

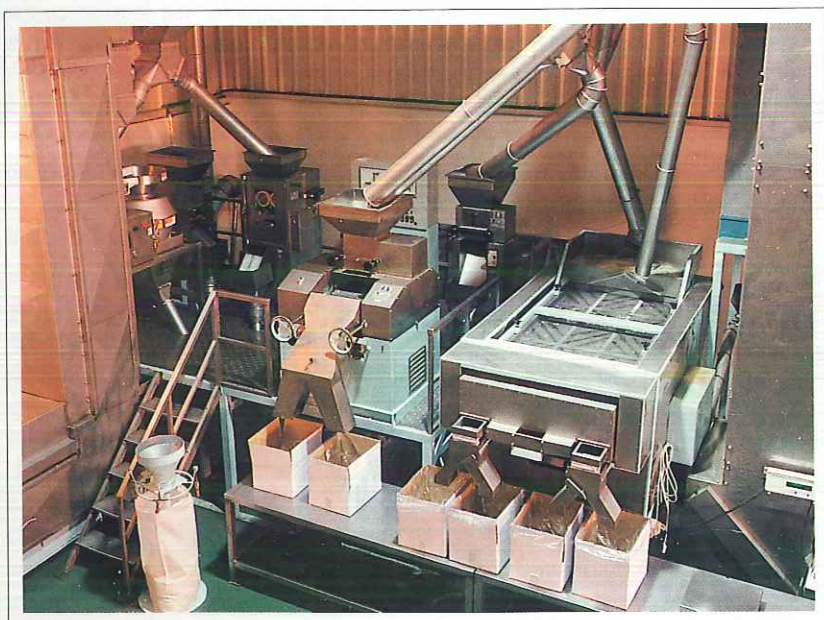
# BASES PARA UN PLAN DE REESTRUCTURACIÓN

## El Cooperativismo en Aragón

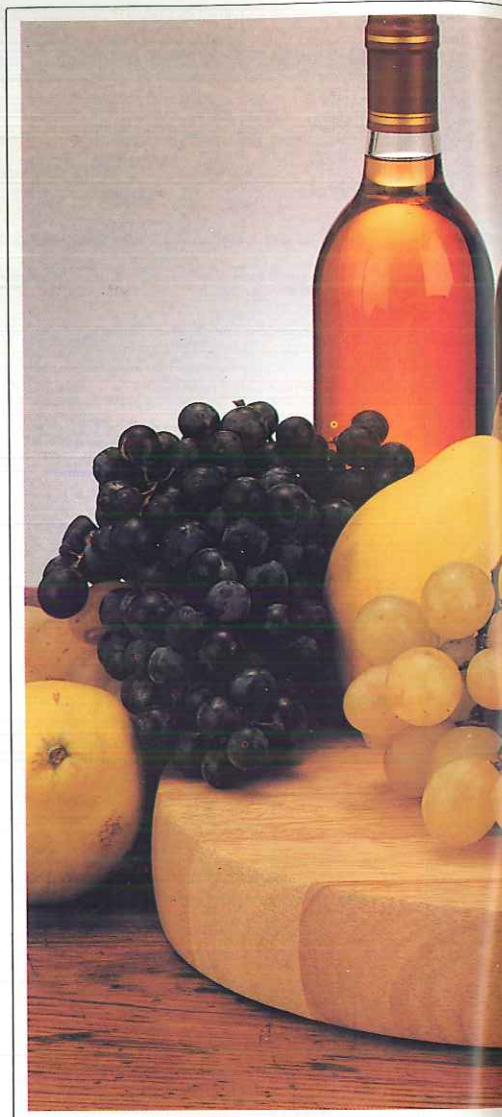
El objetivo de este artículo es la reflexión. La reflexión para todos aquellos que estamos participando a diferentes niveles en aportar ideas y soluciones a un sistema de organización empresarial, como es el cooperativismo, nacido por decisión de los propios agricultores y que, en cierto sentido, contradice la opinión de la falta de espíritu asociativo en el medio rural. Pero, ¿se conocen muchas iniciativas asociativas en otros ramos de la producción y comercialización de tanta tradición histórica? Otra cosa es la problemática pasada y actual de la viabilidad económica de las empresas cooperativas, que concurren y condicionan su desarrollo en una economía de mercado cada vez más liberalizada y más «económica». Y por ello se hace necesario una postura de reflexión sobre la continuidad y validez de los principios cooperativos para, sin mantenerse en posturas dogmáticas y rígidas, adaptarse con realidad a la evolución de los mecanismos económicos y sociales producidos desde finales del siglo XIX.

