

EL COOPERATIVISMO AGRARIO ANDALUZ Y LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL TRANSFRONTERIZA CON PORTUGAL

POR
ALFONSO VARGAS*

RESUMEN

La cooperación entre cooperativas es un principio cuya dimensión internacional cobra fuerza en el contexto económico actual, como lo es, en general, el fenómeno de la cooperación empresarial.

En el caso de las regiones fronterizas de la Unión Europea esta cooperación se ve estimulada por la Iniciativa Interreg, en cuyo marco la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias (FAECA) ha llevado a cabo y proyecta acciones de cooperación con Portugal, concretamente con las regiones del Algarve y del Alentejo, que son expuestas en este trabajo.

ABSTRACT

The cooperation among cooperatives is a principle whose international dimension is gathering strength in the current economic context, the same as, in general, the phenomenon of cooperation among companies.

In the case of European Union frontier regions, this cooperation is being stimulated through Interreg Initiative. In this framework, FAECA (Andalusian Federation of Agrarian Cooperatives Societies) has carried out, and is proposing, some cooperation actions with Portugal, particularly with the Algarve and Alentejo regions. These actions are explained in this paper.

* Investigador de la Escuela de Estudios Cooperativos. Catedrático de la Universidad de Huelva.

1. INTRODUCCIÓN

Tomando como referencia la Iniciativa Comunitaria Interreg III A España-Portugal, Subprograma Andalucía/Algarve/Alentejo¹, uno de los objetivos sobre los que se asienta la estrategia transfronteriza planteada es el de promover la capacidad competitiva interregional, para lo cual la cooperación económica, tecnológica y científica es una de las medidas a desarrollar, en la que se inserta, como una de sus líneas de acción, la cooperación empresarial.



De ahí la necesidad de estudiar el fenómeno de la cooperación empresarial para realizar propuestas que den contenido a esta línea de actuación. Para ello se partirá de los fundamentos teóricos de este concepto y de las experiencias llevadas a cabo hasta el momento en el ámbito de nuestro interés en este trabajo: el cooperativismo agrario.

1.1. La cooperación empresarial: conceptos teóricos

La cooperación entre empresas podría definirse como el establecimiento de relaciones basadas en una asociación de fuerzas que permita compartir recursos, reducir riesgos y facilitar proyectos comunes mediante compromisos estables y con la finalidad de conseguir en común objetivos generales o específicos.

Como ventajas de la cooperación pueden citarse las siguientes:

- Permite establecer una forma de organización compartida, que no precisa que la totalidad de las operaciones se realicen en una misma empresa.
- Reduce el tiempo necesario para poner en marcha un nuevo producto o proceso y se acelera el aprendizaje.

¹ Junta de Andalucía, Borrador a 4 de agosto de 2000.

- Se reparten los riesgos (costes e inversiones) y también los beneficios.
- Al compartir recursos y reducir riesgos, se facilita el acceso a técnicas de gestión más actuales (modernización del proceso productivo, etc.), que de otro modo no podrían implantarse.
- Se desarrolla la innovación, tanto por la contribución creativa que los cooperantes pueden aportar, como por la transformación tecnológica que se puede llevar a cabo.
- Permite a los cooperantes conseguir la dimensión adecuada a escala funcional, evitando un incremento no necesario de su tamaño total; la cooperación entre empresas puede circunscribirse a aquellas actividades específicas que requieran de un mayor tamaño para ganar en eficiencia y competitividad.
- Es una buena opción para actuar sobre mercados exteriores, no sólo por compartir experiencias y recursos, sino porque hace posible el acceso a nuevos mercados, tanto en sentido geográfico como en el de la producción.
- Puede proporcionar la estabilidad necesaria para poner en marcha una política de expansión por parte de empresas con pocos recursos.
- Permite aprovechar las complementariedades que puedan existir entre las empresas que cooperan.
- Se tiende a utilizar mejor los recursos, al tratarse de inversiones compartidas.

No obstante, también han de tenerse en cuenta algunos inconvenientes o riesgos:

- Exige sacrificar parte de la autonomía en la toma de decisiones.
- Requiere una coordinación continua entre los socios cooperantes, lo que implica dedicación de tiempo y recursos.
- La cooperación implica costes de negociación.
- Debe evitarse que alguna empresa aproveche el acuerdo de cooperación para mejorar su posición competitiva frente a su aliado (costes de competencia).

En suma, pueden enunciarse una serie de razones para adoptar una estrategia de cooperación:

- Ganar tiempo (en el acceso a nuevos mercados, por ejemplo).
- Disminuir costes, compartir y reducir riesgos (por ejemplo, al realizar operaciones complicadas, como investigar o lanzar nuevos productos).
- Disponer de información (sobre mercados potenciales, por ejemplo).

- Alcanzar mejores posiciones tecnológicas (investigando y/o mediante la transferencia de tecnología).
- Conseguir economías de escala (en la fabricación, en la comercialización, etc.).
- Ganar cuota de mercado.

