
**EL COOPERATIVISMO YERBATERO ARGENTINO FRENTE AL
PROCESO DE CONCENTRACIÓN AGRARIA****O COOPERATIVISMO ERVATEIRO ARGENTINO FRENTE AO
PROCESSO DE CONCENTRAÇÃO AGRÁRIA****THE ARGENTINE YERBAT COOPERATIVISM IN FRONT OF
THE AGRARIAN CONCENTRATION PROCESS****Lisandro Rodríguez¹***lisandrorodriguez@gmail.com***RESUMEN**

Este artículo explora las estrategias de acción colectiva que implementa el cooperativismo yerbatero argentino ante el avance y consolidación del agronegocio como modelo de acumulación. La mirada está puesta en las particularidades del proceso de concentración y acumulación acaecidas en una región marginal y de frontera. A modo de referentes empíricos se analizan tres cooperativas del sector. La dimensión de análisis se centra en el nivel interno de estas organizaciones y en los vínculos que establecen con sus asociados, el Estado y el mercado. Se considera, además, la inserción de las cooperativas de yerba mate en la agroindustria, al tiempo que se fija la óptica en las formas solidarias (o no) que representan estas entidades para la agricultura familiar y campesina, frente a un agro cada vez más asimétrico.

Palabras Claves: Cooperativismo, Agroindustria, Yerba Mate, Argentina.

RESUMO

Este artigo explora as estratégias de ação coletiva implementadas pelo cooperativismo ervateiro argentino diante do avanço e consolidação do agronegócio como um modelo de acumulação. O foco está nas particularidades do processo de concentração e acumulação em uma região marginal e de fronteira. Três cooperativas do setor são analisadas como referências empíricas. A dimensão da análise concentra-se no nível interno dessas organizações e nos vínculos que estabelecem com seus associados, o Estado e o mercado. Além disso, considera-se também a inserção de cooperativas de erva-mate na agroindústria, em quanto a óptica é fixada em formas solidárias (ou não), representando essas entidades para a agricultura familiar e camponesa, diante de um agro cada vez mais assimétrico.

Palavras-chave: Cooperativismo, Agroindustria, Erva-Mate, Argentina.

ABSTRACT

This article explores the collective action strategies implemented by Argentine yerbatero cooperativism in the face of the advancement and consolidation of agribusiness as a model of

¹ Doctor Mención Ciencias Sociales y Humanas (UNQ) Profesor en Historia (UNaM). Investigador Asistente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Secretaria de Investigación y Posgrado FHyCS UNaM. Docente Regular FHyCS UNaM

accumulation. The focus is on the particularities of the process of concentration and accumulation in a marginal and border region. Three cooperatives in the sector are analysed as empirical references. The analysis dimension focuses on the internal level of these organizations and the links they establish with their partners, the State and the market. In addition, the insertion of yerba mate cooperatives in agro-industry is also considered, while the optics are fixed in solidarity forms (or not) representing these entities for family and peasant agriculture, in the face of an increasingly asymmetrical agro.

Keywords: Cooperativism, Agroindustria, Yerba Mate, Argentina.

INTRODUCCIÓN

El lugar de relevancia del cooperativismo, como expresión de diversas iniciativas asociativas en la región yerbatera argentina, responde a fuerzas históricas estructurales. Por un lado, se debe a la trascendencia que las cooperativas del sector tienen desde 1926 como forma de organización socioeconómica para los productores. Otra arista responde a la influencia de estas instituciones en la fundación de pueblos y colonias; como así también a la capacidad para capitalizar las experiencias, redefinir su estructura interna y responder al contexto en el que se desenvuelven.

En su génesis, las entidades se conformaron con un heterogéneo grupo de productores de yerba mate, cuya particularidad más notoria radicaba en la disímil capacidad económica y de acumulación que presentaban. En ese periodo inicial, los grandes plantadores lograron imponer su lógica e intereses al interior de las cooperativas y en el de la propia agroindustria, a través de una “alianza de clases” (PORTANTIERO, 1973) con los pequeños y medianos productores, a partir de un acuerdo estrictamente material de costos y beneficios (BALSA, 2006). Esta coalición se sostuvo por varios años, no libre de contradicciones dado el carácter asimétrico de los actores involucrados. A principios de la década de 1970, los productores con exiguos poder de acumulación optaron por generar mecanismos y acciones colectivas dirigidas a mejorar su situación económica y social. Al mismo tiempo, implementaron acciones que sobrepasan el reclamo económico y actúan en el plano político, alterando con ello las correlaciones de fuerzas (GRAMSCI, 2010). Las reivindicaciones y demandas fueron canalizadas en por el Movimiento Agrario de Misiones, al calor de las ligas agrarias que se conformaron en ese periodo en todo el Nordeste Argentino (NEA) (GALAFASSI, 2008; FERRAGUT 2016; FERRARA 1973; ROZÉ, 1992).

A partir de la década de 1990, y con la consolidación del nuevo modelo de acumulación, las cooperativas yerbateras demuestran que, a nivel interno, no habían logrado solucionar sus intereses de clases o fracciones de clases (RODRIGUEZ, 2018; ROZÉ, 2006). El alejamiento de un gran número de la masa societaria (principalmente pequeños y medianos productores) de algunas entidades clásicas del asociacionismo yerbatero desnuda esta realidad y constituye una variable más en este análisis. Ante el discurso del agronegocio, que pretende ser hegemónico, emergen otras voces y nuevas formas de acción colectiva que también procura dar cuenta en este artículo. Surge el interrogante de que, si estos grupos representan un polo de resistencia acorde al contexto o si, con proyección a futuro, pueden devenir en propuestas colectivas y asociativas contra hegemónicas.

En este sentido, la propuesta de esta comunicación consiste en analizar los alcances del modelo agrario vigente en una región marginal y de frontera, en el periodo comprendido entre 1991 y 2018. La unidad de análisis es la región yerbatera argentina, en tanto que la de estudio la constituyen las cooperativas de yerba mate y los sujetos sociales que le dan vida. La premisa es ponderar el accionar del cooperativismo y sus estrategias frente a un contexto poco favorable para las prácticas asociativas y solidarias.

Se seleccionan a modo de referentes empíricos a tres entidades. Las dos primeras, la Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig (Corrientes) y la Cooperativa de Productores Yerbateros de Jardín América (Misiones), han adoptados posturas empresariales, pero con distintos matices, como estrategia de acción frente al modelo vigente. Un tercer referente está constituido por el Consorcio Cooperativo Esperanza Yerbatera, cuyo objetivo es comercializar bajo el rótulo asociativo, la producción de yerba mate elaborada por pequeños productores. En este caso, las premisas doctrinarias sustentan el accionar de sus asociados.

Para la elaboración de este trabajo se utilizó la metodología cualitativa. A partir de la triangulación de datos documentales y estadísticos de archivos públicos y privados con los obtenidos del trabajo de campo y las entrevistas *in situ*, se examinaron vínculos y proyecciones entre la producción yerbatera y las estrategias asociativas de los pequeños y medianos productores en el modelo de acumulación vigente. El trabajo de campo² formó otra instancia de recolección de información. Las visitas a las cooperativas permitieron, a

² Tanto el trabajo de campo y las entrevistas se realizaron antes del contexto de Pandemia del COVID- 19 y de las medidas implementadas por el gobierno argentino (ASPO- DISPO).

partir de la observación participante, reconocer la dinámica interna de las entidades, en tanto que los recorridos por algunos yerbales generaron la posibilidad de reconocer las explotaciones en tanto unidades domésticas, observando las particularidades en la organización social de las chacras. Las entrevistas semiestructuradas a actores claves complementan el corpus documental de este estudio.

La comunicación se divide en cinco apartados. La introducción da cuenta de los objetivos, hipótesis y metodología utilizada. Luego se hace referencia a la ubicación geográfica donde se desarrolla la agroindustria yerbatera. La tercera sección alude a las formas que toma el agronegocio en una región marginal y de frontera. El cuarto segmento reseña a los referentes empíricos, al tiempo que se plasman las estrategias diseñadas por las tres cooperativas consideradas en el estudio. El último apartado se destina a las reflexiones finales.

EL ESCENARIO: LA AGROINDUSTRIA YERBATERA

El territorio argentino posee 211.000 hectáreas cultivadas con yerba mate (*Ilex Paraguariensis*)³, de las cuales 20.723 pertenecen a la provincia de Corrientes, mientras que en Misiones⁴ se encuentran bajo cultivo 190.611 (90% de la producción nacional) (Censo Nacional Agropecuario, 2002). Se trata de una actividad agroindustrial que, por su ubicación geográfica y su aporte al agro nacional, es denominada como periférica o marginal (GIRBAL-BACHA, 2011). El 87% de la producción está destinada al mercado interno, que registra un consumo per cápita de 6 kg. El 13% restante se exporta y genera 18,2 millones de U\$S anuales (Instituto Nacional de la Yerba Mate, 2013). El mate fue declarado en 2013 por el Congreso de la Nación Argentina como la infusión nacional, otorgando al cultivo mayor preeminencia.

