

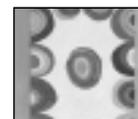
La formación de los recursos humanos de las cooperativas agrarias y la nueva economía: un estudio empírico

.....
JOSÉ RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ*
ADORACIÓN MOZAS MORAL**
.....

En el presente trabajo se incide en los cambios que la formación de los recursos humanos están provocando en la empresa, concretamente en los perfiles de los trabajadores y en las estructuras organizativas. Además, se justifica la necesidad de la formación en las sociedades cooperativas por su particular forma de gestión democrática. Es destacable en este artículo el estudio empírico que se presenta, donde se analiza la formación de los colectivos que participan en estas sociedades (socios, consejo rector, directivos, trabajadores). El trabajo se centra en el estudio de las cooperativas de producción de aceite de oliva de la mayor zona productora del mundo.

Palabras clave: cooperativas, formación en la empresa, tecnología de la información, comunicación en la empresa.

Clasificación JEL: Q13, M1.



COLABORACIONES

1. Introducción

Las organizaciones están inmersas en la actualidad en profundas transformaciones internas, fruto de su adaptación a los grandes cambios que están teniendo lugar como son: la globalización de la economía y de la sociedad, las tecnologías de la información y la comunicación y la crisis del modelo fordista de organización del trabajo y de relaciones laborales (Chacón, 1996). Estos cambios están dando lugar a la aparición de un nuevo tipo de empresa, la cual para ser competitiva necesita que los recursos humanos estén permanentemente cualificados, por lo que es imprescindible la formación continua de los trabajadores.

En dichas transformaciones organizativas y en la mayor necesidad de formación del personal están teniendo especial repercusión las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que están siendo de capital importancia para las empresas, los puestos de trabajo y los trabajadores (Ilzkovitz y Mogensen, 1999), pues estamos pasando de una era industrial a una era en la que la supremacía de individuos, organizaciones y naciones pasa por el manejo inteligente de la información, de modo que la evolución de la economía y del trabajo hacia una nueva economía y sociedad del conocimiento lleva implícita una constante modificación, adaptación y recualificación de las actividades y empleos (Mamolar, 2001 y Peraita, 2000) y está llevando a cambios sustanciales en el concepto de trabajo, en el mercado de trabajo y a una mayor demanda de formación profesional (Brunet y Belzunegui, 1999).

* Catedrático de Universidad del Área de Organización de Empresas de la Universidad de Málaga. Investigador en sociedades cooperativas.

** Profesora titular de Universidad del Área de Organización de Empresas de la Universidad de Jaén. Investigadora en Sociedades Cooperativas.

Luego, la formación continua de todas las personas que trabajan y participan en la empresa es hoy imprescindible en todo tipo de organización y, por tanto, en las cooperativas, como señalaron los pioneros de Rochadle y, posteriormente, la Alianza Cooperativa Internacional a través del principio de educación, formación e información, el cual constituye uno de los pilares del funcionamiento cooperativo (ACI, 1995).

2. Objetivos y método

La influencia de la democracia participativa en el funcionamiento de las cooperativas hace que la formación tenga, si cabe, mayor importancia para las cooperativas que para otros tipos de organizaciones. En efecto, puesto que los socios participan en la toma de decisiones a través de las asambleas, para una mejor gestión es necesario que también ellos dispongan de la formación que les acredite como tomadores de decisiones (Aranzadi, 1989; Vargas, 1995 y Mozas, 1999). La falta de formación, tanto de los socios como de los gestores, sobre todo en el sector agrario, explica en buena medida el halo de ineficiencia empresarial que rodea a las cooperativas (López, 1982; Aranzadi, 1989; Juliá, 1986; Domingo y Lomas-Ossorio, 1991 y Pereira, 1993) y, en muchos casos, se apunta como la principal causa explicativa del escaso desarrollo comercial de estas entidades.

Por ello, con este trabajo queremos poner de manifiesto, en primer lugar, el papel de la formación para las organizaciones en la sociedad de la información y comunicación, en segundo lugar, analizamos la gestión de la formación en las cooperativas y, por último, nos centramos en el sector oleícola y estudiamos qué papel desempeña la formación en las sociedades cooperativas oleícolas, aunque previamente, se explica la importancia del cooperativismo en el sector.