Por tanto, la cooperación en el ámbito de las relaciones entre empresas facilita el desarrollo a largo plazo de las mismas y les ayuda a mejorar su posición frente a sus competidores (actuales o potenciales) y respecto a sus clientes y proveedores. Se trata de una opción estratégica de gran importancia en el contexto económico actual y futuro por las grandes posibilidades que abre, sobre todo a las PYMES (empresas capitalistas convencionales o sociedades cooperativas), aunque no está exenta de dificultades, especialmente si se trata de iniciativas transnacionales.

El cuadro 1 sintetiza los diferentes tipos y formas de cooperación.

CUADRO 1
TIPOS Y FORMAS DE COOPERACIÓN

Según el tipo de producto	Horizontal (productos en competencia).	
	Vertical (productos complementarios).	
Según el sujeto de la cooperación	Unilateral (cuando una empresa presta sus servicios a otra).	
	Multilateral (las empresas colaboran mutuamente para la consecución de unos objetivos comunes).	
Según el objeto de la cooperación	Financiera	— Cooperativas de Crédito. — Sociedades de Garantía Recíproca.
	Comercial	— Agentes y distribuidores. — Franquicia. — Servicios de marketing y empresas portadoras. — Consorcio de empresas. — Acciones promocionales conjuntas. — Grupos de exportadores. — Agrupación de productos en gama. — Prospección de mercados. — Compras combinadas.
	Técnica/tecnológica	— Servicios post-venta. — Fabricación común. — Subcontratación. — Asociación técnico-productiva. — Tratamiento de subproductos. — Calidad concertada. — Licencias y patentes. — Asistencia técnica. — Transferencia de tecnología.
	General	— Empresas conjuntas. — Fusiones y adquisiciones.

En el desarrollo de la cooperación se pueden identificar una serie de etapas que resultan críticas para el éxito final:

1. *Identificación de socios.* A escala transnacional, los canales europeos de intermediación son especialmente útiles. Las tablas siguientes los sintetizan (sólo aquellos de aplicación a la cooperación entre España y Portugal).

- Instrumentos de cooperación individuales.

Objetivo: Facilitar la cooperación entre empresas de distintos países a través de un organismo o instrumento intermediario.

CUADRO 2

INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN COLECTIVOS

DENOMINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
BRE (<i>Bureau de Rapprochement des Entreprises</i>)	Es el primer instrumento utilizado por la Comisión de la UE para ayudar a las PYMES que buscan socios en el extranjero. Actúa por medio de una red de corresponsales establecida a escala mundial, que tiene por objeto favorecer los contactos de negocios a las empresas interesadas en establecer algún tipo de cooperación financiera, comercial o tecnológica.
BC-NET (<i>Business Cooperation Network</i>)	Consiste en una red informatizada que se apoya en una estructura de asesores de empresas (Cámaras de Comercio, Organismos Regionales...) repartidos por el territorio de la UE. Aquellas empresas interesadas en encontrar un socio con vistas a desarrollar alguna iniciativa de cooperación comercial, financiera o tecnológica pueden consultar esta base de datos informatizada, que posee informes detallados sobre potenciales entidades cooperantes. Asimismo, existe un Consejo evaluador que asesora a empresas sin experiencia previa en cooperación transfronteriza, dándoles a conocer sus potencialidades. Igualmente, existe una Comisión de seguimiento que presta diversos servicios, como asesoramiento o aproximación a nuevos mercados.
VANS	Gestión de ofertas y demandas de cooperación a través del correo electrónico entre los socios Vans. Éstos pueden ser Asociaciones, organismos oficiales, eurocentros, etc. Con esta iniciativa se pretende facilitar a las PYMES el acceso a toda la información comunitaria de interés para su desarrollo en el ámbito del Mercado Interior Europeo.

- Instrumentos de cooperación colectivos.

Objetivo: Fundamentalmente son encuentros empresariales diseñados por la UE.

CUADRO 3
INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN INDIVIDUALES

DENOMINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
Europartenariat ²	Es una iniciativa de la Comisión Europea que tiene por objeto la promoción de la cooperación interempresarial entre las regiones menos favorecidas del territorio comunitario o de aquellas que sufren el declive industrial, mediante la celebración de encuentros entre PYMES de la UE, EFTA (Suiza, Islandia y Noruega), Europa Central y Oriental, Cuenca Mediterránea y América.
Medpartenariat	Basado en el método del programa Europartenariat, consiste en encuentros multisectoriales abiertos a las PYMES de la UE y de los países de la Cuenca Mediterránea.
Interprise (Iniciativa de Fomento de la Asociación entre Industrias y/o Servicios en Europa) ³	Programa dirigido a apoyar iniciativas locales, regionales y nacionales tendentes a estimular la cooperación entre pequeñas y medianas empresas en la UE. Sigue el modelo de Europartenariat. En estos encuentros han de tomar parte al menos tres socios de tres países diferentes.

