, son:

- que el colono azucarero mientras se encuentra en posesión de la colonia debe tener a su cargo todas las obligaciones y gastos que implica la explotación azucarera;
- que tome el compromiso de renovar anualmente las cepas, por su cuenta, hasta una sexta parte del total de los surcos;
- que los ingenios no disminuyan -pero sí amplíen- la cantidad de surcos que poseen las colonias al 30 de noviembre de 1947;
- que los propietarios tomen a su cargo los materiales para la conservación de los edificios, alambrados, caminos, puentes y acequias que tenga la colonia;
- que el colono cuente con todos los implementos agrícolas necesarios para desarrollar su tarea;
- que el propietario entregue al colono -entre el 5 y el 20 de cada mes- los fondos necesarios para abonar los trabajos realizados en la quincena; sin cobrar por ello interés alguno;

87 La Industria Azucarera, junio 1947, n° 644, pp. 265-278.

88 La Industria Azucarera, febrero 1948, n° 652, pp. 49-54.

- que el colono tenga derecho al 50% de la melaza producida por la caña que entrega para la molienda y que su importe le sea acreditado quincenalmente de acuerdo al precio de la plaza;
- que el propietario descunte del precio estipulado por la tonelada de caña m\$*n* 0,50, para atender los gastos de atención médica y seguro contra accidente de trabajo para sus obreros y familiares; y
- que se estipule en m\$*n* 24 la tonelada de caña que el colono entregue para molienda (zafra 1947).

La respuesta de los industriales no se hace esperar y manifiesta como inconveniente y poco práctico *“insistir en una fórmula única y uniforme, cuando son tan diversas las condiciones de explotación de las colonias”*. Subrayan la imprudencia del petitorio que *“plantea para el Ingenio Santa Ana la incorporación como colonos de los actuales administradores de colonias u obristas”*; sin tener en cuenta que al tratarse de un establecimiento propiedad del Banco de la Nación Argentina, escapa a la acción gremial del Centro Azucarero. Para las compañías azucareras *“la solución se hallaría en el trato directo de cada Ingenio con cada uno de sus colonos, a. alizando las circunstancias particulares para cada caso, y dándole la solución pertinente”*.<sup>89</sup> En julio de 1949, una Comisión Especial designada por el Banco de la Nación Argentina visita el ingenio “Santa Ana”. Además de la evaluación técnica, denuncia el precario estado de muchas de las viviendas para los trabajadores del lugar, especialmente la carencia de puertas y ventanas en muchas de ellas, y exige *“su blanqueo para higienizarlas”*. Nuevas casas habitaciones para peones y empleados son necesarias si el propósito es *“descongestionar el hacinamiento de individuos que se observa en varias colonias e incluso en las casas del cuadro adyacentes al ingenio”*. Los inspectores denuncian casos *“en que se alojan hasta 8 personas en cada cuarto”*, la falta de baños -ya que uno sólo de ellos sirve a 3 o 4 casas- y una mala provisión de agua potable para los obreros; de ahí que propongan que *“es menester activar la ejecución del plan relativo a sanidad y preparar otro de mejoramiento de viviendas”*.<sup>90</sup>

89 *Ibidem*.

90 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería “Santa Ana. Expte. 9.767 “I” (18.007), 13 de julio de 1949, fs. 160-161.

Las advertencias son reiteradas por otra Comisión similar -que, además, se propone subdividir el ingenio en parcelas para ser entregadas a trabajadores con herramientas- en junio de 1950, cuando se reafirma el exceso de obreros en el Ingenio "Santa Ana" (unos 800); aunque comprende que no se puede prescindir de ellos, por los efectos sociales y perturbaciones que ese accionar generaría y "*que tornarían difícil la situación del Ingenio*". La propuesta gira en torno a un aprovechamiento más amplio de la mano de obra en tareas que beneficien al establecimiento: explotación de leña para combustible, explotación de maderas del bosque, incrementar el tambo existente, criar vacunos para el abasto local, aumentar las plantaciones de citrus y otras frutas, fabricación de ladrillos y tejas, limpiar los canales de riego. Al mismo tiempo proponen "*activar los trámites relativos a la jubilación del personal que se encuentra en condiciones de obtenerla, con lo que se lograría reducir en buena parte el exceso*". Por razones similares se propone no dar curso a nuevas solicitudes de ingreso, ni siquiera a aquellas que formulen los hijos de los actuales pobladores del ingenio, como de ordinario se hace y que cumplidos los 14 años pretenden trabajar en el establecimiento. Las excepciones -si es que las hay- debieran atender a algunos obreros especializados, opinan los informantes. La propuesta se completa con 2 medidas complementarias: la confección de un legajo personal para cada empleado y obrero del ingenio; y la realización de un censo de los familiares de éstos para saber con certeza cuál es su número.<sup>91</sup>

Respecto del servicio médico que atiende a la población del ingenio y que tiene como base el hospital que allí existe, si bien la Comisión destaca que se encuentra en buenas condiciones de funcionamiento y que supera a muchos de los servicios hospitalarios de ingenios vecinos, también declara que no llena los requisitos de la ley provincial de salubridad 2.018; que además dispone la provisión de medicamentos al personal del establecimiento azucarero y sus familiares. La ampliación del hospital se estima, en consecuencia, una necesidad; aunque se advierta que la resolución debe estar "*de acuerdo a las obser-*

91 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, 19 de junio de 1950, fs. 212-213.



vaciones sugeridas por los industriales". Se brega -al mismo tiempo- por la implantación de la libreta sanitaria para todo el personal del ingenio y familiares a su cargo, "*pues debido a la falta de contralor, la atención médica del establecimiento se halla recargada por pacientes ajenos al mismo*"; que -por otra parte- recarga los gastos y obliga a los verdaderos beneficiarios del servicio a comprar los medicamentos en una farmacia particular.<sup>92</sup>

Por entonces -en setiembre de 1950- es cuando el ingeniero agrónomo Carlos E. Lanús (Inspector General de Enseñanza Agrícola) avala la realización de "*un curso para la conducción y mantenimiento de la maquinaria agrícola en la Escuela de Capacitación que funciona en el Ingenio y Refinería Santa Ana*", como un recurso teórico-práctico de amplio alcance, que maximice la eficiencia de la mano de obra del ingenio.<sup>93</sup> A la luz del balance de marzo de 1951, la situación del Ingenio deja mucho que desear.

En el ejercicio que se extiende entre abril de 1950 y marzo del 51, la pérdida alcanza a m\$*n* 1.434.945,33.<sup>94</sup>

En junio de 1951 el Banco de la Nación se aboca "*al estudio de la distribución del trabajo y del personal con el objeto de obtener un mejor ordenamiento*" de las tareas en "Santa Ana". Se resuelve entonces que los distintos jefes de sección estudien la reglamentación en vigencia, para que a la brevedad posible propongan las modificaciones que estimen convenientes para su actualización y para conseguir "*la fiscalización de tareas y operaciones*".

La Comisión Especial de la entidad bancaria para mejorar la marcha de "Santa Ana", dispone, en cuanto al exceso de personal obrero:

- Hacer una gestión oficial directa ante varios ministerios para lograr el desplazamiento del personal sobrante y sus familias hacia otras actividades -preferentemente dentro de la misma región del país- donde falte mano de obra. Una solución que consideran encuadrada dentro de los principios del Plan Económico de 1952.

92 *Ibidem*, f. 215.

93 *Ibidem*, f. 217.

94 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CXCVI, 18/5/51, fs. 170-173; 1952, CCXXV, 29/1/52, f. 160.

- Crear en el establecimiento otras fuentes de producción para dar cabida al personal sobrante (explotación del monte, colonización de las tierras de cultivo).

- *“Encarar el despido paulatino del personal sobrante, autorizando verbalmente al Administrador para que proponga el cambio de ubicación, mediante el pago de la correspondiente compensación por despido, a los elementos menos arraigados y menos necesarios”.*<sup>95</sup>

Mientras tanto, se intenta encarar “un problema afligente”, el de la falta de agua potable en el ingenio y se inician los trabajos de perforación de dos pozos con esa finalidad. Como un medio de contribuir en algo a “mejorar la deficiente alimentación actual de la mayoría de los niños de la población del Ingenio” y teniendo en cuenta la buena producción de cítricos, se dispone distribuir gratuitamente frutas a las escuelas del ingenio y a su hospital. Para completar estas propuestas sociales y mejorar la calidad de vida de la población del lugar, ante el pedido del sindicato de obreros también se somete a estudio la rebaja de la tarifa establecida para el suministro de corriente eléctrica.<sup>96</sup>

*“Viera esa Navidad en época de Perón, ¡ay! Era grandioso... Yo trabajaba en la fábrica me acuerdo que era un... la última Navidad que trabajaba en la fábrica, nos habían empezado a pagar a los dos de la tarde, pero viera usted, era una fiesta, la gente no salía de la fábrica. Ahí nomás hacían los festejos y todo. Se sentían los cohetes, los fuegos artificiales, era una fiesta. Desde temprano. Así es la cosa, eran épocas muy lindas.”* (Testimonio de la Sra. Clara Vergara, ama de casa, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 61)

En setiembre de 1952 el Ministerio de Trabajo y Previsión dispone un aumento de sueldos y salarios en la industria azucarera (resolución 460), sobre los vigentes al 1º de mayo de 1951, para que las remuneraciones que perciben los obreros del ramo “sean suficientes para sub-

95 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 13.599 "D", 4 de junio de 1951, f. 240.

96 Ibidem, f. 231.

venir dignamente a sus necesidades” y de acuerdo “con la capacidad económica de la actividad azucarera”. Se estipula entonces una escala de aumentos para los obreros de cultivo y cosecha: a destajo 40%; a jornal m\$ñ 8 por jornada de labor; y mensualizado m\$ñ 240 al mes. Para los obreros de fábrica y dedicados a otras tareas, se implementa un aumento similar al que reciben los mensuales y a jornal; en tanto a quienes trabajan a destajo se les otorga un suplemento que resulta de la relación entre m\$ñ 8 y el jornal correspondiente a la especialidad del obrero. A los empleados permanentes, por su parte, se les concede también un aumento de m\$ñ 240 mensuales.<sup>97</sup>

Con respecto al caso que nos ocupa, desde 1953, no se trabaja los días sábado. Se permite a los empleados del Ingenio “Santa Ana” cumplir un horario especial, “con muchas menos horas de trabajo semanales, bajo el formal compromiso por parte de los mismos, de concurrir a sus tareas cuando las necesidades lo exigieran, sin que ello importara el cobro de horas extras.”<sup>98</sup> Es el 28 de noviembre de 1955, cuando el Delegado de Trabajo y Previsión en el Departamento de Río Chico y el Interventor de la FOTIA, en presencia del Subadministrador a cargo de la administración del Ingenio, ingeniero Aurelio Fernández, acuerdan para los obreros de este establecimiento un horario de trabajo de lunes a jueves de 7 a 12 horas y de 14 a 18 horas, los días viernes una hora menos por la tarde y el carácter de no laborable para el día sábado.

Esta resolución es temporal y pronto será revisada y derogada. Se inician desde entonces tiempos de ahorro y ajuste para el Ingenio “Santa Ana”, pero también tiempos de huelga y de contralor de las severas irregularidades que se producen en la fábrica. Del conjunto, el trabajo a destajo será la práctica más combatida por las nuevas autoridades, como lo demuestran varios informes levantados entonces.<sup>99</sup> Es que -como sostiene el ingeniero Aurelio Fernández- “en el 55 había muchas causas

97 Para conocer la evolución de los salarios en la industria azucarera hasta 1956, puede consultarse un artículo de Emilio Schleh en: La Industria Azucarera, abril de 1956, n° 750, pp. 175-192.

98 ARCHIVO PARTICULAR DE AURELIO FERNANDEZ: Comunicación al Ingenio “Santa Ana” del 2 de diciembre de 1955 (reservada 18).

99 ARCHIVO PARTICULAR DE AURELIO FERNANDEZ: Papeles reservados del Ingenio “Santa Ana”, noviembre 30 de 1955, f. 16 y reservadas 6, 7 y 8 de noviembre de 1955.



Inauguración en Santa Ana de un busto de Eva Perón (18/10/1952).  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán).

*de perjuicio para el ingenio. Los del sindicato, los de la FOTIA, tenían dominio sobre todo el personal... movían las influencias de tipo político".<sup>100</sup>*

**Cuadro 10.** Sueldos que se pagan en 1955 a los Jefes de fabricación.

INGENIO	MONTO (\$)
La Esperanza (Jujuy)	220.000
San Martín del Tabacal (Salta)	200.000
Ledesma (Jujuy)	180.000
La Corona (Tucumán)	150.000
Concepción (Tucumán)	100.000
La Esperanza (Tucumán)	85.000
Mercedes (Tucumán)	85.000
Aguilares (Tucumán)	80.000
Bella Vista (Tucumán)	80.000
Nuñorco (Tucumán)	75.000
Marapá (Tucumán)	75.000
San Ramón (Tucumán)	75.000
San Pablo (Tucumán)	75.000
San Juan (Tucumán)	72.000
Cruz Alta (Tucumán)	72.000
Los Ralos (Tucumán)	72.000
Río Grande (Jujuy)	72.000
Amalia (Tucumán)	66.000
Florida (Tucumán) CAT	66.000
Lastenia (Tucumán) CAT	66.000
Baviera (Tucumán) CAT	66.000
La Trinidad (Tucumán) CAT	66.000
Santa Lucía (Tucumán)	60.000
San José (Tucumán)	60.000
Ranchillos (Tucumán)	60.000
Leales (Tucumán)	60.000
La Providencia (Tucumán)	50.000
La Fronterita (Tucumán)	48.000
Eva Perón (Tucumán)	42.000

Archivo particular de Aurelio Fernández: Banco de la Nación Argentina. Departamento Ingenio y Refinería Eva Perón, agosto 29 de 1955, sin clasificar.