³ Planta originaria de América del Sur, cuya producción se concentra exclusivamente en Argentina, Brasil y Paraguay.

⁴ En la actual provincia de Misiones, la yerba mate constituyó el cultivo poblador por excelencia a principios del siglo XX. Bajo la órbita estatal, se crearon colonias yerbateras y se fomentó la inmigración, condiciones necesarias para la creación de las explotaciones agrícolas familiares (Bartolomé, 1975).

Mapa 1: La región yerbatera argentina



Fuente: Rodríguez (2018).

La actividad yerbatera forma parte de las denominadas economías regionales, y por las particularidades de su dinámica, puede abordarse como un “circuito productivo”. Es decir, “en tanto relaciones entre procesos de producción pertenecientes a agentes incorporados a una misma rama de actividad” (ROFMAN, 1999, p. 41), donde existen actores económicos (plantadores y molineros) con la concentración necesaria de capital como para controlar la dinámica productiva y comercial, constituyéndose en los ganadores del sector (RODRÍGUEZ, 2018).

La yerba mate convive con otras producciones agroindustriales como el tabaco, cultivo fundamental en la expansión de la frontera agraria (SCHIAVONI, 1995) y el té (destinado principalmente al mercado externo), plantaciones que por sus especificidades

presentan condiciones de mercado particulares, pero que, en no pocas oportunidades, manifiestan problemáticas similares (acceso a la tierra, precio sostén del producto, condiciones de mercado), en especial, las que refieren al segmento de pequeños y medianos productores (DIEZ, 2013). El paisaje agrario⁵ se complementa con la actividad forestal, sector que por su lógica productiva evidencia con mayor notoriedad la consolidación del agronegocio, acompañado por un proceso de extranjerización de la tierra y el desplazamiento de agricultores familiares y de trabajadores rurales (CHIFARELLI, 2010; COSTANTINO, 2017). Al mismo tiempo, pone en relieve “la estructuración y desestructuración de relaciones de clase en torno a modos producción y de reproducción del uso capitalista de la naturaleza” (MASTRANGELO, SCALERANDI Y FIGUEROA, 2011, p. 59).

La actividad yerbatera constituye una estructura económica, social y cultural. En tanto cadena agroindustrial, está compuesta por varios eslabones. Parte de la producción que comprende la actividad agrícola propiamente dicha, cuyo resultado es la hoja verde. El secado del cultivo constituye otro momento indispensable del que se obtiene yerba mate canchada, paso previo a la molienda, acción que determina la industrialización y, finalmente, la comercialización y distribución del producto (BOLSI, 1986). La capacidad de agencia por parte de los actores involucrados en cada uno de los eslabones, determinada por su posición de clase, ilustra el actual paisaje agrario de la región, claramente segmentado, al tiempo que posibilita un análisis del rol y de la capacidad estatal, entidad que por acción y omisión constituye un agente nodal para el estudio de esta agroindustria.

La actividad tuvo, desde mediados de la década del 30, injerencia del Estado a través de instituciones específicas como la Comisión Reguladora de la Yerba Mate (CRYM) y el Mercado Consignatario (MAGÁN, 2008; STURM, 2006). El periodo que se extiende entre 1991 y 2001 se caracterizó por el retiro estatal, la consolidación del modelo neoliberal y la expansión del agronegocio. A partir de 2002, y a través de la creación del Instituto Nacional de la Yerba Mate (INYM)⁶, se intenta “regular” la actividad con varias dificultades que persisten hasta el presente (GORTARI, 2007).

⁵ Enunciamos aquí los principales cultivos agroindustriales y los referidos a la foresto-industria. La región yerbatera posee además otros cultivos, algunos comerciales y otros destinados al autoconsumo, como así también zonas ganaderas.

⁶ El INYM se crea en 2002, por intermedio de la ley N° 25.564, como ente de derecho público no estatal con jurisdicción en todo el territorio de la República Argentina.

Como se ha hecho referencia, la actividad está compuesta por varios sujetos sociales que, con distinta capacidad económica, articulan los diferentes eslabones. La mayor parte de la producción la realizan los pequeños y medianos productores, quienes históricamente constituyen el segmento más débil de la cadena y personifican, en varios periodos históricos, a los perdedores de la actividad. Son reconocidos por la historiografía regional como “colonos” (BARTOLOMÉ, 1975). Por su posición económica y su escasa posibilidad de negociación y competencia, conforman e integran las cooperativas de yerba mate, en tanto mecanismo de asociación, pero también de persistencia.

Para el secado existen instituciones específicas que actúan mayoritariamente como empresas agroindustriales que canalizan la producción y totalizan unos 230 establecimientos (INYM, 2013). La industrialización y comercialización están en mayor parte en manos de grandes grupos molineros, quienes constituyen la burguesía industrial de la región, y por cadenas de supermercados e hipermercados, ubicados dentro y fuera de la zona productora. La injerencia de estas cadenas en la actividad agraria denota una de las características del agronegocio.

La industria y el comercio grafican con claridad el grado de concentración que se registra en esta agroindustria. En el mercado nacional existen más de 200 marcas de yerba mate elaborados por unos 140 establecimiento de molienda, pero sólo 10 marcas concentran el 80% del mercado: “Taragú (Las Marías), Rosamonte (Hreñuk), Amanda (La Cachuera), Nobleza Gaucha (Molinos Río de La Plata), La Tranquera (Llorente), Playadito (Cooperativa Liebig), Aguantadora (Cooperativa Montecarlo) y Andresito (Cooperativa Andresito)” (CONINAGRO-FEDECOOP, 2014, p. 71). Además, en no pocas ocasiones, estos molinos cuentan con segundas e incluso terceras marcas, hecho que agrava aún más la situación de los productores y de las pequeñas cooperativas. En este sentido, con la consolidación del modelo de acumulación vigente, esta burguesía industrial posee mayor poder para establecer las condiciones de ventas y, junto a los grupos preponderantes de comercialización, la posibilidad para definir los precios (RODRÍGUEZ, 2016).

Como en otras actividades, en la yerbatera se registra un proceso de integración hacia atrás (producción) y hacia adelante (comercialización) por parte de los agentes intervinientes. Este proceso forma parte de la lógica del agronegocio y se constituye en pieza calve del discurso hegemónico que se pretende consolidar en el agro, incluso en las economías regionales. Por ejemplo, el 60% de los establecimientos secadores que existen en la provincia de Misiones poseen alguna superficie implantada con yerba mate, integrando

bajo propiedad cerca de un 10% del total de explotaciones con más de 25 hectáreas, y el 3% de las explotaciones con yerbales de menor extensión (CNA, 2002). Sin embargo, la parte sustancial de la materia prima que manufactura este sector aún proviene de la compra de hoja verde a productores agrícolas independientes (RODRÍGUEZ, 2018).

En síntesis, en este mercado oligopsonico, con un grupo atomizados de productores oferentes y atados a los ciclos del cultivo, la apropiación de la renta yerbatera y la obtención de las ganancias se registra de manera desigual, siendo las cooperativas chicas (conformada por pequeños productores), las instituciones más débiles de esta cadena y las perjudicadas del modelo (BOLSI, 1986; RODRÍGUEZ, 2018).

AGRONEGOCIO EN LOS MÁRGENES DE LA ARGENTINA RURAL

Las transformaciones políticas y económicas impulsadas por el neoliberalismo (que en la Argentina se consolidan durante la década de 1990), provocan profundos cambios en el modelo de acumulación. Las mismas se reflejan en el régimen político, en las decisiones gubernamentales implementadas y en los patrones de relación entre el Estado, el mercado y la sociedad civil. Estos cambios no se restringen únicamente a los factores económicos, sino que incluyen a las organizaciones, instituciones y políticas, tanto como a las creencias y valores de los actores. Es decir, “a transformaciones en la cultura misma de la sociedad argentina” (LATTUADA, 2006, p. 209).

El contexto deviene propicio para el avance y consolidación de un nuevo modelo de acumulación, tanto en la región pampeana y, con matices particulares y características territoriales específicas, en otras regiones del país. Las pautas neoliberales “fueron aplicadas al sector agropecuario y al sistema agroalimentario en su conjunto, conformando así las bases necesarias para el agronegocio”, asociado principalmente con la soja, pero también con el trigo y el maíz (TEUBAL, 2008, p. 5).