El método en el que apoyamos nuestra investigación se basa en un estudio empírico que se realizó entre las sociedades cooperativas oleícolas de la provincia de Jaén. Se han llevado a cabo entrevistas personales a los presidentes de las almazaras cooperativas utilizando un cuestionario estructurado. La entrevista se realizó a más del 88 por

CUADRO 1 FICHA TECNICA	
POBLACIÓN	
Unidades de muestreo:	Sociedades Cooperativas Oleícolas.
Población total:	184 Sociedades.
Elementos de muestreo:	Presidentes de Cooperativas.
Alcance:	Provincia de Jaén.
Tiempo:	1 de abril de 1996 al 17 de octubre de 1996.
MUESTREO	
Tipo:	Aleatorio Simple.
Tamaño muestral:	162 Encuestas.
Encuestas válidas:	159 Encuestas.
Error muestral aproximado:	2,94 por 100, para $p = q = 0,5$ y un nivel de confianza del 95,5 por 100 y factor de corrección.

100 de la población total de almazaras cooperativas de la mayor zona productora de aceite de oliva del mundo (Jaén).

3. La formación de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento

Desde una perspectiva histórica, el sistema de cualificaciones de los trabajadores ha permanecido estable durante largos periodos de tiempo al existir una relativa estabilidad en la evolución del conocimiento. La educación gratuita que ofrece el Estado y que se concentra en un periodo de la vida se corresponde con el modelo fordista y no cubre las necesidades actuales de formación. Sin embargo, éste se ha disparado en las economías avanzadas debido a los cambios tecnológicos y a los sistemas de información (Castells, 1997). En el modelo de organización postfordista los trabajos manuales tienen un peso decreciente frente al creciente de la manipulación informática, característico de la sociedad de la información, siendo necesario que el personal esté más cualificado y sea más polivalente, por lo que las necesidades y el tipo de formación difieren en gran medida de las del modelo anterior (Chacón, 1996).

La innovación tecnológica tiene gran repercusión sobre los cambios estructurales y ha hecho que la competitividad empresarial sea cada vez mayor, pero, a su vez, la necesidad de ser más competitivo estimula la adopción de nuevas tecnologías (Gladstone y Ozaki, 1994), con lo que la formación de los trabajadores ha adquirido una mayor importancia en los últimos años. La nueva situación resultante, en lo que a materia de forma-



COLABORACIONES

ción se refiere, es la necesidad imperiosa de actualización constante (1).

De este modo, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y las nuevas formas de organización del trabajo han hecho que:

1. La idea de proceso se sitúe en primer lugar, con lo que la eficacia individual cede el paso a la eficacia del conjunto (Stolovich *et al.*, 1995).

2. El contenido, naturaleza y división de los puestos de trabajo sea más abstracto, más intelectual, más autónomo y con mayor responsabilidad, por lo que, como señala Loranca (1998), las nuevas estructuras organizacionales repercuten en el tipo de competencias y habilidades requeridas.

3. Sea mayor la necesidad de considerar a los trabajadores como factor estratégico para el logro de los objetivos organizacionales, por lo que, como sostiene Stankiewicz (1991), es necesaria una estrategia de recursos humanos basada en que todo el personal participe y se comprometa en el desarrollo de la actividad y comparta la misma cultura empresarial.

4. La flexibilidad adquiera una nueva dimensión, siendo ésta necesaria en la estructuración de las organizaciones, en los sistemas de producción y en el personal. Pero alcanzar la «flexibilidad en la organización y en la formación profesional de la mano de obra es mucho más difícil que conseguir la flexibilidad tradicional en la oferta de dicha mano de obra, dado que el paradigma de las TIC requiere un cambio en el tipo de formación probablemente mayor que cualquier otro paradigma tecnológico» (Freeman y Soete, 1996).

5. Se produzcan cambios en los perfiles de los puestos de trabajo, al desaparecer o cambiar sustancialmente el contenido de los mismos.

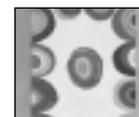
Los recursos humanos añaden valor a la empresa mediante el conocimiento que poseen, por lo que las organizaciones que sepan gestionar el conocimiento de sus empleados podrán conseguir una fuente de ventajas competitivas. Pero dado que desde el punto de vista estratégico no todo tipo de conocimiento es igual de importante para la empresa, es necesario distinguir entre el conocimiento explícito y el tácito. El conoci-

miento explícito es imitable, transferible y no escaso (Barney, 1991; Grant, 1991 y Peteraf, 1993). El conocimiento tácito, por el contrario, es un conocimiento no formalizado, que se va interiorizando en cada persona de forma diferente, que no puede adquirirse con los mismos procedimientos que el explícito, por lo que es muy difícil de imitar, pues cada persona lo interioriza con sus propias características. Los recursos humanos con este tipo de conocimiento se convierten en un recurso clave para el logro de ventajas competitivas sostenibles.