**Cuadro 11.** Ingenio y Refinería "Eva Perón". Negocios existentes en ingenio y lotes (agosto 1955)

Comerciante	Lugar	Clase de Negocio	Autoriz. Rentas	Alquiler	Capital denunciado	Administrador Autorizante	Capital Estim.
Guraiib, Antonio	Ing.	Ramos grales.	Si	700	270,391.52	Hileret y Cia*	--
Abrahan, Amado	Ing.	Dispensa	Si	30	80,000	Maciejewsky*	100,000
Campero, José	Ing.	Abasto carne	No tiene	100	50,000	Hileret y Cia*	150,000
Figueroa Hnos.	Ing.	Carpintería	Sí	No paga	45,000	Marcos Cúneo*	--
Llorente, V.	Ing.	Hotel	Si	100	50,000	Hileret y Cia*	--
Mustafá, Omar	Ing.	Kiosco gral.	Si	200	3,000	Marcos Cúneo*	10,000
Milstein, Judas	Ing.	Dispensa	Si	200	10,000	Jorge Larry *	30,000
Coronel, Juan P.	Ing.	Kiosco, bebid.	Si	120	1,000	Marcos Cúneo*	30,000
Leguizamón, J.	Ing.	Abasto carne	Si	No paga	24,000	Marcos Cúneo*	30,000
Mothe, Salvador	Ing.	Farmacia	Si	200	200,000	Hileret y Cia*	200,000
Matheus, E.	Ing.	Tienda, merc.	Si	No paga	5,000	J. Sanguinetti*	10,000
Nieva, Felipe A.	Ing.	Tienda, merc.	Si	No paga	8,000	J. Sanguinetti*	--
Figueroa, Oscar	Ing.	Dispensa	Si	No paga	10,000	Marcos Cúneo*	25,000
Juárez, Carlos S.	Ing.	Mercería/peluq	Extravío	No paga	5,000	José Padilla*	--
Torrejón, A.	Ing.	Dispensa	Extravío	No paga	5,000	Marcos Cúneo*	15,000
García, Arturo	Ing.	Dispensa/beb.	Si	No paga	10,000	Marcos Cúneo	25,000
Lobo, Martín G.	Ing.	Dispensa/beb.	Si	No paga	10,000	Julio F. Solari	30,000
Pacheco, José L.	Ing.	Dispensa	Si	No paga	10,000	José Padilla *	--
Albarracín, Juan	Ing.	Dispensa y almacén	Si	No paga	10,000	Antonio Vecchione	15,000
Rodríguez, A.	Ing.	Dispensa y almacén	Extravío	No paga	5,000	Gabriel Fuentes*	--
Gramajo, Ramón	Ing.	Merc./almacén	Si	No paga	5,000	Antonio Solari*	--
Carrizo, Juan P.	Ing.	Almacén/beb.	Extravío	No paga	5,000	Marcos Cúneo*	--
Flores, Benito	Lote 4	Almacén/beb.	Si	No paga	2,500	Gregorio Galeano*	--
Graneros, R.	Lote 6	Tienda/almac.	Si	No paga	150,000	Joaquín Buceta*	--
Graneros, T.	Lote 14	Tienda/almac.	Si	No paga	70,000	Joaquín Buceta*	--
Contreras, C.	Lote 12	Tienda/almac.	Si	No paga	10,000	Joaquín Buceta*	20,000
Rocha, José M.	Lote 17	Tienda/almac.	Si	No paga	10,000	José Padilla*	--
Paez, Santos	Lote 13	Almacén/beb.	Si	No paga	5,000	José Sanguinetti*	10,000
Concha, Valentín	Lote 3	Almacén/beb.	Si	No paga	5,000	Marcos Cúneo*	10,000
Lobo, Juan A.	Ing.	Frut./verduler.	Extravío	No paga	1,000	Marcos Cúneo*	2,000

Archivo particular de Aurelio Fernández: Banco de la Nación Argentina. Departamento Ingenio y Refinería Eva Perón, agosto de 1955, planilla de negocios minoristas.

Desde los inicios del mes de agosto de 1955, también los comerciantes minoristas de la Villa Hileret elevan sus quejas y se respaldan en la Constitución Justicialista de 1949, para reclamar frente a las que consideran inciertas denuncias acerca de los abusos que se cometen en los precios con que venden sus mercaderías a los pobladores del Ingenio "Santa Ana".

La denuncia promueve el levantamiento de un censo de esos comercios minoristas, donde se distinguen aquéllos que sitúan sus comercios en locales al efecto, los que lo han instalado en sus viviendas y los comerciantes residentes en colonias que comercian y viven en el mismo edificio.

Es a partir de 1956 cuando los conflictos por huelgas arrecian en el Ingenio "Santa Ana" y las autoridades bancarias a cargo de su administración, denuncian el hecho ante sus superiores. En correspondencia reservada del 9 de febrero de ese año, es el Subadministrador general ingeniero agrónomo Aurelio Fernández quien denuncia la participación en las huelgas desatadas, de *"ex-miembros del sindicato y de las ex-unidades básicas del Partido Peronista, como así también, últimamente, integrantes de los comités de huelgas creados en el Ingenio con motivo de los conflictos obreros. Algunos de ellos han llegado a participar de estas tres actividades"*.<sup>101</sup>

El consejo final del ingeniero Fernández es separar a estos elementos si se quiere restaurar la disciplina en el establecimiento y evitarle mayores pérdidas.

#### 4. La administración directa del ingenio "Santa Ana" por el Banco de la Nación Argentina.

En setiembre de 1941, el ingeniero José Padilla a partir de su experiencia en el negocio azucarero, presenta -como complemento del Estatuto que lo rige- ante el Banco un plan de transformación de la fábrica

101 ARCHIVO PARTICULAR DE AURELIO FERNANDEZ: Banco de la Nación Argentina. Departamento Ingenio y Refinería Eva Perón, 9 de febrero de 1956 (reservada 42), fs.1-2.

ca del "Santa Ana", que se cumpliría entre 1942 y 1944. El objetivo central es salvar las deficiencias técnicas observadas en la instalación industrial y superar la explotación antieconómica de las plantaciones de caña que se encuentran en mal estado.

Por intermedio del Instituto Geográfico Militar se resuelve practicar un relevamiento topográfico, para conocer en detalle la edafología y morfología de las tierras. Se implantan al mismo tiempo 2 estaciones: una agrícola experimental, para que preste asesoramiento con respecto a la mejor utilización de las tierras; y la otra de carácter meteorológico.

Mientras tanto, conforme a la resolución del Honorable Directorio del Banco de la Nación Argentina del 6 de noviembre de 1941, la Contaduría General efectúa la compulsión de los libros contables del Ingenio y Refinería "Santa Ana".

El contador apoderado José Bello, designado a tal efecto, da su opinión: "*la organización y ajuste de la contabilidad ha mejorado notablemente*", aunque estima que debe reformarse la reglamentación vigente para permitir la intervención de la Contaduría en los anticipos que se otorga a los cañeros, por ser éste "*uno de los renglones más importantes de los costos*".<sup>102</sup>

La transformación mecánica de "Santa Ana", proyectada -como se dijo- para 3 años, se cumple en 2; pero sólo parcialmente. La guerra europea hace imposible importar todas las maquinarias requeridas.

Si se cumple con el plan de mejoras en los cultivos, renovándose más de 100.000 surcos plantados con caña entre 1941 y 1942. La inversión al 30 de setiembre de 1943, según el plan Padilla, comprende:<sup>103</sup>

102 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1-4-943-31-3-944. Expte. 66.561, f.1.

103 Ibidem, f. 203.



### **Inversiones de capital (en \$):**

Cuentas de inversión de capital	252.564,48
Obras en ejecución	962.622,27
Reparaciones a amortizar	2.331.309,42
Inversiones preparación cooperativa:	
Nuevas plantaciones	151.732,88
Relevamiento topográfico y parcelamiento	101.643,38
Desmontes y limpieza de potreros	58.113,67
Caminos y desagües	13.806,14
Gastos de propaganda	11.624,33
Quintas experimentales	65.941,09
Total	3.949.357,66

En mayo de 1942, el Directorio del Banco analiza la propuesta del ingeniero Padilla para constituir y elaborar -como se intentara llevar adelante una década antes- los estatutos de una cooperativa en "Santa Ana". Es el propio Padilla quien calcula en un quinquenio el tiempo necesario para la concreción del proyecto con la entrega de tierra a los agricultores.

En noviembre se inician las tareas previas para constituir la cooperativa, con un amplio plan publicitario. El administrador confecciona un censo calificado de cada uno de los presuntos cooperados, con datos de filiación personal, estado civil, actividades agrícolas conocidas, responsabilidad material y moral, referencias, etc. No obstante lo cual, la Gerencia, luego de un intercambio de ideas, decide que la conformación de una cooperativa supera la "*función específica*" del Banco y que ella se encuentra "*reservada, más bien, a la actividad del Estado, por vía de sus organismos especializados*". El Directorio de la entidad bancaria se dirige entonces por nota al Consejo Agrario Nacional, para proponerle la transferencia del Ingenio y Refinería "Santa Ana", al tiempo que informa de la propuesta al Ministerio de Agricultura de la Nación,<sup>104</sup> pero sin resultados satisfactorios.

104 Ibidem, fs. 203-204.

La cuestión del constante aumento de los costos culturales es una verdadera preocupación para el Banco, especialmente porque siguen elevándose tanto los de la caña propia, como los de la comprada. En el ejercicio 1944: m\$<sup>n</sup> 17.754 y 16.596, respectivamente. La dependencia entre los costos culturales y las cantidades de caña elaborada es muy estrecha y el Banco no consigue hacer rentable el establecimiento que ha tomado a su cargo en resguardo del crédito acordado.

**Cuadro 12.** Caña comprada y propia (1942-44) (m\$<sup>n</sup> por tonelada)

Años	Caña propia	Caña comprada	Promedio
1942	8.783	13.744	10.793
1943	14.646	14.074	14.346
1944	17.754	16.596	17.154

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1/4/943-31/3/944. Expte. 66.561, f. 2.

**Cuadro 13.** Toneladas de caña comprada y propia (1942-44)

Años	Caña propia	Caña comprada	Promedio
1942	139.761	95.219	234.980
1943	65.365	72.135	137.500
1944	63.945	69.273	133.218

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1/4/943-31/3/944. Expte. 66.561, f. 2.

Mientras la reducción en la cosecha de caña propia alcanza a un 53,24% en 1942-43 el costo por tonelada se incrementa en un 66,75%; por su parte la caña comprada se reduce para igual período un 24,25% y aumenta el costo por tonelada en sólo un 2,40%. El síntoma resulta paradójico, ya que todo hace suponer que los proveedores de caña ubicados en el radio económico de la fábrica, se hallan sujetos a las mismas condiciones de cultivo que rigen para las explotaciones por "administración". No se encuentran entonces, elementos de juicio que expliquen la notable disparidad que existe entre los costos culturales propios y lo que se paga a los cañeros proveedores. Además, es posible advertir

que "mientras estos últimos incluyen el beneficio del plantador, los costos propios no comprenden la renta de la tierra y el interés del capital circulante";<sup>105</sup> es llamativo, pues, el encarecimiento constante de la materia prima. De todos modos, el encargado de la evaluación de las cuentas del ingenio hace notar que un factor importante en el aumento de los costos de producción "han sido los desperfectos mecánicos".

¿Cuáles son los resultados económicos del ejercicio? La evaluación no deja lugar a dudas, "los resultados económicos de la explotación son malos. La pérdida ocasionada por la venta de azúcar de las dos últimas cosechas alcanza a \$607.296,37 la que ha sido reducida por utilidades provenientes de la realización del stock fabricado en 1941, a la cantidad de \$359.222,93". El Departamento del Banco de la Nación Argentina del cual depende el Ingenio "Santa Ana" es terminante en su opinión, cuando afirma que "el balance del Ingenio como expresión de la realidad deja mucho que desear". Desde el punto de vista contable se llega a la conclusión de que el balance ofrece "rubros con un valor superior al real y otros carentes de todo valor". Una mirada cuidadosa sobre las cuentas, muestra que figuran contabilizados en el activo transitorio del ingenio gastos no capitalizables, que debieron enjuagarse al fin del ejercicio, con la cuenta de Ganancias y Pérdidas. Se procede entonces a levantar un inventario completo de bienes, incluyendo las "Reparaciones a amortizar", a pesar de que el Departamento de Bancos e Industrias sugería que -por principios de orden contable- la valuación de los bienes que se efectúe, no debe significar un acrecentamiento de los valores del activo, con relación a las cifras que aparecen en los libros.<sup>106</sup>

La Contaduría General exige que se proceda a "sanear enérgicamente el abultado activo del Ingenio". Como punto de partida estima necesario eliminar los \$1.166.234,09 y \$115.244,61 contabilizados en "Reparaciones a amortizar" e "Inversiones de la preparación cooperativa", así como reajustar las cifras capitalizadas a niveles adecuados, "concordantes con su verdadero valor". La utilidad que arroja la explotación hasta el 15 de setiembre de 1940 es absorbida, como mínimo, por los quebrantos posteriores que registra la contabilidad del ingenio y las pérdidas figuran representativamente en el balance.

105 *Ibidem*, f. 3.

106 *Ibidem*, fs. 6-8.

**Cuadro 14.** Rendimientos obtenidos desde la fecha de adquisición. (en pesos)

Período de arrendamiento	Utilidades	Quebrantos
Hasta el 31/12/36	1.127.408,45	--
Desde el 1/1/37 hasta el 31/12/38	700.060,06	--
Desde el 1/1/39 hasta el 15/9/40	840.463,78	
Período de explotación directa	Utilidades	Quebrantos
Desde el 16/9/40 hasta el 31/1/42	--	--
Desde el 1º/1/43 hasta el 31/3/43	--	--
Desde el 1º/4/43 hasta el 31/3/44	--	484.229,27
	2.667.932,29	484.229,27
Diferencia		2.183.703,02
	2.667.932,29	2.667.932,29

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1/4/943-31/3/944. Expte. 66.561, f. 9.

Las comprobaciones realizadas demuestran que, prácticamente, el Banco ha mantenido inmovilizada en el activo una cantidad superior a los 10 millones de pesos desde 1932, sin que esa suma haya producido beneficio de ninguna especie. La Contaduría General -así como el contador Bello- opina que si el banco continúa con la propiedad del ingenio, "el plan de saneamiento debería seguir aplicándose con rigidez en base a amortizaciones anuales e ininterrumpidas del activo fijo, haya o no ganancias, y de haberlas aplicar éstas asimismo a la disminución de los saldos que en los libros del banco registran el costo del Ingenio, hasta lograr que esos saldos bajen a un nivel compatible con los rendimientos que éste pueda producir".<sup>107</sup>

Más allá de estas consideraciones, resulta evidente que tanto los quebrantos de la explotación como la inversión de nuevos capitales en el activo fijo del ingenio se traducen, en las cuentas del Banco, en una pérdida. Es por esta razón que el Banco de la Nación Argentina acuer-

107 Ibidem, f. 10.

da con el Banco Central de la República Argentina un plan de liquidación del exceso que tenía a junio de 1939, invertido en propiedades provenientes de la ejecución de sus deudores, de modo de poder encuadrarse, sin una perturbación sensible de su economía, en los límites que establece el artículo 4° de la ley de Bancos. La cantidad sujeta a convenio entonces, fue de \$27.777.397,99 que debía liquidarse por venta o amortización en un decenio. En la suma apuntada figura el valor del Ingenio y Refinería "Santa Ana" por \$10.601.334,11. Debido a que han sido liquidadas casi todas las propiedades, el cumplimiento a futuro del convenio ha de basarse en la amortización; vale decir que las sumas que se registren como mayor capital invertido en el Ingenio y Refinería "Santa Ana", tienen necesariamente que gravitar -en forma paralela- sobre los resultados del ejercicio en el que se efectúe el aumento del saldo de origen. Por esta razón antes de cualquier inversión se recomienda medir la repercusión que ha de tener esa decisión sobre los intereses del Banco y del Ingenio "Santa Ana".<sup>108</sup> Quizás por estas razones cuando el Banco intenta enajenar el establecimiento "*algunas ofertas de firmas particulares tuvieron que desecharse ante el reducido alcance de sus posibilidades o disipar apreciación del valor en juego*".