**Fco. Javier Cavero Cano**

*Departamento de Agricultura, Ganadería y Montes de la DGA*



*La transformación e industrialización de las producciones camino obligado para crear valor añadido.*

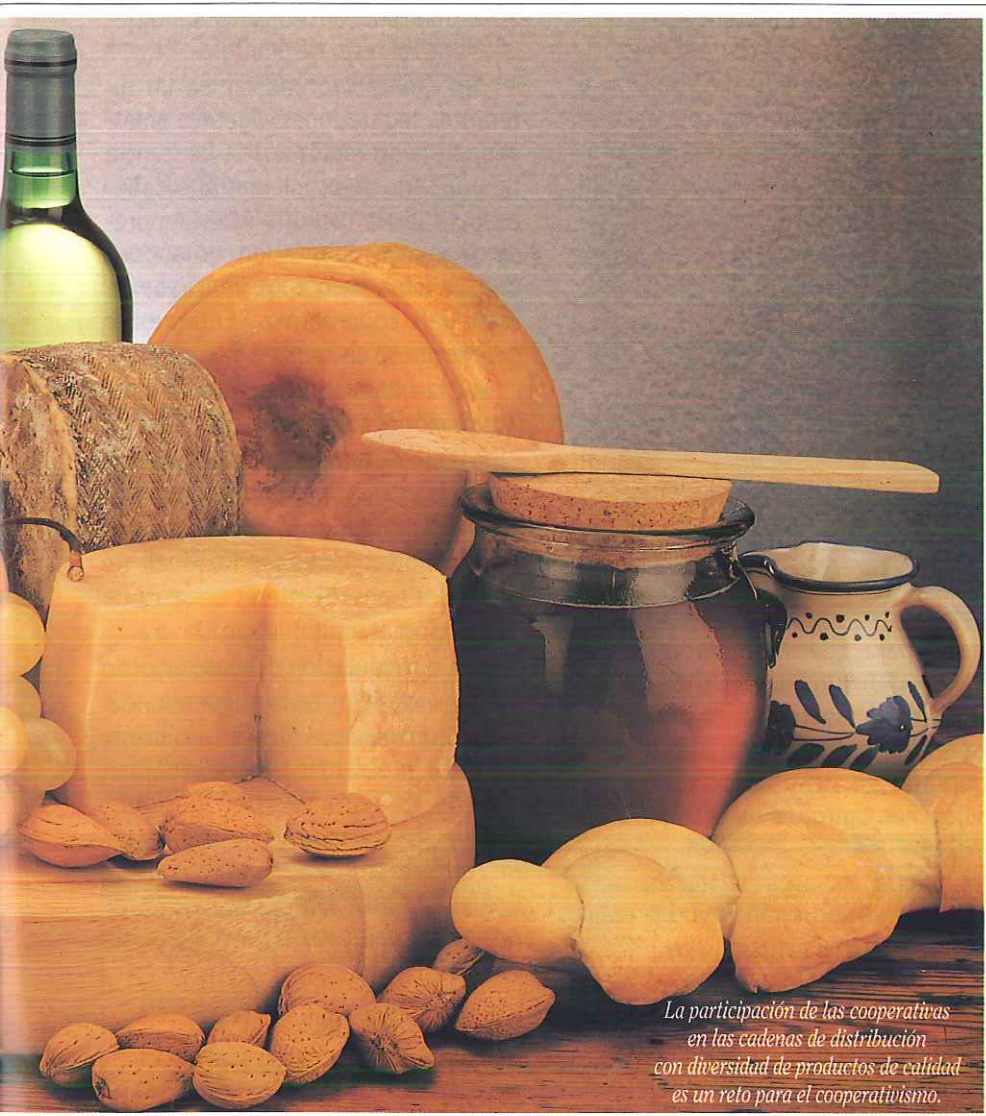


### LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS: EVOLUCIÓN Y ADAPTACIÓN

Aunque en sentido estricto la cooperativa de Rochdale no sea la primera experiencia del movimiento cooperativo, se considera el punto de partida del cooperativismo actual al haber logrado, en su momento, regular la actuación de sus socios de forma estatutaria y ser asumidos este tipo de estatutos por otros grupos en diversos países. Aclarada esta situación, se puede decir que las cooperativas surgen como una fórmula asociativa para la defensa democrática de unos intereses colectivos.

Los principios básicos identificativos de esta fórmula asociativa, recogidos en la documentación elaborada por la A. C. I. (Alianza Cooperativa Internacional) en su Congreso Internacional de Viena de 1966, son los siguientes:





*La participación de las cooperativas en las cadenas de distribución con diversidad de productos de calidad es un reto para el cooperativismo.*

- Libre adhesión y baja voluntaria de los socios.
- Gestión y control democrático.
- Retribución limitada a las aportaciones de los socios.
- Participación en los excedentes en función de la actividad mantenida con la cooperativa.
- Educación y formación de los socios en los principios cooperativos.
- Fomento de las relaciones intercooperativas.

El enunciado de estos principios refleja el espíritu fundacional de las cooperativas como organizaciones que buscan una defensa integral, tanto desde el punto de vista económico como social, de los intereses colectivos. Las peculiaridades del mundo rural, ante el desarrollo industrial y urbano, han motivado la