El agro argentino registra una transformación en sus estructuras productivas, modificándose, como parte del mismo proceso, las lógicas comerciales y las relaciones laborales. Al mismo tiempo, experimenta renovadas formas de acumulación de capital. Los cultivos transgénicos ocupan, desde entonces, un lugar de preminencia y la mecanización (asociado al uso intensivo de tecnología) polarizan a los sujetos agrarios, llevando a que sólo un grupo minoritario logre imponerse. Los capitales nacionales van dando paso a empresas de capitales extranjeros que empiezan a manejar las riendas de la actividad,

principalmente en la distribución de semillas (Monsanto) y los herbicidas (glifosato) (BARKSKY Y GELMAN, 2009).

El desarrollo del agronegocio no ha sido lineal ni homogéneo. Las fluctuaciones del mercado internacional, los cambios macroeconómicos y determinadas decisiones gubernamentales afectan su dinámica. La ley de convertibilidad monetaria de 1991 constituye un punto de inflexión, siendo la derogación y quita de las retenciones uno de los instrumentos aplicados. La eliminación de los impuestos y su reemplazo por la generalización del Impuesto al Valor Agregado (IVA) - “significó un beneficio para el sector agropecuario, particularmente para los bienes orientados al comercio internacional, desarticulando una de las principales fuentes de conflicto entre las organizaciones gremiales del sector y el Estado” (LATTUADA, 2006, p. 99).

La aguda crisis (económica e institucional) de 2001 trajo aparejado el fin de la convertibilidad, cuyo primer efecto fue la fuerte devaluación del peso. La vuelta de las retenciones a las exportaciones en 2002, explican la dinámica agraria en el país (BARKSKY Y GELMAN, 2009). Sin lugar a dudas, la denominada “crisis del campo” en 2008 y la constitución de la mesa de enlace representan un hito fundamental. La disputa con el gobierno giraba (casi exclusivamente) en torno a las retenciones a las exportaciones propuestas por la denominada Resolución 125, finalmente no aprobada. A pesar de las crisis y condiciones económicas y políticas enunciadas, los pilares del agronegocio no fueron lo suficientemente cuestionados o modificados, hecho que posibilitó la consolidación del modelo (TEUBAL, 2008).

Entonces, en tanto modelo de acumulación, el agronegocio se caracteriza por las transformaciones tecnológicas y productivas que dan lugar a la aparición de nuevos agentes como los pools de siembras y las empresas contratistas de maquinarias. Acompañan a estas innovaciones, la concentración empresarial, las privatizaciones y el marco financiero restrictivo (TEUBAL, 2008; BARKSKY Y GELMAN, 2009). Además, como otro rasgo destacado, el nuevo modo de acumulación restringe las posibilidades de reproducción social de la pequeña y mediana producción agrícola. Las mismas presentan serias dificultades para hacer frente a las fluctuaciones de los precios y a las diferentes determinaciones ejercidas por los mercados nacionales e internacionales (SLUTZKY, 2011; MUZLERA, 2013).

En la región yerbatera argentina, el retiro del Estado de la actividad a partir del decreto de desregulación de 1991, con la consecuente desarticulación de la CRYM, como

marco de arreglos institucionales que facilitan la consolidación del modelo (TEUBAL, 2008), provoca que la industria yerbatera inicie un proceso de concentración en favor de la burguesía industrial o molinera. La situación se suma a la influencia creciente de las cadenas comercializadoras, haciendo que ambas consoliden su papel en tanto eslabones que dirigen el sector y absorben las mayores tasas de ganancias (MAGÁN, 2003; RODRÍGUEZ, 2016).

Los cambios repercuten de manera negativa para el cooperativismo y las propuestas solidarias, hecho que conlleva a la crisis de las formas tradicionales de asociación. Las cooperativas yerbateras, que históricamente agrupan a los productores de yerba mate, sufren los embates del modelo. Muchas optan por reformular las premisas ideológicas que les dieron origen, poniendo en tensión los principios cooperativos. Estas alteraciones se reflejan en las relaciones de los productores con sus cooperativas y de estas instituciones con el Estado y demás actores de la sociedad civil (LATTUADA, 2006). Otras en cambio, se aferran a los principios doctrinarios e intentan generar pautas económicas solidarias como pilar fundamental de su accionar.

Las consecuencias de la crisis del sector cooperativo no se limitan únicamente a las cuestiones ideológicas. La gravedad del contexto se refleja, además, en la reducción de la masa societaria y en las dificultades para la comercialización de los productos, particularmente porque no pueden competir con los grandes grupos molineros y cadenas de supermercados.

Como se ha hecho referencia la expansión del agronegocio, aunque tiende a homogenizar la producción agrícola, no se presenta de la misma forma en todo el agro nacional. En este sentido, es necesario ponderar la territorialidad del modelo, resaltando sus rasgos y explicitando que “no se producen de manera mecánica y homogénea en el espacio rural” (CRAVIOTTI, 2014, p. 17).

En la región yerbatera se observa que muchas empresas dedicadas a la producción, elaboración y comercialización del cultivo, avanzan en la externalización de sus funciones, tendiendo cada vez más a terciarizar las tareas de la cosecha y transporte de la materia prima. El proceso da lugar a la expansión de un sector de empresas de servicios especializados en estas funciones: los contratistas de mano de obra, vendedores del servicio de cosecha y transporte (SLUTZKY, 2011; RAU, 2012). El crecimiento de este sector se constituye en “factor de expansión de la informalidad y precarización del empleo asalariado

yerbatero, siendo ejemplos el trabajo no registrado, el pago a destajo y las pésimas condiciones en los lugares laborales” (RAU, 2012, p. 57).

Además de la reestructuración en la lógica productiva, el agronegocio tiende a modificar las condiciones existenciales de los sujetos sociales agrarios. Es así que el modelo vigente contribuye a la a la desaparición de gran parte de la agricultura familiar, de los campesinos, y de los trabajadores rurales, como así también de las comunidades originarias. Como parte del mismo fenómeno, “aumentan los grupos concentrados y productores con más de 500 hectáreas. La tendencia es convertir al agro argentino en una especie de *agricultura sin agricultores*” (TEUBAL, 2008, p. 7).

Como rasgo territorial de la región yerbatera, se observa un punto de inflexión y si se quiere a contracorriente, dado que en la provincia de Misiones la pequeña producción, en comparación con el resto del NEA, muestra una gran capacidad de resistencia a desaparecer. Registra la menor reducción de unidades productivas pobres con el -2%, siendo la tasa nacional de reducción de un 19%, a pesar de las condiciones adversas en la que se desarrolla. Es decir, limitaciones en tecnología, equipamiento productivo, relaciones asimétricas con los agentes y mercados donde vende su producción (SLUTZKY, 2011).

El agronegocio en tanto modelo productivo no afectó de igual manera al movimiento cooperativo argentino. Incluso dentro de una misma región, como la yerbatera, se manifiestan especificidades al interior de las cooperativas que se traducen en las estrategias implementadas por las mismas. Como expresión característica del modelo, algunas entidades adoptan pautas empresariales, visualizadas tanto en la dinámica productiva, como en el discurso de sus protagonistas. Esta realidad es observarle en las dos primeras entidades seleccionadas como referentes empíricos en este trabajo. En el otro extremo, las propuestas de los pequeños productores y sus entidades asociativas denotan que el modelo no es necesariamente hegemónico. En este sentido, se presentan como una alternativa posible e incluso pueden representar “frenos a su expansión” (CRAVIOTTI, 2014, p. 18). El Consorcio Esperanza Yerbatera constituye un referente en este sentido, razón que explica su selección para esta presentación.

LA COOPERATIVA LIEBIG Y SU MODELO EMPRESARIAL

La Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig (provincia de Corrientes) es la primera experiencia argentina en procesar y elaborar yerba mate en forma colectiva bajo los

principios del cooperativismo. Se crea en 1926, con el impulso de inmigrantes alemanes que arriban al territorio en busca de nuevos horizontes. Son ellos quienes deciden agruparse -incentivados por el Ministerio de Agricultura de la Nación, para elaborar el producto más característico de la región, propiciando la acción colectiva, los ideales de solidaridad y la ayuda mutua. En la actualidad agrupa a 130 socios y distribuye 18 millones de kilogramos de yerba mate elaborada, valores que la posicionan como una de las instituciones más preponderante del sector en el escenario nacional (Cooperativa Liebig, 2021).

