



DOCUMENT DE TREBALL	
TÍTOL:	<b>ESTRUCTURES PRODUCTIVES I CADENA ALIMENTÀRIA</b>
NÚMERO DEL DOCUMENT:	<b>4</b>
GRUP DE TREBALL:	RELACIONS I ENFORTIMENT DEL SECTOR AGROALIMENTARI
Data:	15d'abril de 2016
Autores/autors <sup>1</sup> :	Coordinador: Francesc Reguant Alexandre Checchi, Bernat Serdà, Joan Anglès, Jordi Vives, Josep Presseguer, Maria José Milán, Montserrat Viladrich, Oriol Anson, Ramon Vallespin.

<sup>1</sup> **Francesc Reguant**, Vicepresident de la ICEA, Vicepresident de la Comissió d'Economia Agroalimentària del Col·legi d'Economistes; **Alexandre Checchi**, Economista agrari (MS Economia Agrària), membre de la ICEA; **Bernat Serdà**, Vicepresident del Consell del Col·legi Veterinaris de Catalunya; **Joan Anglès**, Responsable de Regadius del DARP, Responsable de la Secció d'Agricultura de la ICEA, **Jordi Vives**, Enginyer Agrònom, Director de la Federació de Cooperatives Agràries de Catalunya; **Josep Presseguer**, Director General Cooperativa Fruits de Ponent; **M<sup>a</sup> José Milán**, Professora d'Economia de la Facultat de Veterinària de la UAB; **Montserrat Viladrich**, Catedràtica d'Universitat, Departament d'Administració d'Empreses i de Gestió Econòmica dels Recursos Naturals de la UdL; **Oriol Anson**, ha participat com a Secretari del Col·legi d'Enginyers Tècnics Agrícoles, actualment és Director General de Desenvolupament Rural de la Generalitat de Catalunya; **Ramon Vallespin**, Banca d'Empreses Agroalimentàries de Catalunya de CAJAMAR Caja Rural;

## **INDEX**

### **Resum executiu**

- 1. Introducció**
- 2. Nou escenari global**
  - 2.1. Reptes emergents**
  - 2.2. Vectors de tensió i de distensió**
  - 2.3. Tendències 2050**
- 3. Impactes en les estructures productives**
- 4. Alternatives generals**
  - 4.1. Oberts als canvis, gestionar els canvis**
  - 4.2. Tecnologia com a eina**
  - 4.3. Establir regles contra disfuncions dels mercats**
  - 4.4. Establir barreres a la desigualtat**
  - 4.5. Creixement *versus* benestar**
- 5. Alternatives específiques**
  - 5.1. Contra la volatilitat**
  - 5.2. Contra l'especulació**
  - 5.3. En relació a la cadena alimentària**
  - 5.4. Control del sòl agrari i del seu ús**
  - 5.5. Vers una nova Política Agrària Comuna**
  - 5.6. Gestió eficient del binomi local-global**
- 6. El cooperativisme en el segle XXI**

## RESUM EXECUTIU

L'escenari del segle XXI compta amb grans desafiaments a partir de diferents vectors que coincideixen en el temps. D'una banda les immenses oportunitats que ens ofereix el desenvolupament tecnològic, en segon lloc, amb tensions creixents en el proveïment de recursos naturals (entre ells l'energia, l'aigua, el sòl agrari). En tercer lloc, amb noves exigències mediambientals front a riscos tals com el canvi climàtic, pèrdua de biodiversitat, degradació de sòls, etc.. En quart lloc, amb l'evidència que el propi sistema econòmic basat en el creixement pel creixement tal com està avui establert no és sostenible sinó que ens porta a un procés de més asimetries i desigualtats.

Els impactes conseqüents s'expressen a diversos nivells, entre els quals hi ha les estructures productives, la dinàmica dels mercats i les relacions al si de la cadena alimentària. Aquest és el tema de reflexió d'aquest document sobre ESTRUCTURES PRODUCTIVES I CADENA ALIMENTÀRIA. En ell s'analitzen els impactes relatius al increment de la volatilitat dels mercats alimentaris, a la concentració creixent de les unitats productives i de distribució, als canvis en el control sobre els actius bàsics per produir, a les asimetries i desigualtats al si de la cadena alimentària, a l'especulació com a fenomen distorsionant de les dinàmiques de mercat, al xoc entre tendències globals uniformadores i actius locals, a la incidència de la revolució tecnològica sobre les estructures econòmiques i socials, etc.

El document proposa un seguit d'orientacions estratègiques per donar resposta positiva a aquests impactes i oferir vies de progrés vers el futur. Com a orientacions generals assenyala:

- La necessitat d'estar oberts als canvis i de saber-los gestionar amb prudència i eficàcia.
- La importància del desenvolupament tecnològic com a eina per a trobar solucions
- La necessitat d'establir regles contra les disfuncions dels mercats
- L'exigència, també, d'establir barreres a la desigualtat
- El progrés vers un canvi sistèmic que anteposi el benestar al creixement per si mateix

En termes més específics suggereix diverses orientacions en diferents aspectes tals com: contra la volatilitat, contra l'especulació, en relació a la cadena alimentària, vers el necessari control del sòl agrari i del seu ús, vers una nova Política Agrària Comuna i sobre una gestió eficient del binomi local-global. El document insisteix en la necessària transparència dels mercats als diversos nivells, en la coordinació i recerca de sinergies entre les diferents baules de la cadena, en la potenciació d'eines de gestió de risc, en el control dels mercats de futurs, etc.

Així mateix aposta per un nou enfocament de les polítiques públiques, bàsicament representades per la Política Agrària Comuna de la Unió Europea, establint noves prioritats en el sentit d'un menor pes dels ajuts directes i un reforçament de les eines de regulació de mercats, de foment vers la modernització cap a una agricultura sostenible i de suport a l'agricultura en dificultat.

El document planteja la necessitat d'establir relacions winwin entre operadors als diferents nivells de la cadena alimentària i proposa el model cooperatiu com una eina especialment adequada per assolir aquest objectiu, si be amb la necessària posta al dia per a donar resposta competitiva als reptes actuals dels mercats. En aquest sentit el document acaba amb un capítol destinat al cooperativisme en el segle XXI

## 1.- INTRODUCCIÓ

Ens trobem al començament d'una nova etapa de la humanitat, amb grans desafiaments a partir de diferents vectors que coincideixen en el temps. D'una banda les immenses oportunitats que ens ofereix el **desenvolupament tecnològic**, inimaginables solament fa unes desenes d'anys. La revolució de les TIC ha transformat les nostres relacions amb l'entorn, fins a fer quasi invisibles les distàncies en un món global, i ha obert les portes a l'extensió de les possibilitats d'automatització. Alhora, estem al començament de la revolució biotecnològica, amb implicacions directes sobre la gestió d'actius biològics com a funció de l'agricultura. En segon lloc, amb **tensions creixents en el proveïment de recursos naturals** (entre ells l'energia, l'aigua, el sòl agrari). En tercer lloc, amb **noves exigències mediambientals** per garantir la sostenibilitat del nostre benestar davant de riscos cada cop més presents resultants de l'actuació de l'home (canvi climàtic, pèrdua de biodiversitat, degradació de sòls). En quart lloc, amb l'evidència que el propi **sistema econòmic** basat en el creixement pel creixement tal com està avui establert no és sostenible sinó que ens porta a un procés de majors asimetries i desigualtats..

Davant d'això és urgent buscar i trobar alternatives capaces de convertir tots els potencials de la societat actual en benestar i equilibri. Son temps de canvis i cal orientar-los bé. Cal endevinar el futur i amb aquesta finalitat es va crear la Plataforma AGROFÒRUM 2050 (a partir d'ara simplement AGROFÒRUM). La rellevància dels reptes, obliga a optimitzar totes les energies, i aprofitar totes les sinergies. És l'hora de sumar, d'anar junts, vers uns objectius que són comuns. Sumant energies institucionals obtenim major credibilitat i majors recursos per poder connectar amb els millors equips i centres de prospectiva.

En concret la missió d'AGROFÒRUM es la d'acostar, a casa nostra, el coneixement, les estratègies i les solucions que des d'arreu del món s'estan dissenyant, desenvolupant i implantant cara al futur, amb la mirada posada en l'**horitzó del 2050**. Despertant, alhora, inquietuds, evidenciant febleses i forteses, prevenint les amenaces, aflorant oportunitats i aportant propostes de solucions. Tot això des d'un marc de debat plural, estable i de referència sobre els temes claus que impliquen al sector agrari, agroalimentari i al medi rural de Catalunya.

La Plataforma AGROFÒRUM està formada per vint-i-set entitats entre les que s'hi troben nombrosos col·legis professionals, fundacions, empreses i organitzacions d'empreses i de cooperatives. centres de recerca i universitats, a més –com a membre numerari- del propi Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació de la Generalitat de Catalunya.

Amb la finalitat de donar contingut als seus objectius d'estudi i proposta, AGROFÒRUM s'organitza en Grups de Treball. Una d'aquests grups de treball és el de "**Relacions i enfortiment del sector agroalimentari**", el quals'ha creat per cercar i proposar respostes a les preocupacions generades per la nova realitat dels mercats, de les estructures productives i de la cadena alimentària. De fet el Grup de Treball intenta ser una fàbrica de idees, no forçosament alineades en la mateixa direcció, no tancades des d'una sola perspectiva, però idees que puguin obrir portes de futur. Idees que es condensen en Documents de Treball

Cal dir, però, que l'eix temàtic del Grup de Treball va molt més enllà del àmbit sectorial. Sens dubte moltes de les problemàtiques a abordar, tant en les causes com en les solucions, estan estretament relacionades amb el sistema productiu en sentit ampli. Aquest fet comporta una implicació en ambdós sentits, d'una banda no es pot abordar el tema sense considerar **aspectes sistèmics** i d'altra les propostes que sorgeixin per a donar resposta positiva a les problemàtiques detectades seran, així mateix, en bona part de contingut sistèmic.

En un altre sentit, les dinàmiques relatives a les estructures productives de l'agroalimentació i les relacions al si de la cadena alimentària es produeixen en un món cada cop més globalitzat. Per aquesta raó moltes de les propostes solament seran factibles si son abordades des de la **globalitat** o, si més no, des de grans unitats territorials de base politico-econòmiques, tals com la UE per exemple, establint alhora mecanismes de defensa o discriminatoris front a aquelles altres unitats territorials que no adoptin propostes compatibles. Aquest aspecte obliga a posar èmfasi en el destinatari de les propostes, les quals, tot i que es dirigeixin en

primera instància a la Generalitat de Catalunya, és palès que moltes d'elles tenen per vocació influir en fòrums i unitats institucionals molt més amplies.

El document **ESTRUCTURES PRODUCTIVES I CADENA ALIMENTÀRIA** recull les reflexions que sobre aquest tema ha preparat aquest Grup de Treball. L'objectiu del document és servir de base per al debat que ha de concloure en un DOCUMENT AGROFORUM aprovat pel Consell Directiu d'aquesta Plataforma. En la mesura que es tracta d'un document fruit d'un debat plural, les orientacions estratègiques proposades recullen opinions diverses que no sempre han de ser coincidents ja que la voluntat del document es promou la reflexió des de posicions obertes.

El document aprovat es dirigirà a tota la societat i de forma específica a les institucions democràtiques catalanes, particularment el Parlament de Catalunya i al Govern de la Generalitat amb la finalitat de transmetre preocupació responsable sobre els reptes futurs i suggerir vies d'avenç i orientacions estratègiques per a les polítiques agroalimentàries.

## **2.- NOU ESCENARI GLOBAL**

### **2.1.- REPTES EMERGENTS**

El segle XXI neix amb el segell de la globalització, de la crisi i del canvi necessari. El desenvolupament recent de la humanitat, sobretot els darrers dos segles, han estat extraordinàriament transformadors però alhora, en bona part, devastadors.

D'una banda, el món s'ha fet petit. "La terra és plana" ens diu Thomas Friedman. La millora de les comunicacions convencionals però sobretot les noves tecnologies de la informació i la comunicació ha apropat tota la societat mundial i està obrint totes les portes del comerç internacional, desdibuixant l'àmbit nacional o estatal. Uns mercats més amplis adoben unes unitats productives més grans en un procés creixent d'estandardització que competeix amb la singularitat local. Alhora es reconfiguren les estratègies de localització productiva, la deslocalització digital dels serveis es fa possible i estratègies de col·laboració digital passen a ocupar un lloc rellevant en el desenvolupament empresarial. La xarxa com a concepte emergent esdevé paradigma d'una nova societat.

D'altra banda, s'ha crescut molt en tots els sentits però amb una visió a curt termini sota la concepció que els recursos eren il·limitats. L'energia que es requeria pel nou desenvolupament s'ha trobat de manera còmoda en els combustibles fòssils, és a dir en els estalvis energètics que la Terra havia estat capaç d'acumular al llarg de milions d'anys, estalvis que havien possibilitat el món en el que la humanitat ha pogut viure i progressar. Tanmateix el desenvolupament sense contenció del sistema actual ha situat a la humanitat davant de cinc grans reptes: el relatiu esgotament dels combustibles fòssils i d'altres recursos naturals, la seguretat alimentària mundial, el deteriorament del medi ambient, el canvi climàtic i la desigualtat econòmica-social. Es tracta de problemes estretament interrelacionats que condicionen seriosament el futur i exigeixen canvis radicals en les polítiques de desenvolupament atenent als objectius de sostenibilitat.