En el informe del ejercicio correspondiente al 1° de abril de 1943 - 31 de marzo de 1944, el inspector a cargo hace algunas declaraciones de interés.<sup>109</sup> Afirma que con costos elevados de materia prima como los que se están teniendo, el azúcar elaborado se encarece; que a estos inconvenientes se suman otros de carácter técnico, posteriores a las grandes reformas de la fábrica y que las prolongadas paradas del trapiche -unas veces por "llenos" de la fábrica y otros por falta de caña- marcan una etapa de deterioro que incluye el "*incumplimiento de parte de muchos cañeros que desconociendo sus contratos de venta con el Ingenio entregaban la caña a otros*".

El deterioro es de larga data. Por otra parte, este no es el único ingenio que soporta dificultades y para probarlo el inspector a cargo trae a referencia la situación que se vive en la principal empresa azucarera del país: la Cía. Azucarera Tucumana S.A. (CAT). El balance cerrado al 31 de marzo de

108 *Ibidem*, f. 11.

109 *Ibidem*, f. 29.

1944, también da cuenta de pérdidas por valor de \$475.694,53 en esta compañía; una cifra que hubiera crecido a \$1.300.115,97 si no se computaran las ganancias por un total de \$824.421,44 obtenidas en las explotaciones de arroz, forestales, frutales y otras producciones diversas a las que sirve de base la empresa. Las principales causas de estos resultados se vinculan con un menor volumen de ventas debido a la baja zafra, pero también obedece a los bajos rendimientos culturales, que redundan en los costos elevados de la materia prima; también se relacionan con la baja de los precios de venta entre el productor y el mayorista (decreto del 5/7/1943), el aumento de los egresos por renovación de cañaverales afectados por la plaga del "carbón" y el aumento general del precio de los materiales necesarios para esta industria, tanto en los fletes, como en la leña y en los impuestos territoriales.

Frente a tan compleja situación, desde la entidad bancaria se propone, el 4 de octubre de 1944, un proyecto de resolución que introduzca correcciones: modificar la reglamentación vigente, para que la Contaduría del Ingenio pueda ejercer control activo sobre los anticipos que se otorguen a los cañeros; disponer que se efectúe una depuración de los rubros capitalizados para reajustar los valores que componen el activo físico; que antes del 31 de diciembre la Administración del ingenio indique las cifras realmente capitalizables y que los presupuestos se ajusten de manera estricta al plan general de labor, para evitar excesos.<sup>110</sup>

**Cuadro 15.** Cía. Azucarera Tucumana S.A. Molienda y producción (1938-1943)

Años	Caña molida		Total	Azúcar produc.	Rendimiento
	Propia (ton)	Comprada	(ton)	Equiv. 100% (ton.)	%
1938	396.787	267.402	664.189	54.048	8,14
1939	429.544	316.614	746.158	61.988	8,31
1940	366.667	268.016	634.683	58.641	9,24
1941	395.506	296.862	692.368	47.001	6,79
1942	362.046	260.104	622.150	38.242	6,15
1943	302.989	203.587	506.576	40.869	8,07

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1/4/943-31/3/944. Expte. 66.561, f. 46.

110 *Ibidem*, f. 12.

**Cuadro 16.** Cía. Azucarera Tucumana S.A. Ganancias brutas- Importe en pesos (1934 - 1944)

Ejercicios	Importe (en pesos)
1934/35	5.072.908,31
1938/39	4.699.491,64
1940/41	1.913.149,79
1942/43	3.293.933,10
1943/44	1.850.117,26

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana". Informe al Sr. Presidente del Banco, período 1/4/1943-31/3/1944. Expte. 66.561, f. 54.

Una vez hecha la comparación de referencia, el inspector se pregunta acerca de por qué "los costos contables de la caña propia exceden a los de la caña comprada". En la respuesta obtenida se intenta justificar que los costos de "Santa Ana" son normales, tal como lo prueban los cojes que se hacen con rubros similares de la CAT.

**Cuadro 17.** Caña propia- Costos directos (cultivo y cosecha) 1944. (en pesos)

Gastos	Ingenio y Refinería "Santa Ana"			Cía Azucarera Tucumana S.A. (CAT)		
	Importe	p/surco	p/tn	Importe	p/surco	p/tn
Cultivos, inspec. plagas, etc. (gastos independientes)	444.748,76 (*)	2,42	--	1.967.254,24	2,56	--
Gastos dependient. (corte y flete)	394.526,21	--	5,25	1.780.032,35	--	5,08
	839.274,97	4,57	12,65	3.747.286,59	4,87	10,69

(\*) Incluye ferrocarril industrial y gastos de hacienda para homogeneizar las cifras comparadas.

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana" Balance. 1/4/43-31/3/44. Expte. 79.976, 29 de nov. de 1944, f. 65.

La comparación muestra que los costos culturales de la caña propia de "Santa Ana" resultan m\$N 2,04 mayores que los de la CAT. El propósito que orienta esta comparación es claro, mostrar que "los

*costos culturales de Santa Ana son más o menos normales*”, no obstante registrar un gasto de cosecha bastante elevado que se explica por el desarrollo anormal de la molienda, debido a los desperfectos mecánicos producidos en 1943, que provocan un mayor costo en la recolección de la materia prima *“al faltar uniformidad en las entregas al trapiche”*.<sup>111</sup>

**Cuadro 18.** Caña comprada- Gastos directos 1944. (en pesos)

Concepto	Ingenio y Refinería "Santa Ana" Importe	p/tonelada	Cía Azucarera Tucumana S.A. (CAT) Importe	p/tonelada
Precio	845.462,09	11,85	2.579.621,98	12,95
Carga y transporte	127.209,61	1,92	282.487,31	1,42
Sumas	982.671,70	13,77	2.862.109,29	14,37

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2. Ingenio y Refinería "Santa Ana" Balance. 1/4/43-31/3/44. Expte. 79.976, 29 de nov. de 1944, f. 66.

La diferencia entre los costos culturales de la caña propia y la comprada (\$1,12 por ton.) a favor de la caña propia, es baja y puede atribuirse a las condiciones del cañaveral propio. En 1943 "Santa Ana" tiene 140.890 surcos de caña soca vieja en muy malas condiciones, tal como es de conocimiento de la superioridad, y 42.584 surcos de planta, por lo general de bajo rendimiento. El ingeniero Padilla así lo denuncia al Banco el 18 de octubre de 1944, cuando se refiere a la baja rentabilidad del ingenio y formula propuestas para corregir la situación. Opina entonces que la solución debe buscarse en la rebaja de los costos de industrialización de la caña, *“de dos maneras concordantes en sus resultados pero distintas en su ejecución”*. La primera consiste en rebajar los gastos indirectos; la otra persigue aumentar la producción *“para que resulte menor la incidencia de los gastos independientes en el costo unitario de aquella”*.<sup>112</sup>

Para José Padilla -administrador del ingenio entre 1941 y 1945- "Santa Ana" tiene características especiales que es necesario atender

111 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana" Balance.1/4/43-31/3/44. Expte. 79.976, 29 de nov. de 1944, f. 65.

112 Ibidem, f. 66.



"para justipreciar el volumen de los gastos independientes que debe realizar". La primera de ellas es su extensión (27.000 hectáreas) y su población de casi 7.000 habitantes, que de por sí imponen un elevado gasto en concepto de conservación, vigilancia y asistencia social y que no se hacían en la misma proporción antes que el banco se hiciera cargo de su administración. Es por esta razón, de costos elevados, que el 23 de diciembre de 1943 se resuelve transferir el ingenio "Santa Ana" al Consejo Agrario Nacional; sin perder de vista *"que el Banco explota el ingenio con el propósito fundamental de proceder a su transferencia"*. El objetivo -como se expresa en noviembre de 1944- es evitar que se cargue a un futuro ejercicio la totalidad del quebranto eventual que arroje su venta, si es que esta se realiza a un valor inferior al que registra la Contaduría (m\$*n* 10.525.897,11).<sup>113</sup>

El 21 de diciembre de 1944 una Comisión Especial del Departamento de la Contaduría General del Banco de la Nación Argentina informa sobre un detenido análisis realizado para concretar una administración adecuada del ingenio. Su primer consejo es *"disponer que en lo sucesivo y a partir del balance general a practicar el 31 de marzo de 1945 inclusive, el Ingenio efectúe, con cargo a la cuenta 'Ganancias y Pérdidas' las siguientes amortizaciones de su activo fijo: Asistencia Social, 4%; Edificios, 2%; Mejoras, 5%; Maquinarias, 3%; Ferrocarril Industrial, 5%; Haciendas, 10%; Herramientas y Útiles, 5% y Muebles, 10%"*.<sup>114</sup>

El 30 de abril de 1945 visto lo dispuesto por el decreto 678/45, el Presidente de la Nación decreta que se constituye la Comisión Organizadora de la Junta Nacional del Azúcar (art. 1º), con el propósito *"de estructurar la organización y funcionamiento"* de dicha Junta (art. 2º del decreto 9208/45). En tanto, el Banco ofrece al gobierno de la provincia de Tucumán la transferencia de la planta agrícola-industrial, con un precio equitativo y facilidades de pago. Pero en noviembre de ese año, el interventor tucumano expresa que *"pese a sus mejores deseos, no le sería posible en ese momento llevar a cabo la transferencia"* y pide que el

113 Ibidem, fs. 67-79.

114 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana" . Expte. 86.104, 21 de dic. de 1944, f. 81.

**Cuadro 19.** Cantidad máxima de caña (en Kg.) molida por cada ingenio.

Provincia	Ingenio	Años	Kilogramos
Tucumán	Aguilares	1946	175,906,870
	Amalia	1946	157,006,200
	Bella Vista	1946	414,510,560
	Concepción	1946	645,101,060
	Cruz Alta	1925	124,470,170
	El Manantial	1927	52,779,330
	Esperanza	1946	163,400,600
	La Corona	1946	237,769,100
	La Florida	1941	273,317,910
	La Fronterita	1946	180,702,600
	La Providencia	1925	138,194,120
	La Trinidad	1925	291,442,950
	Lastenia	1946	180,702,600
	Leales	1946	134,310,630
	Los Ralos	1946	217,677,310
	Marapá	1946	150,797,410
	Mercedes	1925	206,492,130
	Nueva Baviera	1946	174,288,920
	Nuñorco	1946	174,864,490
	San Antonio	1946	190,933,520
	San José	1946	117,717,010
	San Juan	1946	152,933,560
	San Pablo	1946	420,800,000
	San Ramón	1946	119,859,120
	<b>Santa Ana</b>	<b>1925</b>	<b>310,765,460</b>
	Santa Bárbara	1946	122,026,410
	Santa Lucía	1946	304,000,000
	Toda la Provincia	1946	5,727,443,910
Jujuy	La Esperanza	1925	355,529,217
	Ledesma	1945	448,786,260
	Río Grande	1946	200,989,040
	San Andrés	1944	75,348,530
		Toda la Provincia	1945

Provincia	Ingenio	Años	Kilogramos
Salta	San Isidro	1938	78,720,090
	San Martín	1939	490,900,310
	Toda la Provincia	1939	569,402,790
Santa Fe	Arno	1946	172,065,770
	Las Toscas	1938	73,729,000
	Tacuarendí	1940	67,736,810
	Toda la Provincia	1946	282,256,880
Corrientes	Primer Correntino	1942	20,095,070
Chaco	Las Palmas	1936	128,184,000
<b>Todo el país</b>		<b>1946</b>	<b>7,657,334,890</b>

22 ingenios tuvieron su molienda máxima en 1946, 6 en 1925, 2 en 1938 y 1 en 1927, 1936, 1939, 1940, 1941, 1942, 1944 y 1945. Fuente: Centro Azucarero Argentino: Estadística Azucarera, Buenos Aires, 1947, núm. 7, p. 25.

Banco mantenga su oferta hasta 1946. Fabricaciones Militares también se interesa en la compra del ingenio, pero sólo de su planta industrial. La sugerencia del Banco de la Nación es que la entidad interesada forme con particulares una sociedad mixta, para adquirir todo "Santa Ana", pero no tiene éxito en su propuesta.

*"Y Santa Ana muy lindo tenía todas las clases de educación, de trabajo, hasta fundiciones tenía, la destilería, lo que más plata daba era la destilería, eran dos hombres nomás los que trabajaban tres turnos, tres hombres y el relevo, cuatro, el capataz cinco, y un empleado que tenía, seis, y el jefe, el químico. El alcohol lo mandaban a Buenos Aires. Sacaban 36.000 litros, 50.000 litros, una hermosa destilería. Todo de cobre, las cañerías. Hermosa la destilería."* (Testimonio de Pirulo Lamaisson, 79 años, jubilado como empleado del ingenio Santa Ana, Villa Hileret, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 41)

En 1946 "Atanor" S.A. mixta, pide autorización al Banco para que su representante en Suecia realice las diligencias tendientes a obtener la participación del grupo Johnson, especialista en industria celulo-sa y derivados, en el Ingenio "Santa Ana"; pero las posibilidades de venta se demoran y finalmente no logran concretarse. Apenas iniciado el mes de octubre de ese año, los administradores del ingenio dirigen nota a Miguel Miranda, Presidente del Banco Central de la República Argentina, sugiriendo la conveniencia de integrar una Comisión Especial integrada por un Director del Banco Industrial Argentino y otro del Banco de la Nación, para estudiar la situación del Ingenio y Refinería "Santa Ana" y del establecimiento "Tacuarendí".<sup>115</sup> Con relación a "Santa Ana", después del arriendo, la explotación directa del ingenio reconoce 2 periodos principales: el de la transformación y mejoramiento industrial y agrícola (1940-43) y desde las zafras de 1944 en adelante, cuando pueden observarse algunas mejoras en la maquinaria.<sup>116</sup>

La cuestión, a pesar de los esfuerzos y promesas realizadas, no mejora y el 2 de junio de 1947, el Presidente del Banco de la Nación Argentina dispone declarar en disponibilidad al personal superior del Ingenio y Refinería "Santa Ana"; es decir, al administrador Gabriel L. Fuentes y al subadministrador Virgilio Francisco Mujica (junto a algunos empleados de alto rango del establecimiento); designando en su reemplazo al Teniente Coronel Manuel G. Molinuevo con el cargo de interventor, y con amplias atribuciones, incluso las de administración, para ajustarse a las normas vigentes, que refuerzan la disciplina interna de la fábrica. Se le asigna como vivienda el chalet principal, que nunca podrá ocupar frente a la férrea oposición de Fuentes; en tanto los fondos del ingenio son puestos a la orden conjunta del Interventor y del delegado de la Contaduría General César A.D. Balbi Robecco.<sup>117</sup>

La situación se torna tensa y el Secretario Privado del Presidente del Banco de la Nación -Alejandro H. Leloir- informa a su superior en nota reservada, sobre las alternativas de estos desencuentros. Los obreros rodean la Administración, en tanto Fuentes -que había nombrado

115 *Ibidem*, f. 106 y Expte. 1 58.191, f. 110.

