



# COOPERACIÓN O ACCIÓN INDIVIDUAL DE LAS EXPLOTACIONES

**MATERIAL DIDÁCTICO PARA LOS AGRICULTORES**  
**MÓDULO NO. 1**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# EN ESTE MÓDULO APRENDERÁS



Aspectos básicos de la cooperación.

Cómo afrontar el trabajo cooperativo.

Ventajas y desventajas de la cooperación y de la actuación individual de las explotaciones.

Algunos ejemplos de cooperación en la gestión del agua en la agricultura.

# INTRODUCCIÓN



Algunas actividades relacionadas con la gestión de las explotaciones o del agua pueden afrontarse de forma individual o en colaboración con terceros. Este módulo describe y compara ambas soluciones, mostrando algunos ejemplos.

El objetivo es identificar los principales instrumentos de cooperación para que el agricultor pueda elegir la opción que mejor se adapte a sus necesidades. El enfoque es sencillo, directo y comparativo.

Así, analizaremos instrumentos como las cooperativas, las comunidades de regantes o la financiación participativa.



# Aspectos básicos de la cooperación



- ▶ **¿Qué es la cooperación?** Dos o más actores se ponen de acuerdo (a través de un acuerdo formal o informal) para hacer algo (por ejemplo, compartir información, apoyar la formación técnica y de gestión, aportar capital y/o proporcionar información de mercado). Ambas partes se benefician mutuamente y ninguna tiene una posición dominante en el acuerdo.
- ▶ **La cooperación** entre los agricultores y otros agentes del desarrollo rural **permite**, por ejemplo
  - Integrar los procesos de producción (es decir, el cultivo y la transformación de los productos).
  - Almacenamiento de productos.
  - Compartir la gestión de la maquinaria y las inversiones (balsas de riego, tuberías, etc.).
  - Estrategias de marketing habituales para promocionar los productos y su calidad.
  - Venta común de productos en el mercado.
  - Obtener y comercializar nuevos productos.
  - Acceso a mejores subvenciones.

# Aspectos básicos de la cooperación



- ▶ Encontramos la **cooperación formal** (un acuerdo o contrato escrito entre las partes define los objetos, las reglas y las obligaciones de la cooperación; incluso se pueden crear empresas, cooperativas, consorcios u otras entidades económicas) y la **cooperación informal** (sin contrato).
- ▶ Las cooperaciones van desde las más sencillas (compartir y combinar la capacidad de trabajo, la tierra, las plantas, la maquinaria, la infraestructura de riego, la optimización de los procesos de producción) hasta el establecimiento de una estructura de servicios comunes para compartir los costes de las actividades que no pueden gestionarse individualmente (grandes infraestructuras, consultoría, certificación de calidad, formación, venta común de productos, etc.).



Foto de empresa creada por pressfoto - [www.freepik.com](http://www.freepik.com)

# Aspectos básicos de la cooperación



## ► Obstáculos a la colaboración

- Mentalidad de los agricultores.
- Apego a la propiedad de la tierra.
- Cuestiones de sucesión/herencia.
- Falta de información y asesoramiento.
- Temor a los pagos de la PAC.
- Preocupación por la pérdida de control/inseguridad.
- Falta de experiencia en el trabajo con otros.



Foto de empresa creada por dooder - [www.freepik.com](http://www.freepik.com)

# Cómo afrontar el trabajo cooperativo



Tradicionalmente, lo que diferencia a la cooperación de cualquier otra actividad empresarial son los principios en los que se basan. Si consideramos los principios establecidos en las cooperativas como la base deseable para cualquier tipo de cooperación, estos **principios definen y guían los instrumentos cooperativos**, asegurando:

- ▶ Autodeterminación democrática.
- ▶ Tolerancia (falta de discriminación).
- ▶ Afiliación abierta.
- ▶ Independencia del gobierno.
- ▶ Igualdad de responsabilidades económicas distribuidas entre los miembros.

