

XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Tucumán, San Miguel de Tucumán, 2007.

# **La calma antes de la tormenta. El Centro Azucarero Argentino y la consolidación de un liderazgo empresarial, 1902-1912.**

Lenis, María (UNT / CONICET).

Cita:

Lenis, María (UNT / CONICET). (2007). *La calma antes de la tormenta. El Centro Azucarero Argentino y la consolidación de un liderazgo empresarial, 1902-1912. XI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Tucumán, San Miguel de Tucumán.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-108/935>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

**XI JORNADAS INTERESCUELAS/DEPARTAMENTOS DE HISTORIA**  
**Tucumán 19-22 de Septiembre de 2007**

Mesa Temática Abierta 101: Asociaciones, prácticas sociales; políticas e identidades (fines del siglo XIX-1930)

**La calma antes de la tormenta. El Centro Azucarero Argentino y la consolidación de un liderazgo empresarial, 1902-1912**

María Lenis (UNT-CONICET) marialenis@gmail.com

**Introducción**

El Centro Azucarero Argentino (CAA) se fundó en 1894, al calor de los debates aduaneros en torno al proteccionismo. El decreto del PEN, creando una comisión encargada de revisar las tarifas aduaneras, sirvió de disparador para que los industriales azucareros decidieran crear su propia corporación. En este sentido, *la percepción de amenaza*<sup>1</sup> constituyó el factor decisivo para que los empresarios se nuclearan en una institución y optaran por una forma de organización interna, en el que las decisiones estuvieron concentradas en pocas manos.

Durante el primer año de vida del centro, la defensa de las tarifas aduaneras fue un aspecto central del discurso azucarero, como así también moldeó la conducta asociativa de la entidad imprimiéndole una lógica de funcionamiento que, una vez desaparecido este elemento aglutinador, fue objeto de numerosas críticas. La defensa del proteccionismo expresó un punto de encuentro y acuerdo entre los industriales azucareros, en tanto todos comprendían que los aranceles específicos con los que se gravaba al azúcar extranjero, eran un requisito vital para asegurar la rentabilidad de la actividad. En efecto, existía una especie de acuerdo tácito entre los fabricantes en torno a esta cuestión, por lo tanto todas las medidas tomadas con el objetivo de mantener la protección aduanera eran apoyadas de manera sistemática por el conjunto de los empresarios azucareros.

De esta manera, se privilegió la conformación de una Comisión Directiva, reducida en el número de integrantes pero con amplia capacidad resolutive. De acuerdo a lo estipulado por los estatutos del CAA, la Comisión Directiva estaría compuesta de un presidente, un vicepresidente, tres vocales titulares y tres suplentes. Esta Comisión debía administrar los intereses de la asociación, ejecutar las decisiones tomadas en las asambleas y dar cuenta anualmente de la marcha de la sociedad y de la inversión de los fondos administrados; asimismo se encargaría de la admisión de los nuevos

---

<sup>1</sup> La percepción de amenaza “corresponde a una construcción simbólica que no necesariamente responde a cuestiones objetivas, pero que define conductas asociativas y de acción colectiva que, una vez establecidas, pueden permanecer por largo tiempo” (Mario Lattuada, **Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX**, UNQ Editorial, Buenos Aires, 2006, Pág. 19.).

socios y de resolver sobre la suspensión o la pérdida de la condición de socio. El presidente era el que llevaba la firma y la representación de la sociedad ante los poderes nacionales, provinciales o municipales, gestionando las peticiones que los intereses del gremio exigieran, presidía las asambleas y las sesiones de la Comisión Directiva, además tenía la prerrogativa de reunir a la Comisión cuando lo creía conveniente.<sup>2</sup>

Los estatutos daban a la dirección de la entidad un amplio margen de acción, ya que la Comisión Directiva, compuesta básicamente por cinco personas (el presidente, el vice y los tres vocales titulares), decidía sobre las cuestiones más importantes que involucraban a toda la industria azucarera. Este tipo de estructura organizacional resultó sumamente eficaz durante la primera el primer año de vida de la institución, pero hacia 1895, cuando comenzaban a percibirse los primeros signos la crisis de superproducción, las posibilidades de acuerdo entre los fabricantes disminuyeron sustancialmente. En este sentido, la Comisión Directiva se vio obligada a realizar permanentemente consultas sobre los pasos a seguir, lo que dispersó el centro de toma de decisión. La necesidad de la aprobación de todos los socios de las gestiones dificultó notablemente la concreción de convenios de venta y como consecuencia el acuerdo nunca llegó a sustanciarse. Como los intentos de controlar la caída de precios por medio de acuerdos comerciales fracasaron rotundamente se intentó controlar la faz productiva.

Hacia 1902, se recurrió a otra modalidad. Se convocó a los socios de la entidad a participar de una suerte de asamblea que discutiría y resolvería distintos proyectos destinados a limitar la producción de azúcar. Esto daría lugar a intensos debates en el seno de la corporación, que repercutirían en el funcionamiento de la misma, provocando el alejamiento de algunos empresarios, pero como contra cara de ese fenómeno, permitió la consolidación de un grupo directivo.

Este trabajo pretende examinar el proceso de afianzamiento de un sector de industriales azucareros como directivos de la entidad empresaria. Desde esta perspectiva se analizará en que medida las gestiones e intervenciones del centro impactaron en la estructura asociativa de la entidad. En este sentido, este tramo de la vida de la entidad está comprendida entre la sanción de dos importantes leyes, y a pesar de los conflictos y tensiones que de advierten, también es un periodo que puede ser considerado de relativa calma, sobre todo a la luz del desafío radical que deberá enfrentar a partir de 1916.

---

<sup>2</sup> Estatutos del Centro Azucarero Argentino, 1894.

## Las Leyes Machete y Centro Azucarero: debates, desacuerdos y desafiliaciones

A comienzos de 1902 comenzaron a barajarse las alternativas que permitieran de alguna manera de regular la producción de azúcar. Se constituyó una comisión compuesta por plantadores y fabricantes para diseñar un convenio azucarero que contemplara los intereses de ambos sectores. Ernesto Tornquist, propietario de la CAT y de la Refinería Argentina, manifestó en diversas oportunidades que los acuerdos comerciales resultarían estériles, que en el pasado nunca habían funcionado ya que los mismos industriales atentaban contra los convenios, preocupados por obtener magras ventajas en la comercialización del dulce. Desde esta perspectiva sostenía, que la única solución posible a la crisis de la industria azucarera era la limitación de la producción.<sup>3</sup>

A partir de mayo de 1902, se llevaron en el local del Centro Azucarero Argentino, cuatro reuniones para discutir los proyectos presentados y verter su opinión sobre las conclusiones a las que habían arribado la comisión de cañeros e industriales. En estas discusiones el empresario porteño Ernesto Tornquist tuvo un rol destacado participó activamente y se convirtió en el principal promotor de lo que después se conocerían como “Leyes Machete” El propietario de la CAT sostenía que la limitación de la producción debía hacerse mediante la destrucción de los plantíos, ya que restringir la producción de azúcar era algo más que impracticable. Esta medida no podía ser estipulada mediante un acuerdo, sino que debía ser establecida mediante la sanción de una ley. El empresario consideraba que bastaba con una ley provincial, sin embargo algunos creían necesario también, que el Congreso nacional aprobase la medida.<sup>4</sup>

A la par de limitar la molienda de caña, Tornquist consideraba necesario establecer un cupo de producción para cada ingenio y afirmaba que lo que se buscaba con esta limitación no era otra cosa que proteger a los fabricantes que se hallaban en mala situación y que no se podía “*abandonar a los interesados a si mismos y esperar que el remedio venga del exceso del mal*”.<sup>5</sup> Posteriormente, después de largas discusiones, se llegó al acuerdo de que se necesitaba, además, de la destrucción de los plantíos, restringir el volumen de azúcar que debía ser entregada al mercado. El prorrato de las cantidades correspondientes a cada ingenio, fue realizado por el Gobernador de la Provincia de Tucumán, Lucas Córdoba.