116 *Ibidem*, f. 205.

117 *Ibidem*, Expte. 8161 "1", f. 121

gente en exceso durante su gestión- arenga a los exaltados y no abandona la casa donde debe instalarse el enviado del gobierno nacional.<sup>118</sup> Va más allá en su rebelión y pide la renuncia del interventor y el retiro de los funcionarios del Banco que lo acompañan; al mismo tiempo que interviene el teléfono, que pasa a ser usado para convocar a la huelga a obreros de ingenios vecinos. El gobernador interino de la provincia procura reforzar la posición del enviado nacional pero la policía tucumana no presta cooperación. Los funcionarios del banco y el interventor sólo cuentan con 5 hombres de la gendarmería volante. Los obreros se pronuncian a favor de Fuentes y anuncian una huelga general que sería apoyada por otros gremios. El clima se enrarece. El Presidente del Banco de la Nación comunica por telegrama al Delegado Regional de la Secretaría de Trabajo y Previsión en Tucumán, el 22 de abril de 1947, que por disposición del Presidente de la República Juan D. Perón el ex Administrador Fuentes y el Gobernador interino de la Provincia deben dirigirse a la Capital Federal, en tanto el Teniente Coronel Molinuevo se hace cargo del Ingenio "Santa Ana".<sup>119</sup>

A pesar de esta decisión, un Memorandum de la Presidencia del Banco -sin fecha- expone que la *"situación es violenta"*, que *"si no se va con tropa no se puede entrar"*, que Fuentes sigue teniendo amplia influencia en el ingenio, que la gobernación no da apoyo a las nuevas autoridades designadas y que hay *"bombas preparadas"* que los obreros piensan usar si no se satisfacen sus exigencias. Molinuevo nunca llega a hacerse cargo de sus funciones y el Directorio del Banco de la Nación a través de su Presidente, el Dr. Ildefonso Cavagna Martínez, en abril de ese año, e interpretando las sugerencias del Interventor del ingenio y los anhelos del representante de la FOTIA (Federación Obrera Tucumana de la Industria Azucarera, fundada el 8/6/1944 y afiliada a la CGT), resuelve *"que se abone al personal del mismo los días que permanecieron inactivos, invitándolos sin distinción de categorías, a continuar las tareas con el entusiasmo de que han dado prueba en tantas oportunidades y que motivaron las conquistas sociales que este banco ha propiciado"*, en estrecha relación con los objetivos del Presidente General Juan Domingo Pe-

118 *Ibidem*, f.125. Entrevista al ingeniero Aurelio Fernández, del 12/febrero/1999.

119 *Ibidem*, f.126.

rón.<sup>120</sup> El funcionario aprovecha la ocasión y hace llegar por este medio *“una patriótica exhortación a los obreros, personal administrativo y técnico, para la consecución de los fines tantas veces repetidos: PRODUCIR, PRODUCIR, PRODUCIR”*.<sup>121</sup>

El 28 de abril es Manuel Lema -Secretario General de la FOTIA- quien comunica, desde Tucumán, al Presidente del Banco de la Nación, que frente a la situación planteada en el Ingenio “Santa Ana” se resuelve apoyar a los obreros de ese ingenio, pidiéndole que sea restituido en sus funciones de administrador Gabriel Fuentes, en tanto se prosiguen las investigaciones sobre su desempeño. Como contrapartida Lema se compromete a levantar la huelga ante la proximidad de la zafra azucarera.

Casi un mes después, el Presidente del Banco dispone aprobar el acta firmada el día 13 entre el Subgerente de Administración del Banco Adolfo Murguiondo Anzó, Gabriel Fuentes, Manuel Lema (FOTIA) y Antonio Manuel Rodríguez por el Sindicato de Obreros “Santa Ana”. Se acepta entonces la renuncia de Molinuevo quien es recompensado con \$5.000 en concepto de gastos, se designa administrador financiero e investigador a Ramón Alducín (Inspector de Sucursales del Banco) quien cuenta con la colaboración del inspector Jorge V. Larry para llevar adelante la investigación dispuesta y se desiste de la querrela entablada ante el Juez Federal de Tucumán por las acciones desatadas ante el desplazamiento del administrador Fuentes.<sup>122</sup> La actividad del ingenio no se paraliza, pero la situación es tensa.

El 13 de julio de 1949, funcionarios del Banco de la Nación Argentina constituidos en Comisión Especial elevan un informe de su visita hecha al Ingenio y Refinería “Santa Ana”. Se pondera en él que la explotación del establecimiento ha heredado falencias de la ex propietaria S.A. Hileret y Cía. y que su desenvolvimiento ha sido el emergente de las disposiciones legales en vigor, que obligan al banco a enajenar la propie-

120 *Ibidem*, fs. 142-145.

121 *Ibidem*, f. 145.

122 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería “Santa Ana. Expte. 7.536 “I”, 21 de mayo de 1947, fs. 147-148

dad en la primera oportunidad propicia que se le presente. Las grandes posibilidades que ofrece la explotación integral de la misma permanecen intactas hasta el momento de la presentación de este informe. De ahí que los elementos mecánicos, tanto de la fábrica como de la destilería, resulten obsoletos e incapaces del rendimiento que es dable obtener de máquinas más modernas que tienen establecimientos análogos. Agregan entonces los funcionarios que *"nuestra opinión, robustecida ahora por situaciones de hecho derivadas principalmente de la acción negativa del ex administrador Gabriel L. Fuentes -de la que estamos enterados a grandes rasgos- es de que es indispensable e improrrogable que "Santa Ana" adquiera lo más pronto que sea posible la contextura agrícola y fabril necesaria para que su producción se realice en condiciones similares a las comunes en las empresas del ramo bien constituidas"*.<sup>123</sup> Mientras se espera una transferencia conveniente de la propiedad, los inspectores opinan que es conveniente arbitrar medidas para que se vayan entregando en fracciones las tierras del ingenio *"a la acción de auténticos trabajadores del agro"*.<sup>124</sup>

Uno de los inconvenientes mayores que encuentra la Comisión investigadora respecto del rendimiento del ingenio "Santa Ana" es la cantidad apreciable de caña vieja con que cuenta y que necesita ser renovada a la mayor brevedad posible; hay también plantaciones en lomas, donde los surcos siguen la pendiente y sufren en consecuencia una considerable erosión hídrica que disminuye los rindes, por el lavaje que sufre el terreno. Unos 25.000 surcos tienen variedades de caña que convendría suprimir por ser susceptibles al "carbón". Las tierras no son abonadas desde hace mucho tiempo, lo cual sumado a la terminación -muchas veces tardía- de la zafra perjudica la situación económica del ingenio. En materia de riego, se cree que es posible aprovechar mejor el agua si se la aplicara a los cañaverales ubicados en la zona más seca. En cuanto a las labores culturales, especialmente las correspondientes a labranza del suelo y apertura de surcos para nuevas plantaciones, los observadores destacan el uso casi exclusivo de la tracción a sangre y el em-

123 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 9.767 "I" (18.007), 13 de julio de 1949, fs. 156-157.

124 Ibidem, f.157.

pleo de implementos chicos, lo que contribuye a encarecer las labores e impide terminarlas en la época más propicia.<sup>125</sup>

Por otra parte, *“la producción cañera en conjunto es de bajo rendimiento porque la mayor extensión de lo cultivado está situada en la zona menos apta”*. Respecto de las nuevas áreas de cultivo, los miembros de la mencionada Comisión, creen que las lomadas boscosas o las faldas del cerro, *“pueden ser muy feraces para realizar nuevas plantaciones de caña, sin riego, como ocurre en cañaverales vecinos”*. Las lomadas altas, boscosas, parecen ser las más aptas para la plantación de olivos y citrus, que aumentarían el rendimiento económico del campo del ingenio. Reclaman —en consecuencia— un estudio especial hecho por los técnicos del Banco y que la administración del ingenio haga cumplir las normas que indican cómo deben los cañeros entregar la caña para la molienda.<sup>126</sup>

La Comisión Investigadora no deja de referirse al malestar que se vive en el ingenio y califica a la situación como *“un estado de inquietud constante”*, que ha traído consigo tiempos de escasez de peladores. La fábrica, agrega, se ha reacondicionado, pero sin que ello implique *“un mayor rendimiento y economía en el proceso industrial”*; ya que sus instalaciones son anticuadas y todas sus máquinas se accionan con motores a vapor que insumen un elevado consumo de combustible. Las modificaciones en el establecimiento fabril deben ser —en consecuencia— de importancia, si se quiere evitar la pérdida excesiva de sacarosa y disminuir costos. Cambiar los filtros prensa, adquirir nuevos cilindros de trapiche, reemplazar las centrifugas antiguas, mejorar la ubicación de los depósitos de azúcar y ampliar los de alcohol, son sólo algunas de las mejoras fundamentales que debieran llevarse adelante, en opinión de los miembros informantes.<sup>127</sup>

Las pérdidas se amplían para el Banco que administra el ingenio, también por el mal manejo de otros rubros. Tal es el caso de la proveduría del ingenio que se encuentra en manos de un particular, así como el suministro de carne; siendo que la explotación de esos dos renglones podrían ser explotados por el Banco o por una cooperativa de consumos, formada por el personal del establecimiento. El apreciable exceso

125 *Ibidem*, f.158.

126 *Ibidem*, f.159-160.

127 *Ibidem*, f.162.



de obreros (que designara el ex administrador Fuentes) complica aun más las finanzas del Ingenio "Santa Ana", especialmente en tiempos de paralización; y no es posible despedirlos "sin crear un problema social y otras perturbaciones".<sup>128</sup>

Por todas estas razones, la figura del administrador es fundamental en términos de idoneidad y eficacia en la gestión. Debe ser un "profundo conocedor del aspecto agrícola e industrial de la explotación" y brindar un muy buen asesoramiento técnico, al estilo de Williams E. Cross, quien por entonces "es el consejero de la mayoría de los ingenios de Tucumán". A causa de las sucesivas pérdidas que genera el ingenio al Banco administrador, es que la Comisión sostiene "que es necesario dar una solución radical a la situación". Propone dos alternativas posibles para conseguir ese objetivo:

1° Mantener las cosas como están hasta encontrar un comprador; o

2° Mejorar y ampliar las plantaciones y perfeccionar la fábrica, procurando obtener mayores utilidades.

La segunda alternativa es la que merece el apoyo de la Comisión "porque abre las perspectivas de una evolución favorable ante la creciente demanda de azúcares y alcoholes", al tiempo que se suman olivos y citrus, entre las plantaciones que darían mayor valor al suelo; y "el Banco vendería las tierras a buen precio" a los agricultores que poseyeran pequeñas extensiones.<sup>129</sup> De este modo se intenta facilitar "la formación de una unidad económica de explotación cañera" y se cumple con "una obra económico social de trascendental importancia" para resolver el problema del minifundio en Tucumán. Así el ingenio, modificado y modernizado, seguiría en poder del Banco, pero dando mayores rendimientos, industrializando, inclusive, la caña de los cañeros adquirentes de sus propias tierras. Para conseguir tales fines se propone implementar un plan de aplicación gradual.

La Comisión Especial presenta: 1°) un plan rural, que proyecta la subdivisión de las tierras ubicadas al Este de la propiedad, con o sin cañaverales, en superficies adecuadas y destinadas a verdaderos trabajadores agrarios; también comprendería un plan de ampliación de cultivos

128 Ibidem, fs. 162-163.

129 Ibidem, f. 165.

y del caudal de riego, la licitación para comprar equipos mecánicos, la renovación de cañaverales afectados por el carbón, el empleo de abonos para aumentar los rindes y una propuesta de explotación ganadera; 2º) *un plan mecánico y fabril*, que programa modificaciones, reparaciones y nuevas compras para aumentar la edificación fabril con la autorización del Banco, la introducción de mejoras en los depósitos y la ampliación de los servicios del taller mecánico; 3º) *un plan social*, que es capaz de contemplar arreglos y ampliaciones sugeridas por la Comisión Especial, la designación de un "Intendente de Pueblo" auxiliado por una visitadora social, que actuaría bajo la dependencia del Administrador, para atender las necesidades sociales y urbanas de la población del ingenio; y 4º) *un plan administrativo*, que analiza cómo "desprenderse del personal sobrante del Ingenio", decide la compra de automóviles para el administrador y subadministrador, revisa el contrato de arrendamiento de la destilería del ingenio a la S.A. Mixta "Atanor" para ajustarlo a las condiciones de la plaza, decide que la administración tome a su cargo la explotación de las proveedurías y del abasto de carne a la población del establecimiento, designa un jefe de cultivo, contrata a William E. Cross como asesor técnico del Directorio y adopta los recaudos para poner al día la contabilidad del ingenio.<sup>130</sup>

130 *Ibidem*, fs.165-168. Expte 11.799 "1" del 15/8/1949, se fijan las atribuciones de W.E. Cross. El 23 de mayo de 1951 se da a conocer el texto del Convenio firmado entre el Banco de la Nación Argentina -propietario del Ingenio, refinería y destilería "Santa Ana" - y la empresa Atanor Compañía Nacional para la Industria Química. Por él el Banco arrienda a Atanor la destilería del Ingenio con sus dependencias y depósitos de melaza y alcohol (excepto aquellos que son propiedad de Fabricaciones Militares), por el término de 3 años. El plazo del contrato se considerará vencido en caso de dejar de pertenecer al Banco el ingenio. Este se compromete a entregar y Atanor a utilizar toda la melaza que se produzca en el "Santa Ana", con excepción de la que pueda ser retirada por los cañeros independientes o destinada a la hacienda propia del Establecimiento. Atanor abonará al Banco por la melaza para ser transformada en alcohol el mismo precio que el Ingenio le paga a los cañeros. La melaza se liquidará mensualmente a razón, en el momento de la firma del contrato, de 60 pesos moneda nacional la tonelada. En la cláusula 8 se dispone que "las cargas sociales, asistencia médica, aguinaldos, vacaciones, despidos y leyes o reglamentaciones de carácter social en vigencia o que se implanten en lo sucesivo del personal que actualmente presta servicios en la destilación de melaza, movimiento y depósito de alcoholes, con excepción de los empleados administrativos y técnicos que sólo recibirán asistencia médica, continuarán siendo prestados y/o pagados por el Banco." ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CXC VII, 1º/6/51, fs. 295-299.