Empero, hasta 1978 esta cooperativa no cuenta con molino propio, situación que la posicionaba de manera desfavorable en el escenario industrial y comercial. La incorporación del molino, la adaptación al contexto y las estrategias cuasi empresariales la posicionan rápidamente y la conducen a ubicarse entre las principales empresas del sector en el plano nacional (LOBO, 2013).

El tamaño de las explotaciones y el perfil del asociado constituyen dos características destacadas de esta entidad asociativa. Estas particularidades las diferencian de sus pares de la provincia de Misiones y evidencian, en parte, el lugar de preponderancia dentro de la agroindustria yerbatera. Al mismo tiempo, explican el porqué de las decisiones empresariales adoptadas en una región marginal y en un agro cada vez más concentrado.

El promedio de superficie implantada con yerba mate de sus socios supera las 30 hectáreas. Se registran, además, unidades que combinan actividad agrícola y ganadera, hecho que ilustra el perfil diversificado que adopta la institución. Los asociados son productores consolidados, con cierta capacidad económica que les permite incorporar tecnología (riego, invernadero), ramificar sus producciones y recibir asistencia técnica (ingenieros agrónomos) para mejorar el rendimiento. La posibilidad de capitalización por parte de la masa societaria permite implementar un proceso de diversificación productiva a través de un proyecto ganadero que se consolida en 2004, cuando la propia entidad adquiere un campo de 982 hectáreas y arrienda otras 220, a efectos de contar con capacidad suficiente para recibir la hacienda de los socios de la cooperativa. En términos asociativos, “la institución reúne al 52% de los productores de yerba mate de la zona; en términos económicos concentra el 80% del acopio de hoja verde producida en el territorio” (CODUTTI, 2008, p. 183).

Un punto de tensión con los principios universales del cooperativismo internacional, radica en la decisión de la Cooperativa Liebig de operar en forma cerrada. La posibilidad de ingreso está abierta únicamente a la familia de los socios (CONINAGRO y

FEDECOOP, 2014). Un rasgo que ilustra la dinámica y particularidades de las cooperativas en un contexto globalizado que, con diferentes matices se presenta en otras entidades asociativas del sector (RODRÍGUEZ, 2018).

La localización de la cooperativa, en el límite con la provincia de Misiones y en un radio donde se encuentran los principales molinos yerbateros de la Argentina, como el Establecimiento Las Marías (Taragui, La Merced, Unión, Mañanita), La Cachuera (yerba mate Amanda), Establecimiento Hreñuk S.A. (yerba mate Rosamonte y Campeche) y Gerula S. A. (yerba mate Romance y el Chasquí), impulsa a los dirigentes de la entidad a adoptar prácticas empresariales para poder competir:

Nosotros estamos en medio de dos grandes molinos: Rosamonte y Las Marías, por esa razón debemos adaptarnos y competir al mercado. La estrategia es saber operar y competir. Nuestra marca es muy reconocida en el mercado, ese un punto a nuestro favor, si sabemos combinar eso con una buena estrategia de mercado vamos a seguir siendo la cooperativa de yerba más importante de la Argentina (Comunicación personal: Orlando Stvass, expresidente de la Cooperativa de la Colonia Liebig).

Las medidas adoptadas a través de la gerencia y el Consejo Administrativo constituyen elementos característicos del perfil empresarial con la que se posiciona la entidad. Al mismo tiempo, componen variables para analizar la forma de gobernanza que asume, reflejado tanto en las acciones como en el discurso que emplean. El modo de acumulación y la preponderancia del agronegocio permean en esta institución. Sin abandonar el rótulo cooperativo y el arraigo territorial/comunitario, asume la competencia empresarial como el mecanismo de permanencia y crecimiento en los márgenes de la argentina rural. En síntesis, representan indicadores que explican la “mutación” del cooperativismo agrario (LATTUADA, 2006).

La trayectoria de esta cooperativa, casi centenaria, representa un rédito que se traduce en la reconocida marca comercial: Playadito. A partir de esta marca, la cooperativa tiene una doble posibilidad de expansión: territorial y sectorial. Para la primera de las variables incursiona en actividades complementarias a la yerba mate como la ganadería y la forestación, asegurándose polos de desarrollos alternos e incluso más rentables. Con respecto a su consolidación y expansión dentro del sector yerbatero, la entidad genera estrategias de mercado con la finalidad de “atraer al consumidor” a partir de la elaboración de distintos tipos de yerba (tradicional, suave, premium y para tereré), así como de saquitos de mate cocido.

Además de la yerba tradicional buscamos satisfacer al consumidor con otras alternativas, así desarrollamos yerba suave, premium y también para tereré y matecocido. Al ser una marca muy reconocida no nos resulta dificultoso instalarnos en el mercado (Comunicación personal Orlando Stvass, expresidente de la Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig).

Un aspecto a resaltar es que la cooperativa también posee segundas marcas para la comercialización de su producto final. A la clásica Playadito, se le suman Yemaype y Liebig Original. La diferenciación en el gusto de las distintas presentaciones aparece como el argumento para sustentar esta decisión institucional. Puede interpretarse, además, como una estrategia de mercado para acaparar a más consumidores, pero también para “frenar” a la competencia, incluso las que comercializan bajo el rótulo cooperativo.

La necesidad de aumentar los volúmenes de producción y comercialización obliga a la entidad en proveerse de yerba mate por fuera de la masa societaria. Este accionar podría plantearse como otro punto de tensión con la lógica cooperativa referida a la lealtad socios cooperativa y viceversa. El proceso de integración vertical incluye, además, la compra de yerba mate canchada a cooperativas menores radicadas en el norte de la provincia de Misiones, las que por su bajo nivel de producción y ante la carencia de molinos subsidian a esta entidad pionera del asociacionismo yerbatero. La situación denota la asimetría y el proceso de concentración en el eslabón de la comercialización, al tiempo que grafica que en función del modelo vigente no resulta necesario comprar unidades con yerbales, sino que rentarlo o directamente beneficiarse de la yerba canchada (SLUTZKY, 2011; RODRIGUEZ, 2018).

Esta realidad, conduce a que la cooperativa incorpore prácticas empresariales a fin de “competir” con las marcas líderes. Los argumentos emanados en los discursos de sus actores parecen denotar un clima de época respecto de la necesidad de adoptar las lógicas del mercado para satisfacer las necesidades de la cooperativa y con ella la de sus asociados. Aunque sostengan el modelo cooperativo y ubiquen a los socios como el motor de desarrollo para la entidad, los principios básicos son tensionados constantemente.

Un punto central en el análisis cooperativo en un contexto siempre dinámico y cambiante es observar el uso y/o la utilidad del excedente (BAGENETA Y RODRÍGUEZ, 2020). En el caso de la cooperativa aquí ponderada, con lo objetivo de aumentar el financiamiento de la empresa con recursos propios y, mediante incentivos a la integración de capital, a partir de 2002 se modifica la distribución de excedentes, en función de los kilos de hoja verde entregados, con respaldo de capital efectivamente integrado. Este

nuevo esquema implica, para los productores asociados, que “la producción entregada por sobre la cobertura de capital integrado no genere derecho a participar en la distribución de excedentes del ejercicio, liquidando el producto a los precios de mercado” (CODUTTI, 2008, p. 184).

El avance del agronegocio, aún en una región marginal, requiere de ciertas innovaciones tecnológicas, que permitan aumentar la productividad reduciendo costos y tiempos operativos. Esta realidad es contemplada por la Cooperativa Liebig. La visita a la institución permite observar el nivel de producción asociada a estas innovaciones. El secadero con control de temperatura y las tres empaquetadoras con las que cuenta, tienen la capacidad de envasar, cada una, 27 paquetes de medio kilo de yerba por minuto, innovaciones que la distancia y diferencia de otras cooperativas.

Lo expuesto ilustra las estrategias implementadas (diseñadas desde la gerencia y le Consejo Administrativo) por parte de la primera cooperativa yerbatera del país. Se observa que el proceso de “mutación” (LATTUADA, 2006) se desarrolló como respuesta al contexto siempre dinámico y a los cambios acaecidos en el modo de acumulación. La acción colectiva de la entidad se orienta hacia un modelo empresarial redituable, donde los principios básicos del cooperativismo aparecen en segundo plano.

