

# Agricultura Alternativa de Contrato en Zonas Cocaleras

Por: Hugo Cabieses Cubas

En general en el Perú, la producción de coca para su uso legal o ilegal no se da en condiciones de mono producción y, a diferencia de Colombia, no se han detectado explotaciones con extensiones empresarialmente apreciables.

**Eduardo Musso** nos ha explicado hasta el cansancio que el principal recurso productivo con que cuenta la unidad doméstica campesina son sus propias capacidades laborales, por lo que organiza sus procesos tomando como base de cálculo el jornal invertido y no la rentabilidad del capital que para ellos es secundario (ver: Productores y sus organizaciones en zonas cocaleras del Perú, IICA-GTZ, Lima, 1998).

Las estrategias de diversificación productiva, están condicionadas por procesos agropecuarios en los que **compatibilidad, complementariedad y simultaneidad** son condiciones de subsistencia de la unidad doméstica: hilado con pastoreo, cultivos anuales con perennes, agricultura con minería, artesanía y comercio, etc., todas ellas como actividades económicas distintas pero compatibles, complementarias y muchas veces simultáneamente realizadas. Aunque la unidad familiar campesina no logra optimizar el 100% de su potencial laboral - la curva de utilización diaria es muy desigual -, existen momentos en los que las demandas productivas son mayores que el recurso disponible de mano de obra. Por ello, en convenio con unidades domésticas vecinas, mediante mecanismos de faena comunal o "**ayni**", centro neurálgico de la **reciprocidad** andino-amazónica, reciben y otorgan recursos laborales adicionales.

Es sabido que en entornos campesinos, a diferencia de una economía moderna el dinero tiene un valor instrumental como medio de cambio y pago diferido para acceder al consumo de medicinas, máquinas, aparatos electrónicos, etc. Las otras dos definiciones del dinero/mercancía como medida de valor y como medio de atesoramiento, no están plenamente incorporadas o lo están muy débilmente en su cultura: parecería que los patrones de medida de valor se correlacionan más bien con niveles de bienestar familiar.

En el contexto descrito, sin cuestionar la actual ortodoxia neoliberal y con las características diferenciadas de la unidad familiar campesina que existen en las zonas cocaleras, ¿es posible impulsar modelos de coordinación

vertical tipo siembra por contrato?. Creemos que sí, aunque con limitaciones y a ello apuntan las dos siguientes reflexiones basadas en experiencias ajenas y propias.

## **CONTROL VERTICAL, CLUSTERS Y AGRICULTURA ALTERNATIVA DE CONTRATO**

La articulación entre empresas que poseen capital y capacidad gerencial para el aprovisionamiento de insumos en la búsqueda de competitividad, con la pequeña producción campesina que dispone de abundante fuerza laboral y tierra relativamente disponible para ser usada o en propiedad, suele realizarse en tres modalidades no excluyentes:

- 1) **Integración vertical** en la que la empresa contrata trabajo asalariado y compra o arrienda tierra, internalizando las transacciones como si formaran parte de la empresa, en tanto que la pequeña producción vende lo que tiene en abundancia: disponibilidad de tierra y mano de obra en este caso como asalariado.
- 2) **Agricultura de contrato**, en la que la empresa selecciona candidatos, entrega recursos y supervisa el cumplimiento, mientras que el pequeño productor acepta el contrato y provee tierra, trabajo y producto o insumo.
- 3) **Mercado abierto** en el que los precios son el principal mecanismo de coordinación y la empresa compra directamente insumos a cualquiera y la pequeña producción compra insumos y vende productos al mejor postor.

En este esquema y sus combinaciones, la empresa busca calidad, cantidad, regularidad y flexibilidad y puede cambiar de rubro o irse a otra región de acuerdo con la ganancia que obtenga. Por su lado, la pequeña producción busca utilizar adecuadamente sus recursos tierra y fuerza laboral en función del bienestar familiar, el ingreso monetario esperado, los riesgos en los que incurre y la mayor utilización de sus recursos – jornales y parcelas acorde con los tiempos biológicos y estacionales -, lo que podría llevarlo a buscar otros destinos para el uso de sus recursos.