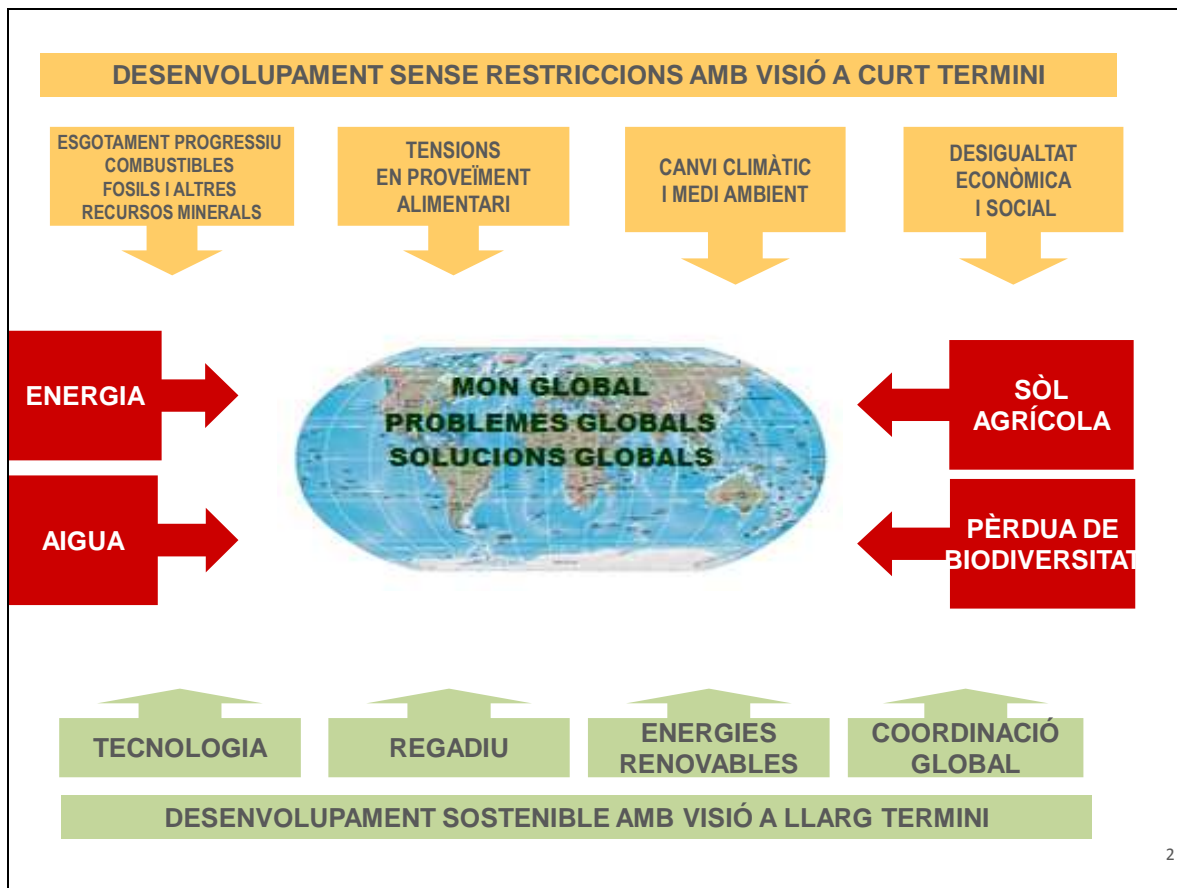


Figura 1 – Escenari segle XXI, un segle amb reptes globals.

#### a) Combustibles fòssils i altres recursos naturals

Atenent a les dades que facilita la International Agency of Energy (IAE) sobre les reserves actuals de combustibles fòssils aquestes són encara molt àmplies i garantirien els nivells de consum actual durant un dilatat període però cada cop tenen una extracció més cara i amb un efecte sobre el medi ambient més accentuat. Alhora la seva incidència sobre el canvi climàtic fa prohibitiu pensar en la seva explotació sense restriccions a mig i llarg termini. Els nous jaciments pel mètode anomenat popularment fracking no és més que “escurar el plat”, en paraules del Dr Mariano Marzo, tot i així aquesta nova oferta i altres factors geopolítics tals com l’apertura del mercat iranià o la reducció de la demanda Xinesa poden emascarar les tendències de fons i a llarg termini. L’escassetat relativa afecta també a altres productes minerals, entre ells els utilitzats com a adob per a l’agricultura (potassa, fosfats, etc) els quals han sofert increments espectaculars de preus.

#### b) El repte alimentari

En un altre sentit el desenvolupament econòmic ha tingut una clara incidència en els mercats alimentaris. La millora en la salut ha multiplicat el ritme de creixement de la població mundial, una població que s’estima en 9.700 milions d’habitants l’any 2050. D’altra banda el propi desenvolupament dels països emergents està modificant els hàbits alimentaris vers dietes més proteíniques amb un important increment del consum de carn o llet, molt més exigents en recursos agrícoles.

Complementa aquesta pressió de demanda sobre l’agricultura la producció d’agrocarburs. Amb la finalitat de reduir l’emissió de gasos efecte hivernacle (GEH) s’ha impulsat la producció de combustibles a partir de conreus que fins ara tenien un ús exclusiu en l’alimentació. La irrupció d’aquesta nova demanda ha

estat sens dubte un nou factor de tensió el qual, alhora, ha vinculat estretament les tendències de preus del petroli amb la dels aliments.

En opinió de la FAO, per garantir la seguretat alimentària a l'any 2050 caldrà incrementar la producció d'aliments un 70 %. En opinió d'aquest mateix organisme internacional solament un 20 % d'aquest increment podrà provenir del conreu de noves terres, la resta (80%) haurà de provenir de la intensificació al si d'una agricultura sostenible, definint i impulsant així el concepte de "intensificació sostenible". Objectius que requeriran, tal com més endavant s'exposa, del concurs de la tecnologia i del regadiu.

Així mateix, en relació a la demanda alimentària cal tenir en compte la tendència, dels mercats consumidors dels països més desenvolupats, a vincular els aliments amb la protecció de la salut i, en conseqüència, una segmentació de la demanda per raons funcionals, així com unes majors exigències en termes de sanitat sanitària dels aliments tant dels del punt de vista biològic com químic evitant qualsevol residu potencialment tòxic.

Paral·lelament, existeix una orientació creixent vers un consum més responsable des d'un punt de vista mediambiental i social, en relació sobretot a la reducció de la petjada de carboni i pel sosteniment de l'agricultura en entorns en dificultat, s'està potenciant l'agricultura de proximitat i l'escurçament de la cadena alimentària apropant productor i consumidor final.

### **c) Equilibrar i restaurar el medi ambient**

Un tercer efecte d'aquest creixement sense restriccions n'ha estat el medi ambient, la contaminació, la degradació dels sòls, el malbaratament d'alguns recursos, la pèrdua de biodiversitat, ha passat a ser un llast a afegir a les dificultats per garantir el proveïment alimentari en un món cada cop més atapeït i a garantir una relació sostenible amb la natura que ens acull. En aquest aspecte les preocupacions tenen una doble orientació, d'una banda, frenar i evitar nous deterioraments, noves agressions i, d'altra banda, esmerçar recursos a recuperar entorns degradats o realitats naturals danyades

### **d) Canvi climàtic**

El canvi climàtic, tot i que és un tema de caire mediambiental, es mereix un capítol apart per la importància dels seus efectes. El canvi climàtic avui ja és passat, present i futur. No té sentit seguir parlant d'aquest fenomen com a quelcom que hipotèticament succeirà més endavant. Els efectes del canvi climàtic es fan ja sentir avui amb conseqüències importants com a distorsionador de les produccions agrícoles i, per tant, com a distorsionador dels mercats alimentaris amb les corresponents conseqüències de caire econòmic, social i polític. Avui són evidents, a més de l'increment de la temperatura, l'afectació en la regularitat i intensitat de les pluges, modificacions en la disponibilitat d'aigua, canvis en la fenologia de les plantes, en l'increment de fenòmens meteorològics extrems, etc. En un futur que es va apropant –de no modificar-se radicalment les tendències amb una actuació decisiva– haurem de parlar d'inundació de terres fèrtils, salinització d'aqüífers i d'accentuació dels fenòmens extrems que sovintegen cada cop més.

Es pot observar com les grans multinacionals en els darrers anys mostren una gran sensibilitat, veure preocupació, sobre les conseqüències del canvi climàtic. El seu plantejament no està lligat necessàriament a territoris específics, doncs aquests grans empreses es poden orientar a la recerca de les produccions allà on perviuran i no necessàriament a la defensa de les oportunitats de territoris agraris tradicionals. Sens dubte les opcions que puguin prendre aquestes grans empreses poden afectar i modificar les nostres produccions tradicionals.

### **e) El repte de la desigualtat**

Finalment el repte més important de la humanitat avui és el de la desigualtat. Al marge dels arguments de caire ètic, la desigualtat és potencialment el principal factor desestabilitzador dels equilibris no tant sols econòmics sinó socials i polítics. La tendència actual vers una desigualtat cada cop més gran és sens dubte insostenible, quelcom que hauria de mobilitzar consciències encara que fos per raons merament egoïstes.



Acompanyant el creixement econòmic, des de la segona meitat del segle XX hi ha hagut importants progressos contra la inseguretat alimentària, el nombre de persones desnodrides s'ha reduït -malgrat això encara en resten prop de vuit cents milions-, alhora als països emergents s'han eixamplat les classes mitjanes, fet que ha donat un cert optimisme estratègic sobre la capacitat d'arribar a una situació de progrés i estabilitat mundial. Tanmateix la crisi econòmica iniciada el 2007 ha fet evidents les fragilitats del desenvolupament actual i la palesa contradicció entre uns potencials productius extraordinaris amb una distribució de la riquesa més desigual. Oxfam ha denunciat l'anomenada "economia al servei del 1%" atès al fet estadístic que l'1% més ric de la població mundial té més riquesa que la meitat de la població del món i que aquest *gap* és creixent. En recents declaracions del físic Stephen Hawking alertava tot dient: "si les màquines produeixen tot el que necessitem, el resultat dependrà de com les coses es distribueixen. Tothom podrà gaudir d'una vida luxosa si el que es produeix és compartit o, pel contrari, més persones poden acabar miserablement pobres si els propietaris de les màquines fan lobby en contra de la redistribució. Fins ara, la tendència sembla inclinar-se per la segona opció"

## 2.2.- VECTORS DE TENSÍO I DE DISTENSIÓ

Com a resum de que s'ha exposat pot afirmar-se que la humanitat ha entrat en un escenari més atapeït, amb uns recursos més escassos, amb més condicionants per utilitzar-los i amb la clara exigència de reorientar les bases del sistema econòmic vers un desenvolupament sostenible. En aquest nou escenari quatre són els principals vectors de tensió:

- a) **L'energia.**-La seva escassetat relativa i les seves restriccions mediambientals, pel que fa als combustibles fòssils i l'energia nuclear, està urgint l'impuls d'energies renovables
- b) **L'aigua.**-Un recurs multifuncional i multidemandat que té a l'agricultura el seu principal consumidor però que sofreix també una creixent escassetat per raó d'una demanda incrementada i d'una pèrdua preocupant de qualitat
- c) **El sòl agrícola i forestal.**-És la base de l'alimentació i la bioeconomia. Precisament per la seva escassetat previsible està sent objecte de importants moviments internacionals d'adquisició i acaparament.
- d) **La pèrdua de biodiversitat.**-Com a actiu necessari en tant que patrimoni natural, botiga de les solucions que la natura ha estat capaç de crear en milions d'anys, que poden donar resposta a problemes de la humanitat en salut, materials, etc. I, també, com a indicador dels desequilibris mediambientals. Però, no només cal referir-se a la biodiversitat natural, sinó que cal fer esment a la simplificació de les varietats productives, amb la conseqüent uniformització del consum i la pèrdua de propietats de gran valor des del punt de vista nutritiu, organolèptic i d'adaptació a diferents condicionants edafo-climàtics.

De la disponibilitat i de la forma d'ús d'aquests recursos en dependrà la riquesa dels països i, en general, de la humanitat.

En sentit invers els vectors de distensió en són:

- a) **La tecnologia.**-Com a poderosa i versàtil eina capaç d'optimitzar eficiència i reduir, per tant, les necessitats i els costos, eina capaç de substituir recursos o en general de dotar de noves alternatives.

Tanmateix, la tecnologia juga també un paper desequilibrador en tant que es capaç de transformar ràpida i radicalment estructures productives, més enllà de la velocitat i capacitat per adaptar-se. Les tecnologies actuals faciliten progressos accelerats vers l'automatització i la robotització, factors que desplacen quantitats ingents de personal laboral i propicien, alhora, els processos de concentració empresarial en tant que aixequen el llindar de la dimensió eficient de les unitats productives.

En sentit paral·lel les tecnologies de la informació i la comunicació, amb els corresponents suports logístics, estan transformant les relacions al si de la cadena alimentària. La disponibilitat de major informació, la velocitat per a tancar processos, la intercomunicació global i la seva immediatesa estan obrint les portes a noves maneres d'actuar, tant des de l'empresa proveïdora, que pot plantejar una oferta global i al mateix temps singularitzada, com des del punt de vista del consumidor com a demandant hiperconectat, hiperinformat i comprador de la botiga global.

Per tant, la tecnologia pot jugar un doble paper: com a la més important eina per construir el futur però també com a generador de noves tensions. Ara bé, cal observar que les tensions o efectes perversos de la tecnologia són en part produïdes pel fet que la tecnologia és un gran vector de canvi i qualsevol canvi requereix un procés d'adaptació i, per altra part, els efectes perversos no provenen de la tecnologia sinó de la incapacitat sistèmica per a redistribuir socialment els beneficis que aporta aquesta tecnologia.

- b) **El regadiu.**-Que pot multiplicar els potencials productius del recurs sòl agrari i evita, en conseqüència, desforestació amb la finalitat d'ampliar la producció agrícola, per la qual cosa esdevé una poderosa eina contra el canvi climàtic. En concret, els conreus de regadiu aporten més de la meitat de la producció agrícola mundial, superfície que, tanmateix, ocupa solament una quinta part de les aproximadament 1.500 Mha conreades. A Catalunya la superfície regada de promig multiplica per set la producció de secà però en regadius moderns i eficients poden arribar a multiplicar per vint el valor de la producció. Es evident que l'objectiu proposat per la FAO de multiplicar la producció un 70 % fins el 2050 compta en el regadiu una poderosa eina.
- c) **Les energies renovables**, que estan cridades a transformar radicalment les fonts primàries d'energia i reduir dràsticament el consum de combustibles fòssils. En qualsevol cas cal referir-se a energies renovables no competitives amb l'ús agrari (agrocarbursants de nova generació, eòlica, solar, etc.)
- d) **La coordinació**, en tots els cassos un vector clau per a la distensió és la capacitat que tingui la humanitat per coordinar-se, dialogar , ser capaç d'arribar a acords dins d'un necessari exercici on hi tingui cabuda la generositat i la solidaritat.