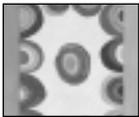
Para que la organización tenga éxito es necesario que exista una continua interacción entre ambos tipos de conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995). Luego, la habilidad de una organización para aprender, acumular conocimiento de su experiencia y volver a aplicar el conocimiento es, en sí misma, una habilidad o competencia que puede proveer una ventaja estratégica (Zack, 1999), de forma que las empresas que sepan gestionar la formación como una capacidad estratégica podrán alcanzar en mayor medida ventajas competitivas.

Uno de los puntos críticos de la formación es su financiación. La teoría convencional del capital humano (Becker, 1983) señala que en mercados de trabajo perfectamente competitivos las empresas sólo financiarán la formación específica de su personal, en la medida en que la misma sólo pueda utilizarse por la empresa que la proporcionó, por lo que el coste de la formación general correrá a cargo del trabajador. Sin embargo, desarrollos teóricos posteriores (Peraita, 2000) señalan que las empresas pueden estar dispuestas a financiar la formación general de sus trabajadores si el mercado de trabajo es imperfecto, hay fuertes intervenciones de las instituciones y la estructura de salarios está muy comprimida y distorsionada. Por otra parte, la determinación de quiénes reciben formación en la empresa está relacionada con los costes y rendimientos de esa inversión en capital humano (Peraita, 2000), de modo que participan en las actividades de formación los empleados que al recibirlas proporcionarán los mayores aumentos de productividad para la empresa durante el mayor período de tiempo posible. Por tanto, características como la edad, el género, el

(1) En los mismos términos se expresa la Comisión de las Comunidades Europeas (1993).



COLABORACIONES



COLABORACIONES

nivel de educación, la ocupación y la antigüedad en la empresa están relacionadas con el anterior proceso de selección.

También es preciso una mayor implicación de los trabajadores en su formación, ya que muchas organizaciones, como dice Maté (1999), esperan que cada trabajador tome su propia responsabilidad para su desarrollo continuado, construyendo sus conocimientos personales; pues los miembros de las organizaciones necesitan formarse para su trabajo y tales condiciones pueden encontrarse como parte de los contratos que aseguran su empleo.

4. Importancia de la formación en el mundo cooperativo agrario

Las diferentes legislaciones españolas en materia cooperativa posibilitan que las cooperativas (2)

(2) Actualmente en España existen 14 leyes sobre Sociedades Cooperativas. De las 17 Comunidades Autónomas en las que se divide el territorio español, 13 han ejercido su derecho a generar leyes propias en materia cooperativa. Además, existe una ley de ámbito nacional, a la que se acogen aquellas Sociedades Cooperativas localizadas en Comunidades Autónomas que aún no han generado leyes propias, además de las ciudades de Ceuta y Melilla y también afecta a las Sociedades Cooperativas cuya actividad exceda de los límites de su Comunidad Autónoma.

puedan optar por elegir su estructura organizativa (estructura de poder). Son dos las opciones de organización: estructura monista y estructura dualista (Figura 1).

En ambas estructuras, se distinguen dos partes diferenciadas: la democrática y la profesionalizada. Al contrario que las empresas capitalistas en las que el poder de decisión reside en la dirección general o el consejo de administración de la entidad, en las sociedades cooperativas, el poder de decisión reside en los socios, por lo que a la estructura de cualquier empresa capitalista (la llamaremos estructura profesionalizada) habría que superponerle otra estructura (la estructura democrática). La diferencia entre la estructura monista y dualista es la siguiente: en ambas estructuras son los socios (en las asambleas generales) los que deciden las estrategias que van a adoptar estas sociedades y, con posterioridad a las reuniones, los consejos rectores (formados por socios elegidos democráticamente en asambleas) son los responsables de llevarlas a efecto. Sin embargo, en la estructura monista, no existe un órgano de dirección que asesore al consejo rector y a las asambleas de socios de la conveniencia de optar por una u otra decisión estratégica; esto es, no se crean puestos de trabajo ocupados por personas

con conocimientos en gestión de empresas que asesore a los socios y al consejo rector en sus decisiones, por lo que los socios y el consejo rector gestionan íntegramente la cooperativa. Por su parte, en la estructura dualista, sí existen puestos directivos. En este caso, en la cooperativa se crean puestos de responsabilidad (Director General, Directores de Departamento, etcétera) que son ocupados por profesionales de diferentes áreas, que pueden ayudar a los socios y al consejo rector en la adopción de decisiones y, posteriormente, serían los responsables de su ejecución.