---

<sup>3</sup> El Orden, 24-04-1902.

<sup>4</sup> Sesión del 2 de mayo de 1902. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>5</sup> Sesión del 2 de mayo de 1902. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

El primero en aceptar la propuesta fue, naturalmente, Tornquist. Clodomiro Hileret, dueño del Ingenio Santa Ana y Lules, señaló su disconformidad con el monto asignado, pero terminó por aceptar. La oposición más fuerte fue la de Ernesto Padilla, ya que consideraba que las cantidades fijadas para el Ingenio Mercedes se habían hecho sin base alguna, sin tener en cuenta los antecedentes y criterios que sí se habían aplicado en los demás casos, proponía, de esta manera, una revisión del prorrateo. El propietario de la CAT, consideró sumamente inoportuno el pedido de Padilla. En este sentido, advertía que hacer lugar a la solicitud abriría la puerta para otras impugnaciones. No obstante, le aseguró que su reclamo iba a ser contemplado y tenido en cuenta para el prorrateo de 1903, y que él mismo se comprometía a rebajar algo de la cuota de la CAT para aumentar la del Ingenio Mercedes.<sup>6</sup> A la par de las cuotas por ingenio, el proyecto preveía la creación de una comisión encargada de la venta del azúcar que los ingenios no pudieran vender.

Finalmente se sometió a votación la idea general de la aceptación del prorrateo y venta del azúcar en una sola mano. En cuanto a las cantidades fijadas en el prorrateo definitivamente la aceptaron los señores: Ernesto Tornquist (CAT), Clodomiro Hileret (Santa Ana y Lules), Brígido Terán (Los Ralos), Roberto Methven, Juan Posse (Ingenio San Juan), Manuel García Fernández (Bella Vista), Melchor Bustamante (por el Ingenio San Miguel), Delfín Jijena (por la sociedad Amalia) y Alberto J. Paz (por el Ingenio Concepción). Los demás lo aceptaron ad referendum. Una vez que los puntos más controversiales fueron aceptados por todos los industriales presentes, se nombró una comisión encargada de redactar el proyecto definitivo integrada por Ernesto Tornquist, Federico Portalis, Hugo Wilson, Ambrosio A. Nougués y Manuel García Fernández.<sup>7</sup>

El 21 de mayo tuvo lugar en el local del centro una nueva reunión.<sup>8</sup> El objetivo de la convocatoria era discutir el proyecto de convenio redactado por la comisión especial nombrada en la reunión anterior.

La sesión se abrió con la palabra de Tornquist quien habló en nombre de la comisión. Afirmó que armonizar los intereses encontrados y considerar las observaciones realizadas había sido una tarea muy ardua, y que, además, estaba convencido de que el convenio tal y como estaba formulado no iba a lograr satisfacer por completo a ningún fabricantes, pero que en esa coyuntura tan desfavorable era

---

<sup>6</sup> Sesión del 16 de mayo de 1902. Libro de Actas de La Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>7</sup> Sesión del 21 de mayo de 1902. Libro de Actas de La Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>8</sup> Se encontraban presentes, la comisión directiva: Manuel García Fernández, Hugo Wilson, Ambrosio A. Nougués y Ernesto Padilla. Además concurren los siguientes industriales azucareros: Francisco Bustamante, Sr. Dessein (por Martín Berho), Federico Portalis (por Hileret y Rodríguez), Vicente García, Juan Posse, Roberto Methven, Ernesto Tornquist, R. Santamarina, Melchor Bustamante, Delfín Jijena, Ricardo Frías, Teodoro De Bary, Lautaro Posse, Alfredo Guzmán y Alberto J. Paz. (Sesión del 21 de mayo de 1902. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926).

necesario “resignarse con lo menos malo para no sufrir los efectos de lo peor”<sup>9</sup>. Aconsejaba por lo tanto, que la discusión se limitase a lo “*estrictamente indispensable para no complicar la cuestión ni volver sobre puntos discutidos ya en exceso*”.<sup>10</sup> Manuel García Fernández, presidente de la entidad, sostuvo que era la asamblea la que debía resolver si el proyecto debía aceptarse en general o debía discutirse artículo por artículo, no algo que podía ser impuesto por uno de los socios. Nuevamente comenzaron las quejas en torno al prorrateo, y ante los numerosos cuestionamientos, Tornquist propuso que la asamblea no tuviera la potestad de revisar el prorrateo hecho por el gobernador de Tucumán. La moción fue aprobada por mayoría y finalmente después de una larga discusión sobre algunos puntos el proyecto fue aceptado. Esta fue la última reunión que la comisión directiva del Centro Azucarero celebró durante el año 1902. Posteriormente este proyecto tomó la forma de una ley provincial. El 14 de junio de 1902 se sancionó la controvertida ley azucarera.<sup>11</sup>

A pesar que en la asamblea del centro todos los industriales habían votado favorablemente el proyecto, esto no impidió que un grupo iniciara acciones legales contra el Estado provincial por considerar inconstitucional de la ley. Sin embargo, la Revista Azucarera hacía otra valoración de la misma al sostener que “*es indudable que la ley azucarera de Tucumán ha producido efectos benéficos y que los esfuerzos del gobernador y de algunos fabricantes para limitar en lo posible la producción han sido tan plausible como oportunos. Esos benefactores de la industria entre los que conviene citar, a más del gobernador; al Sr. Ernesto Tornquist, Delfín Jijena y Pedro G Méndez y otros se ha hecho acreedores de un aplauso, no obstante la enérgica oposición que se les ha hecho.*”<sup>12</sup> Por otra parte, afirmaba que las demandas presentadas contra el gobierno de la provincia contribuían de manera significativa a agudizar el debate que se estaba generando entre los diarios de Buenos Aires y los de Tucumán, imprimiéndole una importante dosis de debilidad al gobierno provincial que había sancionado la ley y al Centro Azucarero que la había alentado y apoyado de forma contundente

En efecto, si bien la gestión del centro puede considerarse exitosa en tanto se consiguió el objetivo propuesto, las consecuencias que trajo aparejadas supusieron un duro golpe para la asociación. Por un lado, quedó claro para un grupo de industriales azucareros que la entidad respondía clara e inequívocamente a los intereses de la CAT. En este sentido, la institución dejó de ser percibida como verdaderamente representativa del conjunto de empresarios para operar en función de un sector. Esto habría motivado la desafiliación de un número bastante alto de socios, ya que en la primera reunión de

---

<sup>9</sup> Sesión del 21 de mayo de 1902. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>10</sup> Sesión del 21 de mayo de 1902. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>11</sup> Para una visión completa de las leyes machete véase María celia Bravo: Sector cañero y política, 1895-1930. Tesis Doctoral Inédita. Universidad Nacional de Tucumán, 2001.

<sup>12</sup> Revista Azucarera Número 1 Año I. Enero 1903. Pág. 1-2.