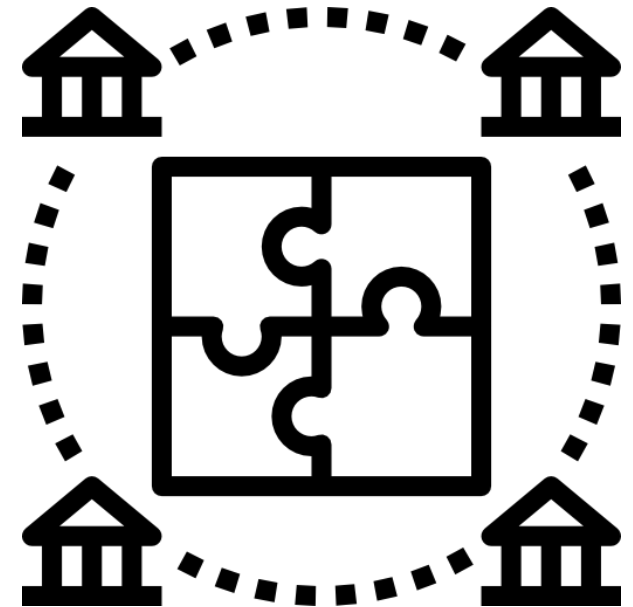


Foto de empresa creada por flaticon - [www.freepik.com](http://www.freepik.com)

# Cómo afrontar el trabajo cooperativo



Cuatro **principios** generales **tradicionales distinguen los instrumentos cooperativos** de cualquier otro tipo de empresa:

- ▶ **Servicio al coste.** El objetivo final de cualquier cooperación agrícola es unir a las pequeñas empresas individuales para alcanzar economías de escala. El menor coste de los servicios, productos y materiales es otra consideración importante a la hora de formar una asociación cooperativa.
- ▶ **Obligaciones financieras y beneficios proporcionales al uso.** Los beneficios para los participantes en la cooperación son proporcionales a su aportación. Del mismo modo, todas las responsabilidades económicas, los riesgos y las pérdidas se reparten de forma equitativa y proporcional entre los miembros.
- ▶ **Rendimiento limitado del capital social.** Un mayor valor añadido y una mayor calidad de los productos y servicios a un menor coste es lo que atrae a la gente a cooperar. Por lo tanto, el rendimiento de la inversión es limitado. A menudo, el beneficio puede reinvertirse en la cooperativa para satisfacer sus necesidades futuras.
- ▶ **Control democrático-Estructura cooperativa.** La idea básica de la afiliación a una cooperativa es el viejo principio de "un socio, un voto".



# Cómo afrontar el trabajo cooperativo



- ▶ La aplicación de los seis pasos siguientes puede **evitar el debilitamiento de las formas cooperativas**:
  - ▶ **Asegurar la entrada.** Los participantes en la cooperación deben asociarse de forma voluntaria y consensuada, manteniendo una alineación de objetivos y en un espíritu de confianza mutua.
  - ▶ **Garantizar la salida.** No suele considerarse en las fases iniciales, pero en caso de desacuerdo, debe establecerse la forma de disolver la posible cooperación y la liquidación de los activos/pasivos comunes.
  - ▶ **Estructura democrática.** Los miembros de la cooperación deben buscar el consenso interno y el asesoramiento externo para definir la constitución y las normas por las que se regirán de forma que se eviten posibles diferencias y conflictos.
  - ▶ **Inversiones voluntarias y negociables.** Los socios deben poder elegir las inversiones a realizar mediante **compras voluntarias bajo el principio de consenso**. Debería ser posible asignar un valor individualizado y proporcional al grado de participación de cada socio.

# Cómo afrontar el trabajo cooperativo



- ▶ **Visión vs. Participación.** Los incentivos externos, en forma de ayudas, subvenciones, créditos e inversiones, pueden inducir a los miembros a reducir sus derechos en función de su grado de participación. Hay que anticiparse a ello mediante una comunicación preventiva y eficaz, para seguir justificando, motivando y reforzando el interés colectivo.
- ▶ **Generar valor añadido.** Una vez que una cooperativa satisface las necesidades iniciales y más urgentes de los socios, debe empezar a generar valor añadido adicional. Las formas cooperativas creadas y diseñadas sólo para satisfacer necesidades a corto plazo tienen dificultades para añadir valor con el tiempo.



Foto de empresa creada por Vectorjuice -  
[www.freepik.com](http://www.freepik.com)

# Ventajas de trabajar en cooperación



## ► Principales beneficios económicos de la cooperación en agricultura

- Aumento de la escala de negocios y actividades.
- Consecución de economías de escala.
- Mayor poder adquisitivo.
- Reducción de los costes mediante el intercambio de herramientas (servicios, maquinaria).
- Reparto del trabajo.
- Reducción de los gastos de inversión.
- Una gestión más eficaz.
- Beneficios fiscales.
- Más oportunidades de acceder a ayudas financieras.
- Mejor entrada en el mercado gracias a un mayor volumen de productos y una mejor calidad de los mismos.
- Mayor poder de venta.
- Mayores márgenes añadidos.