El 13 de junio de 1950 el Directorio del Banco de la Nación Argentina, conforme a lo dispuesto en la sesión del 31 de marzo, resuelve comisionar a los Directores De Feo y Fustiñana para que estudien sobre el lugar, el estado del Ingenio "Santa Ana", con el objeto de decidir si "se transforma la empresa antieconómica de hoy, en una empresa moderna"; o de lo contrario si se decide su inmediata liquidación.<sup>131</sup> Un informe estructurado en dos partes es el resultado de la visita. En la primera parte los comisionados realizan una síntesis de la situación del ingenio desde que el banco toma posesión del mismo; en tanto en la segunda recogen las observaciones de la visita.

La capacidad de molienda se estima en unas 2.300 toneladas diarias, existen unos 220.000 surcos de caña propia, de los cuales un 90% son de las nuevas variedades resistentes al "carbón", a las cuales se suman unos 300.000 surcos en el sur tucumano del plantel de cañeros vendedores que negocian con el ingenio. Los cultivos de caña propia se hacen por circuitos o colonias, dirigidas por administración y por obristas. Existen en total 18 colonias con sus grupos de viviendas y elementos propios de trabajo (carros, mulas, arados, etc.). Respecto de las viviendas informa la Comisión que existen 45 casas para empleados, administrador y técnicos en el ingenio y las colonias; 882 casas para obreros, además de galpones, proveeduría, matadero, fábrica de hielo, aserradero y depósitos.

La red de irrigación se compone de 55.240 metros de acequias principales, 47.655 metros de acequias auxiliares y 24.000 metros de desagües, servidas por un dique propio. Alambrados, línea telefónica, alumbrado público, ferrocarril industrial con 6 locomotoras y más de 100 vagones; así como un hospital, farmacia, club social, 7 escuelas, iglesia, pileta de natación, hotel y cancha de deportes, completan el patrimonio del Ingenio "Santa Ana" que el Banco de la Nación tiene a su cargo.<sup>132</sup>

131 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 45.762, 13 de junio de 1950, f.198

132 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, 19 de junio de 1950, fs. 199-200.

Los múltiples cambios en la administración del ingenio, son un factor importante del deterioro en la explotación que procura llevar adelante el Banco de la Nación Argentina. Entre 1941 y 1945 el ingeniero José Padilla es quien con mayor coherencia ensaya una explotación moderna y económica de la propiedad, para lo cual procura -sin éxito- transformar el ingenio en una cooperativa. En 1946 lo administra un Consejo de Administración; lo hace desde el 10 de setiembre en que asume hasta el 1° de junio del año siguiente -en medio de las alternativas ya descriptas- Gabriel L. Fuentes. Entre junio y setiembre de 1947 está a cargo del inspector de sucursales Ramón Alducín; hasta junio de 1948, José F. Mondino. Entre junio de 1948 y febrero de 1949 lo hace Virgilio F. Mujica; quien es reemplazado entonces y hasta mayo de 1950 por Jorge V. Larry; el cual a su vez es sustituido por Francisco G. Villagra. La brevedad de las gestiones es producto de la ausencia de pautas claras, de coherencia, para mantener una política de perfiles definidos y sostenida a lo largo del tiempo, en beneficio de los resultados económicos de la explotación del establecimiento azucarero.

**Cuadro 20.** Resultados económico-financieros y fabriles del Ingenio y Refinería "Santa Ana".

Balance al	Activo fijo (\$)	Utilidades (\$)	Pérdidas (\$)
3/31/42	10,611,334.11	145,836.73	-----
3/31/43	10,666,178.54	64,244.32	-----
3/31/44	13,225,782.22	-----	484,229.27
3/31/45	13,300,310.72	432,662.64	-----
3/31/46	13,454,452.67	-----	1,375,842.29
3/31/47	13,776,941.62	-----	585,335.21
3/31/48	15,118,082.42	-----	3,964,524.50
3/31/49	16,247,375.92	-----	1,571,313.65

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, 19 de junio de 1950, f.205.

"Muchos administradores, no me acuerdo tantos que han sido. Mientras estaba el Banco había administración, venían todos de Buenos Aires, empleados del Banco, desde que se fue el ingeniero Padilla ya no han vuelto más los del Banco. Vino una vez un ingeniero Fernández, me acuerdo, muy buen tipo, excelente persona y no lo quería la gente, no lo querían porque les decía que trabajen." [...] "Han hecho muchas injusticias los obreros, han hecho echar mucha gente injustamente. La gente estaba mala porque las inducían los políticos. Ahí, el que echó a perder todo fue don Gabriel Fuentes. Era un administrador que era de Santa Bárbara, y de ahí no lo quería la gente y se fue a Santa Ana (...) Había obreros de más, adentro de la fábrica, en las colonias." (Testimonio de Pirulo Lamaisson, 79 años, jubilado como empleado del ingenio Santa Ana, Villa Hileret, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director): Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 42)

Después de 1945 en que la cosecha ofrece buenas perspectivas y un rendimiento remunerador, se trabaja sin inconvenientes en el ingenio hasta agosto de 1946. El 2 de setiembre de 1946 -como se expuso- se designa a Gabriel L. Fuentes administrador del establecimiento "Santa Ana"; entonces "*por su modalidad desorbitada y su falta de concepto administrativo [al decir de la Comisión Especial] elevó considerablemente los costos, al punto de superar su precio de venta*". Los litigios sindicales -a los cuales no es ajeno Fuentes- obligan al Banco a intervenir el establecimiento aunque el interventor, Manuel G. Molinuevo, designado por el Presidente Perón en abril de 1947, nunca pudo hacerse cargo de sus funciones, a causa de lo que la Comisión encargada de evaluar las actividades del ingenio calificara como un "*estado de subversión e indisciplina a que se había llevado al personal del establecimiento*" y cuyas consecuencias resultarán difíciles de desterrar en el ámbito del ingenio.<sup>133</sup> Estas son las razones por las cuales a pesar de que las zafras de 1947 y de 1948 brindan un buen rendimiento cultural y fabril, los resultados de los ejercicios cierran con pérdida. La "*falta de una mejor disciplina y el exceso de personal, problema aún latente en el establecimiento, ha hecho que sus resultados económicos no guarden una relación directa con los de*

133 *Ibidem*, f. 206.

*carácter cultural y fabril*"; así opinan los inspectores de la Comisión bancaria, quienes advierten al Directorio acerca de la gravedad del hecho, teniendo en cuenta que antes de la administración Fuentes, "Santa Ana" contaba con una población de 5.000 habitantes y hacia 1948 ronda los 10.000 habitantes, con las secuelas de hacinamiento y sublevarción que el asunto genera.<sup>134</sup>

Además, las leyes laborales en vigencia obligan a los establecimientos azucareros a dar trabajo a su personal, durante todo el año, asegurando 20 días de jornal en los meses de casi total paralización. Por estos motivos, la Comisión añade que *"esto, el aumento creciente de los gastos de los medicamentos, asistencia social, salario familiar, aguinaldo, etc., con el agregado de la escasez de viviendas que ello produce, que obliga a ampliar las casas existentes, construir ranchos y aumentar los gastos de conservación, hacen que este problema deba ser contemplado con vista a una solución definitiva, si se desea que los resultados económicos puedan ser una consecuencia directa de los mejores rendimientos culturales y fabriles"*. Huelgas por más de 40 días, con pérdidas elevadas en la caña en planta, cosechada en surco y sobre vagón, jugos derramados y mucho esfuerzo y trabajo perdido signan al período, en lo que a esta actividad se refiere.<sup>135</sup>

Las observaciones recogidas en esta visita son por demás interesantes. No sólo en lo referido al malestar social, sino en materia de riego, acerca de lo cual los comisionados opinan que para obtener mayor cantidad de agua para uso industrial deben habilitarse aun los antiguos canales y desarenar algunas tomas. Se aconseja la instalación de aguas corrientes y desagües cloacales, para beneficiar a las viviendas del ingenio conforme lo estipulan las leyes provinciales 2.027 y 2.116. Respecto del desmonte, se aprueba el que se realiza en la zona oeste de los cerros, a razón de \$1.400 a \$1.000 la hectárea y que absorbe gran parte de la mano de obra del ingenio, evitando la adquisición de leña como combustible para las calderas cuyo consumo diario asciende a unos

134 Ibidem, f. 206. Como diría Juan Carlos Sicilino en la entrevista que le hiciera el 22/febrero/ 1999: "Perón conocía los aspectos sociales de masas y cómo manejarlos de modo indirecto".

135 Ibidem, f. 207.

240.000 kg. diarios, si la fábrica funciona a pleno. En materia de mecanización de los cultivos, se considera que su uso generalizado es muy importante para llevar adelante una mejor realización del trabajo, con más rapidez y con el uso de menor cantidad de mano de obra. Los informantes propician que en varias lomadas se incorporen nuevas áreas de cultivo, si es que se planta la caña en forma funcional, es decir, abriendo surcos normales a la pendiente del cerro para evitar la erosión del suelo.<sup>136</sup>

Los ingenieros agrónomos Aurelio Fernández y Calcagno llevan adelante un ante-proyecto de subdivisión de las tierras del Ingenio "Santa Ana", así como un estudio económico de su explotación agrícola. Son ellos quienes señalan que la superficie óptima para constituir una unidad productiva ronda las 30 has. La propuesta es interesante, especialmente si el Banco decide desprenderse del ingenio, formando una cooperativa conjuntamente con la planta fabril.

En materia de viviendas los visitantes del ingenio no dejan de observar el hacinamiento de sus moradores, las filtraciones de agua en los techos y la falta de cocinas y retretes adecuados. La descripción resulta interesante y se contrapone a la situación que muestran algunas fotografías de ingenios que aparecen tomadas en esa época, como recordando una porción de la realidad, e ilustran publicaciones como la *Revista Azucarera*. "*Las construcciones de algunas colonias, confeccionadas de paja y barro, son totalmente inadecuadas, antihigiénicas y de corta duración*". De ahí la propuesta de los comisionados para activar la "*construcción urgente de puertas y ventanas, blanqueo de paredes como medida profiláctica, aislación de techos, y habilitación en serie de cocinas y retretes de madera*". Son el ingeniero Horacio Martínez y el arquitecto Fernando Goyeneche quienes estudian la realización de estas mejoras en las viviendas y proponen la edificación de un barrio obrero a 5 km. del ingenio (en Río Chico), la construcción de veredas y la solución de la potabilidad del agua, para poder elevar su proyecto a la superioridad. También la renovación de la fábrica resulta de imperiosa necesidad. Reemplazo de calderas y chimeneas, ampliación de depósitos de azúcar y mejoras en la recepción y distribución del producto, así como el tras-

136 Ibidem, fs. 208-209.

lado de la balanza para pesar vagones de caña y leña, son algunas de las propuestas que *"traerán aparejados una mayor economía y superior rendimiento de aquélla"*, dicen quienes las sostienen.<sup>137</sup> Respecto de los transportes se advierte sobre la llamativa ausencia de un camión de 3 o 4 toneladas, cuya utilidad práctica que prestaría y que es reconocida en establecimientos similares, que sí poseen este tipo de transporte. También la contabilidad del establecimiento resulta atrasada en unos 7 meses al momento de la visita de esta Comisión especial; de ahí que se proponga mecanizar parte de la contaduría (sueldos y jornales, control de caña y depósito de materiales).

En una síntesis final, los informantes Diego Fustiñana y Guillermo De Feo, evalúan como anti-económica la explotación de "Santa Ana", teniendo en cuenta que el estado de las tierras para cultivo sólo llegan a un rendimiento de 550 kg. por surco; las deficiencias en la sección calderas, molindas, centrifugación y destilación, son notorias; el mal estado del ferrocarril industrial y de los caminos; así como el precario estado de las viviendas; y, en especial, el excedente de personal -estimado en unas 1.500 personas- son inocultables y obligan a promover soluciones. La más viable parece ser -previo plan de reparaciones generales- la subdivisión de las tierras del establecimiento y la constitución de una cooperativa integrada por colonos, obristas, empleados, obreros y por la "Unión Cañeros de Tucumán", quienes han dejado expuestos sus deseos de poseer una planta industrial con su propia cosecha.<sup>138</sup>

En 1950 el Presidente del Banco de la Nación Argentina, Orlando L. Santos, declara que frente al *"carácter eminentemente social impreso a la economía de la Nación, como consecuencia de constituir el mismo uno de los principios esenciales de la doctrina justicialista, halla en la labor cumplida por el Banco durante el año 1950 una muestra efectiva de materializaciones concretas de esa naciente concepción filosófica sobre la que basa su organización el nuevo Estado argentino."* El *"cambio de rumbo"* y la *"vuelta al campo"* activan la campaña de *"movilización agraria"* y con ella crece la superficie sembrada en todo el país. Se promueve entonces

137 *Ibidem*, f. 211.

138 *Ibidem*, f. 216.