2. *Selección de empresas candidatas.* Es trascendental evaluar a los posibles socios, tanto en términos de su contribución al éxito como de los riesgos que puede conllevar el establecimiento de vínculos con ellos, teniendo en cuenta variables como honestidad, disposición, eficacia, etc.

Para la selección de la empresa cooperante deben tenerse en cuenta una serie de indicadores:

- Tamaño: es aconsejable que el posible socio tenga una dimensión similar a la de nuestra empresa.
- Gama de productos, tanto los que fabrican como los que comercializan.
- Evolución experimentada en los últimos años, para conocer su situación actual y sus potencialidades.
- Grado de conocimiento del sector de actividad: un socio con dominio del sector es un candidato idóneo para cooperar.
- Las relaciones externas que mantiene con otras empresas, instituciones privadas y organismos públicos.
- Objetivos: deben ser complementarios o similares a los de nuestra empresa.
- Compatibilidad de organización, cultura y procedimientos.
- Experiencia en el tipo de cooperación que se va a establecer.
- Si muestra hostilidad en la negociación se aconseja eliminar esa empresa como posible socio.

² Se encuentra en fase de replanteamiento.

³ No se prevén nuevas convocatorias.

3. *Reglamentaciones nacionales e internacionales.* Se trata, en definitiva, de tener en cuenta el entorno legal que afecta a la actividad empresarial fruto de la cooperación, ya sea en materia fiscal, laboral, administrativa o cualquier otra (como la regulación, en el país de que se trate, de las formas jurídicas y contractuales que pretendan ser aplicadas). Además, a escala transnacional es preciso considerar la existencia de posibles restricciones legales sobre: entrada de capital extranjero, beneficios obtenidos en otros países, restricciones al comercio exterior, defensa de la competencia, etc.

En definitiva, el cuadro siguiente sintetiza las fases para el establecimiento de relaciones exteriores de cooperación.

CUADRO 4

FASES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE RELACIONES EXTERIORES DE COOPERACIÓN

FASE	CONTENIDO
1. Diagnóstico.	Conocimiento de la empresa y sus posibilidades de cara a la internacionalización.
2. Elección del país de destino y estudio de mercado.	Es fundamental: sin una información fiable no se pueden tomar decisiones adecuadas.
3. Adaptación del producto/tecnología.	Ajustar la oferta a las exigencias del mercado de destino.
4. Estrategia de salida.	Elección de la estrategia adecuada y del tipo de cooperación.
5. Búsqueda del socio.	Es importante contar con un consultor externo del país de destino.
6. Negociación.	Debe permitir la correcta elección de los potenciales cooperantes y aproximar posiciones hasta llegar a establecer el tipo y características de la cooperación.
7. Acuerdo.	Concretar en un contrato los puntos clave acordados.

FUENTE: Dirección General de Política de la PYME, <http://www.ipyme.org>

2. ACCIONES PARA LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL TRANSNACIONAL LLEVADAS A CABO POR EL SECTOR AGROALIMENTARIO COOPERATIVO

En el marco de la Iniciativa Comunitaria Interreg II⁴, y dentro del Programa Operativo de «Cooperación Transfronteriza España-Portu-

⁴ Con la que se trata de promover la cooperación entre regiones fronterizas.

gal», en el tramo regional Andalucía-Algarve, se han desarrollado una serie de Subprogramas y Medidas que han ido dirigidas, entre otros muchos objetivos, a propiciar la cooperación entre empresas de ambos países. Dado el objetivo de este trabajo, sólo serán referidas aquellas acciones y proyectos que han dado lugar a acciones transfronterizas de cooperación empresarial en el ámbito del cooperativismo agrario.

Así, dentro del Subprograma de «Desarrollo Socioeconómico» encontramos la Medida denominada «Agricultura y Desarrollo Rural», entre cuyas acciones está la de «Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo», que ha sido gestionada por la Dirección General de Industrias y Promoción Agroalimentaria de la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía y ejecutada por la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias (FAECA)⁵. Su implementación se ha llevado a cabo mediante el desarrollo de dos Proyectos:

- Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo (Andalucía-Algarve).
- Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo (Andalucía-Alentejo).

Como se señala en los respectivos documentos, el fomento del cooperativismo en las regiones fronterizas, en concreto Andalucía con el Algarve y el Alentejo, constituye un medio eficaz para el desarrollo agrícola de las mismas. La promoción de estas formas asociativas de economía social, así como la realización de un ejercicio de cooperación y conocimiento mutuo en ambos lados de la frontera, representa una palanca interesante para elevar el nivel de desarrollo socioeconómico de las citadas regiones.