## 2.3.- TENDÈNCIES 2050

Els propers trenta-cinc anys vindrà determinats per les dinàmiques del conjunt de vectors descrits, els quals s'expressaran des de dos pols, d'una banda un món amb major tensió i d'altra una tecnologia capaç d'oferir grans canvis i no poques sorpreses. El catalitzador d'aquestes dues dinàmiques serà la capacitat de la humanitat per convertir els potencials de la tecnologia en benestar per a la població. Sens dubte el resultat dependrà de la capacitat per donar resposta al repte decisiu de la desigualtat. En aquest sentit, no es tracta solament de distribuir millor un món d'abundància, sinó que la pròpia desigualtat serà el llast infranquejable per arribar a aquest món d'abundància.

El gran repte que resumeix tots els altres es el progrés en el benestar en una societat equilibrada. Avançar en aquest objectiu requerirà importants canvis sistèmics, en les estructures socials, en l'organització i en la distribució dels recursos. El gran repte només s'assolirà entrant per la porta de la solidaritat al si de societats plenament democràtiques, les úniques que poden ordenar i acotar el poder dels grans oligopolis.

En qualsevol cas les transformacions tan importants que s'albiren tindran impactes socio-culturals molt destacables, la gestió dels quals hauria de ser des d'avui una preocupació pels dissenyadors de polítiques i governants en general.

Analitzem seguidament, per separat, les tendències 2050 de les diferents dinàmiques descrites, es a dir d'un món més global, més tens i, alhora, amb un gran potencial transformador mitjançant la ciència i la tecnologia:

### a) Globalització.-

La globalització, impulsada pel desenvolupament de les comunicacions convencionals i, sobretot, telemàtiques, està sent acompanyada d'un extraordinari procés de liberalització i desregularització comercial.

Tot i així, com dada molt significativa, tots els esforços que ha realitzat la Organització Mundial de Comerç (OMC) des de 2008 per tancar la ronda de Doha –La qual havia d'obrir molt més les fronteres del comerç agroalimentari- han estat infructuosos. Les causes d'aquestes dificultats ha estat l'oposició de països emergents, els quals veuen un risc per a la pròpia seguretat alimentària front a possibles desajustos dels mercats alimentaris i la seva conseqüent repercussió en els preus. Aquest fet ens fa observar un cop més la singularitat dels mercats alimentaris i la forta sensibilitat social davant de desajustos en la seguretat alimentària

### b) Concentració i homogeneïtzació

D'altra banda la tecnologia actual està ampliant la dimensió òptima de les empreses, fet que acompanyat d'uns mercats més amplis i desregulats, està impulsant un important procés de concentració dels operadors econòmics.

Aquestes tendències comporten de forma implícita, d'una banda, un procés d'homogeneïtzació que pot comportar la pèrdua de valors locals i, d'altra banda, una major desigualtat econòmica i social, tendència facilitada pels processos de liberalització.

### c) Tensió de recursos, de mercats i de persones

L'escenari més atapeït del segle XXI, tal com s'ha exposat, ja s'està evidenciant en àmbits claus de l'economia i de la societat. Hem entrat en una dinàmica econòmica convulsa dels quals la greu crisi econòmica que hem estat sofrint des de 2008 n'és el principal exponent. Una crisi que ha trobat la llavor en processos de liberalització probablement excessius tals com la desregulació d'actius financers, liberalització del ús del sòl, etc.

Al si d'aquestes noves dinàmiques un fet cabdal n'ha estat el desenvolupament dels anomenats països emergents, els quals han aportat un gran creixement impulsant, entre altres, la demanda global d'aliments, que juntament amb l'increment de la població i els usos energètics de la producció agrícola, han tensionat els recursos primaris per a la seguretat alimentària.

Un dels indicadors més sensibles són els preus. En aquest sentit, els darrers anys la volatilitat dels preus alimentaris s'ha incrementat notablement amb una tendència a preus més elevats en els principals recursos en tensió: aliments bàsics, sòl agrícola i energia. Quant als aliments, hem sofert en els darrers vuit anys tres crisis severes de preus que tenen la seva base en els factors de tensió descrits, però que compten amb l'acció de moviments especulatiu oportunistes davant de qualsevol inestabilitat en la producció provocada, per exemple, per fenòmens meteorològics que puguin comprometre la producció. En qualsevol cas s'observa que els episodis de crisis de preus, amb les greus conseqüències que implica en la seguretat en el proveïment alimentari, són cada cop més freqüents. Tot i que al moment d'editar aquest document els preus tant del petroli com dels aliments es troben en una conjuntura baixista, la tendència a llarg termini es clarament ascendent.

Malgrat el desenvolupament dels països emergents resten àmplies zones subdesenvolupades que contrasten amb el desenvolupament del primer món. La desigualtat en aquest cas s'expressa en forma de grans moviments migratoris i majors tensions socials i polítiques, de les que en tenim greu evidència dia a dia.

#### **d) Consolidació dels desenvolupaments TIC.**

La revolució de les TIC ha canviat el món, la informació assequible i disponible a la distància d'un clic, la universalització o globalització de les relacions econòmiques i socials, però alhora la singularització dels destinataris, les seves aplicacions dirigides a l'eficiència, l'automatització i la robòtica i com a suport als altres desenvolupaments tecnològics (nanotecnologia, biosensors, teledetecció, etc).

**En l'àmbit agroalimentari** aquests desenvolupaments han de possibilitar, entre altres, una mecanització més flexible i adaptable a la complexitat de la biologia o a les característiques del terreny i una agricultura de precisió que han de permetre moderar els impactes mediambientals.

En general la tecnologia oferirà solucions singularitzades, a mida, més flexibles, fet que pot afectar positivament a la viabilitat d'unitats productives més reduïdes. Tot i que la facilitat tecnològica per a centralitzar la gestió d'aquests processos obrirà també tendències en sentit contrari, vers la concentració.

La intercomunicació en xarxa esdevindrà imprescindible i facilitarà la configuració d'equips deslocalitzats, aspecte que pot tenir repercussió en la localització residencial, reduint la importància de les economies d'aglomeració.

#### **e) Revolució de les energies renovables**

El futur es el de les energies renovables, l'única via per a un desenvolupament sostenible, tot i així el procés vers la implantació generalitzada d'aquestes energies és complex i dilatat en el temps. Tanmateix les millores tecnològiques estan jugant-hi un paper decisiu. S'estan descobrint materials més eficients per a la captació de l'energia solar. S'estan donant passos decisius en la capacitat d'emmagatzematge d'energia elèctrica, imprescindible per avançar en el vehicle elèctric i per millorar la gestió de l'energia solar. A més de l'impuls a les energies renovables "clàssiques" (solar i eòlica), s'està avançant en la microeòlica, la geotèrmica, la provinent de l'onatge, de les mareas i en biocombustibles s'estan obtenint bons resultats en els de segona i tercera generació, és a dir, biocombustibles que no competeixin amb la producció d'aliments. S'estan estenent arreu "smartgrids" o xarxes intel·ligents per a la distribució d'energia produïda de manera dispersa. S'està redefinint l'urbanisme vers l'eficiència energètica, on la rehabilitació dels edificis actuals a aquesta finalitat d'estalvi passarà a ser una activitat important en els propers anys.

#### **f) Revolució biotecnològica**

La revolució biotecnològica serà la gran revolució del segle XXI. La tecnologia aportarà un nou estadi de solucions a nivell de la salut, amb capacitat per allargar la vida i, per tant, influir en les dinàmiques demogràfiques. Les biotecnologies permeten accelerar la millora genètica, o incorporar noves funcionalitats als sers vius orientades sobretot a la limitació de riscos productius i reducció dels impactes mediambientals. S'obriran noves portes a la biotransformació que pot, entre altres, donar pas a nous materials biosintètics o, fins i tot, modificar radicalment el sector ramader al oferir proteïna càrnia obtinguda per transformació genètica sense la participació dels animals.

El debat present sobre l'ús de les tècniques de transformació genètica acabaran superant-se atès que el món no renunciarà a les possibilitats que ofereix aquesta tecnologia en temes de salut i per a la gestió de recursos agraris vegetals o animals. En qualsevol cas la revolució biotecnològica causarà forts impactes que requeriran canvis culturals molt importants, els quals exigiran una gestió prudent i democràtica.

#### **g) Estalvi, reciclatge, economia circular**

Cada cop seran més evidents les exigències d'un escenari amb menys recursos, més tensions alimentàries, més tensions ambientals i més canvi climàtic. L'estalvi energètic, el reciclatge d'aigua i de materials, la reducció al màxim el malbaratament alimentari, etc. Formaran part de la nova quotidianitat.

#### **h) Aprofitament de nous recursos naturals**

El mar està cridat a ser el nou convidat que pot oferir recursos de manera sostenible que avui estan inexplorats o infrautilitzats tant en l'àmbit alimentari com en el del proveïment energètic.

S'exploraran també altres fonts de proteïnes tals com les provinents d'insectes. Les granges d'insectes i les corresponents plantes transformadores probablement apareixeran en el nostre paisatge.

### 3.- IMPACTES EN LES ESTRUCTURES PRODUCTIVES I A LA CADENA ALIMENTÀRIA

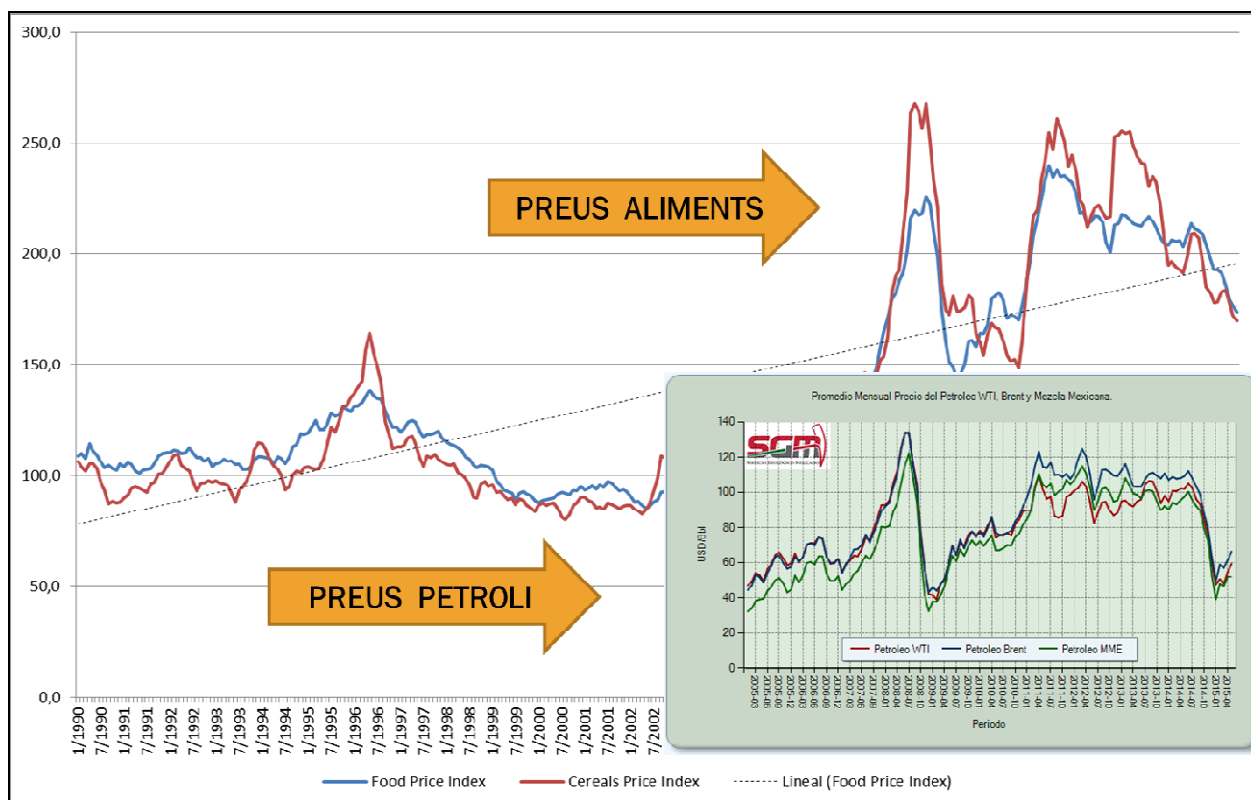
Els mercats, per definició, són fluctuants al si d'un incessant procés d'ajust entre la oferta i la demanda. Alhora les estructures productives s'han anat transformant al llarg dels anys i com a resultat d'aquests canvis n'ha esdevingut un sector productiu agroalimentari més competitiu però notablement diferent en termes de nombre i dimensió de les unitats productives i de la capacitat de negociació d'unes o altres en el marc de la cadena alimentària. Els canvis, en qualsevol cas, formen part de les dinàmiques de creixement i aquests han de ser benvinguts, acceptats i adoptats en tant que aquests s'orientin a la millora vers un desenvolupament sostenible i al benestar econòmic-social.

Tanmateix, en un món globalitzat i amb majors tensions, al si del nou escenari definit, els canvis s'estan accelerant de forma molt ràpida, al mateix temps que les forces de l'entorn o externes poden ser determinants en el disseny de les transformacions, al marge possiblement dels interessos i hàbits locals. Aquest fet pot generar disfuncions i riscos, per evitar els quals, a més de comptar amb una bona informació, cal garantir en el possible la capacitat per dirigir i gestionar els canvis, que inevitablement s'aniran produint, ajustant-los a les capacitats i necessitats pròpies.