Un **cluster** o **conglomerado** según **Carlos Gustavo Cano** actual Ministro de Agricultura de Colombia, se refiere a: “masas críticas localizadas en sitios específicos en un campo determinado de la actividad económica, concentraciones geográficas de individuos, familias, empresas o instituciones interconectadas, que incluyen proveedores especializados de

insumos, componentes de maquinaria e infraestructura, prestación de servicios especializados en los renglones predominantes en la zona, disponibilidad de mano de obra experta y una sólida cultura organizacional resultante del desenvolvimiento de los mismos individuos, familias, empresas e instituciones" (Reinventando el desarrollo alternativo; Corporación Colombia Internacional; Bogotá, Colombia, junio de 2002). Los **clusters** más célebres de Estados Unidos son: Silicon Valley en la computación y la informática; Hollywood en cine; California en vinos; New Jersey y Pennsylvania en farmacéutica; Massachussets en instrumental médico; y Wall Street en finanzas.

Algunos **clusters** posibles en las cuencas cocaleras del Perú orientados al mercado interno como a la exportación, en este último caso aprovechando el arancel cero del APTDEA norteamericano y los beneficios preferenciales del SGP europeo, podrían ser los siguientes: 1) Algodón-desmotadora-textiles-confecciones en San Martín-Shapaja-Huallaga Central y en Padre Abad-Aguaytía. 2) Palma aceitera-extracción-refinación en Tocache-Uchiza y/o Padre Abad-Aguaytía. 3) Arroz-maíz sorgo-soya o yuca amarga-avicultura en San Martín-Tarapoto en el Huallaga Central y Alto Mayo. 4) Madera comercial-vivienda-recuperación del bosque-servicios ambientales-ecoturismo en Huallaga Central-Cordillera Azul y/o Padre Abad-Aguaytía. 5) Piscicultura-procesamiento-comercialización en Pucallpa-Ucayali y/o San Martín Yurimaguas-Bajo Huallaga. 6) Frutas-hortalizas-pulpas-jugos y derivados-comercialización en Tocache-Alto Huallaga-Tingo María y/o Pichis-Palcazu. 7) Caña-procesamiento-etanol carburante en San Martín-Huallaga Central y/o Padre Abad-Aguaytía. 8) Pastos-bovinos-carne-leche-quesos y derivados-comercialización en Tocache-Alto Huallaga y/o Pichis-Palcazu. 9) Cacao-procesamiento-comercialización en Huánuco-Tingo María-Alto Huallaga, en San Martín-Tocache-Alto Huallaga y/o en Apurímac-Ene. 10) Cafés especiales (gourmet y orgánico)-procesamiento-sellos ecológicos y de denominación de origen-comercio justo, en San Martín Alto Mayo, La Convención-Quillabamba, Apurímac-Ene e I nambari-Tambopata.

En la **coordinación vertical**, el eje está constituido por la empresa y la pequeña producción en **cadena productiva**. En los **clusters** el eje es la competitividad de la **zona geográfica** en la que se ubican conjuntos de empresas y pequeños productores en conglomerados. Son dos caras de una misma medalla que se complementan para finalmente garantizar competitividad. Empresa y pequeños productores en **cluster** para desarrollar una cuenca cocalera con agricultura de contrato como alternativa a los cultivos de coca con fines ilícitos.

Cantidad y calidad del producto, formas y momentos del pago, determinación de los precios a pagar y plazos de entrega son los temas básicos de discusión en una agricultura de contrato por parte de la **empresa**. Por su lado, el **pequeño agricultor** discute la entrega total o parcial del insumo - una parte la puede destinarla al autoconsumo o al trueque -, la provisión de insumos - semillas, fertilizantes y controladores de plagas - para la producción agrícola, el otorgamiento de crédito o avío parcial o total de la operación, la provisión de asistencia técnica principalmente para la post-cosecha y el aporte "gerencial" de la empresa que sugiere cómo y cuando se debe realizar cada una de las faenas.