expansión de la fórmula cooperativa en el sector agrario. El modo de vida del agricultor y ganadero, el tamaño pequeño de sus explotaciones, la simultaneidad de ser propietario y trabajador, la forma de trabajo en la agricultura, las creencias religiosas, etc., han contribuido a que la organización cooperativa se adapte mejor a la idiosincrasia de los hombres y mujeres del medio rural que cualquier otra fórmula empresarial asociativa de carácter básicamente capitalista.

Ahora bien, podemos preguntarnos ¿cómo se manifiestan en la realidad actual estos principios cooperativos? Realicemos unos breves comentarios sobre cada uno de ellos:

La libre adhesión y baja voluntaria de socios que, en su momento, respondió a las necesidades de expansión del movimiento cooperati-

vo, han sido matizados en su aplicación real y en los propios informes de la A. C. I. Por muy atractivo que resulte la exposición de este principio, desde una perspectiva de gestión económica de una cooperativa es impracticable. La libertad de adhesión y baja deben estar regulados y condicionados a la evolución de cada cooperativa para evitar riesgos de dimensionamiento inadecuado, descapitalización, etc. De este modo la realidad económica y lo que ello supone para su gestión y funcionamiento nos lleva al concepto de cooperativa como empresa, debiendo desligarse de una concepción de carácter altruista.

La gestión y control democrático basado en el principio «un hombre, un voto» caracteriza profundamente la sociedad cooperativa de otro tipo de sociedades de carácter mercantil y constituye un principio mantenido inalterable. De hecho, supone una ruptura en relación a otras formas de control basados en acciones, capital, etc. Sin embargo, se puede observar esta exigencia para las cooperativas de primer grado y una mayor flexibilidad para las cooperativas de 2.º grado, aunque reconociendo siempre unas limitaciones al acopio de votos. Cabría también resaltar la circunstancia, igualmente ocurre en todo tipo de empresas de cierto tamaño, del incremento del poder decisorio de la tecnocracia (gerentes, técnicos, etc.) que pueden condicionar las decisiones de los socios cooperativos. Pero ésta es una circunstancia lógica del crecimiento de ciertas cooperativas como empresas importantes en su sector.