Els impactes que el sector agroalimentari, pel que fa a estructures productives i equilibri de la cadena de valor, haurà d'afrontar en els propers anys es poden resumir en:

#### 1 Increment de la volatilitat

Les tensions de l'escenari del segle XXI ja estan tenint el seu reflex en el sistema de preus dels aliments bàsics. Després d'un llarg període de relativa estabilitat, des del 2007 la volatilitat de preus en els mercats agrícoles - més globals i més liberalitzat - està prenent una dimensió extraordinària, amb una tendència a llarg termini de preus en augment. Alhora, des que l'agricultura és productora de combustibles, l'evolució dels preus d'aliments bàsics està estretament lligada a l'evolució del preu del petroli, tal com assenyalava la figura 2.



**Figura 2.- Índex de preus (general i cereals) de la FAO i preus del petroli.** Font FAO i SGM

La mateixa figura mostra com des del 2007 hi ha hagut tres grans crisis dels preus dels aliments bàsics que han provocat seriosos desequilibris en els mercats, en les relacions comercials internacionals i de retruc en les estructures econòmiques i socials. Tinguem en compte que els desequilibris en les expectatives d'ingrés passen factura sobretot a les unitats econòmiques més febles, afavorint de forma indirecta la concentració i la desigualtat, apart dels problemes derivables en seguretat alimentària.

- 2 Integració i concentració.**-Existeix una tendència clara vers la concentració associada a processos d'integració i/o absorció d'unitats productives. Aquestes transformacions modifiquen capacitats i competitivitat, alhora que transformen les relacions internes de treball que evolucionen vers un pes superior del personal assalariat. Tot plegat amb incidència en la ocupació agrària i agroindustrial, en les rendes derivades i, en resum en un dels factors importants de desenvolupament rural i equilibri territorial.

Com a exemple pel que fa a l'agricultura europea, segons EUROSTAD en 10 anys (2003-2013) s'ha reduït el nombre d'explotacions un 27,5% al conjunt de la UE i un 15,4 % a Espanya. Pel que fa a la superfície a Espanya s'ha reduït un 7,4 % alhora que la dimensió mitjana de les explotacions ha passat de 22,1 ha a 24,1 ha.

Tanmateix la importància dels impactes dependrà de la forma com es realitzin aquests processos. Les formes més impactants són aquelles en que a partir de moviments de capital aliens al territori es creen noves unitats productives excoent-ne, si més no en la propietat, els anteriors titulars de les explotacions. Pel contrari els impactes són molt menors, formant part de les necessàries dinàmiques de renovació i innovació competitiva, quan es produeixen des de la integració de les unitats productives per a formar una nova unitat d'economia col·laborativa ja sigui en forma de cooperativa o de societat mercantil. O bé, quan s'estableixen relacions winwin entre empreses situades amunt de la cadena alimentària amb els operadors de les primeres baules de la cadena sense que aquest fet afecti al protagonisme de cada una de les parts.

En aquest punt cal assenyalar la tendència a establir relacions directes entre la distribució i el sector primari, fet que trenca les estructures clàssiques i suposa un risc per la baula de transformació. Per evitar aquests riscos les indústries alimentàries estan emprenent processos de reorganització i de flexibilització en escales i qualitats en la seva oferta.

- 3 Riscos sobre el control dels actius bàsics per produir.**- A nivell global, però també local, davant d'uns recursos previsiblement més escassos en relació a les necessitats, s'estan produint, des de diferents entorns de poder, processos accelerats d'adquisició i control sobre recursos bàsics com són el sòl agrari i l'aigua. Aquestes opcions vers el control de recursos té com a actors grans empreses, sovint de caire multinacional, o bé de països que preveuen l'escassetat d'aquest recurs en el seu territori. La pèrdua del control sobre aquests recursos pot generar en un futur proper tensions i conflictes de importància, fins i tot amb modificació d'equilibris geo-estratègics.

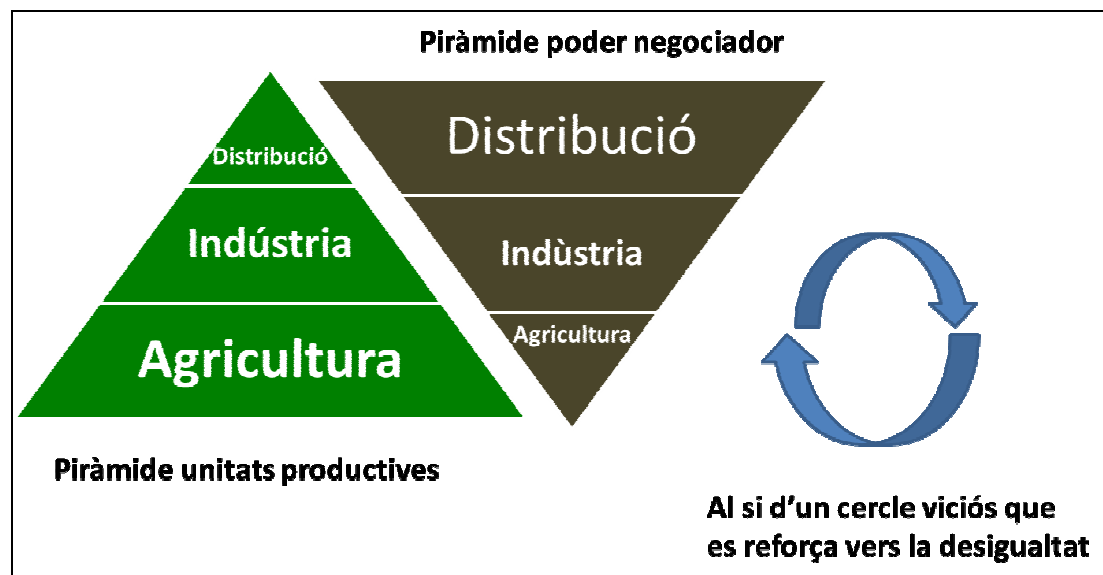
Amb la finalitat de transparentar aquests processos s'ha creat l'Observatori Global Land Matrix<sup>2</sup> que ofereix informació sobre les adquisicions de terres en altres països. Tot i les limitacions estadístiques d'aquest observatori per la dificultat d'obtenir les dades pot servir d'orientació el fet que Espanya figuri solament com a compradora –de manera limitada- de sòl en altres països (bàsicament Sud-Amèrica i Àfrica Central). En qualsevol cas, aquest és una tendència creixent i un risc que caldria vigilar i controlar

- 4 Desigualtats i asimetries a la cadena alimentària.**- L'evolució vers la concentració de les unitats empresarials no ha estat igual a les diferents baules de la cadena alimentària ni entre els sectors relacionats amb ella. Alguns proveïdors de primeres matèries i de serveis a l'agroalimentació han assolit estructures clarament oligopolistes. De manera similar es podria definir a la distribució alimentària. Per

---

<sup>2</sup><http://www.landmatrix.org/en/>

contra la indústria transformadora compta amb una estructura productiva més diversa i, sobretot, el sector primari disposa d'una estructura productiva molt fragmentada. Les conseqüències d'aquest fet són múltiples, en primer lloc, per les distorsions que poden produir en la formació dels preus i, en general, en les dinàmiques dels mercats i, en segon lloc, per les diferències en la capacitat negociadora de les diferents empreses al si de cada baula de la cadena, fet que obra la porta a desequilibris i desigualtats disfuncionals en el repartiment dels marges.



**Figura 3 – Asimetria a la cadena alimentària**

Complementant les tendències a la concentració s'estan produint processos d'integració vertical que cerquen la màxima eficiència al gestionar de manera complerta el conjunt de la cadena alimentària. Aquests processos poden ser propiciats des de la producció o des de la distribució. Probablement de la direcció, en amunt o en avall, com s'origini el procés també se'n derivaran beneficis diferenciats pels diferents actors implicats.

- 5 **Desfiguració del concepte de lliure mercat.**-L'argument segons el qual el mercat lliure és generador d'eficiència, a través dels processos de selecció dels millors que genera una competència oberta, deixa de tenir sentit quan del que parlem és de mercats marcadament oligopolistes. Per donar una idea estadística sobre aquest fet la "TheOxfordFarmingConference" (Porter 2012) aportava dades estimades sobre el grau de concentració d'alguns mercats relacionats amb l'agroalimentació.

CONCEPTO	Nº COMPAÑIAS	CONTROL MUNDIAL
COMERCIO DE GRANO	5	75-90 %
COMERCIO MINORISTA	10	40 %
OFERTA FERTILIZANTES	7	Casi 100 %
MERCADO AGROQUÍMICOS	5	68 %
MERCADO SEMILLA CERTIFICADA	3	50 %

- 6 **Especulació i aliments.**- Uns mercats alimentaris amb creixents tensions entre oferta i demanda, tal com s'estan produint els darrers anys són mercats alhora més volàtils. L'alta volatilitat és una característica dels mercats alimentaris, al tractar-se d'un producte bàsic compta amb una demanda fortament inelàstica que respon amb fortes modificacions de preus davant de modificacions de l'oferta. Fet que es produeix sovint ateses les incerteses que la producció agrària té a partir d'imponderables climàtics o sanitaris.

La volatilitat però és una crida als fons especulatiu, els quals troben en els mercats de futurs amb una insuficient regulació l'eina ideal per a portar a terme una activitat que distorsiona greument els mercats



alimentaris, amb conseqüències que poden ser devastadores. Curiosament, els mercats de futurs que varen néixer per establir els preus agraris esdevenen un instrument altament desestabilitzador al admetre, per mor d'una insuficient regulació, operadors no comercials en la seva operativa.

Per il·lustrar el potencial desestabilitzador de la volatilitat en els mercats agroalimentaris i el paper que hi juguen els fons especulatius és particularment representatiu el procés que va acompanyar la bombolla especulativa sobre el preu del blat a l'estiu de 2010 (figura 4). Rússia va patir una sequera inèdita i el mercat de blat rus es va veure afectat per la pèrdua de una part important de la collita, tot seguit en pocs dies es van multiplicar els contractes de futurs d'una manera extraordinària, i el preu de futur del blat va pujar als 65% en poc més d'un mes. De la mateixa manera, el preu *spott* també. En la resta del món, hi havia hagut bones collites, les existències eren superiors a qualsevol dels set anys anteriors, per tant no faltava blat, malgrat que Rússia havia tancat les fronteres a les exportacions per protegir el subministrament domèstic. Però això va obrir la porta al pànic. És a dir, hi havia blat, però es va generar la por al desabastiment i amb ella es va iniciar el cercle viciós que alimenta una bombolla especulativa, bombolla que possiblement havia sigut iniciada conscientment des de grans fons d'inversió, aliens als mercats alimentaris, però amb capacitat financera suficient per generar per si mateixos una resposta aguda del mercat i obtenir uns guanys segurs a partir de la seva posició dominant.

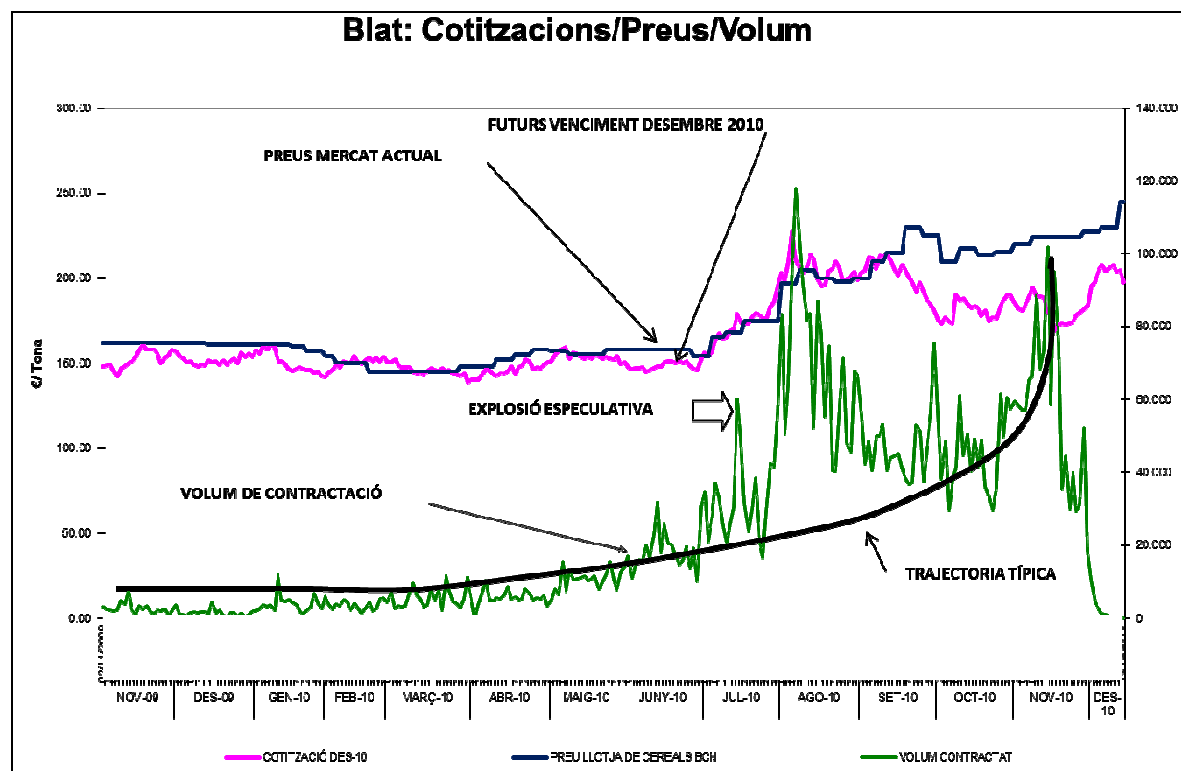


Figura 4 - Preus del blat en el mercat de futurs de Xicago (venciment desembre 2010) comparat amb Llotja de Barcelona . Font: Elaboració pròpia amb dades CME i Llotja de Barcelona

7 **Riscos en relació als processos de liberalització comercial.**- Des de la Organització Mundial de Comerç i des dels grans centres de coordinació mundial, s'estan impulsant nous processos de liberalització comercial, en els quals la Unió Europea s'hi troba plenament implicada (Cal fer esment especial al TTIP). Aquests processos de liberalització son defensats des d'una òptica liberal en el sentit que vincula desenvolupament al comerç en tant que generador d'eficiències a partir d'avantatges comparatives. Tanmateix la història també demostra que aquests processos no sempre beneficien per igual a totes les parts i poden ser, alhora, inductors de severes reestructuracions sectorials en els entorns menys competitius.