Estas necesidades impulsan el diseño de la mencionada acción, con actividades tendentes a fomentar la creación de sociedades cooperativas agrarias, potenciar la cooperación entre estas empresas, promocionar los productos endógenos de dichas zonas y proporcionar una formación adecuada a los miembros de estas entidades.

La figura siguiente muestra el encaje de estos dos Proyectos, acompañada de una tabla con el estado de ejecución de la acción a 31 de diciembre de 2000.

⁵ Originalmente por FECOAGA, que en junio de 1996 se fusiona con FACA dando lugar a FAECA.



ACCIÓN 1.1.1.: DESARROLLO RURAL A TRAVÉS DEL SECTOR COOPERATIVO (millones de pesetas)			
Gasto elegible Programado	Ayuda comunitaria recibida	Pagos materializados a 31-12-00	Compromisos
68.550.909	37.703.000	73.355.455	75.355.455

FUENTE: VARIOS: *Cooperación Transfronteriza España-Portugal (Interreg II). Participación de la Junta de Andalucía en el tramo regional Andalucía-Algarve*. Huelva: Universidad de Huelva. Servicio de Publicaciones, 2001, p. 45 y 170.

2.1. Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo (Andalucía-Algarve)

Las entidades participantes han sido:

- Por Andalucía, la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias (FAECA).
- Por el Algarve, la Dirección Regional de Agricultura del Algarve (DRAALG), la Unión de Cooperativas de Aprovisionamiento del Algarve (UCAGARB) y el Instituto António Sérgio del Sector Cooperativo (INSCOOP).

Las actuaciones han sido acometidas bajo la supervisión de las Administraciones públicas competentes en ambos países: el Ministerio de Agricultura de Portugal y la Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía.

Como punto de partida se realizó un estudio sobre la situación actual del sector cooperativo en las regiones de Huelva y el Algarve, para la planificación de las actuaciones a llevar a cabo. Las conclusiones generales del mismo se sintetizan a continuación:

- El cumplimiento del objetivo general de este programa de cooperación transnacional (el desarrollo rural de Huelva y el Algarve a través del cooperativismo) pasa necesariamente por la modernización y dinamización de estas empresas. Las sociedades cooperativas onubenses puede decirse que, en general, ocupan una mejor posición en el mercado, por lo que en muchos casos habrán de asumir una función de arrastre de sus homónimas portuguesas. Esto no quiere decir que no vayan a verse beneficiadas de este programa: es indudable que la puesta en marcha de canales de comunicación y colaboración con Portugal redundará en su beneficio, todo ello sin olvidar que, junto a grandes empresas cooperativas, coexisten otras más pequeñas con necesidades similares a las que se han detectado en el Algarve.
- Es necesario profundizar en el conocimiento de la real dimensión empresarial de las sociedades cooperativas de ambas zonas (y de sus respectivos objetos) a la hora de establecer las acciones conjuntas, buscando el equilibrio entre los interesados para lograr un beneficio conjunto. A escala sectorial y general, habrá de determinarse igualmente qué participantes pueden actuar como líderes de las actuaciones y servir de ejemplo de funcionamiento a los demás.
- Habrá de hacerse un constante seguimiento de los resultados que se vayan obteniendo para que sirvan de estímulo a los participantes, insistiendo en el contacto entre cooperativistas de ambas zonas. Con estos contactos se pretende que sean los propios cooperativistas quienes vayan demandando nuevas actuaciones conforme a las necesidades que se vayan detectando, dentro de las líneas de actuación englobadas en el programa, que son las siguientes:

1. Fomento del cooperativismo en el Algarve.

El cooperativismo agrario en el Algarve necesita acciones encaminadas al aumento de su dimensión y de su prestigio.

2. Formación de cuadro técnicos y directivos.

Esta necesidad, aunque se ha detectado como evidente en el Algarve, debe desarrollarse en ambas zonas.

3. Conocimiento de la normativa comunitaria y adaptación de sus estructuras a la misma.

La necesidad de reforzar la información y el asesoramiento sobre la normativa de la Unión Europea que afecta a las cooperativas del Algarve y de Huelva fue igualmente identificada.

4. El estímulo de la cooperación empresarial entre sociedades cooperativas de ambas regiones, ya sea en el campo de la transferencia de tecnología, de la organización empresarial como de la comercialización.

Para ello se elaboró un curso a distancia de cooperación empresarial (disponible en ambas lenguas en www.redformacion.com), en cuyo marco tuvieron lugar frecuentes encuentros en uno y otro país entre los participantes en el mismo, 15 andaluces y 15 algarvíos, con el siguiente perfil profesional: gerentes y responsables de área comercial o técnica de sociedades cooperativas.