La limitación de intereses percibidos también es un principio de general cumplimiento al objeto de poder remunerar adecuadamente el resto de los factores de la producción, especialmente la actividad cooperativa y el trabajo. La flexibilidad admitida por la A. C. I. es lo suficientemente amplia como para no poner en grave desventaja a las sociedades cooperativas con respecto a otras instituciones, al menos si consideramos la situación desde un punto de vista no especulativo.



La asignación de los excedentes producidos por la actividad de la cooperativa también se contempla en la realidad con un amplio marco de actuación, siempre que se mantenga la condición de realizarse en función de la participación de cada socio en la actividad global de la sociedad.

El principio de educación y formación entendido actualmente en un sentido amplio, tiene su respaldo normativo al condicionar el reparto de los excedentes cooperativos. La legislación actual establece un Fondo de Educación que debe dotarse obligatoriamente y no es repartible. En las sociedades desarrolladas la Administración asume la función de formación de los ciudadanos y/o estos mismos dedican voluntariamente parte de sus recursos a esta finalidad. Por tanto, la importancia de este principio ha disminuido notablemente en el transcurso del tiempo. Se puede decir también que este Fondo grava como un impuesto los resultados de la empresa cooperativa.

El fomento de las relaciones intercooperativas se ajusta a las necesidades actuales del mercado de productos agrarios. Viene a ser una recomendación de la necesidad de buscar fórmulas de integración y colaboración entre entidades cooperativas ante la internacionalización de la economía, el desarrollo de grandes empresas multinaciona-

les y la fuerte competencia existente. En ciertos aspectos debe considerarse una llamada de atención a los rectores del mundo cooperativo para lograr fórmulas de cooperación y eviten la lucha y competencia intercooperativa, que tantos perjuicios económicos ocasiona frecuentemente.

## LA REESTRUCTURACIÓN DE LAS EMPRESAS COOPERATIVAS

El comercio de los productos agroalimentarios exige cada vez más que las cooperativas agrarias y, por tanto, sus responsables profundicen y avancen en el concepto de empresa en sus agrupaciones. Los principios cooperativos no deben ser un obstáculo para que la legislación reguladora del funcionamiento de las «empresas» cooperativas pongan a éstas en desventaja ante otro tipo de empresas en sus actuaciones comerciales. Por tanto, es un reto para los legisladores de las Comunidades Autónomas redactar un texto legal, flexible y en consonancia con la realidad empresarial actual.

Dos son, pues, a mi juicio, las bases orientadoras del enfoque de una reestructuración de las cooperativas:

- Profundizar en el concepto de «empresa» en el funcionamiento y gestión de estas entidades.
- Conseguir que los textos legales reguladores del cooperativismo faciliten la actuación de las cooperativas en una economía de

mercado en similares condiciones al resto de empresas.

Sin querer profundizar en las diferentes legislaciones vigentes sobre cooperativas, indicamos la existencia de una serie de problemas que deberían enfocarse con una visión empresarial y cuya adaptación no supondría un abandono a los principios de identidad cooperativos. Entre estos problemas se encuentran:

- la liberalización de las operaciones con terceros,
- el destino de los fondos de reserva,
- la devolución a los socios de sus aportaciones a capital social,
- los tipos de interés de retribución al capital,
- la modulación del voto, etc.

Sin embargo, con independencia de la conveniencia de la resolución de estos problemas y de la adaptación de las normativas al funcionamiento de los mercados, es necesario, ante la situación actual, realizar una reorganización de nuestras empresas cooperativas para mejorar su competitividad.