Així mateix es corre el risc que l'apertura de mercats tendeixi a uniformitzar l'oferta en les posicions més bàsiques de qualitat, a més de posar en dificultat les propostes comercials singularitzades.

8 **Impactes derivats de les exigències específiques de qualitat de les grans cadenes de distribució.**- La indústria de la distribució (i de la transformació) estableix la seva pròpia política agroalimentària a través de la exigència de estàndards a les produccions que transforma o que distribueix. Són normes que neixen exclusivament de la política de vendes de les grans empreses de distribució. Es tracta d'un fet derivat de la posició dominant de les empreses de la distribució o de la transformació vis a vis de la producció agrària. Sovint aquestes normes privades (Normes Global Gap) es defensen sota l'argument de la protecció dels consumidors, tot i que es troben en un entorn perfectament regulat per normatives legals. Aquestes exigències de qualitat addicionals imposen uns costos afegits sovint inassolibles per empreses de menor dimensió, accelerant indirectament el procés de concentració empresarial i per tant amb impactes significatius sobre les estructures productives.

9 **Impactes de la revolució tecnològica sobre les estructures socials.**-Des dels finals del segle XX s'ha entrat en el que s'ha denominat la tercera revolució industrial o la revolució de la robòtica. Les TIC, a més de multiplicar exponencialment les capacitats d'informació i de coneixement, han posat les bases per un salt espectacular en l'automatització de processos. Com a conseqüència s'estan alliberant actius humans que són substituïts per processos automàtics, amb les corresponents conseqüències socials i territorials.

Que el progrés tecnològic substitueixi ma d'obra és un fet que de base és positiu. Es a dir, que l'home requereixi menys esforç per obtenir els bens i serveis que necessita és sens dubte positiu des d'un punt de vista teòric. Sobre això la història ens il·lustra i ens explica com, d'una banda, les transformacions tecnològiques han estat acompanyades de grans moviments socials de resistència, recordem per exemple els luddites, però, d'altra banda, un cop s'han produït els corresponents ajustos aquests avenços tecnològics esdevenen clarament beneficiosos per a la societat. Ara bé, som davant d'un procés tan accelerat que dificulta els processos d'ajust i deixa pel camí una estela de desestructuració social i territorial a més de sofriment personal.

10 **Xoc entre les tendències globals uniformadores i els actius locals resilients.**- Des de dos punts de vista es produeix aquest xoc entre local i global. D'una banda, la globalitat facilita la integració en grans unitats empresarials d'àmbit global o multinacional, juntament amb una tecnologia que incrementa la dimensió mínima eficient o competitiva. Per mor d'aquest procés moltes unitats empresarials de dimensió petita o mitjana es veuen forçades a abandonar la activitat, si no han estat capaces d'integrar-se amb altres o, si no han estat capaces d'oferir un producte o servei singular, amb més valor afegit i una demanda suficient per absorbir aquesta oferta.

Des d'un altre punt de vista, i en referència sobretot al sector primari, les bases productives són molt heterogènies per raons de clima, orografia, sòl, disponibilitat d'aigua, etc. Aquesta diversitat genera diferències competitives evidents entre uns territoris i altres, sent això un clar factor d'abandonament d'activitat i despoblament rural. Tot i així el progrés tecnològic, a partir de les utilitats de les TIC i d'un utilitat més adaptable i versàtil pot reduir aquests diferencials competitius en molts casos

11 **Desacoblament de les dinàmiques de creixement de les de benestar.**- Com a resultat del conjunt de tendències exposades s'està produint una divergència cada cop més acusada entre el creixement econòmic i el benestar social. Dit en altres paraules, s'està palesant la incapacitat de l'actual sistema econòmic per transformar el seu immens potencial productiu i de desenvolupament en una millora de la qualitat de vida de les persones. Per aquesta raó cal insistir en que el problema no rau en el creixement sense objectiu al que ens aboca el sistema actual sinó en les formes de distribució de la riquesa.

12 **Burocratització excessiva dels controls públics.**- El sector agroalimentari es un sector bàsic i complex, fet pel qual es troba fortament tutelat i controlat des de l'Administració Pública. L'objectiu es, d'una banda, garantir la qualitat i la seguretat sanitària dels aliments, d'altra banda, establir i assegurar una relació adequada entre la producció agroalimentària i el medi ambient i, així mateix, gestionar els suports establerts per a l'agricultura ateses les fragilitats i riscos específics d'aquesta producció bàsica i, alhora, proveïdora d'importants bens públics que cal remunerar. Atendre eficientment aquest conjunt d'objectius no és senzill i amb facilitat es pot caure amb una excessiva burocratització on es perd de vista

la finalitat per a substituir-la pel propi procediment. Tot plegat incideix de forma clara en la competitivitat del sector quan precisament ha d'atendre majors exigències de competitivitat.

En un altre sentit les exigències i els controls exigits per les Administracions Públiques, al si de l'àmbit de la Unió Europea, han de ser generals, transparents, proporcionats a la natura del risc a evitar i homogenis a fi d'evitar diferencials en costos al si del mateix mercat únic.

## 4.- ORIENTACIONS GENERALS

### 4.1.- OBERTS ALS CANVIS, GESTIONAR ELS CANVIS.

Un fet és indiscutible, la dinàmica de canvi és molt alta. Probablement costa de imaginar el futur per l'alta capacitat del món actual per renovar-se i reinventar-se. Per aquesta raó cal obrir les portes, les mentalitats i la cultura al canvi. Tanmateix per gestionar el canvi calen, a més d'actituds, eines i coneixements. Entre les eines són essencials la informació i la planificació:

- La informació de qualitat i al dia amb un seguiment exhaustiu de les variables clau del desenvolupament, dels mercats, dels operadors, de les institucions, etc., d'aquí i de l'entorn.
- La planificació estratègica com a eina per articular models capaços de imaginar, recollir i seguir les noves tendències econòmiques-socials, de tal manera que facilitin que l'adopció dels canvis pugui efectuar-se de forma pionera des d'una àmplia comprensió dels vectors d'aquest canvi i de l'entorn que els empara.

### 4.2.- TECNOLOGIA COM A EINA

S'ha esmentat que la tecnologia era la gran font d'alternatives. Som al bell mig de la revolució de les TIC que està obrint totes les possibilitats a la comunicació i a la automatització. La robòtica adaptada als diferents usos i usuaris esdevindrà al centre de les dinàmiques innovadores dels propers anys. Alhora, som al començar de la revolució biotecnològica com a gran eina per la defensa de la salut humana i d'una producció biològica sostenible. I, també, som a l'inici de la gran revolució de les energies renovables. Davant d'això l'orientació que cal és ben clara: vers la dotació de recursos i impuls a la R+D, a la transferència de tecnologia i a la innovació en general.

Però al mateix temps la gran força innovadora del segle XXI es dirigeix a una societat que té grans dèficits per assumir els canvis que estan arribant. Alguns canvis, sobretot en l'àmbit de les biotecnologies requeriran un gran debat cultural per l'assumpció possible de les innovacions i per a l'adaptació a les noves realitats. L'estructura econòmica-social no està preparada ni orientada a la recepció d'aquests canvis, sobretot per la gran capacitat de les innovacions per destruir estructures socials. No cal pas posar barreres a la innovació però sí que s'haurien de implantar mesures compensatòries o correctores dels danys que provoquin les innovacions. De la mateixa manera que, per exemple, en defensa de la biodiversitat i el medi ambient, una nova infraestructura requereix estudis d'impacte i un seguit de mesures per evitar-los o compensar-los, les innovacions que provoquin impactes significatius en les estructures socials, afectant a entitats o a persones, haurien de requerir aquest estudi d'impactes per a tot seguit exigir formes per evitar-los o compensar-los. El fet que això no s'hagi fet fins ara expressa solament una orientació sistèmica opaca al gran drama social de la desigualtat.

### 4.3.- ESTABLIR REGLES CONTRA LES DISFUNCIONS DELS MERCATS

Sabem que els sistemes econòmics autoritaris són font de ineficiències, malbaratament i la porta oberta a la corrupció. Però, si una cosa ens ha deixat clara la gravetat de la darrera crisi econòmica és que la desregularització excessiva pot ser simplement una estratègia competitiva propiciada per operadors econòmics-financers dominants i ser la causa de greus disfuncions. Davant d'uns mercats captius de grans operadors, no tenen sentit argumentacions basades en el lliure mercat. Efectivament, algunes de les propostes desreguladores tendeixen a reforçar la desigualtat amb conseqüències cada vegada més visibles i preocupants. Es tracta d'un problema de base sistèmica que va molt més enllà dels mercats alimentaris.

Tal com afirma Thomas Piketty "el sistema de preus té un paper crucial en la coordinació de les accions de milions d'individus, fins i tot milers de milions d'individus en el marc de la nova economia global. El problema

és que no coneix límits ni moral ". Es tracta, doncs, d'establir aquests límits. Per tant cal establir regles, no més que les precises, però cal reglamentar per evitar disfuncions tant en l'eficiència dels mercats com en evitar pràctiques deslleials de competència.

Uns mercats amb certes regles no tenen per què ser mercats rígids i ineficients. Les actuals eines de gestió de la informació poden facilitar mecanismes reequilibradors més o menys automàtics que evitin desajustos en els mercats, com a condició per a que això sigui així és que la informació sigui diàfana. La transparència dels mercats és el millor lubricant pel seu òptim funcionament.

Des de les posicions liberals més radicals es defuig qualsevol regulació però sovint s'oblida que la humanitat ha pogut avançar gràcies a la seva autoregulació. Des de temps molt llunyans la humanitat ha cercat de incorporar normes d'ampli abast sobre interessos comuns. Atesa la rudimentarietat institucional dels primers temps històrics aquest rol s'ha atorgat a la religió en tant que superestructura situada teòricament per sobre de marcs socials i territorials. La religió des de l'antiguitat ha regulat el necessari descans setmanal, és a dir, la religió ha regulat des de temps immemorials "l'horari laboral". La religió des dels primers temps ha regulat aspectes sanitaris que suposaven un risc per a la població, tal com, per exemple, la prohibició de la carn de porc davant del risc de la triquinosi. La humanitat ha progressat de manera extraordinària en cultura científica i humanística, per això que, com a acta de maduresa, hauria de ser capaç d'establir els límits on la liberalitat esdevingui perniciosa pel benestar col·lectiu i el desenvolupament sostenible a llarg termini

#### **4.4.- ESTABLIR BARRERES A LA DESIGUALTAT**

Cada cop és més evident que cal trobar fórmules per acotar la desigualtat. En aquest sentit el desenvolupament econòmic és l'eina principal i bàsica per assolir millors cotes de benestar i per reequilibrar les estructures econòmiques i socials. En aquest sentit ha tingut gran importància el desenvolupament dels anomenats països emergents, els quals han fet un salt endavant molt destacable en reduir les desigualtats territorials des d'un punt de vista global, tot i que encara resten immensos territoris subdesenvolupats a Àfrica i Amèrica Llatina. Ara bé també és cert que el desenvolupament econòmic, de signe liberal, de les darreres dècades ha anat acompanyat d'una accentuació de la desigualtat entre capes socials.

La lluita contra la desigualtat no és pas una novetat en les polítiques públiques, ans al contrari. Prescindint de formes autoritàries la via preferida per a fer front a la desigualtat han estat els impostos progressius vinculats a la renda. Es tracta d'una mesura teòricament efectiva però amb masses facilitats per a defugir-la.

Altres iniciatives estan prenent factibilitat actualment: L'anomenada taxa Tobin sobre les transaccions financeres, l'exigència de dividir l'empresa quan aquesta assoleix una posició oligopolista, l'acotament dels límits màxims dels sous dels empleats, etc.

En general l'eficàcia d'aquest tipus de mesures contra la desigualtat requereixen que siguin preses de manera general per –idealment- tots els països. Mentre existeixen paradisos fiscals declarats o encoberts les actuacions de redistribució tindran una repercussió limitada. Aquest és un objectiu essencial en la lluita contra la desigualtat.

#### **4.5.- CREIXEMENT VERSUS BENESTAR**

El sistema econòmic vigent des de l'inici de la revolució industrial ha estat durant anys motor d'un gran creixement econòmic i, en general, de millora del benestar expressada de la forma més gràfica amb el desenvolupament d'una gran classe mitjana. La llibertat de mercat expressada en la lliure competència ha esperonat aquest creixement. Ara bé el procés de desenvolupament ni ha sigut lineal ni mancat de fortes contradiccions.

L'objectiu central del sistema actual n'és el creixement sense finalitat. Cal créixer per mantenir engreixat el sistema. Fins ara, amb fortes oscil·lacions, aquest creixement per si mateix ha estat possible. Ara bé, a rel de la darrera crisi econòmica, s'han palesat les dificultats de mantenir un creixement indefinit, alhora que s'han evidenciat encara més les contradiccions del sistema.

El nou escenari descrit ens parla d'un món que ja és conscient de l'escassetat de recursos i dels límits mediambientals del seu desenvolupament. Tanmateix el sistema segueix sent un gran depredador i malversador de recursos. Malversador de recursos humans per la seva incapacitat d'oferir treball a tota la població, de recursos naturals, d'aliments... Un sistema que alimenta el malbaratament al moure la màquina del creixement fins a l'absurd. Les pràctiques d'obsolescència programada i el consumisme com a ideologia, en serien exemples especialment aclaridors. Un sistema desigual on l'1% de la població mundial disposa més del 50 % de la riquesa, desigualtat que no tan sols no es redueix sinó que creix de manera accelerada.