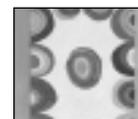
En muchas de las sociedades cooperativas agrarias, sobre todo oleícolas, se ha optado por crear estructuras monistas. Este hecho, junto con la falta de formación existente entre los socios (sobre todo en el ámbito agrícola) ha provocado que estas empresas sean dirigidas por consejos rectores inexpertos que se enfrentan ante una agricultura cada vez menos protegida, unos efectos de la globalización económica cada vez más visibles y perceptibles y unas nuevas tecnologías a las que, debido a su falta de formación, no pueden acceder y que están mermando sus posibilidades para competir. Por tanto, para las sociedades cooperativas agrarias la formación es una pieza clave que hay que potenciar continuamente.

Entre los socios, la formación se va haciendo cada vez más importante: la necesidad de acceder a la agricultura integrada y a la ecológica y el cumplimiento de las normativas sobre calidad o temas como la seguridad alimentaria son algunos de los conocimientos que necesitan incorporar los agricultores actuales. Sin embargo, a los cooperativistas hay que inculcarles además otros tipos de conocimientos específicos: los necesarios para que se establezca una eficiente participación democrática en la toma de decisiones en ambientes cada vez más turbulentos y globalizados, conocimientos en gestión de empresas, (Organización Internacional del Trabajo, 1991; Markaide, 1990 y Herrera y Sanchis, 1993), y aquellos conocimientos que una vez interiorizados, son los que diferencian el funcionamiento de las cooperativas del resto de sociedades, esto es, los principios y valores cooperativos (Desruisseaux, 1969; Aranzadi, 1989, Vargas, 1995 y Peris, 1990).

La importancia de la formación de los socios

es tal que frecuentemente se asocia la escasa participación de éstos en los órganos de gestión con su baja formación (Aznar, 1986; Peris, 1990; Briganti, 1991 y Morales 1996) y se ha demostrado empíricamente que la falta de formación incapacita al socio para la gestión (Mozas, 1999).

La formación para los empleados de las cooperativas también es imprescindible. La incorporación de las nuevas tecnologías en todos los ámbitos de la empresa ha provocado la necesidad de personal más cualificado, con habilidades diferenciadas, más flexibles, etcétera. La formación general con que cuentan los empleados es importante, pero cada vez se hace más precisa la específica. La especialización extrema de los puestos de trabajo ha modificado los perfiles de las personas que deben desempeñarlos por lo que el factor humano pasa a ser un factor estratégico. Por otra parte, a los empleados hay que inculcarles también conocimientos específicos en materia cooperativa. Éstos trabajan en empresas con un funcionamiento diferente y deben aprender a convivir con los procesos y los órganos de decisión democráticos para garantizar el éxito de la gestión.



COLABORACIONES

5. La formación en el cooperativismo oleícola

Analizada la importancia de la formación tanto entre los socios como en los empleados de las cooperativas, a continuación nos centraremos, en primer lugar, en poner de manifiesto la importancia del cooperativismo en el sector oleícola.

España, es el primer país productor de aceite de oliva del mundo (produce el 40 por 100 de la producción mundial y el 50 por 100 de la producción de la Unión Europea). En la región andaluza, se obtiene el 80 por 100 de la producción nacional de aceite de oliva. En este contexto, alcanzan un protagonismo clave las almazaras cooperativas, ya que estas organizaciones comercializan en torno al 70 por 100 de la producción española y alrededor del 75 por 100 de la andaluza (3). Finalmente, de las 8 provincias que constituyen la

(3) Se incluye en este porcentaje la producción de las sociedades agrarias de transformación que en el sector oleícola funcionan como una sociedad cooperativa.

Comunidad Andaluza, en la provincia de Jaén se localiza el 48 por 100 de la producción regional, (entre el 20-25 por 100 de la mundial) lo que le da la condición de la mayor zona productora del mundo (Torres *et al.*, 2000).