## ► Principales beneficios sociales de la cooperación en la agricultura:

- Calidad de vida, más tiempo libre, menos estrés laboral.
- Reducción del aislamiento, intercambio con otros agricultores familiares.
- Aumento de la satisfacción de la agricultura.
- Menos problemas por enfermedad o por no poder trabajar.
- Mayor intercambio de conocimientos.
- Creación de comunidades locales.
- Mayor cohesión social.
- Oportunidad de inclusión social (agricultura social).

# Cooperación frente a hacerlo por tu cuenta



## ► Por qué es mejor cooperar

- Tienes compañeros que comparten tus objetivos y te ayudan a afrontar las dificultades: no estás solo.
- Puede emprender acciones para las que no tendría capacidad por sí mismo (inversiones complejas, presupuestos elevados, etc.).
- El enfoque suele ser más holístico y diverso, porque incorpora los diferentes puntos de vista de los socios.
- Puedes compartir tareas y delegar responsabilidades entre los socios.
- Reducción de costes (economías de escala) en la compra de insumos y el uso compartido de algunos servicios.
- Puede obtener mejores precios, al tener una posición más fuerte en el mercado.

## ► Por qué es mejor hacerlo uno mismo

- No hay reparto de beneficios.
- No es necesario encontrar otros productores con intereses o necesidades comunes.
- No hay conflictos con los socios, ni necesidad de consensuar las acciones: tienes pleno control sobre las decisiones.
- El productor establece su propio ritmo de trabajo. Mayor rapidez en la toma de decisiones.
- No es necesario sufrir las consecuencias de los errores de otros. Todo está bajo tu propia responsabilidad.

# La cooperación: SWOT



## ► Puntos fuertes

- Reconocimiento del potencial de los acuerdos de colaboración.
- Mejora la calidad de vida y los ingresos de los implicados.
- Facilitar el crecimiento y la consecución de la escala.
- Mejora de la eficiencia y las economías de escala (reducción de los costes de producción, comercialización y distribución).
- Aumento de la productividad de algunas explotaciones que estaban en declive.
- Más opciones para que los nuevos participantes se establezcan en la agricultura.
- Transferencia de conocimientos y experiencia entre generaciones y entre agricultores.
- Número de opciones de colaboración que se están estudiando y desarrollando.

## ► Orientación social

- Mejora del acceso al mercado.

## ► Oportunidades

- Importante potencial de crecimiento de la cooperación.
- Se están desarrollando nuevas estructuras.
- Expansión a otros sectores.
- Potencial para crecer y prosperar mediante incentivos y medidas políticas (programa de desarrollo rural).
- Mayor profesionalización (gestión empresarial, operaciones técnicas, tecnologías digitales).
- Promoción de la innovación y búsqueda de nuevos mercados (internacionalización).
- Colaboración entre cooperativas.

# La cooperación: SWOT



## ► Puntos débiles

- Visión limitada o falta de inspiración.
- Falta de un propósito claro o una comprensión incoherente del mismo.
- Competencia entre socios por el liderazgo o el dominio de uno de ellos.
- Equilibrio de poder y control desigual y/o inaceptable.
- Las principales partes interesadas que faltan en la asociación.
- Falta de compromiso y participantes poco dispuestos.
- Falta de apoyo de las organizaciones con poder de decisión en la asociación.

## ► Amenazas

- Diferencias en las filosofías o estilos de trabajo.
- Incomprensión de las funciones y responsabilidades.
- Agendas ocultas.
- Falta de comunicación.
- Fracaso en el aprendizaje.
- Falta de evaluación de los sistemas de control.
- Los compromisos financieros y de tiempo superan los posibles beneficios.

# La cooperación: SWOT



## BONUS: Factores que apoyan y fomentan la cooperación

- ✓ Tradición, cultura, historia.
- ✓ Entorno social y económico.
- ✓ Apoyos políticos (en agricultura y comercio internacional).
- ✓ Marco jurídico.
- ✓ Políticas fiscales.
- ✓ Estructuras de apoyo (servicios de asesoramiento, investigación, organismos públicos, ONG, voluntariado, etc.).
- ✓ Recursos humanos.
- ✓ Transferencia de conocimientos y habilidades (educación y formación formal y no formal).
- ✓ Factores imprevistos que motivan la colaboración en situaciones de crisis.
- ✓ Modelos empresariales innovadores (nuevos productos, nuevos procesos, etc.).