Junto a la celebración de Jornadas técnicas, la realización de visitas a cooperativas y centros de formación y la participación conjunta en ferias y exposiciones, que han propiciado un conocimiento mutuo mucho más profundo y el intercambio de experiencias, en el ámbito de la cooperación empresarial también se han empezado a obtener algunos resultados, como son el establecimiento de contactos y la realización de las primeras acciones comerciales conjuntas en los sectores de los cítricos, ganadero y de los frutos secos. En concreto:

- La cooperativa Almendrera del Sur, de Málaga, realiza ofertas semanales de compra de almendra a cooperativas del Algarve (Agrupar, Cooprobrol y Santa Catarina da Fonte do Bispo) en las mismas condiciones que a sus asociadas.
- En el sector de los cítricos se ha puesto en marcha una relación similar entre las cooperativas Cacial (Cooperativa Agrícola de Citricultores do Algarve) de Faro y La Bella de Lepe.
- En el sector ganadero, un grupo de productores algarvíos ha iniciado una colaboración para el abastecimiento de piensos con la S.C.A. Ovipor, la cual aplicará a las cooperativas del Algarve el mismo precio que a sus socios en las ventas de cereales. En general, existe el ofrecimiento de Ovipor de poner sus estructuras y servicios a disposición de las cooperativas del Algarve, en las mismas condiciones que las aplicadas a sus propios socios (Gonçalves y otros, 2000, 12), sobre la base de una convergencia de intereses entre ambas partes.

También es importante destacar la cooperación que ha tenido lugar para la introducción de nuevos cultivos en el Algarve, como la uva apirena sin semilla (con la puesta en experimentación de seis hectáreas) y el algodón (en terrenos de la Escuela de Agricultura de Tavira), así como un proyecto conjunto para la cría de caracoles.

Como dijo el ingeniero Gabriel Gonçalves, Director de Servicios de Desarrollo Rural de la DRAALG, en su intervención en las Jornadas de Cooperativismo Algarve/Andalucía (15 de marzo de 2000): «Ya hay muchos contactos entre cooperativas y empresarios individuales algarvíos y andaluces, que dialogan directamente, pudiéndose decir que ya están andando sin la necesidad de ayuda de los Servicios Oficiales.» Y otra frase que pronunció de extraordinaria importancia: «Para el Algarve es mucho más fácil trabajar con Andalucía que con sus propias regiones.»

En suma, estas actuaciones han contribuido a la consolidación de un cooperativismo más dinámico en estas regiones fronterizas, que han visto en la cooperación un instrumento de incuestionable valor para el desarrollo de sus zonas rurales.

A modo de prospectiva que pueda orientar las iniciativas futuras que se acometerán en este campo, más allá de los encuentros y visitas para el intercambio de información y conocimientos⁶, resultan relevantes algunas de las conclusiones extraídas por Telo (1999) acerca del potencial de cooperación entre las empresas cooperativas agrarias de ambas regiones. Destacamos las siguientes:

- Horticultura, fruticultura y frutos secos son los sectores de actividad en los que las sociedades cooperativas algarvías consideran más viable la cooperación. Las onubenses, por su parte, ponen el énfasis sobre todo en la actividad agropecuaria (ganadería).
- Tanto en el ámbito comercial como en el tecnológico se atisban posibilidades de cooperación. Las cooperativas onubenses se encuentran especialmente interesadas en el primero de los mencionados, al estar más preocupadas por la comercialización y por expandir su distribución. Sin embargo, el objetivo predominante entre las cooperativas algarvías es el de la prestación de servicios.
- En el área de la cooperación comercial los proyectos indicados con mayor frecuencia por ambas partes son los de la representación/distribución de un producto en la otra zona (con fórmulas como el agente o la franquicia) y el desarrollo de acciones

⁶ Con ser éstos muy importantes (lo han sido en esta fase inicial y seguirán siéndolo en los próximos años).

conjuntas para la comercialización (consorcios, promoción conjunta, prospección de mercados).

- En el área tecnológica fueron identificados como de mayor interés para ambas partes los proyectos conducentes al desarrollo en común de un producto (asociación técnico-productiva, incluso para adquisiciones conjuntas), la prestación (entre sí) de asistencia técnica y la transferencia tecnológica entre cooperativas.

Con vistas a la Iniciativa Comunitaria Interreg III se ha elaborado un nuevo proyecto de cooperación transfronteriza Andalucía-Algarve, como continuación del anterior, denominado «El Asociacionismo como impulsor del Desarrollo Rural», con el objetivo general de «fomentar la constitución de estructuras empresariales conjuntas que articulen la cooperación, con apoyo en las nuevas tecnologías, entre entidades asociativas algarvías y andaluzas en el ámbito económico...» (FAECA), el cual se desarrolla en una serie de objetivos específicos y líneas de actuación, que son:

- La constitución de empresas mixtas para la intercooperación en las que participen sociedades cooperativas y, en su caso, otras entidades e instituciones algarvías y andaluzas, para el desarrollo de programas de actuación conjuntos en el ámbito comercial y para el uso de nuevas tecnologías en el de la gestión.
- El fomento de la calidad como elemento fundamental para la valorización de los productos agroalimentarios y, por tanto, como factor de competitividad, mediante la implantación conjunta de sistemas, homologaciones y certificaciones.
- La valorización y explotación racional (sostenible) de productos agrarios autóctonos de la cuenca mediterránea occidental.
- El fomento del papel del asociacionismo agrario en la consecución de objetivos de diversificación y desarrollo del medio rural, mediante la difusión del movimiento cooperativo como motor del desarrollo rural sostenible.
- La creación de un Portal en Internet para la cooperación empresarial Andalucía-Algarve.
- Apertura de cuatro tiendas para la comercialización de productos andaluces y algarvíos en Faro, Lisboa, Huelva y Sevilla.