En España, según la Agencia para el Aceite de Oliva (2003), en la campaña 1999-2000 existían 1837 almazaras autorizadas para la obtención de ayudas a la producción, concentradas mayoritariamente en Andalucía. Las cooperativas representan el 45,5 por 100 de las almazaras andaluzas, lo que supone que existen unas 400 cooperativas oleícolas operando en el sur de España, de las que 195 están localizadas en Jaén (Mozas, 1999).

La producción final agraria andaluza en el año 2002 ha sido de 9044,84 millones de euros, cantidad en la que participa el sector de aceites con 2378,96 millones de euros (segundo en importancia tras el sector hortofrutícola). Para el caso de Jaén, la producción final agraria asciende en la misma fecha a 1521 millones de euros de los que 1258 millones de euros corresponden al sector del olivar (Junta de Andalucía, 2002).

Estas cifras son claros exponentes de la importancia del cooperativismo oleícola en el sector agrario, en general, y en el oleícola, en particular, donde la fórmula cooperativa ha sido el tipo de organización elegido por el grueso de olivicultores para solucionar sus problemas de molturación, almacenamiento y venta del aceite.

Una de las cuestiones que suscita mayor interés en el sector oleícola español es la paradoja de cómo, siendo España el primer país productor de aceite de oliva del mundo, existe una escasa orientación del sector oleícola hacia la comercialización; entendida ésta como una escasa presencia en el mercado de aceites envasados. En este contexto, se argumenta que la poca presencia de los oleicultores en los circuitos comerciales provoca una pérdida de valor añadido inherente a las actividades de comercialización. En definitiva, las almazaras cooperativas dominan la producción de los aceites, pero no tienen peso en el mercado final.

A continuación, analizamos si la escasa formación de las personas que deciden y/o trabajan en las sociedades cooperativas oleícolas constituye una de las principales causas que genera el escaso

desarrollo comercial del sector. Para ello nos basaremos en un estudio empírico. Analizamos, de una parte, si la formación que se posee en las cooperativas responde a las necesidades actuales y, de otra, el nivel de incidencia de los elementos anteriormente citados en la política de formación de este tipo de organizaciones, es decir, el tipo de formación que se imparte, a quiénes va dirigida y quién la financia.

Comenzamos pues, analizando la formación general tanto de los cooperativistas como de los empleados siguiendo el esquema organizativo expuesto en la Figura 1: estructura democrática y estructura profesionalizada.

En la estructura democrática nos encontramos con las asambleas de socios y con el consejo rector. Es difícil valorar en su totalidad la formación general que posee el grupo de agricultores que forman las cooperativas. En nuestro estudio no hemos abarcado este aspecto, pero análisis previos indican que «la gran mayoría de los agricultores solamente posee estudios primarios y no completos, encontrándose socios de cooperativas agrarias que pueden calificarse de analfabetos» (Salinas, 1987, página 86). Por su parte, Romero (1989, página 33) relaciona la formación con la asunción de las responsabilidades de los socios, al afirmar que el bajísimo nivel de formación de los cooperativistas andaluces provoca que el ejercicio democrático del poder y de la toma de decisiones sea una quimera.

El otro órgano democrático es el consejo rector. Éste está formado igualmente por cooperativistas y son elegidos democráticamente en las asambleas. En nuestro estudio nos interesamos por conocer la formación general que poseían los presidentes de las cooperativas por ser los máximos representantes de estas entidades y el cabeza visible del consejo rector. La formación general se ha medido en función de su nivel de educación (Cuadro 2).

De dicho Cuadro 2 se desprende que casi el 60 por 100 de los presidentes de las cooperativas no poseen el nivel mínimo de formación que sería deseable, dada su participación en la toma de decisiones. Esto no sería excesivamente grave si en las cooperativas oleícolas existiera una clara separación entre propiedad y dirección y, por tanto, al



COLABORACIONES

CUADRO 2
NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS PRESIDENTES DE LAS ALMAZARAS COOPERATIVAS

Tipos de estudios	Nº presidentes	%
Sin estudios.....	71	44,7
EGB / estudios primarios.....	22	13,8
BUP / COU / Antigo bachiller.....	24	15,1
Formación profesional.....	8	5,0
Titulación universitaria.....	31	19,5
Ns/Nc.....	3	1,9
Total.....	159	100,0

Fuente: Mozas (1999).3

frente de las mismas estuviese un gerente profesional con formación empresarial. Sin embargo, esto no se da en la mayoría de los casos, sino que, por el contrario, es el presidente de la cooperativa el que frecuentemente asume las funciones gerenciales. De ahí la importancia de la formación de los socios con mayor poder de decisión, como es el presidente, que es el principal impulsor de los cambios que tienen lugar en la cooperativa (Carazo, 1985; Aznar, 1986; Juliá, 1986; Aranzadi, 1989; Navas, 1991 y Pereira, 1993).