ENTRE LA LÓGICA EMPRESARIAL Y LOS PRINCIPIOS ASOCIATIVOS: LA COOPERATIVA DE PRODUCTORES YERBATEROS DE JARDÍN AMÉRICA

La Cooperativa de Productores Yerbateros de Jardín América Ltda. (provincia de Misiones) se funda en 1973⁷ con 32 socios. En la actualidad, nuclea a unos 200 yerbateros, tanto de la ciudad, como de zonas aledañas. Los asociados son en su mayoría, pequeños y medianos productores. El vínculo que establecen con la cooperativa es percibido por los sujetos sociales como fundamental y necesario para garantizar la comercialización de sus productos. Se observa un alto grado de ideal cooperativo y asociativo que determina que la mayoría de sus decisiones estén netamente vinculadas a la entidad (RODRÍGUEZ, 2018).

Al considerar el tamaño de la superficie, se registra que el 80% de los socios no superan las 25 hectáreas. Otro dato destacado es que en su mayoría son propietarios de la tierra. La caracterización del productor, acorde a la suma de hectáreas que posee, es

⁷ Nace en Colonia Sol de Mayo (a unos 20 km de la locación actual), para en 1980 se trasladarse a la localidad de Jardín América, donde hoy se encuentran las instalaciones

fundamental para definir su capacidad de acumulación y su reproducción social (SCHIAVONI, 1995). Al mismo tiempo, posibilita determinar la cantidad promedio de kilogramos de yerba mate en hoja verde que entrega a la cooperativa. Gran parte de los asociados utiliza la fuerza de trabajo familiar, incorporando mano de obra asalariada temporal ajeno al grupo doméstico, únicamente para las cosechas o, en casos especiales, como por ejemplo la partida de los hijos hacia centros urbanos para estudiar. En este sentido, se puede afirmar que este productor se asemeja a la categoría colono. Es decir que es dueño de su tierra y de algunas herramientas que le permiten obtener cierto grado de acumulación y garantiza su reproducción como tal (BARTOLOMÉ, 1975; SCHIAVONI, 1995).

La institución cuenta con molino yerbatero, herramienta que posibilita la industrialización y comercialización de la yerba de sus socios. Llega a las góndolas de los supermercados bajo la denominación “Flor de Jardín”. La marca es un sello característico en todos los productos de la entidad. Sin embargo, no tiene la trayectoria, ni la presencia en las cadenas de supermercados de otras marcas (molineras o cooperativas), y, a lo largo de su historia, ha modificado el nombre comercial (El abuelo yerbatero, Flor de Jardín). Es subsidiaria de yerba mate canchada a otros molinos y cooperativas, realidad que con diversas características permea a las distintas entidades asociativas no consolidadas en el escenario comercial.

Nuestro principal comprador sigue siendo Molinos Río de la Plata S.A. la misma adquirió el 80% de lo producido. También hemos iniciado una relación comercial con la firma CBSé S.A. (...). En cuanto a la venta de yerba mate molida con nuestra marca, la misma se limita exclusivamente a lo que se vende en el mercado local y a nuestros socios (COOPERATIVA DE JARDÍN AMÉRICA, Memoria y Balance, 1999).

Las visitas a la cooperativa permitieron observar las instalaciones y reconocer la organización de la misma. Los galpones para el estacionamiento de la yerba mate ocupan un lugar destacado en el predio de la institución. La yerba canchada allí depositada es adquirida por otras empresas. La permanente presencia de camiones en el predio ilustra el paisaje cotidiano. “Ves todos esos camiones, están haciendo fila o esperando para llevar nuestra yerba ya seca y lista para vender, le ponen sus marcas y listo, pero acá nosotros hacemos todo el trabajo”, describe con orgullo un operario que de la cooperativa (Comunicación personal, operario de la Cooperativa de Jardín América).

Como muchas otras asociaciones de productores, esta entidad se ve condicionada ante el proceso de concentración yerbatera que se consolida con el nuevo modelo de acumulación. El efecto de la desregulación yerbatera a partir de la eliminación de la CRYM, provoca serios retrocesos en esta cooperativa. La situación, además de inducir el alejamiento de la capa societaria, sitúa al Consejo Administrativo y a los productores a considerar la posibilidad de “levantar la cosecha”.

Debido a la incertidumbre que existe y al no haber una claridad en el mercado debido a la poca demanda y al gran stock que tenemos de yerba mate canchada, no sabíamos si levantar la cosecha o no hacerlo, agravado por el faltante de dinero (COOPERATIVA DE JARDÍN AMÉRICA, Memoria y Balance, 2001).

Esta situación, que se suma a un escenario caracterizado por el deterioro de los precios y la poca rentabilidad del producto que incluso, restringe, cuando no imposibilita, el acceso a créditos por parte de los productores, impulsa a la búsqueda de nuevas alternativas económicas para los asociados. La lógica empresarial y las características del nuevo modelo acumulativo permean en esta entidad, tanto en el accionar, como en el discurso de sus integrantes. Empero, se registra un movimiento pendular entre lo empresario y lo cooperativo (acorde a los principios que lo sustentan).

Sin cambiar su denominación de cooperativa de productores yerbateros y sin abandonar la yerba mate, la entidad plantea la diversificación productiva, incorporando otros productos alternativos como una opción viable. La consolidación, antes que la expansión, territorial deviene en objetivo fundamental de la entidad. La propuesta de innovación emana del consejo y la gerencia. Es decir, no constituye una respuesta genuina de los socios o un impulso diseñado desde abajo hacia arriba.

Este consejo viendo la difícil situación por la que atraviesa nuestro productor en general debido a los bajos precios que se dan en la hoja verde y para evitar el éxodo y abandono de las chacras, se dedicó de lleno a estudiar la forma de diversificar nuestra producción, es así que en la Asamblea Extraordinaria que se celebró el 15 de noviembre de 1997, se propuso la construcción de una planta de envasado de encurtidos (choclitos, pepinos, morrones, etc.) y la elaboración de dulces y mermeladas de distintos tipos a partir de materia prima que se puede producir en nuestra zona como ser ananá, mamón, zapallo, etc., lo que fue aprobado por la masa societaria (COOPERATIVA DE JARDÍN AMÉRICA, Memoria y Balance, 1997).

Las decisiones gerenciales constituyen un rasgo del agronegocio. Para adecuarse a los cambios del contexto, la Cooperativa de Jardín América, modifica su estatuto y otorga al gerente atribuciones empresariales a quien, además, “se le podía asignar la parte ejecutiva de las operaciones sociales” (Estatuto de la Cooperativa Yerbatera de Jardín América, 1997).

Como parte de la estrategia y en respuesta al contexto, se crea en 1999 la Planta Elaboradora de Productos Regionales Flore de Jardim. Aunque dependiente de la cooperativa, la reciente institución ejecuta su accionar con una lógica empresarial claramente marcada. Como signo del modelo apuntan a una mayor rentabilidad a partir de la incorporación de tecnología y de un cuadro de ingenieros y técnicos. Son ellos quienes determinan los cultivos, las formas de producción y cosecha (RODRÍGUEZ, 2018).

Nosotros pensamos en lo mejor para nuestros asociados y veíamos que con sólo con la yerba se nos estaba complicando el funcionamiento. Entonces hicimos un estudio de varias posibilidades que podíamos desarrollar para mantener nuestra cooperativa. La idea de la diversificación nos pareció la mejor y es así que se decidió crear la planta envasadora. Fue una gran apuesta y el gobierno provincial nos respaldó en esa decisión. La crisis estaba haciendo estragos en las chacras y muchos productores dejaron de ser socios para vender la yerba directamente a los molinos o peor vendían sus chacras y se iban (Comunicación personal, Edgardo Hein, exgerente de la cooperativa).

Como se ha hecho referencia, esta entidad se mueve entre la lógica del mercado y los principios cooperativos. En este sentido, la diversificación se llevó a cabo únicamente con los productos que proveían los asociados, marcando un límite respecto de la posibilidad de lograr mayor rentabilidad si se abastecía con productos de colonos no asociados y, al mismo tiempo, la decisión refleja el principio de fidelidad cooperativa-socio. La institución les garantizó a sus asociados capacitaciones y les proveyó las herramientas y los elementos necesarios para que se materialice el proceso.

Primero nosotros dudábamos, vamos a decir no todos estábamos de acuerdo con la idea, muchos por miedo o desconocimiento. La situación era brava mismo y bueno el colono siempre saca pecho viste en estas situaciones (sic) y decidimos apoyar al consejo y a la gerencia para sacar adelante nuestra cooperativa. Ellos son los que saben de esto. Además, los productos que iba a elaborar la fábrica nosotros tenemos en nuestras chacras, sólo que ahora debemos mejorar el rendimiento y la calidad, bueno para eso están el ingeniero y los técnicos (Comunicación personal, Pedro, socio de la cooperativa).