En esta forma de **coordinación vertical** la característica central es que existe dependencia mutua en inversiones e insumos específicos, así como iteración frecuente y adaptación cooperativa y, como consecuencia de esta "alianza estratégica", los costos de supervisión y transacción, la distribución del riesgo y el reparto de las ganancias se da en función del poder de "regateo" que cada parte tiene, lo que puede llevar a conductas oportunistas y transacciones eslabonadas. Las ventajas y riesgos para la empresa y el pequeño agricultor en una coordinación vertical, han sido extensamente enumerados en un estudio de la CEPAL pero quiero destacar las siguientes:

1) Las ventajas para el **empresario** son que delega en terceros los riesgos inherentes a la producción agrícola, evita relaciones salariales, no inmoviliza capital en tierras, tiende a reducir costos de producción, pero simultáneamente incrementa costos de transacción al aumentar el número de proveedores, entra en controversias indeseables por la complejidad de los contratos, no logra evitar la desviación de los insumos a otros competidores cuando los precios de compra bajan por razones de mercado y corre el riesgo de rechazo de embarques por el uso no permitido de insumos.

2) Las ventajas para el **pequeño productor** son mercado seguro con precio preestablecido, asistencia técnica que permite elevar la productividad por hectárea incorporando productos de mayor valor, aprovechamiento de la mano de obra familiar, posibilidad de extender nuevos conocimientos a otros productos tradicionales y probable uso de maquinarias y equipos de propiedad de la empresa, pero también asume posibles riesgos como la manipulación por parte de la empresa de la calidad para regular precios y entregas, el sometimiento a las condiciones de la empresa, deficiencias en la asistencia técnica, pagos atrasados o falta de claridad en las transacciones

y, sobre todo, posibilidad de caer en el monocultivo con la dependencia y vulnerabilidad que de ello se deriva.

El concepto de **agricultura alternativa por contrato** fue acuñado en 1999 por **Carlos Gustavo Cano**. En resumen, se trata de: “una modalidad que resulte, de manera simultánea, de pactos voluntarios de eliminación manual o mecánica de cultivos de uso ilícito y de acuerdos de competitividad, y debe propiciar la integración vertical hacia adelante de los productores primarios con procesos de agregación de valor, principalmente manufactura, almacenamiento, transporte y comercialización”. Luego señala que: “De no lograrse esta mínima articulación a lo largo de los circuitos productivos, no podrán esperarse buenos resultados de los procesos de desarrollo alternativo, ya que, como bien se sabe, en la agricultura lícita el aporte de las cosechas apenas alcanza, como máximo, el 10% o el 15% del valor de los bienes al llegar a su destino final. Y es en el trecho restante de agregación de valor –el 90% o el 85%, según el caso– donde yace la clave de la competitividad y, por ende, la única fuente cierta de acumulación de ahorro y capital, sin la cual jamás será posible que los cultivadores venzan su pobreza extrema”.

Sostiene **Cano** que hay que comenzar por reconocer que la solución no es simplemente imponer unos cuantos rubros de corto plazo o de subsistencia (como los granos, tubérculos y ganadería extensiva), que puedan crecer fácilmente y luego repartir créditos sin esperanza de recuperación para quienes prometan sembrarlos. Es indispensable y prioritario garantizar el funcionamiento eficiente e integrado de cadenas de agregación de valor (transformación primaria, agroindustrial, transporte, mercadeo, comercialización), bajo la propiedad de los mismos cultivadores o mediante relaciones de índole contractual con la agroindustria. En el Perú conozco por lo menos cuatro experiencias en zonas cocaleras relativamente exitosas aunque transitorias de **agricultura por contrato**, una de ellas como **cluster**.