Comisión Directiva de 1903 se propuso la reincorporación de: Padilla Hnos., Carlos Rougés, Nougés Hnos., Luis G. Pinto, Azucarera Concepción, Azucarera Cordobesa, y la Sociedad Córdoba del Tucumán. Aunque no contamos con las cartas de renuncias de estos socios, es lógico suponer que su desafiliación a la corporación fue como consecuencia de la sanción de la ley azucarera y del rol central que había jugado la entidad en su promulgación.

El fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación en contra del gobierno de la provincia de Tucumán, oscureció aún más un panorama, ya bastante sombrío. En este sentido, la gestión del centro había sido públicamente desautorizada, lo que no implicó un cambio de posiciones respecto a la cuestión, ya que coincidía con Lucas Córdoba quien afirmaba que *“la causa determinante, única y fundamental de aquellas leyes fue salvar la suerte de la provincia. O se daba una ley de limitación que salvase a la industria azucarera o el gobierno se cruzaba de brazos dejando que todo el bienestar de Tucumán de derrumbase en el abismo de una crisis sin solución”*.<sup>13</sup> Como se puede observar, aún a pesar del fracaso de la medida auspiciada por la corporación, la Revista continuó defendiendo la postura asumida un año atrás en los debates torno a esta ley que se llevaron a cabo en el local del Centro.

La debilidad con la que la corporación inició sus actividades en 1903 resulta evidente. La falta de apoyo e interés de los asociados no había permitido concretar la realización de la Asamblea Anual de socios. En este sentido la Revista Azucarera afirmaba *“los fabricantes están llamados esta vez a decidir sobre la suerte del Centro, pues hace tiempo que viene debatiéndose entre penurias y ser muchos los fabricantes que no contribuyen a e, si bien todos se benefician por igual de sus trabajos”*.<sup>14</sup> A la vez denunciaba que todos los reproches y críticas acerca del funcionamiento y de las gestiones de la institución provenían de Tucumán y especialmente de los fabricantes que no pertenecían al centro. De esta manera, quedaba clara la fractura dentro de los industriales, que si bien no cristalizó en la formación de otra asociación, reflejaba el grado de tensiones y conflictos existentes.

Cuando se logró concretar la Asamblea de socios, se reconoció no sólo la necesidad de mantener la institución, sino también de sumar a los industriales que no participaban de ella y de imprimirle un nuevo impulso a la asociación. Para ello se recurrió al envío de una circular en la que se solicitaba la colaboración de los fabricantes de azúcar, no sólo asociándose a la corporación sino contribuyendo estrictamente con la cuota mensual asignada de acuerdo a la producción de cada

---

<sup>13</sup> Revista Azucarera N° 10 Año I, Pág. 200, 1903.

<sup>14</sup> Revista Azucarera N° 3 Año I. Marzo 1903. Pág. 34,

ingenio. La circular aparece firmada por nueve empresarios azucareros, lo que revela lo escaso del número de socios que participaban activamente de la entidad.<sup>15</sup>

Aunque durante el año 1904, la Revista no volvió a hacer referencia a una nueva disolución de la entidad, no obstante no perdió la oportunidad de remarcar que las actividades que el Centro pretendía concretar se estrellaban con la resistencia de algunos empresarios tucumanos. En el número de junio de 1904, se solicitaba a los industriales el envío de todos los datos que tuvieran disponibles sobre el cultivo y la producción de caña, así como también sobre la fabricación de azúcar. Entre los objetivos de la revista, la publicación de datos estadísticos era una pieza fundamental, sin embargo, los asociados no estaban obligados a proporcionarlos, ya que en los estatutos no se había establecido nada respecto a esa cuestión. Por lo tanto, la institución no estaba en condiciones de exigir a los industriales a comunicar ningún tipo de información, dependía del criterio y la voluntad del propietario de ingenio. Aparentemente, eran muy pocos los que accedían a los continuos pedidos de la corporación. *“No es la primera vez que hemos enviados circulares y solicitado informes, pero generalmente se nos ha dado la callada por respuesta. Unas veces por desidia, otras por desconfianza. Hay fabricantes que no acceden ni aun a las cosas más insignificantes viendo en todo pensamientos ocultos, trampas tendidas a sus intereses.”*<sup>16</sup> De esta manera, se expresaba la desconfianza de un sector que presumía que tras todas las gestiones emprendidas por los directivos del centro había una intención, que era sin duda defender los intereses de un grupo. La crisis desnudó las tensiones que dentro de los industriales existían y quedó de manifiesto que la única instancia de alianza posible entre los empresarios azucareros era la defensa de la protección arancelaria.

Durante 1904, la dirigencia del centro optó por una política de prescindencia. En este sentido, la huelga de peones de junio del mismo año ofrece un ejemplo clarificador. La Unión General del Trabajo envió una nota al Centro solicitando su intervención para que los industriales reconocieran como representante de los peones huelguistas de los ingenios al delegado de la UGT en Tucumán. Después de una breve discusión se resolvió contestar negativamente la solicitud, fundando la resolución en que la misión de la asociación, según lo estipulaban los estatutos, era la de representar a los fabricantes ante los poderes públicos y evitar en lo posible la sanción de medidas perjudiciales para la industria y que no podía inmiscuirse en asunto de orden interno de los ingenios.<sup>17</sup> La posición adoptada resulta un tanto compleja ya que a pesar de la heterogeneidad de los intereses de los empresarios, al menos en el campo productivo, resultan básicamente coincidentes en la esfera de los

---

<sup>15</sup> Estos empresarios son: Manuel García Fernández, J. Carlisle, Teodoro De Bary, Pedro G. Méndez, Ambrosio A. Nougés, Francisco Bustamante, Hugo Wilson, Leach Hermanos y Cías y Mauricio Hagemann. Revista Azucarera N° 4. Año I. Abril de 1903.

<sup>16</sup> Revista Azucarera N° 18 Año I. Junio 1904. Pág.98.

<sup>17</sup> Sesión del 18 de junio de 1904. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.



intereses patronales.<sup>18</sup> Pero en el marco de las críticas permanentes, la comisión directiva resolvió no tomar posición alguna y dejar a los industriales individualmente resolver la cuestión. Esto podría revelar la necesidad de abstenerse de intervenir en cuestiones que pudieran resultar controvertidas y acentuar el descrédito de la entidad y por lo tanto, una opción clara de limitar sus acciones a la defensa de las tarifas aduaneras donde el consenso era indiscutido.

Otra de las acciones emprendida por la entidad fue la modificación estatutaria. La reforma se llevó a cabo en 1905, ampliándose el número de integrantes de la Comisión Directiva, ya que los vocales pasaron de tres a seis. Quizás esta ligera modificación, respondía a las impugnaciones que desde la prensa local se hacía al reducido número de la Comisión Directiva del Centro que concentraba la deliberación y la toma de decisión. Pero también tenían que ver con las continuas acusaciones de operar en función de los intereses de un grupo lo que provocó que la institución dejara de representar a todo el sector. Los cambios, como pueden advertirse no fueron demasiados. En este sentido, puede insinuarse que la alteración estatutaria tenía que ver con una estrategia destinada a dar mayor respaldo a las propuestas y decisiones que la institución realizaba. Asimismo, se pretendía poner fin a las continuas sospechas de que la entidad era un funcional a los intereses de ciertos grupos.