## BASES PARA UNA REESTRUCTURACIÓN DEL COOPERATIVISMO EN ARAGÓN

Los problemas de las cooperativas en Aragón no difieren, en general, de los que tienen estas entidades en el resto de España. Señalemos los más importantes:

■ «LA ASIGNACIÓN DE LOS EXCEDENTES PRODUCIDOS POR LA ACTIVIDAD DE LA COOPERATIVA TAMBIÉN SE CONTEMPLA CON UN AMPLIO MARCO DE ACTUACIÓN». ■

*La Formación en gestión empresarial y comercial es un factor de desarrollo cooperativo.*





- Excesivo número de entidades de dimensión económica inadecuada.
- Dependencia excesiva de la financiación ajena.
- Sobredimensionamiento de instalaciones.
- Competencia intercooperativa excesiva y falta de organizaciones integradoras y/o acuerdos de colaboración.
- Insuficiente nivel de formación en gestión empresarial y comercial.
- Escasa incidencia en la participación en los procesos de transformación industrial de sus productos, salvo honrosas excepciones, y en la distribución comercial de los mismos.

En el siguiente cuadro pueden observarse una serie de datos identificativos de la producción cooperativizada en diversos subsectores agrarios de Aragón.



*La comercialización empieza en la planificación y técnica de las producciones.*

| Subsector  | Producción Cooperativ. | % sobre Producción | Valor ptas (Aproxim.) | Suministro Ptas (estimación) |
|------------|------------------------|--------------------|-----------------------|------------------------------|
| Cereales   | 850.000 T              | 35                 | 22.000 M              | 10.000 M                     |
| Frutas     | 74.000 T               | 18                 | 4.000 M               | 840 M                        |
| Hortalizas | 20.000 T               | 8                  | 600 M                 |                              |
| Vino       | 750.000 HI             | 75                 | 3.000 M               | 900 M                        |
| Aceite     | 5.000 T                | 75                 | 1.500 M               | 900 M                        |
| Almendra   | 18.000 T               | 98                 | 1.500 M               | —                            |
| Leche      | 14.000.000 L           | 18                 | 500 M                 | —                            |
| Ovino      | 675.000 Cab.           | 30                 | 4.725 M               |                              |
| Porcino    | 500.000 Cab.           | 3                  | 10.000 M              | 4.500 M                      |
| Piensos    | 350.000 T              | 25                 | 12.000 M              |                              |
| Forrajes   | 175.000 T              | 35                 | 2.200 M               | 250 M                        |

Partiendo de la globalidad de estos datos se observa un valor total de la producción de unos 70.000 millones de ptas, que representa un 28% de la producción total agraria de Aragón. En cuanto a suministros los datos expuestos suponen más del 10% de los gastos.

Las cifras son importantes y también muy diversas en relación con los distintos subsectores. Sin embargo, bajo ellas se ocultan deficiencias im-

portantes en la forma organizativa y comercial de ejecutar las actividades. Sólo el número de cooperativas existente, más de 200, y su actuación individualizada en el mercado, aunque paliada en algunos casos por la constitución de cooperativas de 2.º grado y agrupaciones y organizaciones de productores, argumentan una reflexión sobre el tema y la necesidad de nuevos planteamientos y actuaciones.

El volumen actual de negocio, aunque es mejorable, es ya muy importante. El reto a corto plazo es establecer modelos de integración o colaboración, ya sean sectoriales y/o multisectoriales, que permitan aumentar la capacidad y eficiencia comercial de las entidades y reducir sus gastos de explotación. La definición de estos modelos y el conocimiento de la situación actual constituyen la base de partida para la elaboración del plan de actuación.

En esta línea, el Departamento de Agricultura, Ganadería y Montes de la D. G. A., de acuerdo con el sector de cooperativas y las organizaciones profesionales agrarias, ha creado una Comisión al objeto de realizar los estudios necesarios y proponer las medidas adecuadas para definir modelos de actuación y organización cooperativa que conduzcan a la mejora de la competitividad de las empresas cooperativas de Aragón. Los dirigentes agrarios son conscientes de la importancia de los asuntos a tratar y, además, serán ellos y las propias cooperativas, como empresas independientes, las que deberán decidir finalmente el camino y el ritmo a seguir.