"la reunión de 289 asambleas de productores auténticos". Es la exteriorización de los "nuevos métodos" del Estado Justicialista.<sup>139</sup>

Por entonces, el Banco continúa con la explotación del Ingenio y Refinería "Santa Ana", para llevar al establecimiento hacia una organización fabril a tono con los adelantos de la industria nacional. Inaugura, como parte de esta táctica, la *Escuela de Capacitación Obrera* para contar con personal idóneo en mecanización de cultivo y especialización en los diferentes trabajos rurales de esta economía. De todos modos, el adoctrinamiento no está ausente; forma parte -aunque no se diga- de estos nuevos tiempos del peronismo. Reparación y ampliación de viviendas obreras del Ingenio (instalación de servicios sanitarios, techados, nuevas habitaciones, etc.) para una población ampliada sin cesar, obligan también a extender la asistencia médica del hospital y la mecanización de los cultivos. La celebración de un convenio con la Estación Experimental de Villa Alberdi, dispone que durante 5 años deben destinarse unas 30 has. para semillero fiscal y contribuir -por este medio- al mejoramiento de la calidad de las cañas y su rendimiento. La planta industrial intenta así aumentar su capacidad productiva y de rendimiento para asegurar una competencia adecuada con sus pares. En la zafra de 1950 se muelen 258.110 tn. de caña y se producen unos 20.650.000 kilos de azúcar refinada.<sup>140</sup> El Ministro de Industria y Comercio de la Nación -Constantino Barros- frente a la difícil situación y la necesidad de racionalizar la industria azucarera, en especial en Tucumán, reclama a las autoridades del Ingenio "Santa Ana", a través de una nota del 24 de noviembre de 1950, la necesidad de dar cumplimiento al Plan de Molienda Zafra 1950. Hace la advertencia para 1951, ya que en el año anterior no cumple con la disposición que lo obliga -como a todos los ingenios- a proceder al "trueque de caña con los ingenios Marapá y Santa Bárbara" para reducir gastos en el transporte de caña de azúcar.

En estos tiempos, quienes administran el Ingenio en nombre del Banco de la Nación hacen su descargo y dicen que "*los ingenios Marapá y Santa Bárbara habían empezado muy temprano sus cosechas y ello nos co-*

139 BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Memoria y balance del ejercicio correspondiente a 1950, Buenos Aires, s/f, pp. 13-15.

140 *Ibidem*, pp. 117-118.

locaba en marcada desventaja, pues sacaban caña en forma acelerada de los lugares en que deberían hacer el trueque [...]; querían tomar las mejores zonas y entregar a Santa Ana las zonas más heladoras y pobres". Manifestaciones que son corroboradas por el técnico William Cross, quien desde su reconocida experiencia añade que desconoce "el grado en que estos trueques resultarían en economías en el costo del transporte, opino que tratándose de caña producida en una misma zona, dichas economías serían relativamente insignificantes, y no suficientes para compensar los considerables inconvenientes que ocasionaría". Pero, a pesar de las razones más que fundadas de quienes están directamente a cargo de las labores del "San Ana", el Banco no está dispuesto a enfrentarse con las autoridades nacionales y ordena cumplir con el acuerdo para la zafra de 1951.<sup>141</sup>

Mientras tanto, la administración del Ingenio vuelve a insistir en el proyecto de subdividir el predio del "Santa Ana" para entregar una fracción de bosques y praderas de buen pastoreo -la que llega a las alturas- a los trabajadores. El proyecto elaborado se pasa a la Gerencia de Administración con el propósito de diversificar la economía a favor de la explotación ganadera y para evitar que los bosques sean explotados por los catamarqueños sin pagar nada, pero nunca se implementará. La FOTIA y la FEIA (sindicato de los empleados de la industria azucarera) dominan al personal, "hacen valer sus influencias políticas y alimentan un desorden que termina por perjudicar la eficiencia del Ingenio. El 1º de mayo de 1955 una Comisión especial designada por el Presidente del Banco, se propone investigar las acciones del administrador Marcos Cúneo (subgerente departamental del Banco) que ambicionaba ser gobernador de Tucumán, por las concesiones que otorgaba al personal y que el Banco pagaba".<sup>142</sup>

El 4 de junio de 1951 la Comisión Especial del ingenio da a conocer al Directorio del Banco de la Nación, el informe y proyecto de resolución de la Gerencia Departamental de Administración (Ingenio y Refinería "Santa Ana") relacionados con la contribución territorial que "Santa Ana" no abona desde 1947 (circular 824 b del 4/12/1946) y que origina ya desde mayo de 1948 reclamos y demandas del gobierno de

141 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CXCVI, 18/5/51, fs. 170-172.

142 Entrevista al ingeniero Aurelio Fernández, 12/febrero/1999.

Tucumán, para que pague m\$<sup>n</sup> 50.000 adeudados. El 28 de octubre de 1949 la Sala en lo Civil y Comercial se expide a favor de la excepción. En marzo de 1950, el Banco reconoce que no está en condiciones de abonar lo adeudado por impuestos, por haberlo exceptuado la ley 12.962, vigente entonces. Ya en abril de 1951 la provincia le reclama al Banco por este concepto una deuda de \$1.162.422; pero nada consigue.<sup>143</sup> Por entonces, algún mobiliario, diversos vehículos, financiación de combustible y varios inmuebles de propiedad del Ingenio son facilitados -por el administrador Marcos Cúneo- al Partido Peronista para su uso por las unidades básicas.<sup>144</sup>

En octubre de 1951 el ex-administrador del ingenio "Santa Ana", Gabriel Luciano Fuentes, vuelve a ser noticia. Inicia entonces una demanda por cobro de horas extras (m\$<sup>n</sup> 15.100,04) ante los Tribunales de Trabajo de Tucumán. Poco tiempo después la sentencia condena al Ingenio y Refinería "Santa Ana" a pagar a Fuentes la suma de m\$<sup>n</sup> 16.756,52 más los intereses respectivos. El ingenio debe abonar un total m\$<sup>n</sup> 21.078,29 al demandante. Desde el Banco se hace saber a la administración del ingenio que *"frente a los repetidos casos en que ex-empleados jerárquicos han reclamado el pago de horas extras, se deberán tomar en lo sucesivo los recaudos del caso para que el personal afectado a tareas de dirección y vigilancia, se ajuste estrictamente a sus funciones específicas"*.<sup>145</sup>

Durante este año también el Subgerente Antonio C. Solari informa sobre el estado de la fábrica. Denuncia la falta de repuestos para los 2 molinos que existen en "Santa Ana"; opina sobre la usina y aconseja revisar el grupo "Atlas Polar" ofrecido por "Colombres y Colombres" que se encuentra en Rosario, sin perjuicio de continuar con las gestiones que permitan obtener una buena y nueva oferta para introducir esas mejoras. Respecto del estado de los cañaverales, declara un 60% de los

143 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 47.447, 19 de junio de 1950, fs. 225-228. Libro de Actas del Directorio, 1951, CXC VII, 4/6/51, fs. 365-367.

144 ARCHIVO PARTICULAR DE AURELIO FERNANDEZ: Inventario sin número de la Administración del Ingenio "Santa Ana".

145 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CCXIV, 25/10/51, fs. 82-84.

surcos como muy buenos, un 20% buenos y otro 20% en situación regular; con un rendimiento aproximado de 700 kg. por surco. El "Santa Ana" compra más de 100.000 toneladas de caña, pero ni siquiera así logra satisfacer las necesidades del ingenio. Declara que se trabaja en la reparación de algunos cargaderos y que se espera adquirir una nueva grúa (3 en total) para poder cargar en 90 días una producción de 53.000 toneladas de azúcar. La deuda por capital de los cañeros, asciende entonces a \$272.000.<sup>146</sup>

Se practica un nuevo censo poblacional local, para confeccionar un plan de reparaciones, ampliación y construcción de viviendas. Para contribuir a las tareas de refacción de "Santa Ana" se traslada y usa el aserradero, que trabaja en doble turno con el propósito de asegurar un "racional aprovechamiento" del trabajo. No obstante, la explotación del ingenio sigue siendo anti-económica. En tal sentido, se destaca que el transporte de caña en camiones contribuye a encarecer los costos. Durante 1949-50 se abona por transporte de caña en camiones unos \$400.000, por un total de 29.694.200 y 30.360.558 Kg. a \$0,30 y \$0,35 la tonelada por km., respectivamente; dando muestras de la necesidad que tiene el ingenio de contar con medios de transporte propios, si quiere reducir efectivamente los gastos. El momento es crítico y se acentúa el efecto negativo cuando los transportistas anuncian que cobrarán para la próxima zafra \$0,85 por ton/km.<sup>147</sup>

La colonización vuelve a ser motivo de discusión por las autoridades del Banco de la Nación Argentina y se estima conveniente encomendar a su Gerencia de Colonización el estudio integral del asunto, para "la subdivisión y adjudicación de las tierras del establecimiento, especialmente las cultivadas o aptas para cultivos, dejándose la zona del monte para más adelante". La decisión haría posible cumplir con un doble objetivo; el del gobierno nacional "de facilitar la tierra a quienes la trabajan" y eliminar algunos problemas que preocupan al Banco, tales como la cuestión de los jornales improductivos, pagos de trabajos que no

146 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 13.599 "D", 4 de junio de 1951, f.228.

147 *Ibidem*, f. 230.

se realizan, desorganización en los controles y conflictos gremiales. El 21 de junio de ese año es el Ministerio de Industria y Comercio el que da a conocer un proyecto de régimen económico que regirá para la industria azucarera durante 1951-1952 y que incluye *“una política crediticia de emergencia”* para permitir financiar la compra de caña y atender esas necesidades mediante anticipos.<sup>148</sup> El Banco de la Nación autoriza a la administración del ingenio “Santa Ana” a contratar la compra de surcos de caña para industrializar en ese establecimiento; al mismo tiempo -y en un intento por sanear sus finanzas- resuelve que los cañeros que mantengan deudas de arrastre y pidan anticipos, deberán indicar las causas del incumplimiento anterior para que su nueva solicitud pueda ser considerada.<sup>149</sup>

En abril de 1952 un informe de la Comisión Especial dirigido al Presidente del Banco de la Nación da cuenta de lo actuado en el ingenio y refinería “Santa Ana”. En el *aspecto agrícola* se mantienen bajo cultivo 240.956 surcos y se cosechan unas 176.494 toneladas de caña. Para estas tareas se adquieren 4 tractores “Hanomag”, se incorporan 8 tractores “Case” y uno “Cartepillar”, un acoplado y 3 rastras de discos, que pueden ser utilizados para trabajos de transporte, desmonte y cultivo. Un plan de mecanización de los cultivos se pone en marcha, para obtener a partir de nuevas unidades, mayor cantidad de caña propia y abaratar su costo. Para mejorar los rindes y la calidad de la caña, se mantiene el convenio celebrado con la Estación Experimental de Villa Alberdi, por el cual se destinan por un quinquenio, 30 hectáreas para semillero fiscalizado. La propuesta de la inspección -en este caso- se orienta a organizar coordinadamente los trabajos de cosecha, aprovechar racionalmente al personal con que se cuenta *“con miras a eliminar la contratación de ‘peladores’ en época de cosecha, que no se justifica frente al exceso de mano de obra existente”*, evitar la compra de caña cuando queda en pie gran cantidad de caña propia, estudiar cómo llevar adelan-

148 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería “Santa Ana. Expte. 15.781, 21 de junio de 1951.

149 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1951, CCV, 2/11/51, fs. 80-81.

te la explotación del monte del ingenio y -muy especialmente- propiciar la subdivisión y adjudicación de las tierras aptas para cultivo.<sup>150</sup>

En el *aspecto industrial* se pone de manifiesto que en la zafra de 1951 se muelen 319.718 toneladas de caña, con una producción de 21.417.858 kg. de azúcar; un monto que constituye una cifra récord para el establecimiento; en tanto la destilación de alcohol supera los 2 millones de litros. Se sigue sustentando la política de mejorar la planta industrial, aumentando su capacidad productiva y su rendimiento. Ese es uno de los objetivos centrales de la contratación de los servicios del ingeniero José Haug (técnico en termodinámica). Se proyecta entonces modificar el horno, se instalan 13 aparatos registradores de consumo de agua, vapor, presión y temperatura, en distintos sectores de la fábrica, destilería y usina; se reparan 2 motores diesel instalados en la usina del establecimiento y se solicita al Banco Central el permiso para importar una nueva unidad de mayor potencia que la reemplace; aunque la consigna del momento es hacer adquisiciones sólo en casos muy justificados y poner -en cambio- el acento en la organización conveniente de los talleres y sectores conexos. La destilería, por su parte, sigue siendo explotada por "Atanor" S.A. Mixta.<sup>151</sup> Para solucionar las deficiencias consignadas, la Comisión -que encabezan Justiniana y De Feo- propone ejecutar un plan trienal de inversiones progresivas con un costo aproximado de unos \$2.000.000 en total, y contratan el asesoramiento del por entonces asesor técnico del ingenio, Dr. William Cross.<sup>152</sup>

150 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 13.599 "D", 4 de junio de 1951, f.240.

151 Ibidem. Expte. 7.952, 18 de marzo de 1952, f. 237.

152 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 13.599 "D", 4 de junio de 1951, f. 241. En setiembre de 1951 y frente a un reclamo del Asesor Técnico William Cross para que se aumente su remuneración de 20 a 30 centavos por tonelada de azúcar elaborado en cada cosecha, como lo hacen los otros ingenios, el Directorio del Banco de la Nación Argentina que administra el Ingenio "Santa Ana" accede a lo solicitado, después de consultar al Subgerente Departamental Antonuio Solari. Es éste quien considera "que el aumento solicitado por el Dr. Cross, guarda relación con los beneficios que sus funciones reportan al establecimiento". ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Libro de Actas del Directorio, 1952, CXXII, 27/9/51, fs. 54-56.

Por su parte, en el *aspecto administrativo*, se impulsa la mecanización de la contabilidad del ingenio para mantener actualizado su estado. No obstante, el principal interés de la Comisión que visita "Santa Ana", está centrado en el *aspecto social y sanitario* y a la brevedad se comienza la construcción de 8 grupos de 4 casas cada uno, para albergar a 32 familias; en tanto se amplían y refaccionan gran parte de las existentes y se proyecta un barrio en estación Río Chico. Se construye el edificio para el mercado, se habilita el nuevo matadero y en cumplimiento de la ley provincial 2.027 se perforan 21 pozos para agua potable y se adquieren equipos de bombeo, con destino a la población del ingenio y las colonias. En este mismo aspecto se efectúa *"una donación de \$69.973 en efectivo y otra en azúcar por valor de \$56.350 a la Fundación Eva Perón, como una contribución a la obra de bien social que realiza dicha entidad"*.