### **Los debates aduaneros y la consolidación de un grupo dirigente**

A comienzos de 1903, dos proyectos para modificar la legislación azucarera fueron presentados en la Cámara de Diputados del congreso nacional. Ambos proyectos, uno presentado por el diputado por Córdoba Vivanco y el otro diseñado por el tucumano Soldati, a pesar de diferir en muchos aspectos, coincidían en la necesidad de derogar el sistema de impuesto interno y primas a la exportación en vista de las disposiciones de la Convención de Bruselas que cerraba completamente la opción de colocar los excedentes con ayuda de subsidios en el exterior.

En agosto, se convocó a una reunión de industriales en el local del centro azucarero a fin de discutir acerca de los proyectos de reforma de la legislación aduanera azucarera. En este sentido, Brígido Terán, presidente de la entidad, sostuvo que consideraba la propuesta del diputado Vivanco más acertada, en tanto armonizaba mejor todos los intereses y además gozaba del beneplácito del gobernador de Tucumán y de la mayoría de los fabricantes. Se realizaron algunas observaciones al proyecto y se precisaron algunas modificaciones, pero en líneas generales se aceptó la propuesta de Vivanco sin que se generaran demasiadas controversias. En este sentido, el proyecto fue aprobado en 1904 como Ley 4288, que establecía un impuesto de 15 centavos por Kg. de azúcar para el 25 % de la

---

<sup>18</sup> Lattuada, Mario: Op. Cit. Pág. 19.

producción nacional, el que sería exceptuado si el producto se exportaba, al tiempo que autorizaba al Poder Ejecutivo a tomar las siguientes medidas: aumentar a más del 25 % la cantidad gravada, aumentar a más del 75 % la cantidad no sujeta al impuesto, disminuir los derechos aduaneros toda vez que el precio de venta por mayor del azúcar supere los \$ 3 m/n los 10 kg.<sup>19</sup>

La ley fijaba un precio máximo para la venta de azúcar en el mercado interno, una vez superado ese monto, el presidente podía reducir los derechos aduaneros vigentes y permitir la entrada de azúcares extranjeros a fin de lograr la provisión del mercado interno al precio establecido por la nueva legislación. Cabe preguntarse por qué los industriales aceptaron una ley que sustraía del ámbito parlamentario la discusión arancelaria y concentraba las decisiones en la órbita del Ejecutivo Nacional. Esto resulta más sorprendente teniendo en cuenta el capital político y relacional de los empresarios azucareros y más aún los que ocupaban puestos claves en la dirigencia corporativa, en tanto su trayectoria política había adquirido proyecciones nacionales, no habiendo quedado reducida a los marcos provinciales.

Una clave explicativa podría ser que esta ley, fue sancionada en contexto de superproducción, por lo tanto, podría entenderse que existiera un grado de especulación en entregar amplias facultades al Poder Ejecutivo para regular el mercado azucarero. En este sentido, una disminución drástica, o por lo menos significativa de la producción era impensada, y de esta manera no había por qué suponer un aumento en el precio del azúcar y como consecuencia, una reducción de los aranceles protectores. Desde esta perspectiva, los industriales azucareros, especularon al pensar que dado que hacia diez años el problema central que venían enfrentado era el de los bajos precios del dulce, el PEN no podría utilizar la facultad, y por lo tanto entregar amplias facultades al Poder Ejecutivo para regular el mercado azucarero no comportaba un peligro inmediato. Esta delegación también puede ser entendida como una estrategia de los industriales de evitar el desgaste constante del congreso de la nación, donde periódicamente los representantes tucumanos esgrimían las razones que justificaban la protecciones a la industria azucarera. Esta postura, un tanto peligrosa, estaba basada en el supuesto de buena y fluidas relaciones con el Ejecutivo y sus ministros. De esta manera, los canales informales de gestión de los azucareros habrían constituido una variable de peso a la hora de considerar la modificación de la legislación azucarera.

La principal preocupación de los industriales pasaba por la reglamentación de la nueva ley azucarera, reglamento que fue confeccionado por Máximo Hagemann y Ernesto Padilla dos miembros

---

<sup>19</sup> Schleh, Emilio: Compilación Legal del sobre el Azúcar. Tomo I. Imprenta Ferrari Hnos., Buenos Aires, 1939.

del Centro Azucarero, lo que también revela el grado de vinculaciones y contacto de los miembros de la corporación con las agencias estatales.<sup>20</sup>

A comienzos de 1905 se llevaron a cabo varias reuniones entre miembros de la comisión directiva del centro, el presidente de la nación y el ministro de hacienda, para lograr una reducción del 10% en la cantidad de azúcar que debía ser exportada, en tanto el 25 % fijado por la ley resultaba excesiva. En este sentido, ante las perspectivas de una cosecha limitada, los mismos industriales indicaban al PEN la necesidad de hacer uso de su facultad para alterar la porción fijada para la exportación. Sin embargo, estas reuniones se realizaban de manera “confidencial” y se evitó gestiones de carácter oficial que dieran resonancia y publicidad al asunto.<sup>21</sup>

Sin embargo a partir de 1906, las condiciones cambiaron sustancialmente. Las previsiones sobre la cosecha de 1906 no eran demasiado optimistas y a pesar de que se esperaba que la producción alcanzara para abastecer el mercado interno, no se descartaba la necesidad de importar pequeñas cantidades dado el crecimiento que había experimentando la demanda del dulce. En esa situación era probable que se produjera una reducción de los derechos aduaneros, “con el pretexto de proteger al consumidor”.

Hacia fines de año Miguel M. Padilla, nuevo presidente de la corporación, convocó a una reunión a fin de informar que en Tucumán se había efectuado un venta de azúcar 1º molida a 2,90 \$ m/n los 10 kilos, y que teniendo en cuenta que el texto de la ley azucarera, había un interés en evitar ventas a mayor precio, pues de lo contrario se corría el peligro de que el gobierno nacional, haciendo uso de la autorización que la ley le acordaba se decidieran a disminuir los derechos del azúcar, se resolvió dirigir una circular a los fabricantes en la que se señalaba los peligros que entrañaría la elevación del precio del azúcar molida hasta 3 \$ m/n los 10 kilos, ya que una vez disminuidos los derechos, sería muy difícil restablecerlos.

De esta manera, cuando el ciclo productivo cambió de signo, y la producción azucarera no logró satisfacer las demandas del mercado, los azucareros advirtieron los peligros que entrañaba la potestad otorgada al PEN para regular la provisión de azúcar al precio pactado.

**Cuadro N° 1:** Evolución de la producción azucarera tucumana durante los años de crisis (en Toneladas)

Años	1902	1903	1904	1905	1906	1907	1908	1909	1910	1911
Tucumán	104224	123945	111041	117852	102668	91488	136450	104424	116360	147804

**Fuente:** Elaboración: Daniel Moyano a partir de los *Anuarios Estadísticos de la Provincia*, (años 1902-1911).

<sup>20</sup> Sesión del 9 de septiembre de 1904. Libro de Actas de La Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>21</sup> Sesión del 21 de enero de 1905. Libro de Actas de La Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

Hacia 1907 el precio del azúcar seguía en aumento, llegando a cotizar el azúcar refinada a \$ 3,92 m/n los 10 kilos en Buenos Aires. Desde el litoral los ataques no se hicieron esperar y nuevamente estallaron una avalancha de críticas haciendo referencia al trust azucarero, y a una protección excesiva que terminaba por otorgar privilegios a los fabricantes que ganaban pingües beneficios a costa de los consumidores. A fin de resolver la cuestión el PEN nombró una comisión encargada de estudiar la cuestión arancelaria y de esta manera resolver si se debían modificar los niveles de protección.<sup>22</sup>