La **primera** es el **cluster** de la **palma aceitera** construido por el Grupo Romero en 1985 en Palma del Espino en el distrito de Uchiza, provincia de Tocache, con 5,000 has sembradas como integración vertical, una planta procesadora de aceite crudo y refinado y otras 2,000 has en producción de pequeños productores - ex trabajadores de ENDEPALMA - que, en agricultura de contrato, venden sus racimos a la fábrica de Romero. Es el proyecto agroindustrial privado más exitoso de la selva peruana, con producción destinada al mercado regional - principalmente Tarapoto, Pucallpa e Iquitos - y actualmente se ha diversificado hacia palmito y jugos

de frutas tropicales, además de jabón y productos de limpieza y tocador, estando pendiente una inversión de US\$ 1 millón para reconstruir la planta de ENDEPALMA en Tananta, a 10 km de Palma del Espino, para elaborar aceite crudo.

Una **segunda** experiencia fue la promoción del cultivo de ajonjolí orgánico como **siembra por contrato** para la exportación, en el valle del Apurímac-Ene entre 1996 y 1999, por parte de la empresa privada SENSA - apoyada con un crédito revolvente del Fondo de Contravalor Perú Canadá -, quien garantizaba a los pequeños campesinos cocaleros organizados en la Federación de Productores Agropecuarios (FEPA-VRAE), la compra de ajonjolí a un precio fijo, provisión de asistencia técnica, herramientas y semillas. El proyecto impulsó la instalación de 1,000 has de ajonjolí en tres cosechas anuales, funcionó tres años y luego fracasó por razones gerenciales y de mercado.

En **tercer** lugar, la promoción del acopio de **barbasco** y **yuca** como **siembra por contrato** para la producción de rotenona y almidón industrial entre los comités de barbasqueros del distrito de Santa Rosa, afiliados a la FEPA-VRAE, proyecto financiado por el Fondo Perú-Canadá por US\$ 1.5 millones y gerenciado por CEDRO. El proyecto impulsó la renovación y/o instalación de 1,000 has de barbasco y 400 de yuca, construyó en Santa Rosa una planta procesadora de barbasco y otra de almidón de yuca que, en su mejor momento, dio empleo a 50 personas y acopió barbasco y yuca a 500 productores. No obstante, luego de cuatro años, el proyecto fracasó por dudas respecto al modelo empresarial de transferencia de la planta a los agricultores, mala gerencia administrativa y desarticulación entre la producción de rotenona y el mercado internacional.

Una **cuarta** experiencia de muy corta duración fue también en el Apurímac-Ene como **siembra por contrato** para el acopio de **frijol** y **ajonjolí** para la exportación entre la empresa privada Procesadora S.A. y la FEPA-VRAE, con el aval técnico y organizativo de la Asociación Civil DRIS. En dos cosechas seguidas durante 1999 y 2000 se acopió 100 TM de frijol y 50 TM de ajonjolí con dinero adelantado por la empresa - aproximadamente US\$ 30,000 -, precio garantizado de compra y centro de acopio en Lima. La FEPA-VRAE debió garantizar calidad, cantidad, momento de entrega y transporte hasta el centro de acopio en Lima, pero a la tercera cosecha los problemas internos de la FEPA-VRAE, la competencia desleal de los acopiadores tradicionales del valle, el incumplimiento del transportista y los

problemas en el centro de acopio en Lima, no permitieron cumplir con estos requisitos y se disolvió el contrato con la devolución del dinero adelantado.

## **DEBATE PERTINENTE Y MIRANDO AL FUTURO**

Los mencionados no son las únicas experiencias, pero bastan para preguntarnos por qué, salvo el caso de Palma del Espino, estos proyectos de agricultura por contrato fracasaron. La respuesta podría estar en torno a los siguientes puntos:

1) Desde mediados de 1998 se recuperaron sustancialmente los precios de la coca y se desplomaron los de los productos alternativos con lo que los agricultores retornaron a sus chacras para limpiarlas y seguir produciendo coca en lugar de ajonjolí, barbasco y frijol: no hubo sostenibilidad debido al tipo de productos más bien estacionales.

2) Las experiencias inicialmente exitosas y luego fracasadas tienen que ver con el entorno general que se desarrolló en el Apurímac-Ene en el que varios proyectos de la cooperación internacional – principalmente el del PNUFID y los financiados por la USAID – priorizaron el apoyo “donado” a través de ONGs y consultoras, sobre el esfuerzo productivo empresarial, lo que distorsionaba las expectativas de los agricultores en la zona e inhibía la presencia de empresas privadas.