2.2. Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo (Andalucía-Alentejo)

Este proyecto nace con las mismas pretensiones que el anterior, de analizar y fomentar el cooperativismo mediante la intercooperación.

Las entidades participantes han sido:

- Por Andalucía, la Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias (FAECA).
- Por el Alentejo, la Dirección Regional de Agricultura del Alentejo (DRAAL).

La dinámica seguida ha sido muy similar, con la realización (y difusión) de un estudio sobre la situación actual del sector cooperativo agrario en el ámbito geográfico señalado y su potencial de cooperación transfronteriza, el seguimiento de un curso de cooperación empresarial a través de Internet por parte de directivos de sociedades cooperativas de ambas regiones, completado con varios encuentros entre ellos; realización de reuniones sectoriales y de visitas a empresas, alternativamente en España y Portugal, así como la participación conjunta en ferias y exposiciones.

Siendo su objetivo general «promover la constitución de relaciones estables de cooperación entre empresas y entidades agrarias andaluzas y alentejanas a través del intercambio de experiencias sobre la realidad del sector en ambas regiones» (FAECA), sus objetivos específicos han sido:

- Conocer el potencial de cooperación existente entre empresas e instituciones del sector agrario andaluz y alentejano.
- Consolidar canales estables de comunicación entre el Alentejo y Andalucía.
- Dotar al sector de las condiciones idóneas para el establecimiento y consolidación de relaciones de cooperación entre ambas regiones en el ámbito de la actividad agraria.
- Favorecer el intercambio de experiencias sobre la normativa comunitaria y su aplicación a la empresa agraria.
- Contribuir, en definitiva, al desarrollo sostenible en ambas regiones mediante la mejora del tejido empresarial agrario.

La cooperación empresarial ha sido promovida, principalmente, en los sectores del aceite de oliva, ganadero, hortofrutícola, frutos secos y vitivinícola, y dentro de ellos en una serie de áreas de actividad: comercial⁷, formación de los recursos humanos⁸ y tecnológica⁹. No

⁷ Acciones de promoción conjunta y promoción recíproca de los productos de los cooperantes en las respectivas zonas de influencia, creación y uso de canales de distribución comunes, adquisición de insumos, etc.

⁸ En el plano de la gestión empresarial y en el de la aplicación de la normativa comunitaria.

⁹ Incluye proyectos de I+D para el tratamiento de subproductos y aprovechamiento de residuos y la colaboración en la adquisición de nuevas tecnologías.

obstante, y quizá porque estas actuaciones para fomentar el conocimiento recíproco y para propiciar el contacto y el intercambio entre las cooperativas de ambos lados son muy recientes, las relaciones de negocio entre ellas son aún muy escasas, aunque ya se han dado algunos pasos, como en el sector de los frutos secos, entre Cofral y Almendrera del Sur, y en el ganadero, con contactos con Corsevilla, S.C.A. De ahí la necesidad de perseverar en esta línea, para lo cual se está preparando un nuevo proyecto en el marco de Interreg III.

En definitiva, gracias a este proyecto se han podido establecer y consolidar canales permanentes de comunicación entre sus destinatarios: empresas cooperativas agrarias andaluzas y alentejanas e instituciones que, en ambas regiones, tienen por objeto el desarrollo del sector agrario en general y del cooperativo en particular. Desde esa plataforma de salida, las oportunidades de negocio y crecimiento a través de la cooperación con el Alentejo son múltiples: la proximidad geográfica, las necesidades comunes, las oportunidades existentes en el mercado actual, permiten pensar en la viabilidad de la cooperación con dicha región del país vecino, si se parte de la correcta identificación de las entidades colaboradoras.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Aunque las relaciones económicas entre Andalucía (especialmente Huelva) y Portugal eran muy débiles hasta los años 80, la plena integración de ambos países en la Unión Europea¹⁰, el fuerte crecimiento de sus economías y el puente sobre el río Guadiana, con la consiguiente supresión de barreras administrativas y físicas, ha estimulado enormemente estas relaciones y ha creado un potencial de interrelación económica y cooperación empresarial de gran interés, en la línea de articular una región europea Huelva-Algarve-Bajo Alentejo similar a la existente entre Galicia y el norte de Portugal.