# Algunos ejemplos de cooperación agrícola



## Colaboración "Dentro de la puerta de la granja"

- ▶ Asociaciones agrarias para la producción.
- ▶ Cooperación en el suministro.
- ▶ Cooperación para el uso común de la tierra (en la que los recursos productivos, como la tierra y la maquinaria, son mantenidos en común por la cooperativa).
- ▶ Cooperación laboral asociada.
- ▶ Cooperación para el uso de maquinaria agrícola.
- ▶ Arrendamiento.
- ▶ La aparcería.
- ▶ Comunidades de regantes.
- ▶ Agrupaciones de gestión agrícola (asociaciones cuyo objetivo es la prestación de servicios de gestión agrícola).

## Colaboración "Fuera de la puerta de la granja"

- ▶ Asociaciones agrarias para la transformación de productos.
- ▶ Asociaciones agrarias para la comercialización de productos agrícolas.
- ▶ Agrupaciones y organizaciones de productores agrícolas (cooperativas o asociaciones con un objetivo



# Un ejemplo de cooperación en materia de agua



Torre Álamo Brujuelo (estudio de caso ES09) es una **comunidad de regantes** situada en Jaén (España), constituida en 1999, que agrupa a más de 100 explotaciones y casi 1.500 ha de olivar. Estas figuras jurídicas son un importante instrumento cooperativo de financiación, organización, gestión y control, amparado por la Ley de Aguas española, que permite realizar de forma colectiva importantes inversiones en infraestructuras que no podrían acometerse de forma individual. Su función fundamental es facilitar el acceso al agua de riego a los agricultores de una región.



# Un ejemplo de cooperación en materia de agua



**Las balsas de riego** son sistemas artificiales de almacenamiento de agua que se construyen mediante la excavación del terreno, normalmente acompañada de la erección de muros perimetrales. Su objetivo principal es cubrir las necesidades en los periodos de escasez de agua, almacenándola en los periodos de abundancia. Los usos de las balsas son muy diversos, pero se destinan principalmente a la actividad agrícola (para abastecer el riego de los cultivos) y a la ganadería. La acción reguladora de las balsas de riego en épocas de escasez de lluvias es de vital importancia para la agricultura de regadío, y benefician a un gran número de agricultores.



# REFERENCIAS Y ENLACES



Estudios de caso del proyecto AGRIWATER. <https://learning.agriwater.eu/case-studies>

Ministerio de Agricultura de B.C. (2018): Cooperativas agrícolas: A start-up guide. [https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/farming-natural-resources-and-industry/agriculture-and-seafood/business-and-market-development/6877\\_agricultural\\_co-op\\_start\\_up\\_guide\\_web.pdf](https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/farming-natural-resources-and-industry/agriculture-and-seafood/business-and-market-development/6877_agricultural_co-op_start_up_guide_web.pdf)

Cooperativas de Europa. <https://coopseurope.coop/>

FAO (1998). Desarrollo de cooperativas agrícolas. Un manual para formadores. <http://www.fao.org/3/a-x0475e.pdf>

USDA (2011): Understanding Cooperatives: How to Start A Cooperative. <https://www.rd.usda.gov/files/CIR45-14.pdf>



## CONTACTE CON

Asociación de Agricultores  
Privados de la República  
Checa

Sra. Veronika JENIKOVSKÁ  
Samcova 1177/1  
110 00, Praga 1  
República Checa  
[info@agriwater.eu](mailto:info@agriwater.eu)



Programa Erasmus+ - Asociación estratégica  
Proyecto: 2020-1-CZ01-KA204-078212  
Título del proyecto: AGRIWATER | Medidas  
innovadoras y sostenibles para mantener el  
agua en el paisaje agrícola

## El Consorcio de Proyectos



Asociace  
soukromého  
zemědělství ČR



European Landowners' Organization

HOF UND  
LEBEN



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

El apoyo de la Comisión Europea a la elaboración de esta publicación no constituye una aprobación de su contenido, que refleja únicamente la opinión de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