La política social va más allá y se alinea tras los objetivos del gobierno nacional. Por esta razón se otorgan subvenciones a 11 escuelas primarias, para la Escuela de Capacitación Obrera inaugurada en 1950 y un subsidio a la Escuela Provincial Nocturna que funciona en el establecimiento. Como complemento de estas inquietudes a favor del bienestar social, se llevan a cabo gestiones para conformar una cooperativa de consumo entre los obreros y empleados.<sup>153</sup>

No obstante los esfuerzos realizados por la entidad financiera, el estado del ingenio -excepto cuando estuvo arrendado- desde que el Banco toma a su cargo la explotación directa, indica que *"los distintos ejercicios han venido arrojando importantes quebrantos"*, siendo los factores negativos que con mayor gravitación han influido sobre los resultados económicos, los siguientes:

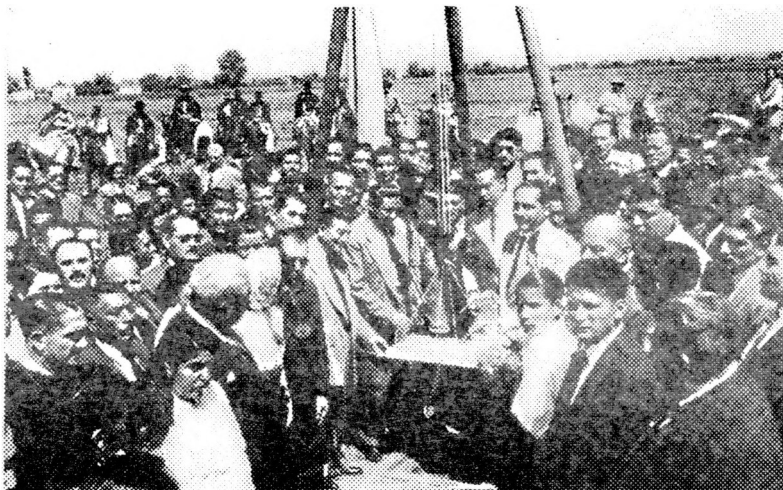
- a) Exceso de personal obrero;
- b) Deficiencias mecánicas de la planta industrial;
- c) Fallas de los controles administrativos.

Para solucionar el primer problema es que la administración del ingenio levanta un censo sobre el personal obrero permanente y transitorio, para poder apreciar *"el importe de falsos jornales que inciden negativamente en los resultados de los balances"*. Se afirma que las deficiencias

153 Ibidem, f. 238.



El gobernador de Tucumán de visita en Santa Ana (18/10/1952).  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)



Santa Ana: piedra fundamental de un barrio obrero (18/10/1952)  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)



mecánicas se corregirán, pero siempre que se lleve adelante el plan gradual de modernización del establecimiento; en tanto se precisa que las fallas en los controles administrativos *"son consecuencia de un solo y único factor: la falta de un administrador honesto y estable"*. Las dificultades radican en:<sup>154</sup>

- elevado costo de la caña propia;
- atraso contable y deficiente información del movimiento general del establecimiento al Departamento respectivo;
- consumo excesivo de leña;
- deficiente control del depósito de materiales;
- resultado negativo en la explotación de quintas, fábrica de ladrillos, aserradero, provisión de corriente eléctrica, etc.;
- desorganización de los servicios hospitalario y de farmacia.

La ausencia de una administración estable es -sin dudas- un factor decisivo en estas irregularidades. A partir de 1946 -como se dijo- pasan por el cargo una decena de hombres. Contratos más extensos y remuneraciones superiores ofrecidas en otros ingenios, hace difícil cubrir el cargo de administrador en "Santa Ana". Mientras en otros establecimientos la retribución mensual alcanza a unos \$10.000, en el que administra el Banco de la Nación sólo llega a \$3.250. Una situación que se repite para los cargos técnicos y de contador.

*"De lo que yo me acuerdo claro, bien claro, Mothe, son los velatorios cuando murió Eva Perón. De eso sí me acuerdo bien claro, porque pidieron las camionetas de mi casa, los camiones, entonces se dijo como siempre que estaban descompuestos, y un empleado nuestro prestó la camioneta porque ya la cosa era irresistible. Y en los carros cañeros llevaban a las mujeres vestidas de negro, con un pañuelo atado en la cabeza de negro, y en todas las colonias o en casi todas, yo no puedo precisar, había una capilla ardiente."* (Entrevista a Elena Guaraiib, abogada, hija de don Antonio Guaraiib arrendatario de la proveeduría del ingenio Santa Ana, Tucumán, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director). Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 31)

154 Ibidem, fs. 238-239.



Procesión en Santa Ana (10/8/1956)  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)

En el aspecto político, se insiste en "seguir observando el más estricto cumplimiento de las directivas que se dicten por las autoridades pertinentes, de modo que en ningún momento y por concepto alguno se contraríen las normas establecidas en este aspecto de la administración del establecimiento". En tal sentido, a partir del 17 de octubre de 1952, el Ingenio "Santa Ana" pasa "a llevar el nombre de la Madre Espiritual de la Nación Doña Eva Perón". El momento y las circunstancias son propicios - a pesar de las deficiencias expuestas- para que el personal más antiguo del ingenio solicite -como solía ser de uso corriente- el ingreso de sus hijos al mencionado establecimiento. Se retroalimenta por este medio la

actividad monoprodutora tucumana. Varias cartas dirigidas al Presidente Perón y al Banco de la Nación dan cuenta del hecho.<sup>155</sup>

Es en mayo de 1953, cuando -también con un cariz político- el Presidente del Banco de la Nación Argentina, con anuencia del H. Directorio, dispone la designación de varios técnicos, ingenieros y agrónomos para integrar una Comisión Especial con el propósito de que elabore un *Plan Integral de Ampliación y Reparación de la Planta Industrial del Ingenio y Refinería "Eva Perón"*; con honorarios que oscilan entre los 20.000 y 15.000 pesos, que pecibirían una vez elaborado y aprobado el plan de referencia. La modernización del proceso fabril, la implantación de nuevos sistemas de cultivo y explotación forestal, sigue siendo la preocupación principal de la institución administradora; para lo cual exige de estos técnicos *"un balance económico que revele concretamente los mayores rendimientos que se han de lograr con las mejoras aconsejadas"*.<sup>156</sup>

*"Yo me acuerdo en la época de los últimos años del Banco, en que los empleados se juntaban en casa, y yo me acuerdo de las conversaciones de ellos, de que el banco perdía con el ingenio Santa Ana. Sería la administración del estado, no sé." [...] "Mi abuelo fue cañero de Santa Ana, tenía la finca en el Churqui, él tenía alguna demora en otros ingenios, pero en el Santa Ana no. El Banco Nación fue muy puntual, toda la administración del Banco Nación, así hubiera perdido plata, lo hacía correctamente."* (Entrevista a Elena Guaraiib, abogada, hija de don Antonio Guaraiib arrendatario de la proveeduría del ingenio Santa Ana, Tucumán, 1989, en Rosenzvaig, Eduardo (director). *Santa Ana: un modelo de cultura rural*, p. 33)

Una vez producido el derrocamiento del Presidente Juan D. Perón, recién los hombres de la "Revolución Libertadora" se plantean, en junio de 1957, la venta del Ingenio y Refinería "Santa Ana". El 11 de ese mes el

155 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 28.581 R, 23 de octubre de 1952, fs. 242-243.

156 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 15.017 (22.958), 19 de mayo de 1953, f. 246.



Procesión en Santa Ana (10/8/1956)  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)

Presidente del Banco de la Nación, Carlos A. Coll Venegas, de común acuerdo con el H. Directorio, resuelve *"encomendar al señor Director, Ingeniero Manuel Juan Escasany, la atención directa de todos los trámites vinculados con la licitación y venta del Ingenio y Refinería 'Santa Ana'"* y se lo autoriza a viajar a Tucumán para abordar el tema con conocimiento de la situación allí generada por la poca operatividad del establecimiento.

Mientras tanto, una comisión especial designada por el Banco de la Nación Argentina, da a conocer los resultados de su labor en setiembre de ese año. Para los integrantes de la misma, ya no se *"trata de recuperar las inversiones del Banco, sino la de contener una serie de sucesivos quebrantos que en el último trienio vienen alcanzando un promedio del nivel de quince millones de pesos anuales."* El exceso de personal es considerado por los informantes como uno de los motivos sustanciales del desequilibrio financiero, porque en ese aspecto *"el Banco no ha podido resistir presiones políticas y sindicales"*. La oficina de construcciones del "Santa Ana" posee una dotación superior a 100 personas cuando sólo

necesita una décima parte de ese total; el personal permanente en colonias -que se estima normal de 2 a 3 hombres por cada 1.000 surcos- en este ingenio es superior a 5. “*La apreciación desde el punto de vista técnico industrial no es por cierto menos desalentadora*” y a esta situación se suma -por ejemplo- un sistema eléctrico de baja eficiencia, la relación leña-tonelada de caña que oscila en el 6%, superior a la generalidad de los ingenios de Tucumán y el sistema de calderas es obsoleto. Todo lo cual supera “*un programa que pudiera trazarse el Banco*”, de ahí la necesidad de proceder a la licitación para enajenarlo.<sup>157</sup>

Es el decreto ley 15.461 del 25 de noviembre de 1957, el que autoriza la venta del ingenio “Santa Ana” a la provincia de Tucumán, después de realizadas las gestiones por el Interventor Federal en la Provincia de Tucumán ante el PEN y el Banco de la Nación Argentina, que dispone que la misma se efectúe por la suma de m\$*n* 76.000.000; pagaderos el 30% al contado y el resto en 10 cuotas iguales (una por año) con un interés del 6% anual, así como con garantía hipotecaria y prendaria en primer grado sobre los bienes a adquirir.<sup>158</sup>

Con esta adquisición la provincia de Tucumán “*se propone resolver el serio problema económico y social que significa la numerosa población obrera radicada y ocupada en el Ingenio y Refinería Santa Ana*”. Por entonces, la documentación señala que de un total de 2033 personas ocupadas, hay 1863 obreros, personal técnico, de supervisión y empleados que ingresaron al Ingenio entre 1930 y 1955; casi un 50% del total registra su ingreso durante la gestión peronista, entre 1946 y 1955.

El gobierno local cree que la situación de “Santa Ana” es particularmente favorable para constituir a corto plazo “*una sociedad cooperativa o con participación del sector privado*”. Las autoridades provinciales estiman que como el 70% del precio de compra se abonará a plazos -lo cual configuraría una operación de crédito a la provincia de Tucumán- se obliga al Banco de la Nación a hacer una excepción en su Car-

157 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Gerencia Departamental de Administración, Ingenio y Refinería “Santa Ana. Expte. 12.888, 5 de setiembre de 1957, fs. 1-4.

158 ARCHIVO DEL BANCO DE LA NACION ARGENTINA: Secretaría del Honorable Directorio. Carpeta Especial 177 A 2, Ingenio y Refinería “Santa Ana. Exptes. 8.382, 11 de junio de 1957, f. 248.

ta Orgánica (art. 18, inc. a) modificación que a su entender se justifica por la "finalidad social" de la operación. En consecuencia, "procede que el Estado garantice expresamente el saldo del precio de venta del referido establecimiento, para el supuesto caso de que las garantías reales a constituirse no llegaran a cubrirlo".<sup>159</sup>

**Cuadro 21.** Ingenio y Refinería "Santa Ana": personal ingresado entre 1930 y 1955.

Año de ingreso del personal	Personal ocupado en 1956, según año de ingreso
1930-1935	160
1936-1942	467
1943-1945	308
1946-1950	704
1951-1955	224

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Gerencia Departamental de Administración, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 12.888, 5 de setiembre de 1957, fs.8-41.

El 25 de noviembre de 1957 es el Presidente Provisional de la Nación Argentina, en ejercicio del Poder Legislativo, quien decreta con fuerza de ley que el Banco de la Nación Argentina queda facultado para vender privadamente a la provincia de Tucumán, el Ingenio y Refinería "Santa Ana" (Villa Clodomiro Hileret-Departamento de Río Chico. Tucumán), en m\$*n* 76.000.000 y conforme a las condiciones expuestas (art. 1°). El gobierno nacional garantiza al Banco de la Nación Argentina el pago del saldo del precio de compra y de sus intereses, que pudieran quedar adeudando la provincia de Tucumán como consecuencia de la operación de referencia (art.2°). El Estado tucumano -por su parte- se compromete "a adoptar las previsiones necesarias para que dentro del plazo máximo de un año de la fecha de escrituración el Ingenio y Refinería 'Santa Ana' quede transformado en sociedad cooperativa o mixta".<sup>160</sup> Una propuesta que, a pesar de los deseos expresados, habrá de prolongarse en el tiempo, con perjuicio para el Banco, el Estado Nacional y el gobierno provincial, por las implicancias que la postergación encierra.

159 *Ibidem*, f.248.

160 *Ibidem*, f.248; 320-323.

# INGENIO AZUCARERO

(con Destilería de Alcohol)

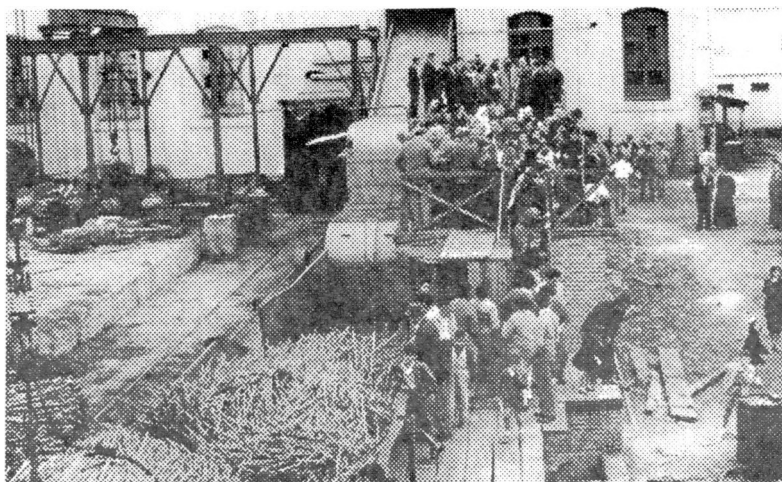
## LICITACION PARA LA VENTA DEL INGENIO Y REFINERIA "SANTA ANA"

- **UBICACION:**  
Villa Clodomiro Hileret, Departamento Río Chico, Provincia de Tucumán.
- **SUPERFICIE:**  
27.000 hectáreas aproximadamente.
- **CARACTERISTICAS:**  
Establecimiento Industrial con plantaciones de caña, maquinaria y todos los elementos necesarios para la fabricación de azúcar y elaboración de alcohol, en pleno funcionamiento.
- **BASE:**  
\$ 61.500.000.- m/n.
- **FORMA DE PAGO:**  
30 % al contado y el resto con facilidades a quince años, interés 6 % anual.
- **APERTURA DE LAS PROPUESTAS:**  
29 de Octubre de 1957 en la Presidencia del Banco de la Nación Argentina, **Bartolomé Mitre 326 - Capital Federal.**
- **LOS INTERESADOS** pueden retirar folletos explicativos y pliego de condiciones en Casa Central, Departamento Ingenio y Refinería "Santa Ana" - Oficina 324 piso 3°, de 12 a 15.30 horas.