El diario local El Orden afirmaba que el problema de la escasez tenía dos facetas. Por un lado, la faz productiva. El descenso pronunciado de la producción no era otra cosa que una de las consecuencias directa de las Leyes Machete y sostenía que *“aquellos cañaverales que desaparecieron bajo el machete, para ser convertidos en forraje y alimentar la hacienda; cuanta falta nos hacen actualmente”*.<sup>23</sup> Además, reforzaba la idea de que esas medidas habían beneficiado a un grupo, perjudicando a la mayoría de los industriales que ahora *“tienen que sufrir las consecuencias de la ley machete, de esa destrucción del 20% de la caña para favorecer los malos negocios de la firma Tornquist y Cía”*<sup>24</sup>. Por otro lado, la cuestión de los intereses de los consumidores porteños. Esto debía ser interpretado en la clave de oposición Litoral- Interior, y en el peso creciente que la zona pampeana iba ganando. Afirmaba que en realidad el mantenimiento de las tarifas aduaneras era una especie de equilibrante entre las regiones de la argentina, y las que les permitía conservar cierta autonomía con respecto al puerto, y en este sentido alegaba que *“las regiones del interior serían absorbidas por el litoral, si sus productos fabriles no contaran con el apoyo del Estado, mediante el mantenimiento de las tarifas aduaneras elevadas (...) si algo pesa sobre el litoral, se trata ; simplemente de la ley de compensación: también el litoral pesa sobre el resto de la Nación: bien caras pagamos las carnes (...) y sin embargo el gobierno busca nuevos mercados para darles salida, encareciendo el artículo para el consumidor nacional”*.<sup>25</sup>

Los estudios de la comisión revisora se dieron en un contexto bajos rendimientos de la caña que se expresaban un menor rendimiento cultural por hectárea y en este sentido repercutía sobre la producción total de azúcar, lo que se traducía en el ámbito comercial en un aumento del precio del dulce. Sin embargo, lo cierto es que diversos bienes alimenticios habían subido su cotización, no sólo el azúcar. El diario local denunciaba el aumento sostenido del precio de la carne por ejemplo. Por lo tanto, la defensa del proteccionismo, en esta oportunidad, no sólo señaló la dimensión regional y nacional de al agroindustria, sino que además hizo hincapié en que el proceso inflacionario había alcanzado a otros productos de la canasta básica de alimentos, y justamente el ensañamiento contra el

---

<sup>22</sup> Revista Azucarera N° 51,53, 55, 56 y 57. 1907.

<sup>23</sup> El Orden, 2-3-1907.

<sup>24</sup> El Orden, 28-2-1907.

<sup>25</sup> El Orden 9-1-1907.

dulce y los industriales revelaba esa eterna animadversión que se le tenían, ya que solamente se hablaba del precio de azúcar “como si los demás hubiesen permanecido inalterables”.

**Cuadro N° 2:** Precios promedios del azúcar al por mayor en Capital Federal (por 10 Kg. en \$m/n)

Años	1902	1903	1904	1905	1906	1907	1908	1909	1910	1911
Granulado (\$m/n)	2,9	2,82	2,97	3,21	3,23	3,62	3,63	3,45	3,56	3,5
Plé (\$m/n)	...	...	3,98	3,75	3,70	3,92	4,09	4,1	4,1	4,1

**Fuente:** La Industria Azucarera, N° 754, agosto de 1956, p. 427.

Las estrategias que implementó el centro en esta nueva coyuntura donde el problema azucarero adquiriría un centralidad indiscutida fue la de publicar los precios de cotización del azúcar en los diarios porteños La Nación y La Prensa para acallar las voces de defensa al consumidor. Además de ello, los directivos del centro advertían a los industriales, enviando una circular a los fabricantes, sobre la necesidad de mantener los precios por debajo del tope fijado por la ley.<sup>26</sup>

Al mismo tiempo, reforzó las gestiones para asegurar el compromiso de todos los fabricantes para la defensa de la industria. En esta oportunidad se nombró a Brígido Terán y Ambrosio A. Nougués para que iniciaran una campaña de afiliación en Tucumán. Este dato revela las dificultades que este grupo dirigente tuvo para lograr la incorporación de algunos industriales. Resulta difícil establecer el número exacto de socios que el CAA tenía, ya que no todos concurrían a la asamblea anual de socios, además la Revista Azucarera se abstuvo de anunciar, como sí lo hacía el Boletín Industrial, una nómina de socios. Si se publicaba en todos los números de la Revista los ingenios existentes en la republica con sus respectivos dueños, de esta manera aparecía ante los ojos del lector, el centro representando todos los ingenios, y defendiendo los vastos intereses de todo un segmento empresarial. Esta práctica habría evidenciado el escaso número de socios que la entidad habría tenido y darlos conocer hubiese colocado a la institución en una posición de suma debilidad lo que habría dado lugar a impugnaciones y cuestionamientos acerca de la legitimidad de sus gestiones y en que medida era verdaderamente representativa del conjunto empresarial

<sup>26</sup> La circular consistía: “*la carestía del azúcar y los precios elevados preocupan al gobierno nacional, el cual busca los medios de conjurar la situación. Acaba de reunirse en este centro con asistencia de los industriales que suscriben y han resuelto proceder a vender sus productos con la mayor actividad y a un precio no mayor que el fijado por la ley, para ver si por este medio acallamos la protesta pública y evitamos la acción del gobierno nacional. Invitamos a UD. a reflexionar sobre lo que dejamos dicho para proceder en consecuencia, esperando nos acompañará a defender los intereses de la industria en forma eficaz*” Miguel M. Padilla, CAT, Avellaneda y Terán, Compañía Azucarera Concepción, Azucarera Argentina, Sociedad Ingenio San Miguel, Nougués Hermanos, Carlisle y Familia, Griet Hermanos. (Sesión del 2 de julio de 1907. Libro de Actas del Centro Azucarero Argentino, Tomo I 1894-1926).

La escasa participación que los industriales tenían en el centro se puede comprobar en las continuas quejas de la dirigencia azucarera acerca de la falta de fondos de la corporación. Dada la coyuntura de discusión de una posible modificación de legislación azucarera, los gastos se multiplicaban por las diferentes gestiones que debían llevarse a cabo. Máximo Hagemann (administrador de la CAT) propuso que todos los fabricantes, estuvieran asociados o no, contribuyeran a los fondos del centro pagando una cuota extraordinaria de 10 centavos por tonelada de azúcar de la producción de la cosecha anterior. El argumento esgrimido para privilegiar la dimensión de industrial y no de socio tenía que ver el hecho de que el centro defendía intereses generales y sus gestiones beneficiaban al conjunto y por lo tanto todos debían contribuir a su sostenimiento. No sabemos el grado de aceptación que esta propuesta tuvo, pero es de suponerse que no debió ser muy exitosa, en tanto los industriales tucumanos no iban a prestar su colaboración a una institución que consideraba que no los representaban.

A pesar de la falta de participación y de las dificultades para sumar asociados la comisión directiva no ofreció una salida alternativa, como proponer como presidente a algún industrial que pudiera gozar de la aceptación de los tucumanos como Alfredo Guzmán por ejemplo. En este sentido, el alejamiento de algunos industriales tucumanos fue la contra cara de un proceso que terminó por consolidar a un grupo dirigente, que se mantuvo frente a la entidad hasta 1923, año en el que muere Miguel Padilla y se reorganiza de manera sustancial el funcionamiento de la institución.<sup>27</sup>

Por otra parte, se decidió que la comisión directiva del centro tratase de asegurar el apoyo de los representantes de las provincias del norte en el congreso, ofreciéndoles informes y argumentos de defensa a favor de la industria para que no los tomase por sorpresa cualquier discusión que llegase a ser provocada de improviso sobre el azúcar en cualquiera de las dos cámaras nacionales. Se señaló la conveniencia de no perder tiempo en contrarrestar ante los poderes públicos y especialmente ante el congreso la acción de los “enemigos de la industria”.