Aunque las decisiones son exclusivamente aprobadas en las Asambleas (en tanto órgano principal de la cooperativa), la conformación de la entidad por productores con distinta capacidad de acumulación, otorga la posibilidad de que se pueden generar acuerdos o alianzas entre las distintas facciones, como así también existe la peripecia de que los productores más capitalizados logran imponer las “opciones más viales” al conjunto de la masa societaria.

Durante el trabajo de campo, que incluyeron visitas a las chacras, fue posible reconocer que los productores utilizan el sistema de invernadero, combinado con la producción a cielo abierto para la obtención de los productos destinados a la fábrica. Se

aprovechan también los espacios entre las plantas de yerba mate para cultivar algún producto de estación, como por ejemplo maíz (choclos). En algunas explotaciones existe el reemplazo de la “yerba vieja”, ya sea por nuevas plantas de *Ilex* o por un cultivo alternativo (pepinos, ananá, zapallos).

La diversificación es definida por la misma cooperativa como un modelo productivo a seguir. El objetivo es pasar de una economía del tipo de chacras con monocultivos a otra con una administración del tipo granja con biodiversidad.

“Buscamos llegar a una administración tipo granja, con una buena diversidad de productos que les permita trabajar y recibir ganancias todo el año, paralela a la producción de sus yerbales que seguirá siendo el fuerte de sus chacras” (DIARIO MISIONES ONLINE, Entrevista al ingeniero Pérez, 2009).

La consolidación del proceso de diversificación es notoria. La presencia de los productos de la fábrica envasadora en distintas provincias del país permite aumentar la rentabilidad de la cooperativa. Empero, la planta elaboradora no representa el único accionar de la entidad en su estrategia de acción colectiva en el nuevo modelo. La incursión en nuevos productos constituye un proceso de integración horizontal entre la cooperativa y los asociados con el objetivo de potenciar un producto. En este sentido, emprende la creación de una fábrica de almidón de mandioca (otro producto regional presente en las mayorías de las chacras de sus socios). El Estado provincial es partícipe a través crédito a largo plazo y de políticas específicas del Ministerio del Agro (Cooperativa de Jardín América, Memoria y Balance, 2004)

En el mes de abril de 2007 comenzó a funcionar a pleno la fábrica de almidón de mandioca (...) A la fecha que se escribe esta memoria se ha adquirido una moderna envasadora automática para envases de un kilo, la que a la brevedad estará funcionando, para así ofrecer al consumidor más alternativa. Debemos destacar la importancia que tiene en nuestra zona la fábrica de almidón, pues permite dar a nuestro socio un ingreso extra y a los trabajadores rurales, una vez finalizada la cosecha de yerba, un trabajo digno (COOPERATIVA DE JARDÍN AMÉRICA, Memoria y balance, 2007).

El accionar se enmarca en el objetivo de consolidación territorial y zonal que se propone la cooperativa. La denominación “Flor de Jardín” en todos los productos de la entidad representa un símbolo de elaboración cooperativa para el imaginario social. Las fuentes internas de la cooperativa, los discursos del consejo, gerencia y los asociados, reflejan los cambios que llevó a cabo la entidad. La lógica empresarial se instala como premisa que sustenta el accionar y las decisiones emprendidas, al tiempo que deviene en justificación ante un panorama complejo para el asociacionismo. No obstante, es posible

percibir matices entre las medidas implementadas. El movimiento pendular entre la lógica empresarial y los principios cooperativos caracterizan a esta cooperativa.

CONSORCIO ESPERANZA YERBATERA: UN IMPULSO COMERCIAL DESDE ABAJO

El consorcio cooperativo Esperanza Yerbatera se crea en 2011 como una propuesta asociativa de los pequeños productores misioneros nucleados en distintas cooperativas del sector. En sus bases contempla varios objetivos, entre los que se destaca la propuesta de comercializar yerba mate con una marca colectiva, evitando así, que los productores sean únicamente subsidiarios de grandes cadenas molineras. La experiencia es reciente en la ruralidad misionera y no cuenta con instalaciones de molienda y estacionamiento concentrados en un punto de referencia

El consorcio está compuesto por 11 entidades cooperativas de primer grado: Cooperativas Yerbatera de Apóstoles, Agrícola Yerbatera de Apóstoles, Las Tunas Agrícola Industrial, Agrícola Tealera Campo Viera, Agropecuaria y de Consumo El Colono, de Trabajo y Consumo Río Paraná, Agrícola Hipólito Yrigoyen, Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización, Agropecuaria y Forestal Siete Estrellas y de Servicios Públicos, Agropecuaria y Forestal San Lorenzo, Agropecuaria e Industrial Paraje KM 1.308 limitadas (RODRÍGUEZ, et al, 2018, p. 2).

El escenario yerbatero presenta antecedentes respecto de la articulación entre producción, industrialización y distribución bajo un rótulo cooperativo o asociativo. El primer registro es la propuesta de la Federación de Cooperativas Agrícolas de Misiones (FEDECOOP), entidad de segundo grado creada en 1939. Las constantes crisis agrarias conducen a que la entidad reúna la producción de los colonos misioneros y lo comercialice bajo una marca colectiva denominada Urú. Las diferencias internas, el interés por estrato y el contexto desestimaron, luego de un periodo el sostenimiento, esta propuesta (RODRÍGUEZ, 2018).

En la década de 1980, es el Estado provincial quien promueve nuevamente la comercialización colectiva como estrategia paliativa ante la crisis agraria que enfrenta la provincia. En este sentido, diseña y ejecuta el plan denominado “Ñande Yerba”, dirigido al productor yerbatero. Para la puesta en marcha del proyecto, las entidades cooperativas recibieron un crédito a través del Banco de la Provincia y por intermedio del Consejo Provincial de Desarrollo Económico para la compra de yerba canchada. Además, dicho

plan estipulaba el mejoramiento de los yerbales, distribución de nuevos plantines, instalación de viveros de yerba mate para el mejoramiento de los estratos menos favorecidos (AMABLE, et al, 2008).

El plan no logra consolidarse y es víctima del modelo neoliberal. Además, las dos experiencias mencionadas reunían a productores con distinta capacidad de acumulación, realidad que determina intereses (principalmente económicos) disímiles. En su concepción y objetivos, las dos propuestas implicaban mejoras en el último eslabón del circuito, y el más concentrado de ellos, pero en la instrumentación se encontraron con los conflictos de intereses y un agro cada más crítico y asimétrico.

El consorcio Esperanza Yerbatera reúne a pequeños productores cooperativizados de toda la provincia de Misiones, cuyas superficies con cultivo no superan las 25 hectáreas (condición que lo diferencia de los antecedentes previos). Es decir, son básicamente minifundista, que por presentar escaso poder de acumulación se encuentran limitados para incorporar tecnología o implementar estrategias de mercado que logren “competir” con los molinos y las cooperativas grandes.

Como se ha hecho referencia, el objetivo que sostienen los productores que conforman este proyecto asociativo, es vender su producto una marca propia, es decir que el esfuerzo de su trabajo no sea rédito de los secaderos o molinos privados. Para ello, el consorcio articula la producción de las entidades, hecho que posibilita generar un volumen mayor de yerba para volcarse al mercado. “La entidad involucra un total de 1024 socios y se presenta al mercado bajo seis marcas comerciales: Grapia Milenaria, Monte del Caá Guazú, Las Tunas, Titrayjú, El Inmigrante y Orembaé” (CAMPO EN ACCIÓN, 2018). El objetivo final del consorcio es tener una marca colectiva que represente a todas las cooperativas

Se quiere en un momento tener una marca unificada que sea del consorcio (...)
El productor va a salir a vender un producto terminado, no va a estar vendiendo materia prima a una empresa privada o a un secadero nocierto (sic). Va a salir con su producto y eso repercute en las arcas, tanto de la cooperativa, el consorcio y el colono que va a percibir un mejor ingreso porque va a vender mejor su producto (BICHOS DE CAMPO, entrevista a José Semenchuk, coordinador del consorcio, 23/08/2018).

Para que el proyecto se consolide, fue necesario, además del esfuerzo de los productores y cooperativas involucradas, el respaldo estatal, principalmente con aportes económicos. En esta línea, en 2018 el consorcio recibe \$2.907.665 (pesos argentinos) provenientes del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y ejecutados a través de un proyecto del Plan Nacional de la Economía Social “Creer y Crear”, diseñado desde

Ministerio de Agroindustria de la Nación, con el objetivo de aumentar la participación de las cooperativas en el mercado de la yerba mate envasada (CAMPO EN ACCIÓN, 2018). El asesoramiento de profesionales del INTA constituye otro de los pilares con los que cuenta Esperanza Yerbatera.