A tal fin, y sin perjuicio de los esfuerzos en infraestructuras que deben seguir haciéndose¹¹ (por ejemplo, en materia de comunicaciones, con la construcción de más pasos fronterizos mediante puentes sobre el Guadiana¹²), los fondos estructurales procedentes de la

¹⁰ Más la libre circulación propiciada por el Tratado de Schengen.

¹¹ En las dos generaciones previas de Interreg, el reforzamiento de la accesibilidad (por carretera) y de las telecomunicaciones, para la mejora de la permeabilidad de la frontera, han constituido el principal destino de los recursos.

¹² Están en proyecto tres nuevos puentes, que unirán las localidades de Sanlúcar de Guadiana y Alcóutim, El Granado y Mértola y Paymogo y Serpa.

Unión Europea han de tener una aplicación decisiva en materia de proyectos empresariales y de actividades productivas en general que aprovechen y pongan en valor esas infraestructuras, de ahí que el fomento de la cooperación entre empresas de ambos lados sea un objetivo fundamental para lograr la interpenetración económica deseada.

La frontera está dejando de ser un problema, hasta transformarse en un factor de desarrollo del que ambas regiones pueden beneficiarse a través de la cooperación en los campos de las infraestructuras y de los negocios, sumando esfuerzos para atender necesidades e intereses comunes y para hacer aflorar las sinergias positivas dimanantes de sus complementariedades. En efecto, el problema para estas zonas no es la frontera, sino la relación interior-litoral.

No obstante, lograr que las empresas cooperen (aunque éstas sean sociedades cooperativas) no es nada fácil; si ya lo es entre empresas de un mismo país, más lo es aún si trasladamos este empeño a escala transnacional. Si a la cultura individualista que caracteriza a ambas regiones unimos las barreras de la lengua, de la historia, del desconocimiento mutuo, de la desconfianza...¹³ la tarea se nos antoja ardua, y requiere tiempo, esfuerzos continuados y una metodología que propicie el acercamiento de las empresas y la concreción de las oportunidades de negocio. De ahí que más arriba se mencionara la necesidad de aplicar fondos estructurales a este objetivo, y hacerlo con decisión, ya que, como señala RODRÍGUEZ-SPITERI (2000, 12), el futuro de las relaciones económicas entre España y Portugal pasa por «la intensificación de la cooperación empresarial entre agentes de ambos lados de la frontera», para lo cual se han de identificar, previamente, aquellos sectores en los que empresas de ambos lados (cooperativas en este caso) tienen necesidades e intereses comunes, así como complementariedades que pueden ser aprovechadas en beneficio mutuo.

Esas complementariedades pueden encontrarse, entre otros sectores, en la actividad agroalimentaria, donde la presencia de las so-

¹³ Como muestra puede leerse el artículo de HENRIQUE NETO titulado «O nosso campo de batalha natural» (*Economia Pura*, março, 2001, p. 30-31) en el que se defiende la tesis de que «Não se podem fazer parcerias, já que não se criam alianças com os adversários. Isso limitaria a determinação em encontrar soluções para bater a Espanha, como sempre fizemos». Este sentido del adversario, del campo de batalla, de yo gano-tú pierdes tiene que ser superado. La mentalidad de la cooperación (ganamos los dos) tiene que presidir las relaciones entre ambos países, en beneficio mutuo. Por ejemplo, José Manuel CAETANO señala en esa misma revista (p. 32-39), en su artículo «Acabar com os mitos»: «As parcerias com empresas espanholas podem representar o suplemento de competitividade e a massa crítica necessários às estratégias de internacionalização extra-UE.»

ciudades cooperativas es muy importante y en el que la cooperación es posible en los campos de la investigación, de las redes comerciales y de la transformación industrial de las producciones primarias. De acuerdo con las previsiones, el espectacular aumento de la superficie regada que tendrá lugar en los próximos años, como consecuencia del Plan Andévalo en la provincia de Huelva y de la construcción de la presa de Alqueva en Portugal, debería plantearse en términos de complementariedad, con un gran potencial de cooperación entre empresas del macrosector agroindustrial de ambos países. Igualmente, en el sector acuícola¹⁴ existen posibilidades de cooperación comercial (acceso a canales de distribución) y tecnológica (debido a las continuas novedades que se aplican a los procesos productivos).

El conocimiento mutuo y la generación de un clima de confianza, junto a las infraestructuras de comunicaciones, son pasos previos para una cooperación empresarial efectiva, para llegar a hacer negocios, en definitiva. En estos años se ha avanzado mucho en esos requisitos para la cooperación, pero ese acercamiento debe traducirse en resultados más tangibles, aún escasos hasta el momento. Los nuevos proyectos que maneja FAECA para el programa Interreg III van en esta línea.

4. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

- CEPES-Andalucía. Interreg II: Desarrollo Rural a través del Sector Cooperativo. Avance Económico. *Revista del Comité de Entidades para la Economía Social de Andalucía*, n.º 3, enero-febrero-marzo 1999, p.15.
- CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ANDALUCÍA (CEA). *Algarve. Estudio de Mercado 3. Sectores Agroalimentario y Acuicultura*. (Incluye relación de potenciales entidades cooperantes.)
- DIRECCIÓN GENERAL DE FONDOS COMUNITARIOS Y FINANCIACIÓN TERRITORIAL, DIRECÇÃO GERAL DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL. *Documento Único de Programación Interreg III 2000-2006. Cooperación Transfronteriza España-Portugal*, noviembre de 2000 (versión de 28/12/00).
- DIRECÇÃO REGIONAL DE AGRICULTURA DO ALGARVE. Interreg II «Desenvolvimento Rural Através do Sector Cooperativo». En: *Jornadas de Cooperativismo Algarve/Andaluzia*. Patação (Faro), 15-16 março 2000.
- *Interreg II «Desenvolvimento Rural Através do Sector Cooperativo»*. Relatório de Execução. Faro, 2000.

¹⁴ Donde el cooperativismo es significativo, en la provincia de Huelva.

- FAECA. Interreg II: Desarrollo rural a través del sector cooperativo. *Tierra Cooperativa*, n.º 5, enero-febrero 1999, p. 18-19.
- FAECA inicia un nuevo programa Interreg II de cooperación con el Alentejo portugués. *Tierra Cooperativa*, n.º 6, marzo-abril 1999, p. 18.
 - FAECA, parte activa en la Jornada de cooperativismo Algarve/Andalucía. *Tierra Cooperativa*, n.º 12, mayo-junio 2000, p. 20-21.
 - *Proyecto de Cooperación Transfronteriza Interreg III. El Asociacionismo como impulsor del Desarrollo Rural* (Cooperación Andalucía-Algarve). Sevilla, 12 de junio de 2000.
 - Las acciones transnacionales de FAECA. *Tierra Cooperativa*, n.º 15, enero-febrero 2001, p.5.
 - FAECA Regional estrecha sus relaciones con el Alentejo portugués, a través de otra acción de cooperación, enmarcada en el Programa transfronterizo INTERREG II. *Tierra Cooperativa*, n.º 16, marzo-abril 2001, p. 18.
- GONÇALVES, G.; PALMILHA, I.; FIGUEIRA, J. Ovipor. *Uma cooperativa disponível para servir os agricultores andaluzes e algarvios*. Direcção Regional de Agricultura do Algarve. Patação, 2000.
- JUNTA DE ANDALUCÍA. *Interreg IIIA España Portugal. Subprograma Andalucía/Algarve/Alentejo*. Borrador a 4 de agosto de 2000.
- PIMPÃO, A. Les Relations Economiques Algarve-Andalousie dans l'avenir du Marché Européen. Raya. *Revista Hispano-Portuguesa de desarrollo transfronterizo*, n.º 0, 1996, p.180-185.
- TELO, A. *As empresas cooperativas agrícolas do Algarve e Huelva (Andaluzia). Prospectiva do Potencial de Cooperação entre as duas Regiões*. Direcção Regional de Agricultura do Algarve, 1999. Trabajo no publicado.
- VARIOS. *Cooperación Transfronteriza España-Portugal (Interreg II). Participación de la Junta de Andalucía en el tramo regional Andalucía-Algarve*. Huelva: Universidad de Huelva. Servicio de Publicaciones, 2001.

ARTÍCULOS DE PRENSA

- España-Portugal, una convergencia irreversible. *ABC Economía*, 10 de septiembre de 2000, p.11.
- Portugal y España son mercados sofisticados que se conocen bien. Entrevista con José Rodríguez-Spiteri, embajador de España en Portugal. *ABC Economía*, 10 de septiembre de 2000, p. 12.
- Economías portuguesa e espanhola fazem bom casamento. *Vida Económica*, 1 de febrero de 2001.

FUENTES CONSULTADAS

- Asociación de Municipios Hispano-Lusa ANAS, Algarve-Huelva.
- Business Innovation Centre (BIC) Algarve-Huelva. Olhão (www.bic-ah.com).
- Comisión de Coordinación de la Región del Algarve (CCRA). Faro.

Diputación Provincial de Huelva. Área de Desarrollo Local y Fomento de Empleo (www.dlhuelva.org).
Dirección Regional de Agricultura del Alentejo. Évora.
Dirección Regional de Agricultura del Algarve. Patação (Faro).
Embajada de España en Portugal. Oficina Comercial. Lisboa.
Federación Andaluza de Empresas Cooperativas Agrarias, FAECA.
Instituto António Sérgio del Sector Cooperativo, INSCOOP (www.inscoop.pt).
Ministerio de Economía. Secretaría de Estado de Economía, de la Energía y de la PYME. Dirección General de Política de la PYME (www.ipyme.org).