En consonancia con ello, Miguel Padilla sugirió que sería conveniente unificar la acción de los asuntos azucareros y de las gestiones que se llevaban a cabo para evitar disparidades en los informes “*que exponen contradicciones y dan argumentos de controversia a los enemigos de la industria*”. Propuso que el centro designara tres personas que tomaran a su cargo la dirección de la campaña azucarera. Se designó para formar a la comisión a los senadores nacionales B. Terán y David Ovejero y

---

<sup>27</sup> <sup>27</sup> La comisión directiva desde 1906 hasta 1923 estuvo compuesta de la siguiente manera: Presidente: Miguel M. Padilla, los cargos de Vice-Presidente y Tesorero fueron detentados alternativamente por: Brígido Terán, Ambrosio A. Nougués y Víctor Negri. Los vocales fueron en distintas oportunidades: Guillermo Arning, Francisco C. Bustamante, Máximo Hagemann, Manuel García Fernández, Manuel N. Paz, Kenneth M. Carlisle, Miguel Griet, Ernesto .E. Padilla y René Rodríguez. (Libro de Actas de Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, 1894-1926, T. I).

el diputado nacional Miguel M. Padilla con la facultad de sumar a otros senadores y diputados si así lo creyesen conveniente.

Resulta interesante, la necesidad de los industriales de reforzar los lazos con los representantes del norte. A pesar de que en otras ocasiones se habían llevado a cabo reuniones con miembros del Congreso, ahora también cobra importancia la provincia que los legisladores representaban, en este sentido el conflicto regional aparece planteado no sólo desde la prensa, sino desde la comisión directiva, aunque más mitigado. También podría revelar en que medida las alianzas tácitas debían ser reforzadas con acuerdos concretos y explícitos.

Una vez conocido el despacho de la subcomisión de reformas aduaneras se convocó a una reunión el 28 de septiembre con el objetivo de fijar con precisión los detalles de las reformas que deberían solicitarse en la ley azucarera a fin de evitar divergencias e iniciar con rapidez y eficacia las gestiones indispensables ante los poderes públicos. El Sr. Hagemann indicó la contrapropuesta que los industriales debían hacer. Indicó la necesidad de proponer la rebaja de un centavo en el derecho de cada clase de azúcar, que la nueva ley entrase en vigencia el 1 de junio de 1908 y que se derogase la ley actual por consiguiente la facultad que ella acuerda al PEN y que la nueva legislación se mantuviera inalterable por cinco años.<sup>28</sup>

Resulta necesario remarcar la propuesta de Hagemann, en tanto existía la disposición de sacrificar los niveles de protección a fin de arrebatar del Ejecutivo Nacional la facultad para regular el mercado. Es preciso destacar la importancia de este hecho, ya que muestra el grado de peligro que los empresarios advertían en un Poder ejecutivo impermeable a las demandas de los azucareros. Otro punto interesante es la duración que la ley debía tener, se pretendía la necesidad darle a la industria cierta estabilidad, por lo menos desde el punto de vista de la legislación, en este sentido, la Ley Saavedra Lamas vendría a colmar esta demanda.

A pesar de que la propuesta de Hagemann era aceptada por la mayoría de los industriales la diferencia de 3 centavos entre el derecho de importación de los azúcares refinados y demás clases resultó problemática, en tanto algunos industriales como Nougués consideraba que tal diferencia llegaría a ser ventajosa para los refinadores en los años de abundancia de cosecha y de exceso de producción. No obstante, señaló que pero estando lejana esa perspectiva se inclinaba por la aceptación de la diferencia. Después de un largo debate sobre los impuestos se llegó al consenso de aceptar como base para las negociaciones la suma de 8 centavos y 5 y medio. También esto muestra la escasa proyección con la que se miraban los problemas azucareros.

---

<sup>28</sup> Sesión de 28 de Septiembre de 1907. Libro de Actas del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

Los industriales no lograron imponer su proyecto, ya que no consiguieron modificar la legislación aduanera vigente y en tanto la industria siguió siendo regulada por la ley de 1904. En este sentido, fracasaron en su objetivo primordial que era el retorno al ámbito parlamentario de la regulación del mercado azucarero. Los problemas de escasez de azúcar refinada continuaron y dada esta situación se resolvió que la Refinería Argentina procediera a la Refinación de 10.000 toneladas más de azúcar para hacer frente al consumo, ya sea adquiriendo 1° molida, ya importando azúcar bruto, prefiriendo sin duda lo primero. El Dr. Ernesto Padilla hizo constar que se tomaba esta resolución con el propósito de evitar el encarecimiento del artículo y mantener el mercado en condiciones normales. Por su parte Hugo Wilson y Ambrosio A. Nougés observaron que había que evitar la falta de azúcar por todos los medios posibles y bajo ningún concepto debía “perderse el dominio del mercado azucarero”.<sup>29</sup> Se resolvió, entonces, importar azúcar bruto para ser entregado a la Refinería del Rosario. Fue en esta dirección en la que se orientó las gestiones del centro. Se intentó lograr el acuerdo de los fabricantes para importar azúcar que sería entregada a la Refinería con el objetivo central de satisfacer las necesidades del mercado y conservar por todos los medios los derechos aduaneros sin rebaja alguna. De las actas de la comisión directiva no se desprenden acciones que tengan que ver con acciones tendientes a lograr la reformulación de la legislación aduanera.

Frente a los cuestionamientos de los sectores librecambistas del Litoral al funcionamiento de la agroindustria el centro organizó en 1911, como lo hizo en 1894, una visita a Tucumán del Ministro de Hacienda y de miembros del Congreso de la nación a los efectos de que adquirieran un conocimiento exacto sobre la industria y su desarrollo antes de tomar cualquier decisión que comprometiera sus prosperidad y progreso. La única diferencia entre la primera gira y la de 1911 es que esta vez la invitación también se hizo extensiva al presidente de la República, Roque Sáenz Peña.<sup>30</sup> Este dato muestra la necesidad de estrechar vínculos con el PEN, que era el que en última instancia estaba facultado para regular el mercado azucarero. Por otra parte, como en el pasado también se solicitó la concurrencia de todos los periódicos de la capital y de algunos del interior.

A partir de esa gira, el diputado por la capital Carlos Saavedra Lamas elaboró un proyecto de ley para modificar la ley de 1904 que regía el funcionamiento de la industria.

Cuando la dirigencia azucarera conoció la propuesta de Saavedra Lamas, convocó a una reunión con el objetivo de determinar la actitud que los industriales debían adoptar al respecto. En este sentido, se intentó unificar la opinión de los industriales ante la propuesta, además se señaló que al no

---

<sup>29</sup> Sesión del 9 de febrero de 1909. Libro de Actas de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>30</sup> Sesión de 24 de abril de 1911. Libro de Actas de La Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.



ser los industriales los que diseñaron el proyecto no había razón alguna para que los involucrados en la actividad lo acogieran con entusiasmo.