El accionar del consorcio y las estrategias implementadas se alejan de la lógica empresarial, al tiempo que la desestima como única herramienta de crecimiento. Claro está que la venta a partir de una marca propia y colectiva se enmarca en un objetivo económico que busca potenciar a la agricultura familiar y favorecer la reproducción social de los sujetos involucrados. La diferencia sustancial radica en los objetivos y en los actores involucrados. Conscientes de la limitación comercial, se plantean como necesario “salir” al mercado con una marca, que no solo denote el esfuerzo colectivo, sino que actué como un instrumento económico para disputar agenda en el modelo vigente. Además, es un proyecto desde abajo hacia arriba, cuya premisa es sostener al productor en sus unidades domésticas, como así también resistir y persistir.

Cuadro 1: Síntesis comparativa de los referentes empíricos

Referentes empíricos	Tipología de productores asociados	Proceso de Integración Vertical	Presencia en el mercado yerbatero	Estrategias ante el nuevo modelo de acumulación
Cooperativa de la Colonia Liebig (Corrientes)	Productor consolidado. En promedio supera las 30 hectáreas. Capitalizados y con posibilidades de incorporar tecnología.	Hacia atrás: posee plantaciones propias y genera mecanismos para abastecerse de yerba por fuera de sus asociados. Hacia adelante: industrializa y vende con marca propia.	Marca tradicional “Playadito”. Presencia en el mercado nacional e internacional.	Expansión territorial y sectorial. Lógica empresarial como modelo de acción. Diversificación: Ganadera y Foresto-industria.
Cooperativa de Productores yerbateros de Jardín América (Misiones)	Pequeños y medianos. El 80% de los socios no superan las 25 hectáreas. Propietarios de la	Hacia atrás: yerbales propios. Hacia adelante: industrialización y venta con marca propia es proporciones	Escaso peso en el mercado nacional. Es subsidiaria de yerba mate canchada a otros molinos.	Diversificación productiva en base a cultivos alternativos a la yerba mate (Mandioca, pepino, ananá, mamón).

	tierra. La capacidad de incorporar tecnología es limitada.	limitadas.		Movimiento pendular entre la lógica empresarial y los principios cooperativos.
Consortio Cooperativo Esperanza Yerbatera (Misiones)	Productores minifundistas que no superan las 25 hectáreas. Limitada capacidad de acumulación y de incorporación de tecnología. Identificados como agricultores familiares, con rasgos más próximos al campesino que al colono clásico.	Intentos de consolidarse “hacia adelante” con marca propia. Hacia atrás cuentan con yerbales propios.	Comercializan en el mercado local yerba mate de las cooperativas que dan origen al consorcio.	Se aferran a los principios cooperativos. Estrategia de acción desde abajo hacia arriba. Objetivo principal: comercializar con marca propia y evitar seguir siendo meros subsidiarios de otros molinos.

Fuente: elaboración propia del autor.

CONSIDERACIONES FINALES

La concentración agraria en la Argentina es el resultado de un proceso histórico con alcances disímiles, tanto los territorios, como en los actores involucrados. La propuesta de este artículo consistió en observar los alcances del agronegocio en la agroindustria yerbatera argentina, en tanto región marginal y de frontera. La premisa radicó en estudiar el impacto del nuevo modelo de acumulación en las entidades cooperativas, observando las estrategias implementadas por las instituciones y el accionar de los asociados.

A partir de 1991, la concentración yerbatera inicia un proceso de consolidación inusitada en los periodos anteriores. El retiro estatal, a partir de la supresión de la CRYM, posicionó a la burguesía industrial como la clase favorecida por los acontecimientos desarrollados, quienes fueron acompañados por las grandes cadenas de hipermercados en detrimento del pequeño productor. Las cooperativas enfrentan, desde entonces, condiciones poco favorables para su desarrollo y persistencia. Las formas solidarias de

organización económica van dando paso a la lógica empresarial y de mercado. Sin embargo, se registran acciones que pretenden escapar a los preceptos imperantes.

Es así que el modelo del agronegocio, más allá de un discurso que pretende ser hegemónico, no logra generar el consenso necesario para representar “el único modelo”. Las cooperativas yerbateras reflejan estas heterogeneidades y más allá de ocasionales alianzas de clases (que en ciertas instituciones aún perduran), el neoliberalismo puso al descubierto las distintas realidades del sujeto agrario. A partir de entonces, se perciben estrategias disímiles en las organizaciones asociativas, al tiempo que se observan fracturas internas en las mismas, las que se reflejan en el alejamiento de socios, generalmente no satisfechos con las decisiones gerenciales que asumen sus cooperativas.

La territorialización del modelo y la capacidad de acumulación de los productores yerbateros constituyeron las principales variables de análisis. Los guarismos ilustran que la comercialización del producto final representa el eslabón de mayor concentración y asimetría. La disputa por la presencia o el dominio del mercado implica el desarrollo de estrategias diferenciadas, ya sea por capacidad productiva y de innovación, pero sobre todo por la posición de clase de los actores intervinientes. Los referentes empíricos seleccionados (no libre de tensiones internas) asumen lógicas opuestas como respuesta para sus asociados. Las tres entidades no representan modelos a seguir, sino que reflejan la variopinta realidad de esta economía regional, destinada principalmente al mercado interno. Los cambios del contexto y del modelo de acumulación no se limitan únicamente a la variable económica, sino que representan modificaciones en aspectos identitarios y culturales. El colono yerbatero ya no constituye la expresión característica del sujeto social en esta región, aunque en el imaginario social persista esta connotación. El surgimiento de nuevos actores no se limita entonces a los contratistas o pools de siembra, sino que es posible identificar productores vinculados a la agricultura familiar o incluso estratos más próximos al campesinado.

La dinámica acumulativa en el sector yerbatero demuestra, además, que no existe una propuesta cooperativa homogénea. La base económica de las entidades explica esta realidad, que además se emparenta con la trayectoria histórica de los sujetos que le dan vida. Las cooperativas consolidadas (como en caso de Liebig) asumen las estrategias empresariales como parte de su devenir en el escenario yerbatero. Competir implica un mandato social de sus socios y un instrumento de persistencia. Otras, como la Cooperativa de Jardín América, no cuentan con los mismos recursos y su accionar pretende combinar la

lógica empresarial con los principios cooperativos. Esta tensión latente explica la situación actual de la entidad, que supo consolidar su posición territorial y que ha llegado al mercado, pero en base a la diversificación productiva.

En el otro extremo el Consorcio Cooperativo Esperanza Yerbatera, representa - como su nombre lo indica- una ilusión para un sector específico del agro misionero. La experiencia histórica de los minifundistas deviene en herramienta de lucha, resistencia y permanencia en un agro cada vez más concentrado. El sentido reivindicativo de los actores que dan vida a esta entidad no se limita al aspecto económico, sino que pretenden ser el puntapié inicial de un agro que se preocupe por las cuestiones medioambientales y por la soberanía alimentaria. Se preocupan por integrar la mayor cantidad de pequeños productores, alentándolos a que no abandonen sus chacras y así, parafraseando a Tebual (2008), lograr “un agro con agricultores”.

BIBLIOGRAFÍA

AMABLE, A. et al. **Historia de la Provincia de Misiones, Siglo XX**. Posadas: Ediciones Montoya, 2008.

BAGENETA, José Martín; RODRÍGUEZ, Lisandro. **Dinero para qué. Cooperativas Agropecuarias y reparto de excedentes en tiempos del agronegocio (1990-2018)**.

Revista Americana de emprendedorismo e inovação (RAEI), v. 2, n. 1, 2020.

BALSA, Javier. **Las tres lógicas de construcción de hegemonía**. Revista Theomai: Estudios sobre sociedad, naturaleza y desarrollo, n. 14, segundo semestre 2006, pp. 24-28.

BARSKY Osvaldo; GELMAN Jorge. **Historia del Agro Argentino: desde la conquista hasta comienzos del siglo XXI**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana, 2009.

Bartolomé, Leopoldo. **Colonos, plantadores y agroindustrias. La explotación agrícola familiar en el sudeste de Misiones**. Desarrollo Económico, revista de ciencias sociales, Buenos Aires: IADE 15(58), 1975.

BICHOS DE CAMPO. **Entrevista a José Semenchiuk, coordinador del consorcio**.

23/08/2018. Disponible en: <https://bichosdecampo.com/historias-con-ingenio-las-pequenas-cooperativas-que-tienen-una-esperanza-yerbatera>. Fecha de Acceso: 21 de junio de 2021

BOLSI, Alfredo. Misiones. **Una aproximación geográfica al problema de la yerba mate y sus efectos en la ocupación del espacio y el poblamiento**. Folia Histórica del Nordeste, n. 7, Resistencia, Chaco: UNNE IIGHI, 1986.