---

# BANCO DE LA NACION ARGENTINA





El Presidente del Banco de la Nación Argentina, miembros de Directorio y funcionarios en el acto de iniciación de la molienda (27/5/1957)  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)



Gerente de la Sucursal Tucumán del Banco de la Nación Argentina (Argentino Pedicone) al suscribir el boleto de compra venta del Ingenio "Santa Ana" a favor del gobierno de la provincia de Tucumán  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)



**Cuadro 22.** Ingenio y Refinería "Santa Ana": total del personal ocupado en 1955.

Area de actividad en que se desempeñan	Personal	Sueldo máximo en pesos	Sueldo mínimo en pesos
Atención y vigilancia: fábrica, ref. y destil.	30	1,397.10	45.00
Laboratorio	1	45.36	45.36
Talleres	49	1,769.10	46.30
Herrería	12	1,774.50	47.35
Calderería	14	1,771.20	47.54
Locomotoras	8	1,826.70	47.35
Automotores	25	1,593.60	45.00
Fabricación	39	1,846.80	46.30
Trapiche	15	1,730.40	45.00
Cuadrilla volante	23	48.51	45.00
Mecánicos	36	1,835.40	46.30
Luz, usina y teléfonos	33	1,751.10	46.30
Hornos y calderas	23	1,672.80	46.30
Depósito de materiales	12	1,440.30	45.00
Talabartería	9	1,627.80	45.00
Carpintería-Aserradero	31	1,677.90	45.00
Carrocería	5	1,628.10	47.35
Herrería de cultivos	12	1,723.50	46.30
Grúas y balanzas	4	48.04	46.30
Abastecimiento de aguas	6	1,603.80	45.36
Tráfico	10	1,675.80	45.00
Depósito de azúcar	19	52.7	45.00
Leñera	13	1,538.10	46.96
Destilería	10	1,627.80	47.35
Trabajos varios	54	1,420.50	45.00
Departamento construcciones	115	1,619.10	45.80
Personal permanente de colonias	1,143	51.75	Destajo
Personal permanente de conservación general e intendencia	58	47.82	45.00
Empleados permanentes	215	5,500.00	700.00

Fuente: Archivo del Banco de la Nación Argentina: Gerencia Departamental de Administración, Ingenio y Refinería "Santa Ana. Expte. 12.888, 5 de setiembre de 1957, fs.8-41.

Mientras tanto, la Cámara de Senadores de Tucumán dispone -en agosto de 1958- que la melaza que produzcan los ingenios oficiales Marapá, Santa Ana, Ñuñorco y Libertad se industrialice en la destilería del Ingenio Santa Ana, para maximizar los rendimientos económicos, en momentos en que la Caja Popular de Ahorros de la Provincia acuerda un adelanto de seis millones de pesos moneda nacional para atender el pago de sueldos y jornales del personal del Ingenio y Refinería "Santa Ana", con cargo de reembolso al producirse la venta de alcoholes prevista para el establecimiento.<sup>161</sup>

## 5. A modo de epílogo

*"Posteriormente el Banco, éste resolvió deshacerse del ingenio, ¿entiende? y lo pasó, sacó en remate, creo que fue remate y lo sacó la Provincia de Tucumán, en el gobierno de Celestino Gelsi, la provincia de Tucumán creo que lo tuvo al ingenio hasta el año 1963."* (Entrevista a Ernesto Fuensalida, 76 años, jubilado, de Aguilares, en Rosenzvaig, Eduardo (director). Santa Ana: un modelo de cultura rural, p. 18.)

La importancia de la industria azucarera para la región del NOA y para la economía monoprodutora de Tucumán muy especialmente, obliga al Estado nacional y también al provincial a concurrir en su auxilio con extraordinaria frecuencia. Hacia fines del siglo pasado, cuando con la expansión del ferrocarril y el otorgamiento de crédito barato la industria se moderniza y al producirse en 1895 la crisis de superproducción, el Estado está presente. La reacción del empresariado que no demora en conformar el Centro Azucarero Nacional (1894) con sus filiales internas y la transformación de los ingenios en S.A., da paso a una nueva búsqueda del apoyo estatal, que cobra cuerpo rápidamente en el marco de una economía decididamente monoprodutora. Las primas a la exportación, la aplicación de la llamada "*ley machete*" (1902-1903)

161 CAMARA DE SENADORES DE LA PROVINCIA DE TUCUMAN: Diario de Sesiones 1958, Tucumán, 1959, pp. 183-184; 251-257; 494-495 y 510.

para el ámbito tucumano y la exención o rebaja de algunas cargas impositivas internas, son expresiones concretas de la intervención estatal a favor de la producción azucarera. Producida la crisis de la caña criolla y su reemplazo por la de Java hacia 1914, los ciclos de superproducción y escasez en la producción azucarera, marcan nuevos y cada vez más complejos rumbos. Industriales azucareros, cañeros independientes y colonos de ingenio fijan sus respectivas estrategias frente a los cambios, pero todos ellos incluyen al Estado como parte de la búsqueda de soluciones a sus problemas.

El ascenso político al gobierno nacional y al de la provincia de Tucumán de los radicales, hacia 1916, obliga a los sectores azucareros a reformular sus planteos. El objetivo es mantener el precio del azúcar, que los representantes de las clases medias urbanas y defensores del consumidor procuran contener, a través de la amenaza de una posible apertura a la importación del similar extranjero. De todos modos y a pesar de los enfrentamientos internos en la Unión Cívica Radical, es durante el gobierno de Marcelo T. De Alvear -en 1927/28- cuando el Estado nacional vuelve a mostrar su perfil intervencionista en el asunto, laudando entre cañeros y empresarios de ingenio, casi con virtud salomónica. Por entonces los ingenios jujeños ya han ganado mucho espacio económico en la contienda casi permanente que mantienen con los tucumanos. La denominada "*cuestión azucarera*" se presenta en las Conferencias de Gobernadores del NOA (1926-1927), no como el deterioro de un sector de la industria nacional, sino como un verdadero problema regional de implicancia y responsabilidad nacional.

Los años '30 inauguran la etapa del llamado Estado intervencionista propiamente dicho, en materia económica y financiera. La banca oficial no tarda entonces en salir en defensa de su crédito y se hace cargo de algunas agroindustrias morosas, deficitarias, como ocurre -a partir de 1932- con el Ingenio y Refinería "Santa Ana". De ahí que el objetivo central de este trabajo intente mostrar las aristas del accionar de una entidad financiera estatal, como lo es el Banco de la Nación Argentina, en calidad de administrador o empresario de este establecimiento. En diversas instancias se reconocen las características antieconómicas que siempre tuvo para la entidad bancaria esta explotación, y se la hace corresponder con la falta de personal capacitado para ocuparse de la empresa azucarera, con un permanente cambio de autoridades administrativas del ingenio, con una escasa inversión tecnológica, con un au-

mento extraordinario de la población que vive de este ingenio azucarero y con la indecisión para transformar su estructura productiva en busca de una mayor eficiencia económica.

El 20 de octubre de 1957 se anuncia la apertura de propuestas en la Casa Central del Banco de la Nación, para adquirir el Ingenio "Santa Ana" con destilería de alcohol, maquinarias, y una superficie de 27.000 hectáreas con plantaciones de caña, situado en el departamento de Río Chico, con una módica base de m\$n 61.500.000. El plan de financiación compromete el pago de un 30% al contado y el resto con facilidades a 15 años y un interés del 6% anual; pero la falta de interesados en adquirir el establecimiento a pesar de los esfuerzos del Banco de la Nación por enajenarlo para recuperar su crédito y el paulatino deterioro que aumenta las deudas, termina -en 1958- en una difícil transacción con el gobierno de la provincia de Tucumán para evitar su cierre y el perjuicio que esa situación generaría a un número considerable de obreros y técnicos tucumanos.<sup>162</sup>

*"El gobernador Gelsi lo compra. El Banco lo regala, porque quería deshacerse de él".*<sup>163</sup> Como recuerda el ingeniero Aurelio Fernández, recordando viejos tiempos, *"la cosa era que el Banco no siguiera perdiendo plata con el ingenio... parar las pérdidas del ingenio"*. Ni el Estado intervencionista de los años '30, ni el dirigista, nacionalista y benefactor de mediados del decenio de 1940 y hasta 1955 -liderado por Juan D. Perón- consiguen mejorar estas deficiencias de la banca oficial como administradora industrial a pesar de los múltiples esfuerzos realizados. *"Era una explotación deficitaria y todo el mundo lo sabía. El Banco lo que quería era deshacerse de eso. El último balance... era deficitario... 20 millones. Con la venta el Banco dejó de perder 20 millones por año. El Santa Ana para el Banco de la Nación no fue negocio para nada"*.<sup>164</sup>

Tampoco lo es para la gestión del gobernador Gelsi y cuando éste dispone que *"los ingenios debían comprar toda la caña que se producía en Tucumán, automáticamente se convirtieron en cañeros y podían pedir*

162 BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA: Bases de licitación para la venta del Ingenio y Refinería "Santa Ana". Villa C. Hileret (Tucumán), Buenos Aires, 1957.

163 Entrevista al ingeniero Aurelio Fernández, 29 /febrero/1999.

164 Entrevista al ingeniero Aurelio Fernández, 29 /febrero/1999.

créditos subsidiados al sistema bancario, que tenían garantía prendaria sobre el azúcar, que era lo que sobraba. Cuando no pagaban le decían al Banco que ejecutara la mercadería...¿y a quién se la iban a vender?... ¿Cómo no iban a perder?”.<sup>165</sup> Quizás por esta razón en 1958, la legislatura tucumana aprueba la formación de una Comisión Bicameral investigadora de la comercialización de azúcares y alcoholes de los ingenios oficiales: Nuñorco, Marapa, Libertad (ex Esperanza) y Santa Ana, que en setiembre de 1959 da a conocer un sustancioso informe que pone al descubierto el deterioro económico que sufren dichos ingenios.<sup>166</sup>

Respecto del “Santa Ana” las apreciaciones del ingeniero Lesmoir Rex Bliss son terminantes; que los ingenios modifiquen su modo tradicional de operar y se decidan a producir “azúcar crudo mediante la defecación simple del jugo, para que este azúcar fuera refinado con el empleo de algún carbón decolorante activado, sea en una refinería aparte, entonces, Santa Ana, estaría en excelentes condiciones para instalar una planta moderna para refinar su propio azúcar crudo comprado de otros ingenios de la zona”.

El 11 de diciembre de 1961 La Legislatura de la provincia de Tucumán sanciona la ley 3.110 por la cual se faculta al Poder Ejecutivo provincial para licitar públicamente muebles e inmuebles que constituyen el ingenio Santa Ana, teniendo en cuenta para llevar a cabo la operatoria las “razones de bien público y preferencia por las propuestas que aseguren tranquilidad y progreso social y el desenvolvimiento económico-financiero de la provincia”. Con la medida no concluyen los problemas del Santa Ana. Un año más tarde la falta de pago de cuatro quincenas (m\$ñ 34.000.000) de haberes al personal y la demora en la atención de otras obligaciones, hace que se decrete “la solución del problema de la explotación del ingenio azucarero Santa Ana, como de primera prioridad y de la más urgente realización”. El Estado provincial se convierte en garante de las obligaciones pendientes contraídas por el ingenio y se autoriza la

165 Entrevista a Juan Carlos Sicilino (jubilado del Banco de la Nación Argentina), 22 /febrero/1999.

166 Cuerpo de asesores: Francisco C. Bendicente, Horace W. Bliss, Roberto Carlos Aguirre, Humberto Sánchez. CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE TUCUMAN: Diario de Sesiones 1959-1960, Tucumán, 1961, t. II, pp. 1104. 1109. Informe en el tomo I, pp. 763-953.



Las mujeres del ingenio "Santa Ana", 1963.  
(Archivo "La Gaceta" de Tucumán.)

división de la unidad económica que integran las instalaciones industriales con las tierras laborables y boscosas, poblaciones y demás dependencias del establecimiento, en la forma en que el Ejecutivo considere más conveniente.<sup>167</sup>

Es la antesala del parcelamiento de tierras dispuesto por los decretos acuerdo de 16 de abril de 1963 y de 18 de agosto de ese año, que autoriza la participación del gobierno tucumano (con un capital de 300 millones de pesos moneda nacional) en la constitución de una sociedad

167 CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE TUCUMÁN: Texto ordenado de leyes y decretos reglamentarios de interés general, Tucumán, *s/f*, pp. 435-438.

anónima para la explotación de una planta fabril y anexo del ingenio San Ana, conjuntamente con cañeros de la zona, empleados y obreros de la empresa a organizarse. El 9 de octubre del mismo año se aprueban (decreto 861) en San Miguel de Tucumán los Estatutos del Ingenio Santa Ana S.A.<sup>168</sup>

Desde entonces los titulares de las noticias sobre el "Santa Ana" que publica "La Gaceta" de Tucumán, son desalentadores y dejan al descubierto conflictos de vieja data que se agudizan cuando sus instalaciones pasan a ser responsabilidad del Estado tucumano. "Santa Ana. No hubo solución" (domingo 24/2/1963); "Santa Ana: Exodo y forzada desocupación" (domingo 10/3/1968); "Ingenio Santa Ana S.A. (en liquidación). Licitación pública 1/69" (sábado 1º/diciembre/ 1969); "Para Santa Ana reclaman soluciones fundamentales" (jueves 6/2/1969); son sólo algunas de las numerosas noticias que anticipan el desmantelamiento del ingenio, cuyo remate es resuelto por el decreto 504/3 del 28 de febrero de 1973.

En 1990 "los padecimientos de Santa Ana" definen un tiempo de decadencia que recrudece desde 1966.<sup>169</sup> La tragedia de los trabajadores golondrinas es la expresión del drama de la falta de trabajo y de "la historia de un pueblo en barranca abajo desde el cierre del ingenio".<sup>170</sup>

El Estado argentino nacional o provincial repite una frecuente experiencia: su gestión empresarial resulta deficitaria y paga, además, los costos políticos, económicos y financieros de una actividad regional que se enlaza a la monoproducción local, con todos los riesgos que el asunto implica.

168 CAMARA DE DIPUTADOS DE TUCUMAN: Texto ordenado de leyes y decretos ... op. cit., pp. 439-450.

169 La Gaceta, Tucumán, 28 de mayo de 1990, p. 15.

170 La Gaceta, Tucumán, 16 de febrero de 1997, p. 16.