En qualsevol cas ens enfrontem a necessaris canvis sistèmics capaços de reorientar les dinàmiques de desenvolupament i això, sens dubte, solament podrà fer-se amb una gran revolució dels valors on els valors solidaris acabin ocupant un lloc decisiu a l'escala de valors i aquests estiguin plenament arrelats a la cultura de la societat. En aquesta direcció el món cooperatiu hauria de jugar un paper més important raó per la qual en fem més endavant una menció singularitzada

## 5.- ALTERNATIVES

### 5.1.- CONTRA LA VOLATILITAT

Davant la inestabilitat aguda de preus agroalimentaris, des dels més alts nivells de coordinació internacional, el G-20, va proposar cinc objectius clau a partir de l'assessorament de les més importants organitzacions internacionals relacionades amb el tema, objectius que es recullen íntegrament a les orientacions estratègiques i es refereixen a la necessitat de transparència dels mercats a fi d'evitar les distorsions pròpies de mercats opacs, coordinació internacional que faciliti la capacitat de resposta davant de desajustos, desenvolupar la producció agrària que eviti tensions de proveïment, desenvolupament d'eines de gestió de riscos i millora en l'organització dels mercats agraris, entre les quals la regulació dels mercats de futurs.

Cal remarcar aquestes propostes ja que són la base de bona part de les solucions, la menor o major eficàcia d'aquestes dependrà bàsicament del grau i claredat en que aquestes s'apliquin. Observem que amb aquests objectius, des dels centres de coordinació global, es donen passos importants cap a aspectes fins ara poc tinguts en compte:

- La consciència que el problema és global, els mercats són globals i les veritables solucions hauran néixer de la coordinació global.
- Que no ens trobem en un simple problema de volatilitat sinó també de tensió estructural dels mercats. En aquest sentit prenen importància les propostes dirigides a desenvolupar la producció agrària, una cosa que s'hauria de traduir en més regadiu, més tecnologia i, en general, més auto-proveïment.
- Que cal millorar l'organització dels mercats agraris, fer-los més eficients, més àgils i, sens dubte, evitar distorsions artificials. En aquest sentit passa a primer pla la necessitat de regular els mercats de futurs a fi d'evitar-ne l'especulació i l'aplicació d'altres mecanismes com la contractació obligatòria amb compromisos dilatats en el temps, tant per moderar la volatilitat com per dificultar relacions abusives en les relacions dins de la cadena alimentària. Ambdues iniciatives són descrites amb major detall més endavant.

Orientacions estratègiques

1. Millora de la **transparència i la informació dels mercats**.
2. Millora en la **coordinació internacional** per millorar la confiança dels mercats.
3. Desenvolupament de la **producció agrària**.
4. Desenvolupament de les **eines de gestió de risc**.
5. Millora en l'**organització dels mercats agraris**.
6. Control dels **mercats de futurs**

### 5.2.- CONTRA L'ESPECULACIÓ

Quan parlem d'especulació en els mercats alimentaris cal referir-se sobretot als mercats de futurs. Aquests mercats van néixer a Chicago el 1848 per estabilitzar els mercats de cereals i donar seguretat als agricultors. Aquesta és la funció d'un mercat de futurs sobre productes agraris. Es tracta d'una relació contractual que beneficia teòricament a les dues parts: en un extrem de la relació hi ha l'agricultor; a l'altre, per exemple, una fàbrica de farina.

Però el comprador té un actiu que pot vendre a un tercer, i aquí és on entren l'especulació i els especuladors. En aquest cas, la mercaderia és irrellevant. Simplement, es tracta d'obtenir un benefici comprant i venent un contracte, un paper amb un valor associat. Així, en aquest mercat conflueixen dos tipus d'operadors, els comercials i els financers. Els interessos d'aquests dos tipus d'operadors són

radicalment diferents. Els primers busquen la seguretat i desitgen l'estabilitat. En canvi, les hipotètiques guany dels segons neixen de la volatilitat dels mercats; dit en altres paraules, el seu benefici possible neix de la inestabilitat.

Els fons especulatius estan alerta de qualsevol desajust al mercat per a treure'n rendiment. Tanmateix cada cop es més freqüent que la bombolla especulativa es "fabriqui" conscientment des de grans fons d'inversió amb capacitat financera suficient per generar per si mateixos una resposta aguda del mercat i obtenir uns guany segurs a partir de la seva posició dominant. Dit en altres paraules, grans operadors poden "inventar" la resposta del mercat i amb això obtenir uns guany extraordinaris, cosa que només és possible aconseguir des d'una posició dominant, cosa que no té res a veure amb la forces del mercat lliure

L'especulació en futurs agrícoles no és diferent de l'especulació amb qualsevol actiu financer, però amb una diferència rellevant: es tracta d'aliments. Un luxe que no ens podem permetre. No té cap sentit que el lucre d'uns quants especuladors posi en perill la nostra estabilitat econòmica i social i tensioni així una cosa tan bàsica com és l'aliment.

Fa molts anys que es coneix el paper distorsionant de la participació de fons especulatius en els mercats de futurs alimentaris, i en els anys 30 ja es va legislar sobre aquest tema. Però feta la llei, feta la trampa. Els fons financers han trobat mil camins per esquivar les restriccions, davant la passivitat de les autoritats monetàries. S'argumenta que els fons financers especulatius aporten liquiditat, i que sense aquests fons moltes operacions no es realitzarien. Aquest és un fals problema, del que es tracta és que es realitzin les operacions que tenen base econòmica, només aquestes. Els mercats de futurs no són un joc i amb les coses de menjar no s'hi juga.

En aquest tema cal ser intransigents i, d'una banda, acotar el nombre d'operacions intermèdies entre el primer i el darrer tenedor del contracte de futurs i, d'altra banda, limitar l'accés a aquests fons solament a operadors econòmics relacionats amb el producte que es comercialitza.

#### **Orientacions estratègiques**

Limitar de manera més estricta l'accés als mercats de futurs als **operadors econòmics** del sector

Exigir la identificació del **objectiu finalista** del contracte de futurs, objectiu que ha de quedar limitat a usos productius del recurs.

**Limitar el nombre de transaccions intermèdies** sobre un contracte de futur

### **5.3.- EN RELACIÓ A LA CADENA ALIMENTÀRIA**

L'alt grau de concentració amb la conseqüent asimetria en la capacitat negociadora entre les diferents baules de la cadena alimentària està propiciant situacions d'abús de posició dominant. Les respostes correctores o moderadores davant d'aquesta realitat les podríem resumir en les següents tipologies:

En primer lloc, les respostes basades en l'autoregulació i que neixen de la voluntat de consens. Formen part d'aquestes estratègies els codis de bones pràctiques comercials. Es tracta d'acords voluntaris entre diferents operadors de la cadena alimentària amb l'objectiu de millorar el funcionament de la cadena, la imatge dels operadors i/o del producte davant els consumidors i impulsar mesures que puguin beneficiar a totes la parts (promoció de productes, etc.).

En sentit paral·lel les interprofessionals pretenen donar valor a les sinergies possibles entre el conjunt de la cadena alimentària en aspectes com ara la qualitat, la investigació, la informació, la comercialització, etc.

En segon lloc, les opcions destinades a dotar de més capacitat negociadora a les baules més febles: guanyant dimensió a través de processos de concentració o fusió, promovent empreses cooperatives o reforçant les organitzacions de productors i la seva capacitat negociadora.



En tercer lloc, mitjançant l'establiment de regles a la contractació des de les polítiques públiques. L'anomenat "paquet lacti" n'és un clar exemple, pel qual s'estableix la contractació obligatòria de preus per períodes dilatats, generalment indexats a indicadors que recullen les dinàmiques dels mercats. Pel qual es propicia l'agrupació de productors alhora que es desactiven les limitacions a la contractació col·lectiva que estableix la legislació de defensa de la competència. L'objectiu es, d'una banda, obtenir uns preus menys volàtils a curt termini, reduint riscos, tot i que no evita la volatilitat a mig i llarg termini. I, d'altra banda, evitar abusos en base a la contractació a molt curt termini sobre un producte molt perible.

Un altre instrument que pot esdevenir altament eficaç i que darrerament s'està proposant en alguns àmbits es la d'exigir legalment la plena informació pública dels preus fixats a totes les transaccions. Aquesta proposta, de concretar-se, trencaria amb tota la tradició de secretisme en els tractes comercials i, per tant, no estarà exempta de resistències. En el secretisme totes les parts desitgen obtenir avantatja, però es tracta d'una avantatja cada cop més difícil d'obtenir en un món cada cop més obert en comunicació i informació.

En un altre àmbit s'ha exposat la problemàtica de l'exigència de normes de qualitat afegides a les legalment establertes amb el conseqüent efecte indirecte i pervers de condicionar la competitivitat d'empreses agroalimentàries de menor dimensió al afegir diferencials de costos difícils d'assumir a determinades escales. Davant d'aquest fet les opcions són complexes atès que no es pot privar a un grup social o empresarial de definir normes d'autoexigència per sobre de la llei. En qualsevol cas les polítiques poden dirigir-se a reforçar el prestigi de les normes públiques de qualitat, clarificant la seva suficiència i, també, poden exigir o aconsellar que en els lineals de les grans superfícies hi hagi productes que ceneixen la seva política de qualitat a les normes legalment establertes, diferenciant-les de les altres.

En relació als importants graus de concentració en determinades baules i sectors cal tenir en compte que legalment les pràctiques oligopolístiques estan prohibides, es tracta tanmateix d'impedir la formació d'oligopolis acotant les operacions de concentració i recuperant, si cal, la presència de més operadors per als diferents sectors.

En sentit positiu s'estan produint processos d'acostament de les diferents baules a partir d'acords winwin sota la basa de la qualitat, la qual està en bona part en mans del productor. Per exemple, una empresa transformadora de llet obté majors garanties de qualitat a partir d'una relació propera amb el productor, qualitat que pot valorar en el mercat o bé una empresa de distribució disposa d'avantatges en qualitat, homogeneïtat i garantia de proveïment a partir d'una relació estable amb proveïdors a través d'acords que afavoreixen ambdues parts.

En qualsevol cas i al marge del seguit de propostes que puguin facilitar l'establiment de sinergies i una relació més equilibrada de la cadena alimentària, sens dubte des de les Administracions Públiques cal impedir legalment i controlar efectivament les formes directament lesives derivades de l'abús de la posició dominant, tal com vendes a pèrdues, sovint disfressades de promocions o reclams comercials, etc.

#### **Orientacions estratègiques**

1. Establir **marcs estables d'autoregulació** de les relacions entre les diferents baules de la cadena alimentària, tot cercant sinèrgies i facilitant vies de diàleg i consens davant de conflictes d'interessos, tals com per exemple els **codis de bones pràctiques comercials**.
2. Regulació i potenciació de les **interprofessionals** amb capacitat per a implantar normes obligatòries (extensió de normes) derivades d'amplis consensos del conjunt d'operadors de la cadena.
3. Afavorir els processos de **integració als operadors de menor capacitat operativa**
4. Promoció del **cooperativisme agroalimentari** (veure capítol 6)
5. **Desactivar els condicionants legals a la negociació col·lectiva** de les baules més febles i disperses de la cadena.
6. Ampliar al màxim –en sectors amb alta volatilitat i alta peribilitat- la **contractació obligatòria a terminis dilatats sota clàusules de revisió objectives**.

7. Ampliar les **exigències de transparència de preus de les transaccions** en determinades relacions de compra-venda de la cadena.
8. Estricte control de la **prohibició de venda a pèrdues**
9. Reforçar la **informació sobre les garanties de seguretat sanitària dels aliments** a partir de les normatives legalment establertes.
10. Exigència legal de presència als lineals de la distribució alimentària de **productes que ceneixen la seva política de qualitat a les normes legalment establertes**, quan existeixin polítiques de sobre-exigència en aquest aspecte.
11. Activar les **mesures antimonopoli** que impedeixin graus de concentració que limitin o desactivin els mecanismes de mercat.
12. En general, apropar la cadena. Es a dir establir relacions comercials més fluides entre les diferents baules a partir d'acords winwin

#### 5.4.- CONTROL DEL SÒL AGRARI I DEL SEU ÚS

Cal remarcar la importància del sòl per a la seguretat alimentària mundial, per a la lluita contra el canvi climàtic i com a base d'un desenvolupament sostenible. Però aquest actiu estratègic està reclamat per a diferents usos agrícola, forestal, espais naturals imprescindibles, infraestructures, energia solar i eòlica, habitatges i infraestructures urbanes. Alhora, compta amb no poques fragilitats tals com l'erosió, la contaminació, la salinització i una gestió inadequada que estan comportant pèrdues importants de sòls viables per a la seva funció productiva. Al seu torn, com a tendència a llarg termini, el possible augment del nivell del mar a causa del canvi climàtic pot afectar àmplies zones agrícoles litorals i deltaïques. Cal destacar que les terres baixes en les quals es localitzen els sòls més productius tradicionalment han estat les més ocupades per les infraestructures, equipaments i polígons industrials, com és el cas del delta del Llobregat el polígon industrial de Tarragona per posar dos exemples significatius

A l'actual escenari segle XXI el sòl agrari passa a ser un actiu estratègic crític. Es tracta d'un recurs essencial, que es preveu cada vegada més demandat, una cosa que està propiciant grans moviments geo-estratègics per obtenir el domini per a ús agrari o especulatiu de terres agrícoles, amb la mirada posada en un futur d'escassetat. Xina, Aràbia Saudita, Japó, Corea, etc. estan comprant milions d'hectàrees de sòl agrícola a l'Àfrica.