CAMPO EN ACCIÓN. **Fortalecen 11 cooperativas del Consorcio de Cooperación Esperanza Yerbatera**. Disponible en: <https://campoenaccion.com/actualidad/fortalecen-11-cooperativas-del-consorcio-de-cooperacin-esperanza-yerbatera.htm> Fecha de acceso: 21 de junio de 2021.

INDEC. **CENSO NACIONAL AGROPECUARIO (CNA)**. Buenos Aires: Ministerio de Economía Argentina, 2002.

CHIFARELLI, Diego. **Acumulación, Éxodo y expansión: un análisis sobre la agricultura familiar en el norte de Misiones**. 1ª Edición, Buenos Aires: INTA, 2010.

CODUTTI, R. Territorios vinculados a mercados no dinámicos. Colonia Liebig: provincia de Corrientes. En: SCHEJTMAN A.; BARSKY, O. (Comps.) **El desarrollo rural en la Argentina. Un enfoque territorial**. Buenos Aires: Siglo XXI editores, 2008

CONINAGRO-FEDECOOP. **Yerba Mate en Misiones. Basado en modelos productivos de productores agropecuarios cooperativista**. Buenos Aires: CONINAGRO, 2014.

COOPERATIVA LIEBIG. **Historia y Presente**. Disponible en <https://www.cooperativaliebig.com.ar/historiaypresente.html> Fecha de consulta: 15 de febrero de 2021.

COOPERATIVA DE PRODUCTORES YERBATEROS DE JARDÍN AMÉRICA. **Memoria y Balance**. Selección 1997-2007. Jardín América, Misiones.

COOPERATIVA DE PRODUCTORES YERBATEROS DE JARDÍN AMÉRICA. **Estatuto**. Jardín América, Misiones, 1997.

COSTANTINO, Agustina. **La extranjerización de la tierra en Argentina. Continuidades y cambios entre el Macrismo y el Kirchnerismo**. Estudios Internacionales, Belo Horizonte, v. 5, n. 2, pp.103-120, 2017. Disponible en: <https://doi.org/10.5752/P.2317-773X.2017v5n2p103>. Fecha de Acceso: 23 de febrero de 2021

CRAVIOTTI, Clara. **Agricultura familiar-Agronegocios: Disputas, interrelaciones y proyectos**. Territorios 30, Bogotá, 2014 pp. 17-38. Disponible en: https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/35541/CONICET_Digital_Nro.12ae9e

[7f-4e2a-40f9-80f7-b4a693d4b630_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://cdsa.aacademica.org/000-010/683.pdf) Fecha de acceso: 30 de Agosto de 2021.

FERRAGUT, Javier. **Repensando al sujeto histórico liguista. Un estudio de caso: productores tabacaleros en las ligas agrarias correntinas 1966-1976.** Tesis (Lic. En Historia, Inédito). Posadas: Universidad Nacional de Misiones, 2016.

DIARIO MISIONES ONLINE. **Entrevista al ingeniero Pérez.** 14/12/2009.

DIEZ, Carolina. **Pequeños productores y agroindustria un estudio sobre los tabacaleros de Misiones.** Posadas, Misiones: Editorial Universitaria, 2013.

FERRARA, Francisco. **Qué son las ligas agrarias. Historia y documentos de las organizaciones del Nordeste Argentino.** Buenos Aires: Siglo XXI, 1973.

GALAFASSI, Guido. **El Movimiento Agrario Misionero en los años setenta.** Protesta, movilización y alternativas de desarrollo rural. Herramienta. Revista de debate y crítica marxista, Buenos Aires: Ediciones Herramienta, n. 38, 2008.

GIRBAL-BLACHA, Noemi. **Vivir en los márgenes. Estado, políticas públicas, conflictos sociales. El Gran Chaco argentino en la primera mitad del siglo XX.** Rosario: Prohistoria, 2011.

GORTARI, Javier (compilador). **De la tierra sin mal al tractorazo: Hacia una economía política de la yerba mate.** Posadas: Editorial Universitaria de Misiones, 2007.

GRAMSCI, Antonio. **Antología.** Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE LA YERBA MATE (INYM). **Plan Estratégico para el Sector Yerbatero (2013-2020).** Posadas, Misiones, 2013.

LATTUADA, Mario. **Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX.** Bernal: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes, 2006.

LOBO Natalia. **La Cooperativa Agrícola de Colonia Liebig (1926). Fundación y posterior desarrollo.** XIV Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia.

Departamento de Historia de la Facultad de Filosofía y Letras. Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, 2013. Disponible en: <https://cdsa.aacademica.org/000-010/683.pdf>.

Fecha de acceso: 30 de agosto de 2021

MAGÁN, María Victoria. ¿Regulación o Crisis? La Influencia de la Comisión Reguladora de la Yerba Mate en los ciclos yerbateros 1924-2002. En: BALSÁ, J.; MATEO, G.;

OSPITAL, S. **Pasado y Presente en el agro argentino.** Buenos Aires: Ediciones Lumiere S.A., 2008. pp. 111- 124.

- MAGÁN, María Victoria. **El amanecer de una esperanza. Un análisis del primer año del Instituto Nacional de la Yerba Mate.** III Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, Facultad de Ciencias Económicas, UBA, 2003.
- MASTRANGELO, Andrea; SCALERANDI, Verónica; FIGUEROA, Marianela. De recurso natural a la plantación: condiciones de trabajo en la producción forestal del norte de Misiones. En: MASTRANGELO, Andrea; TRPIN Verónica. **Entre Chacaras y plantaciones. Trabajo rural y territorio en producciones que Argentina exporta.** Buenos Aires: Ciccus, 2011.
- MUZLERA, José. **La modernidad tardía en el agro pampeano.** Sujetos agrarios y estructura productiva. Bernal: Editorial Universidad Nacional del Quilmes, 2013.
- PORTANTIERO, Juan Carlos. **Clases dominantes y crisis política en la Argentina actual.** Pasado y Presente n. 1 (nueva serie), 1973.
- RAU, Víctor. **Cosechando yerba mate. Estructuras sociales de un mercado laboral agrario en el nordeste argentino.** Buenos Aires: Ediciones CICCUS, 2012.
- RODRÍGUEZ, Fabio; SÁNCHEZ VARGAS, I.; VIDAL, M.; D'ADDARIO, J. O.; GORTARI, J.; OVIEDO, A. **Desafíos en la comercialización de yerba mate para cooperativas de agricultores de Misiones, Argentina.** Ponencia en Actas X Congreso ALASRU, Montevideo, Uruguay, 2018.
- RODRÍGUEZ, Lisandro. **Yerba mate y cooperativismo en la Argentina. Sujetos Sociales y acción colectiva en el NEA (1936-2002).** Bernal: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes, 2018.
- RODRÍGUEZ, Lisandro. **Producción y comercialización cooperativa yerbatera en los márgenes. La provincia argentina de Misiones (1991-2014).** RIVAR, v. 3, n. 9, IDEA-USACH, Santiago de Chile, pp. 54-79, sept. 2016.
- ROFMAN, Alejandro. **Las economías regionales a fines del siglo XX: los circuitos del petróleo, del carbón y del azúcar.** Buenos Aires: Ariel, 1999.
- ROZÉ, Próspero. **Conflictos agrarios en la Argentina: El proceso liguista (1970-1976).** Buenos Aires: Centro Editor de América Latina Ediciones, 1992.
- ROZÉ, Próspero. **Cooperativas: entre la solidaridad y las leyes de la acumulación del capital.** Avá, Revista de Antropología, Posadas: UNaM, n. 8, pp. 1-26, 2006.
- SCHIAVONI, Gabriela. **Colonos y Ocupantes. Parentesco, reciprocidad y diferenciación social en la frontera agraria de Misiones.** Posadas: Editorial Universitaria, 1995.
-

SLUTZKY, Daniel. **Estructura social agraria y agroindustrial del nordeste de la Argentina: desde la incorporación a la economía nacional al actual subdesarrollo concentrador y excluyente**. Buenos Aires: Instituto Argentino de Desarrollo Económico (IADE), 2011.

STURM, Graciela. **Yerba buena, yerba mala: Medio siglo de historia de la producción y el trabajo en los yerbales misioneros 1890- 1942**. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas, 2006.

TEUBAL, Miguel. “**Soja y agronegocios en la Argentina: la crisis del modelo**”. Lavboratorio. Estudios sobre Cambio Estructural y Desigualdad Social, año 10, n. 22, 2008.

Submetido em março de 2021

Aceito em julho de 2021