3) La crisis política, ética y financiera general del Estado entre 1997 y el 2000 no apoyó la continuación de iniciativas de este tipo y más bien entregó a la cooperación internacional la responsabilidad que le competía de tener un rol activo en la promoción de la empresa privada y las organizaciones de productores.

Una alternativa a los cultivos de coca con fines ilícitos podría ser la legalización de las drogas, pero muchos consideran que no es “políticamente correcta” porque afecta las relaciones con Estados Unidos, principal país consumidor de drogas y promotor de la prohibición. En este debate internacional, me ubico entre los que propugnan una estrategia de “domesticación de las drogas” o, como plantean varios en Europa y los Estados Unidos, de **reducción del daño** (*harm reduction*) pero no aplicada unilateralmente por los países del Norte sino globalmente con los del Sur. Esta posición, la resumo como sigue:

1) Está en pleno desarrollo el debate internacional sobre liberalización, legalización, despenalización y/o domesticación en el abuso del consumo de drogas, cada término tiene diferentes acepciones. Lamentablemente, con exclusiones mutuas y adjetivadas, la controversia es poco científica y altamente politizada, mientras que la pregunta clave es si las políticas prohibicionistas, interdictivas, penal/represivas, criminalizadoras y/o de control de la producción, tráfico y consumo de drogas, están o no teniendo resultados para disminuir o mitigar el fenómeno.

2) Dado que el fenómeno sigue creciendo, creo necesario debatir sobre la domesticación del abuso en el consumo de drogas o políticas de **reducción del daño**, tal como las que plantean nuevas corrientes no oficiales relacionadas con el mundo académico y la sociedad civil en Europa, Canadá y varios estados de los Estados Unidos, pero aplicadas en toda la cadena productiva, es decir al cultivo, producción, tráfico y consumo.

3) Si la liberalización o legalización del consumo de drogas se adoptara unilateralmente en los países del Norte, los efectos en el Sur serían perjudiciales porque aumentaría el consumo abusivo de drogas sucias, la criminalidad no disminuiría, continuaría la corrupción y no traería beneficio económico alguno, debido a que las políticas neoliberales en el Sur han destruido sociedad civil y capacidad estatal para acciones de prevención y rehabilitación.

4) Por el contrario, los efectos en el Norte probablemente serían de estabilización y posterior baja del consumo, disminución de riesgos de salud por impurezas, mitigación de la criminalidad y la corrupción de instituciones y beneficios económicos al incrementarse la producción y productividad, debido a que en los países del Norte las políticas privatizadoras y liberales no han llegado al extremo de destruir estructura pública previsional - educación y salud - y el tejido social a nivel de localidades.

5) Por lo anterior, soy contrario a políticas unilaterales de legalización del consumo de drogas, estando más bien de acuerdo con políticas de **reducción del daño** en toda la cadena del problema, debido a que la demanda de drogas parece no amainar, la oferta ha crecido y el tráfico se ha expandido y por lo tanto se trata de domesticar el fenómeno más que insistir en políticas de **guerra a las drogas**.

6) Finalmente, en este debate que puede llevar a la despenalización de algunas drogas, no creo conveniente confundir la exclusión de la **hoja de**

**coca** de la Lista I de estupefacientes de la ONU con el tratamiento que debería haber con la **marihuana** y la **amapola**, ya que las implicancias culturales y de consumo de estas plantas naturales no son aplicables a los pueblos andinos, aunque podrían serlo para otros pueblos como los del norte de Africa, el Medio Oriente y el Sud Este de Asia.

Por los argumentos esgrimidos y mientras continúe siendo “políticamente incorrecto” plantear alternativas de legalización y/o despenalización con respecto a las drogas, a los países andinos no nos queda otro camino que andar por el de la **reducción del daño** que, a nivel de la producción, implica impulsar una estrategia de **agricultura de contrato como alternativa** con las características que aquí hemos discutido.

-oOo-