Catalunya no és aliena a aquestes tendències. No existeixen encara dades precises però són evidents les compres de terrenys per part de grans empreses, algunes d'elles procedents d'entorns sectorials allunyats de l'agricultura i desvinculades del territori, les quals configuren una nova realitat d'explotació agrícola de major dimensió, més tecnificada i basada en treball assalariat, fet que, al marge de la seva legitimitat, ja està començant a produir impactes en les estructures productives i socials del món rural.

Catalunya és un país forestal, només el 26,3% de la superfície total del territori és superfície agrícola utilitzada (SAU), el que representa una disponibilitat mitja de només uns 1.500 m<sup>2</sup> de SAU per habitant, per la qual cosa es pot afirmar que el sòl apte per a l'agricultura a Catalunya és un recurs no renovable i escàs que cal protegir.

El Ple del Parlament, en la sessió tinguda el dia 14 d'abril de 2010, va debatre les propostes presentades pels grups parlamentaris al debat general sobre el món agrari, i va adoptar la Resolució 671/VIII que posa una gran atenció en el que respecta a la protecció del sòl agrari indicant els següents objectius:

- Garantir l'existència d'una quantitat suficient de sòl agrícola de qualitat i, en conseqüència, racionalitzar l'ocupació del sòl per a altres usos, com ara l'ús industrial o per a infraestructures.
- Definir i aprovar els instruments d'intervenció en el territori més idonis per a protegir els espais d'interès agrari davant d'altres usos del sòl, amb la finalitat de garantir l'equilibri entre els usos agraris i els altres usos del territori, i aconseguir d'aquesta manera que l'impacte de les infraestructures i del sòl urbà, industrial i logístic sigui el menor possible en els espais d'alt valor agrari.

- Incloure un estudi d'impacte agrari en tots els projectes de transformació de sòl no urbanitzable en sòl urbanitzable i/o urbà i en tots els projectes d'infraestructures.
- Promoure i executar actuacions d'atenuació de l'impacte agrari de les infraestructures.
- Garantir que l'Institut Català del Sòl tingui en compte en les seves actuacions la necessitat de preservar el manteniment de sòl per a usos agraris.
- Desenvolupar, en el marc del Pla territorial general de Catalunya, el Pla territorial sectorial agrari.
- Presentar al Parlament un projecte de Llei d'espais agraris, que estableixi la definició jurídica del terme espai agrari, que determini les finalitats d'ordenació d'aquests espais, per tal de poder-los preservar, ordenar i gestionar, i que doti el sistema dels recursos econòmics i humans necessaris.
- Impulsar els estudis necessaris per a elaborar la Llei de creació d'un fons de terres agrícoles i silvícoles de Catalunya.

Cal indicar que el DARP, en compliment d'aquesta Resolució, ha redactat el projecte de Llei d'Espais Agraris, el qual ha estat presentat al Parlament en la passada legislatura per tal que es porti a terme la seva tramitació.

#### **Orientacions estratègiques**

- 1 Valorar específicament les propostes de la Resolució 671/VIII de 14 d'abril de 2010 del Parlament de Catalunya i les actuacions que està empenent actualment la Generalitat de Catalunya
- 2 Reconèixer la **importància d'aquest actiu estratègic**, especialment escàs a Catalunya
- 3 Millorar la **informació i el seguiment sobre el sòl agrari** i reforçar la seva vigilància davant dels canvis que s'estan produint de manera molt ràpida.
- 4 Defensar la **disponibilitat de sòl agrícola i la seva qualitat**.
- 5 Adoptar els mesures precises que garanteixin el control productiu d'aquest actiu estratègic
- 6 Facilitar per via legislativa i d'estímul formes d'explotació que donin resposta al repte competitiu però que comptin amb la implicació i corresponsabilitat dels agricultors. Quant al sistema d'explotació la fórmula que millor pot donar resposta als objectius referits és el **model cooperatiu** modern o, en sentit alternatiu, **formes integrades de producció** amb relacions winwin entre productors i integradors.
- 7 Eliminar definitivament la disfuncional fragmentació de les actuacions sobre el territori. Cal **integrar la direcció de les polítiques agràries i mediambientals**, és a dir, cal situar la producció i la conservació, sota la mateixa unitat administrativa

### **5.5.- VERS UNA NOVA POLÍTICA AGRÀRIA**

La darrera reforma de la PAC s'ha concretat el 2014, tanmateix ja des del moment de la seva aplicació ja s'albira una nova reforma, talment com si aquesta ja hagués quedat obsoleta. A més, en aquest tema Espanya hi té una posició particular, al haver imposat una versió totalment allunyada dels objectius de la reforma, que dificultaran una mica més la necessària convergència amb Europa.

Contra aquesta tendència i en una primera aproximació, des de Catalunya:

- Cal orientar-se vers una plena identificació amb les línies de desenvolupament de la PAC i, per descomptat acabar amb la vinculació injustificable dels ajuts a criteris històrics.
- Cal reforçar el paper de la PAC com a política comuna integradora i equilibradora de les polítiques agràries europees, defugint de les tendències creixents vers a la renacionalització competitiva de les polítiques agràries. El desmantellament de les quotes lleteres poden ser un exemple dels impactes que es produeixen al desmantellar les polítiques comunes.

En qualsevol cas la nova PAC s'ha d'orientar vers els grans consensos expressats per les organitzacions agràries i els ciutadans europeus a l'enquesta promoguda per la Comissió Europea el 2013 sota la pregunta: "perquè tenim necessitat d'una política agrària comuna?":

- a) Per garantir a tots els ciutadans un proveïment segur i estable d'aliments sans i de bona qualitat.
- b) A fi d'assegurar que els aliments son produïts de manera respectuosa amb els espais rurals, el medi ambient, la fauna i la flora.
- c) Per sostenir les col·lectivitats rurals i l'ocupació, vetllant pel manteniment de l'activitat agrícola en el conjunt del territori de la Unió Europea
- d) Per assegurar un tracte equitatiu dels agricultors en els diferents Estats membres.
- e) Per donar resposta als nous desafiaments: inestabilitat dels mercats mundials, crisi econòmica i canvi climàtic.

Per atendre aquests objectius la PAC disposa de diferents instruments:

**a) Ajuts directes vers una agricultura sostenible.-**

Als anomenats ajuts directes es on destina la PAC la part més important del seus recursos. Aquests ajuts tenen una vocació uniformadora, la seva justificació està vinculada a la retribució a l'agricultor pels serveis públics que realitza i com a suport vers una agricultura mediambientalment més avançada o, dit en altres paraules, més sostenible. Tot i així, des d'una altra punt de vista els ajuts directes són una barrera comercial front al desarmament aranzelari propiciat pels acords al si de la Organització Mundial de Comerç (WTO). Tanmateix per raons bàsicament històriques existeixen serioses diferències i clars desequilibris en la seva distribució territorial. En aquest apartat Catalunya és clarament deficitària a partir del tipus d'agricultura i ramaderia que té, fet aquest que caldria revisar-se en el marc d'una visió més global dels equilibris territorials.

**b) Regulació de mercats.-**

Atesa l'alta volatilitat dels productes agraris, especialment els més peribles, un seguit de recursos es destinen a eines de regulació de mercats (retirades de producció, emmagatzematge, finançament pont, etc) que pretenen evitar estrangulaments que poden ser mortals i, d'altra banda, eines de gestió de riscos (assegurances a la producció, assegurances a la renda, fons reguladors, etc) que compensin o minorin pèrdues pels riscos associats a la producció agrària.

**c) Foment d'una agricultura moderna i sostenible.-**

A través de polítiques d'estímul a la R+D+i, a l'adopció d'innovacions, a la formació, a la inversió innovadora, a la incorporació de joves, a l'agricultura ecològica, etc.. Vers un model agrícola suficient, mediambientalment eficient i diversificat a la recerca d'òptims en la seva relació en els entorns naturals i socials.

**d) Agricultura en dificultat.-**

Els condicionants per a la producció agrària son molt diferents en els diversos territoris. Aquestes diferències provenen sobretot de les condicions orogràfiques i edafoclimàtiques. Les diferències en aquests condicionants deriven en majors o menors dificultats per competir. D'aquesta manera amplíssims territoris muntanyosos o amb certs graus d'aridesa tenen seriosos problemes de viabilitat econòmica en la seva agricultura. No obstant això, és desitjable que per raons d'equilibri territorial i defensa mediambiental i paisatgística l'agricultura segueixi jugant un paper en aquests territoris, però per a això, a més de potenciar altres recursos productius o de serveis: biomassa forestal, energia solar i eòlica, turisme, etc. , la pervivència d'una agricultura viable requereix d'una remuneració específica dels serveis públics que genera.

**e) Cooperació internacional**

L'agricultura europea està estretament imbricada amb l'agricultura mundial. Europa és el segon exportador mundial d'aliments i el primer importador. Això implica una alta responsabilitat en tot el que respecta a les relacions comercials internacionals i en concret en les decisions de la Organització Mundial de Comerç. Alhora com a economia desenvolupada té el deure de propiciar formes de cooperació que afavoreixin el desenvolupament d'economies endarrerides, impulsant el desenvolupament endogen i evitant trencar bruscament estructures socials que han garantit l'alimentació tradicionalment.

### Orientacions estratègiques

- 1 La política agrària comuna de la Unió Europea hauria de modificar les prioritats en el destí dels recursos reduint el pes dels ajuts directes i reforçant les tres altres orientacions: **regulació dels mercats, foment de la modernització i agricultura en dificultat**.
- 2 Alhora, més enllà de les dotacions de recursos la PAC, ha d'actuar des del marc normatiu amb l'objectiu d'afavorir el lliure mercat, evitar i regular els desequilibris dels mercats i **impedir qualsevol abús de posició dominant**.
- 3 **L'agricultura en dificultat** hauria de tenir un marc normatiu que l'afavorís, amb discriminació positiva orientada a les explotacions familiars agràries y nuclis empresarials locals íntimament vinculats al territori on s'ubiquen.
- 4 Es imprescindible, a nivell global, **internalitzar el cost dels impactes mediambientals**, de tal manera que afavoreixi comercialment les produccions realitzades amb tècniques més amables des del punt de vista ecològic, espai on l'agricultura tradicional pot comptar amb un marge per al seu desenvolupament.
- 5 La **cooperació internacional** i el suport al desenvolupament de països més endarrerits ha de comptar amb recursos i amb actuacions orientades en aquesta direcció, evitant utilitzar el comerç internacional per alliberar excedents sota preus subvencionats directa o indirectament.
- 6 En qualsevol cas les creixents **exigències de qualitat sanitària i mediambiental** requerides des de la Unió Europea han de ser **defensades en frontera i/o amb una informació clarament diferenciada**
- 7 Qualsevol tractat de relació comercial amb països tercers, tal com el **TTIP**, com a exemple emblemàtic, ha de **respectar els estàndards de producció i de qualitat** assolits per la Unió Europea

## 5.6.- GESTIÓ EFICIENT DEL BINOMI LOCAL-GLOBAL

La globalització s'ha imposat de manera molt ràpida. De cop ens trobem al si d'un món més petit, més obert i més complex. Però sota l'ombra de la globalització han passat més coses tal com hem ja descrit. Ens referim, entre altres, a més liberalització dels mercats, menys protecció a l'agricultura, desenvolupament dels països emergents amb modificacions importants en les relacions comercials, concentració del poder econòmic, etc.

Tots aquests canvis han creat forts impactes a l'àmbit local. La globalització ha arribat com a amenaça competitiva, com vector de deslocalització productiva, com a homogeneïtzador i en conseqüència com a destructor de singularitats locals, algunes d'elles de gran valor patrimonial, cultural, gastronòmic, etc. Però la globalització també ha arribat com a oportunitat vers nous mercats que es situen a la distància d'un clic d'ordinador, com a portador de noves idees, com a vector de deslocalització digital i de captació de talent d'arreu, com a via per a la col·laboració en xarxa.

Davant d'aquesta nova realitat una primera conclusió indiscutible és que la globalització es indefugible i per tant l'adaptació a ella de la forma més positiva és el camí. Amb aquesta finalitat les estratègies han de tenir una doble orientació: d'una banda "fer-se forts" impulsant la competitivitat davant d'uns mercats més oberts, però d'altra "posar muntanyes", replicant a Thomas Friedman.

### Orientacions estratègiques

### **Fer-se forts**

- 1 Importància de pertànyer a un gran club (**Unió Europea**)
- 2 Prioritat bàsica a les **infraestructures de comunicació** (tradicionals i TIC)
- 3 Impuls a la **recerca i la innovació tecnològica**
- 4 Presència i **apropament als centres de coordinació globals**
- 5 Impuls i participació en **xarxes de col·laboració per a la prestació de serveis** en múltiples tipologies
- 6 **Eficiència empresarial**
- 7 **Eficiència de les Administracions Públiques**
- 8 Promoure de forma decisiva el coneixement i l'ús de **l'idioma anglès**

### **Posar muntanyes**

- 9 Promoure la **deslocalització digital** per captar talent a través dels atractius residencials i l'oferta de serveis personals.
- 10 **Valoració de la diversitat local** als diferents àmbits productius, gastronòmics, culturals...
- 11 Promoció de **l'agricultura de proximitat**
- 12 Promoció de la producció de més **valor afegit**
- 13 Impuls a **cadena curtes de comercialització**
- 14 Col·laboració vers la **comercialització en xarxa global de la diversa producció local**
- 15 **Transparència sobre l'origen dels aliments**
- 16 Informació sobre la **petjada ecològica** dels aliments
- 17 **Compromís amb la qualitat** organolèptica, sanitària i mediambiental
- 18 **Multifuncionalitat de les explotacions** o empreses agràries

## 6 - EL COOPERATIVISME EN EL SEGLE XXI

Tal com s'ha expressat, el desenvolupament tecnològic i la globalització en un entorn competitiu estan propiciant una concentració empresarial creixent. El sector agroalimentari no està pas exempt d'aquesta tendència, ans al contrari, amb totes les seves conseqüències de transformació i destrucció d'estructures econòmiques i socials, on les d'àmbit local en són les més afectades. Davant d'aquesta realitat les cooperatives passen a ser una de les eines més valuoses capaces d'articular harmònicament local amb global sense que cap dels dos s'hi trobi incòmode, ans al contrari, establint una relació sinèrgica que potenciï el conjunt i les parts. Una eina capaç d'integrar petites unitats fins a formar estructures empresarials complexes, sense que les petites unitats dilueixin la seva singularitat en la unitat superior. Es una eina capaç d'obrir el camí a les explotacions agràries a la participació empresarial a les diferents baules de la cadena alimentària. En resum, una eina per guanyar dimensió des de la base, a través de la integració i la diversificació horitzontal i vertical, una eina per moderar les asimetries de la cadena alimentària i per donar resposta al binomi local-global.