Los puntos centrales que debían discutirse a criterio de la comisión eran: el plazo que el proyecto fijaba para la duración de los derechos; la diferencia entre los derechos que ha de gravar respectivamente el azúcar bruto y el refinado y por último el impuesto interno. Resulta curioso que en ningún momento se planteara la necesidad o si quiera la posibilidad de negociar el cese de la facultad del PEN para regular el mercado azucarero. Creo, esencialmente, que en este punto se expresa la debilidad del grupo azucarero, que advirtiendo su posición desfavorable evaluó como más plausible negociar otros puntos del proyecto, que pudieran reportar algún éxito concreto

El plazo máximo de 8 años que fijaba la ley era considerado insuficiente, en tanto no ofrecía garantías suficientes para las inversiones que se requería para poner a la industria en condiciones de competir con el azúcar importado, con derechos reducidos. Con respecto a la diferencia de gravamen entre los dos tipos de azúcar se afirmaba como necesario que la diferencia no fuera más de 2 centavos, de tal manera que en años desfavorables y de reducción de la producción fuera factible importar azúcar extranjero para suplir el déficit de la cosecha, si fuera mucho más bajo se convertiría en una competencia para la producción nacional.

La sanción de la llamada Ley Saavedra Lamas fijaba la reducción progresiva de la protección aduanera hasta el año 1921 en el que el azúcar refinado pagaría 7 centavos y el no refinado 5. Al mismo tiempo, establecía que los azúcares que se importaran y que gozaran en el país de origen de prima, ya sea directa o indirecta, serían recargados con un derecho adicional equivalente al importe de las primas concedidas. Por otra parte, autorizaba al PEN a rebajar los derechos aduaneros vigentes toda vez que el precio de venta al por mayor de azúcar en bolsas de las refinerías nacionales excediera los \$ 4, 10 \$ m/n los 10 Kg. en plaza de Buenos. De esta manera, se buscaba completar la provisión del consumo interno, hasta llegar a la próxima cosecha. Esta facultad conferida al PEN cesaría cuando el impuesto llegara al límite de 0,07.<sup>31</sup>

Los representantes tucumanos en el Congreso Nacional apoyaron de manera decidida el proyecto impulsado por el diputado por la Capital. Brígido Terán remarcaba que una legislación arancelaria que proporcionara cierta estabilidad, permitiría a los industriales perfeccionar sus sistemas de fabricación y de cultivo, de manera tal que para el año 1921 los azúcares nacionales estarían en condiciones de sufrir una nueva rebaja, sin el temor de producir una crisis industrial.<sup>32</sup>

Sin embargo, a pesar de las bondades que los representantes tucumanos le reconocían a la nueva legislación, podemos advertir que el Centro Azucarero albergaba algunas dudas sobre los

---

<sup>31</sup> Revista Azucarera N° 109. Pág. 2. Enero 1912.

<sup>32</sup> Diario de Sesiones de Cámara de Senadores. (Revista Azucarera N° 110. Febrero 1912 Pág. 31.)

efectos que tendría esta nueva ley y así lo expresaba *“Los representantes de Tucumán en el Congreso se creyeron en el deber de aceptar la fórmula propuesta, porque ella “venía a salvar y a consolidar lo más movedizo de la situación presente y a remediar la inestabilidad de la situación industrial, que se hacía tan peligrosa”. Se trata de una fórmula de transacción, impuesta por las necesidades de la situación y el porvenir dirá si ella responde a los intereses de la industria y el consumidor”*<sup>33</sup>. Por otro lado, la percepción de la corporación era que la sanción de la Ley 8877 era producto de la debilidad del sector azucarero que, ante la imposibilidad de negociar la protección aduanera en sus propios términos, tuvo que aceptar la propuesta del diputado por la Capital. En este sentido, la Revista Azucarera afirmaba que *“la nueva ley azucarera no responde en absoluto a los deseos de los industriales, ha encontrado una acogida favorable en las provincias del norte, porque tiene la gran ventaja de dar a la legislación la estabilidad de que antes carecía”*.<sup>34</sup>

La entidad empresaria dejaba entrever la debilidad del grupo azucarero que estaba perdiendo poder de presión y negociación en el ámbito del Congreso de la Nación. La percepción del Centro era que se iniciaba una nueva etapa dentro del desarrollo industrial azucarero, en el que la protección arancelaria comenzaba a retroceder y donde los intereses ganaderos ganaban cada vez más terreno.

Es percepción quedó patente cuando la zafra de 1912 no produjo los resultados esperados y por lo tanto, en octubre de ese año el PEN hizo uso de facultad y estableció la importación de 90.000 toneladas. Como consecuencia de esta disposición, el Centro Azucarero tuvo su primera reunión de Comisión Directiva del año en la que Ambrosio A. Nougés señaló que era necesario dejar constancia de que los industriales consideraban que la cantidad fijada para la importación con goce de derechos reducidos era excesiva y que quedaría un excedente de 20.000 toneladas, que pesarían sobre el mercado al iniciarse la zafra de 1913.<sup>35</sup>

Asimismo, remarcaban su disconformidad con respecto al decreto de reglamentación de la Ley Azucarera ya que consideraban que *“las disposiciones del decreto colocan a los industriales bajo una vigilancia injustificable y los obligan a suministrar hasta los datos más íntimos del funcionamiento de sus establecimientos. Les impone hasta la obligación de de dar a conocer sus proyectos y planes para el porvenir”*<sup>36</sup>.

Las gestiones del Centro en esa dirección se limitaron a la presentación de una nota dirigida al Ministro de Hacienda de la Nación haciendo constar su disconformidad en los aspectos anteriormente mencionados. La respuesta obtenida fue “un seco y rotundo Archívese”, más aún la entidad no recibió

---

<sup>33</sup> Revista Azucarera N° 110. Febrero 1912. Pág. 22

<sup>34</sup> Revista Azucarera N° 110. Febrero 1912. Pág. 40.

<sup>35</sup> Sesión del 8 de octubre de 1912. Libro de Actas de Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

<sup>36</sup> Sesión del 8 de octubre de 1912. Libro de Actas de Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino, Tomo I, 1894-1926.

ningún tipo de respuesta formal “*los representantes de la industria se enteraron, solo por los diarios de la resolución recaída en su solicitud. En efecto, al contrario de lo afirmado en un diario, el Centro Azucarero no recibió respuesta directa alguna a su solicitud del 10 de octubre*”.<sup>37</sup> Este suceso revela la pérdida de posiciones que había sufrido la institución, no sólo en su poder de gestión, sino también en la consideración de los poderes públicos, ya que las observaciones realizadas por la corporación no fueron objeto de ninguna respuesta.

Distintas lecturas se imponen a la falta de actividad del Centro durante el año 1912. Por un lado, al gozar la ley de la aceptación de la mayoría de los industriales y de algunos de sus dirigentes, la Comisión Directiva no podía realizar gestiones que no serían respaldadas por sus asociados. Por otro lado, la Ley Saavedra Lamas al mantenía la disposición que permitía al PEN disminuir los derechos aduaneros y autorizar la importación de azúcar cuando la coyuntura lo dictase, le imprimió una importante dosis de debilidad a la institución, que intentó buscar un nuevo perfil corporativo y abrir nuevos espacios de negociación con los poderes públicos.