Les cooperatives estan basades en els valors de l'autoajuda, la autoresponsabilitat, la democràcia, la igualtat, l'equitat i la solidaritat. En la tradició dels seus fundadors, els socis cooperativistes fan seus els valors ètics de l'honestedat, la transparència, la responsabilitat i la vocació social.

Els principis cooperatius, definits per l'Aliança Cooperativa Internacional (ACI) són les pautes mitjançant les quals les cooperatives posen en pràctica els seus valors. Els principis cooperatius són els següents:

### 1r. Adhesió voluntària

Les cooperatives són organitzacions voluntàries: són les sòcies i els socis els qui prenen la decisió de formar-ne part. La cooperativa està oberta a totes les persones que poden aportar-hi la seva producció o usar-ne els serveis i que estan disposades a acceptar les responsabilitats de ser socis, sense discriminació de sexe, raça, opció política o religió.

### 2n. Gestió democràtica per part dels socis

Les cooperatives són organitzacions gestionades democràticament pels seus socis i sòcies, que participen activament en la fixació de les polítiques d'actuació i en la presa de decisions. La participació suposa el dret i el deure de ser escollit per als càrrecs socials de la cooperativa. La distribució de vots no es basa en el capital, sinó en les persones.

### 3r. Participació econòmica dels socis

Per formar part d'una cooperativa cal aportar un capital, que es fixa als estatuts, la llei no fixa cap quantitat mínima. Els socis gestionen el capital de manera democràtica. La distribució dels excedents es fa retribuïnt de manera principal la participació en l'activitat cooperativitzada, no la participació en el capital.

### 4t. Autonomia i independència

Les cooperatives són organitzacions autònomes, gestionades pels seus socis que han de mantenir la llibertat de controlar el seu propi destí.

### 5è. Educació, formació i informació

Les cooperatives proporcionen educació i formació als socis i sòcies i als treballadors perquè puguin contribuir al desenvolupament de les seves cooperatives d'una manera eficaç. També informen de la naturalesa i beneficis de la cooperació.

### 6è. Cooperació entre cooperatives

Les cooperatives serveixen als seus socis i sòcies d'una manera eficaç i enforteixen el moviment cooperatiu treballant conjuntament mitjançant estructures locals, nacionals, regionals i internacionals.

## 7è. Interès per la comunitat

Les decisions que pren la cooperativa han de ser responsables amb l'entorn en què està situada i promoure la participació en el desenvolupament de la comunitat.

Aquests principis cooperatius marquen unes línies d'actuació molt potents, extrapolables a altres fórmules empresarials, com una alternativa viable i sostenible a les societats de capital.

Tanmateix el cooperativisme compta amb característiques pròpies que poden dificultar la seva competitivitat, fet que en l'actual escenari pot esdevenir un risc important per la pròpia supervivència. Cal una gestió competitiva per un cooperativisme dels segle XXI. Un cooperativisme que doni resposta a les exigències del mercat alhora que satisfaci les necessitats dels seus socis. Son clau aspectes com la implicació dels joves a l'estructura cooperativa i com des de la cooperativa agrària es promou la formació dels socis. De quina manera es dona formació empresarial als consells rectors i es professionalitzen les estructures de gestió. Com s'aborden els imprescindibles processos d'integració comercial que permetin guanyar eficiència empresarial.

### Les cooperatives agràries a Catalunya

Actualment existeixen a Catalunya unes 240 cooperatives que podríem anomenar agro-industrials (per diferenciar-les de les cooperatives familiars, constituïdes per uns pocs socis productors). Son cooperatives en alguns casos centenàries la funció principal de les quals és la transformació i la comercialització de la producció dels seus socis. Les dades de l'anuari socioeconòmic 2015 de les cooperatives agràries de Catalunya ens mostren que de les 221 cooperatives associades a la Federació de Cooperatives Agràries de Catalunya (FCAC), 208 son cooperatives de primer grau (els socis –i alhora propietaris- de les quals son productors) i 13 cooperatives de segon grau (els socis de les quals son cooperatives de primer grau). El 97 % d'aquestes cooperatives son Pimes i, en conjunt, tenen al darrera 34.420 socis productors, mes de 5.000 treballadors i tenen una facturació agregada de 1.612 milions d'euros.

Les cooperatives aporten el 35 % de la Producció Final Agrària de Catalunya (51 % de l'activitat agrícola i el 26 % de la ramadera). Els percentatges de participació en la producció agrària catalana son els que segueixen:

- Fruita seca 78% ametlla / 62% garrofa / 52% avellana
- Oli d'oliva 72%
- Arròs 69%
- Conreus herbacis 52% / Farratges 25%
- Vi 51%
- Fruita de llavor 48% / Fruita de pinyol 45%/Cítrics 21%
- Llet 33%
- Pinsos 18%
- Horta 8%
- Porcí 8% / Boví de carn 7%
- Mel 4%

Les cooperatives agràries catalanes tenen, doncs, tres grans característiques:

Una gran **heterogeneïtat**. Trobem des de petites cooperatives de poble amb facturacions inferiors als 100.000 € i greus problemes de relleu generacional i de rendibilitat fins a gran cooperatives (de primer o segon grau) que facturen més de 200 milions d'euros, molt professionalitzades i que exporten a mes de 70 països.

Son **multisectorials**. Treballen en mes d'un sector de producció agrari o ramader (és habitual, per exemple, que treballin alhora producció ramadera i de cereal o fruita seca i oli).

Son **multifuncionals**. A mes de transformar i comercialitzar la producció dels seus socis fan moltes altres coses; venen subministraments, carburants, proveeixen serveis als socis, tenen seccions de crèdit, gestionen



Agrupacions de Defensa Vegetal o tenen punts de venda directes als consumidor (més de 20.000 m2 de superfícies de venda en dades agregades en mes de 150 establiments).

### **El Pla Marc del Cooperativisme Agrari Català**

La FCAC, amb el suport del Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca de la Generalitat de Catalunya, ha enllestit, fa uns mesos, el Pla Marc del Cooperativisme Agrari Català, amb la idea que, en tant ho permeti al situació política del país aquest sigui aprovat com un pla de govern.

El Pla Marc va partir de l'anàlisi de les dades de les cooperatives agràries en una sèrie temporal de cinc anys per veure'n l'evolució des del punt de vista sectorial, econòmic, territorial i social. A partir de les dades, es va plantejar un procés de reflexió estratègica amb participació de les pròpies cooperatives.

Tot recollint les principals debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats detectades el document planteja 4 grans eixos estratègics per a l'impuls del cooperativisme agrari i dins d'aquests eixos diferents objectius estratègics que un cop desenvolupats es concreten en prop d'un centenar d'accions a desenvolupar, bé directament el sector, bé en col·laboració i amb el suport de les administracions. Els eixos estratègics son els següents.

Eix 1. Enfortir l'estructura social de les cooperatives

Eix 2. Incentivar la col·laboració i la vertebració empresarial

Eix 3. Potenciar la comercialització en les cooperatives agràries

Eix 4. Promocionar el producte cooperatiu agrari

### **Aspectes complementaris per a una gestió competitiva**

Els objectius estratègics definits dins d'aquests eixos estratègics del Pla Marc són recollits al quadre posterior d'orientacions estratègiques, i en el document de desplegament de propostes incorporen, també, actuacions a implementar per part de les cooperatives per a una gestió empresarial competitiva. Sense aquesta gestió empresarial competitiva no pot haver-hi cooperativa agrària.

La coincidència en la mateixa unitat empresarial de la posició de proveïdor i de soci (fins i tot la de client quan la cooperativa proporciona insums o serveis als socis) atorga al proveïdor un poder de negociació molt alt a l'hora de la distribució de resultats. D'altra banda la dilució del patrimoni en un òrgan col·lectiu que es la cooperativa, pot comportar que el soci no tingui una predisposició a invertir en quelcom que patrimonialment percep com a allunyat. L'argument de que es tracta d'una transferència a les generacions futures és molt feble en una societat com l'actual. La conjunció dels dos factors: poder negociador i allunyament del fet patrimonial pot comportar que acabin prevalent les opcions a curt termini, en detriment del necessari autofinançament de l'empresa cooperativa.

Una cooperativa no hauria de renunciar mai als indicadors de mercat, única garantia de viabilitat a llarg termini. En aquest sentit el primer indicador de mercat és el preu, el preu de mercat. La liquidació a resultes pròpia de les cooperatives com a única forma de pagament pels productes o serveis aportats pel soci hauria de ser una opció voluntària i no la única opció. En qualsevol cas després d'haver establert de manera molt objectiva els criteris per a la liquidació. Alternativament el soci hauria de tenir dret a que se li pagui el valor de mercat (definit en base a criteris i indicadors de referència clarament establerts) sense esperar, però sense renunciar, a la liquidació futura que com a soci correspongui, amb resultats que poden ser positius o negatius, en aquest darrer cas com el millor indicador de ineficiència competitiva. Es a dir, cal separar el rol de proveïdor que cobra per l'entrega d'una mercaderia o servei (independentment del moment del cobrament) del rol de soci que obté un guany (o pèrdua) per la gestió de l'empresa cooperativa.

Les mateixes disfuncions que propicia la confusió de soci i proveïdor pot acabar relaxant els principis solidaris en que es basa el fet cooperatiu. Per aquesta raó, a vegades, la cooperativa acaba sent la darrera opció (segura) per donar sortida a la producció del soci si es que no ha trobat una millor opció en el mercat.

Es a dir, la cooperativa acaba sent la opció de reserva, fet que impedeix una bona gestió comercial, atès que els propis socis en són competidors i difícilment es podrà motivar als serveis comercials de la cooperativa. Aquesta pràctica genera un cercle viciós de desprestigi per mala qualitat, mals preus de venda i mala liquidació als socis. De totes maneres, la pròpia cooperativa pot fer front a aquesta amenaça establint en els seus estatuts (i vetllant després del seu compliment) l'obligatorietat de l'entrega de la totalitat de la producció a la pròpia cooperativa.

De ben segur que no hi ha un únic model viable de cooperativa agrària. Les diferències sectorials, socials, territorials i econòmiques plantegen que tant viable pugui ser una gran cooperativa exportadora que ha de comercialitzar un alt volum de producció com una cooperativa de mida mitjana que pugui aprofitar el fet d'estar prop de set milions de consumidors per tal de comercialitzar productes de proximitat amb marca pròpia. Hi ha però unes línies d'actuació clares per les que hauria d'apostar el sector; la professionalització, la integració de petites cooperatives de poble en estructures de segon grau per garantir-ne la rendibilitat i, per tant, la viabilitat o apostar per processos d'integració comercial per tal de guanyar dimensió empresarial.

El model cooperatiu és un model que –malgrat els molts reptes que té plantejat– si està ben gestionat, és un model potentíssim d'estructuració del sector alhora que de viabilització de les explotacions dels seus socis. Un model que no es deslocalitza, que vertebrava el territori i que està cridat a ser un motor de futur del sector agrari i ramader.

## **Orientacions estratègiques**

### **1 Gestió empresarial competitiva**

- 1.1 Reforçar els mecanismes i les capacitats d'autofinançament
- 1.2 Adoptar formules legals que permetin nominar el patrimoni, tals com per exemple:
  - 1.2.1 Reserves voluntàries atorgades per criteris d'activitat
  - 1.2.2 Possible gestió de la complexitat de cooperatives a través d'una xarxa de filials definides com a societats mercantils (SA, SL...)
- 1.3 Modificar la normativa a fi que les baixes de soci no siguin registrades com a deute de la cooperativa. A fi d'evitar descapitalització de la cooperativa les parts de fons social haurien de tractar-se com a transacció no especulativa de compra-venda.
- 1.4 Separar el rol de proveïdor del de soci en les relacions amb la Cooperativa.
- 1.5 Evitar que la liquidació a resultes amagui les ineficiències de la gestió de la cooperativa, disposant d'una estructura de indicadors d'eficiència i competitivitat.
- 1.6 Exigir l'exclusivitat de la cooperativa en la comercialització dels productes dels socis

### **2 Enfortir l'estructura social de les cooperatives**

- 2.1 Promoure la incorporació de joves com a socis de la cooperativa
- 2.2 Promoure la implicació del soci amb la cooperativa.
- 2.3 Millorar la professionalització del cooperativisme agrari.

### **3 Incentivar la col·laboració i la vertebració empresarial**

- 3.1 Potenciar la col·laboració i intercooperació entre cooperatives.
- 3.2 Disposar d'uns instruments adequats de suport públic a la intercooperació i col·laboració cooperativa.
- 3.3 Fer un salt significatiu en la dimensió mitjana de les empreses cooperatives, reforçant el seu lideratge en l'entorn.
- 3.4 Garantir la continuïtat del model de cooperativa agrària amb secció de crèdit.
- 3.5 Impuls del model cooperatiu.

### **4 Potenciar la comercialització en les cooperatives agràries**

- 4.1 Fomentar la xarxa d'agrobotigues de cooperatives agràries.
- 4.2 Potenciar la internacionalització de les cooperatives agràries.
- 4.3 Potenciar nous models de venda.

### **5 Promocionar el producte cooperatiu agrari**

- 5.1 Crear marca cooperativa: promoure la creació d'una entitat per agrupar les cooperatives interessades en un segell cooperatiu.

5.2 Buscar estratègies de promoció conjunta del producte cooperatiu.