Si bien es cierto que la ley de aduanas 1904 le otorgaba al PEN la facultad de regular el mercado azucarero y que los industriales vinculados a la actividad, tempranamente, advirtieron el peligro que entrañaba esta potestad, la percepción de amenaza parecía ser más ficticia que real en tanto los propietarios de ingenios y fabricantes de azúcar, por medio de su corporación, frecuentemente eran llamados a verter su opinión sobre el diseño de la política aduanera más conveniente para promover el desarrollo industrial. A partir de 1912, el librecambio tomaba nuevos aires. La reforma electoral y, posteriormente, el censo de 1914, alterarían el “equilibrio” existente en el Congreso Nacional. El apoyo de las elites del interior ya no era vital para lograr el control del Estado. En este sentido, la autonomía de los poderes públicos nacionales, restaba margen de acción a los azucareros, que no podían utilizar los canales informales que habían usado en el pasado para lograr una legislación aduanera favorable a sus intereses.

A partir de 1912 el Centro Azucarero Argentino, iniciaba un camino que buscaba, ya no sólo buscaba ser una entidad verdaderamente representativa de los industriales azucareros, sino también, recuperar un lugar que en el pasado le había permitido un dialogo fluido y fructífero con las autoridades nacionales. En este sentido, la institución se mostró incapaz de crear nuevas instancias de negociación con sus propios representados y con los poderes públicos, lo que se tradujo en una marcada debilidad para realizar gestiones exitosas que beneficiaran a la actividad. Esta debilidad se profundizó a partir de 1916, con la llegada del radicalismo al poder, lo que impulsó una nueva reforma estatutaria que buscaba imprimirle a la entidad una nueva lógica de funcionamiento.

---

<sup>37</sup> Revista Azucarera N° 118. Octubre 1912. Pág. 150-151.

## **Breves consideraciones finales**

De lo expuesto se desprende que el proceso de consolidación de un grupo dirigente en el Centro Azucarero Argentino no se logró con el aval de todos los involucrados en la actividad, muy por el contrario, significó el alejamiento de algunos industriales que no se consideraban representados por la institución. Las continuas referencias de la comisión directiva a los industriales de Tucumán, como poco propensos a colaborar y negociar, nos permite suponer que el manejo de la corporación estuvo en manos de propietarios de ingenios muy vinculados con los empresarios porteños que tenían negocios en el azúcar. De esta manera, a diferencia de los primeros años de vida de la entidad, donde puede percibirse una composición directiva absolutamente cambiante, a partir de 1906, se distingue un proceso de afianzamiento, donde los mismos nombres se repiten detentando distintos cargos. En este sentido, este proceso expresa por un lado, que la corporación dejó de ser un espacio a disputar desde adentro y por lo tanto, las tensiones no se manifestaron en la conformación de listas opositoras para alcanzar la dirección de la entidad. Por otro lado, revela el grado de conflicto existente entre los empresarios azucareros, que si bien no cristalizó en la conformación de una institución paralela, no implica que haya sido menos fuerte.

A pesar de que el centro intentó sumar afiliados, estas campañas se limitaron al envío de circulares en las que se señalaba las ventajas de una institución con estas características. En ningún momento se intentó integrar a la dirigencia azucarera a estos empresarios críticos. Esto revela, que la dirección del centro era un arma efectiva, por lo menos en determinadas circunstancias, y un espacio en el que se podría diseñar políticas que favorecieran más a un sector que a otro.

El punto de partida de este proceso está dado por la sanción de las leyes machete, que vincularon de manera indiscutible a la entidad con los intereses del grupo Tornquist. A partir de entonces, el centro dejó de ser percibido como verdaderamente representativo de todos los industriales, y quedó instalado el temor de que en la promoción de determinadas medidas existiera una intencionalidad no explicitada de favorecer a un grupo.

Los debates en torno a la legislación aduanera azucarera tuvieron una centralidad indiscutida para la asociación, ya que eran instancias de acuerdo en las que la institución podía señalar con mayor claridad las ventajas de la organización corporativa. Sin embargo, también nos permiten advertir, el desgaste de las viejas estrategias de lobby, en tanto y en cuanto los éxitos en materia aduanera siempre fueron parciales. En este sentido, los azucareros fueron perdiendo poder de presión, sobre todo a partir de la ley de 1904 que confería al Ejecutivo Nacional la facultad para regular el mercado azucarero. De esta manera, al sustraer del ámbito parlamentario la decisión de rebajar los aranceles y permitir la

importación de azúcar, también limitó de manera sustancial la capacidad de los industriales de tejer alianzas. En efecto, ahora la negociación dependía del grado de cercanía con el presidente y sus ministros, por lo tanto, el margen de acción se reducía considerablemente. Desde el punto de vista político se intentó revertir esta situación mediante acuerdos explícitos con los representantes de las provincias del norte. Los pactos informales ya no eran suficientes, y debían ser reafirmados de manera explícita.

El año 1912, introdujo dos nuevas leyes la “Saavedra Lamas” y la “Sáenz Peña, ambas destinadas a tener un tremendo impacto en el desenvolvimiento de la industria. La primera estableciendo una disminución escalonada de la protección, la segunda garantizando elecciones libre de fraude que redundaría en una pérdida del control político de los conservadores. Desde esta perspectiva, la ley electoral traería aparejados algunos cambios, que con la aprobación del censo de 1914 y la modificación representativa en el Congreso de la Nación se profundizarían. En este sentido, el paulatino debilitamiento del poder de lobby del centro puede ser entendido como una expresión más de la autonomía de los poderes públicos nacionales con respeto a las elites del interior, en tanto estas ya no eran imprescindibles para lograr el control del estado.

Este proceso de pérdida de posiciones, empero, no fue percibido en su totalidad por los directivos de la corporación. Recién con la llegada del radicalismo al poder aparecería con un marcado dramatismo y dejaría planteada la pregunta si la institución estaría a la altura de la nueva coyuntura.

### **Bibliografía**

- Bravo, María Celia y Campi, Daniel: “Azúcar, Empresarios y Estado Nación en el noroeste argentino (1880-1912)”, Mimeo.
- Bravo María Celia. *Sector cañero y política en Tucumán, 1895-1930*. Tesis Doctoral inédita. Universidad Nacional de Tucumán, 2001.
- Campi, Daniel y Bravo, María Celia: “La agroindustria azucarera argentina. Resumen historiográfico y Fuentes”, *América Latina en la Historia Económica*. Boletín de Fuentes, Nº11, Instituto Mora, México, 1999.
- Guy, Donna: *Política Azucarera Argentina: Tucumán y la generación del 80*. Ediciones Fundación Banco Comercial del Norte, Tucumán, 1981.
- Mario Lattuada, *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*, UNQ Editorial, Buenos Aires, 2006.
- Lenis, María: *Industriales Azucareros y Política. El caso del centro Azucarero Argentino, 1894-1905*. Tesis de Licenciatura Inédita.

Hora, Roy: "Terratenientes, empresarios industriales y crecimiento industrial en la Argentina: los estancieros y el debate sobre el proteccionismo (1890-1914)". *Desarrollo Económico*, 40:159 (2000).

Rocchi, Fernando: "Un largo camino a casa: empresarios, trabajadores e identidad industrial en Argentina, 1880-1930". En Suriano, Juan: *La Cuestión Social en Argentina, 1870-1943*, editorial La Colmena, Buenos Aires, 2000.

Sánchez Román, José Antonio: "Industriales de Buenos Aires e industriales del interior. Los manufactureros y los azucareros tucumanos a finales del siglo XIX y principios del XX". *Revista Complutense de Historia de América*, N° 27, 2001.

Schleh, Emilio: *Compilación Legal del sobre el Azúcar*. Tomo I. Imprenta Ferrari Hnos., Buenos Aires, 1939.