Contrastamos si existía una relación entre la formación de los presidentes y el tamaño de las sociedades cooperativas. A priori, podría plantearse la hipótesis de que a medida que la cooperativa es más grande, mayor es la necesidad de que el presidente posea una mayor formación. La hipótesis queda refutada tras la aplicación del test de Rho de Spearman a los datos, puesto que muestra que las variables no están relacionadas (4).

En relación a la estructura profesionalizada, está compuesta por directivos y el resto de empleados que participan en el proceso de fabricación. Hay que señalar que las cooperativas han optado en su mayoría por estructuras monistas, con lo que los puestos de dirección ocupados por profesionales no existen por regla general. También se ha comprobado que en el 20 por 100 de las sociedades cooperativas encuestadas, las labores que no asumían el consejo rector como tareas contables fiscales y laborales, se externalizaban, lo que ocasionaba que en la cooperativa no se contratase a ningún empleado para las oficinas.

Dada la casi inexistencia de directivos en la «estructura profesional», los empleados que

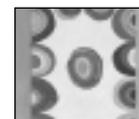
(4) Resultados del test de Spearman. Valor del test 0.0506, $p = 0,530$.

hemos encontrado trabajando en las cooperativas los hemos dividido en dos grupos: en uno de ellos hemos agrupado aquellos que realizan labores en las oficinas de la entidad y en otro grupo, los que participan en el proceso productivo. En el Cuadro 3 aparece la clasificación de los puestos encontrados entre los trabajadores que realizan labores alguna labor en las oficinas y su formación.

Varias cuestiones llaman especialmente la atención. La primera es la escasez de directivos encontrados en las cooperativas: sólo se encontraron a 7 personas. La segunda es que dado el número de encuestas realizadas (159 cooperativas) sólo se encontraron 156 trabajadores realizando alguna labor en las oficinas, con lo que la norma general es encontrar sólo a una persona en las oficinas de estas empresas. En tercer lugar, se aprecia la supremacía de un conjunto de puestos de trabajo (administrativos y auxiliares) que tienen como funciones la realización de la contabilidad, la confección de nóminas, atender al teléfono, etcétera, es decir, tareas administrativas. En cuarto lugar, se advierte la existencia al frente de las oficinas de personas sin estudios, (el 3,2 por 100 del total de trabajadores) y, finalmente, se prueba el desconocimiento, por parte de los responsables de las cooperativas, de los estudios que poseen más del 17 por 100 de este tipo de empleados.

Según Barea y Monzon (1992), la formación de los directivos de las cooperativas agrarias de España es la siguiente: sin estudios, el 17,3 por 100; con estudios primarios, el 23,5 por 100; con estudios medios, el 30,5 por 100 y con titulación universitaria, el 28,7 por 100. Otras investigaciones en el sector oleícola andaluz señalan el escaso potencial de los recursos humanos de estas cooperativas. Así, Domingo y Loma-Ossorio (1991) consideran que sólo un 5 por 100 de las cooperativas agrarias poseen suficiente potencial formativo y Morales (1996) pone de relieve la escasa formación del mundo rural y de las cooperativas andaluzas, para las que las lagunas formativas más relevantes se dan, en más del 40 por 100 de las cooperativas, en las áreas de administración, producción-fabricación y dirección-gerencia.

De nuestro estudio se desprende que el 70 por 100 del personal que realiza alguna labor en la oficina tiene una formación general insuficiente.



COLABORACIONES

CUADRO 3
FORMACION DE LOS EMPLEADOS DE OFICINA, POR PUESTOS DESEMPEÑADOS

Tipo de formación	Gerente	Jefe de Administración	Administrativo	Auxiliar Administrativo	Oficial
Sin estudios.....	0	0	2	3	0
Graduado escolar.....	0	1	1	2	1
Formación profesional.....	1	5	19	6	3
Bachillerato.....	3	8	17	12	5
Diplomado en C. Empresariales.....	0	1	3	1	1
Maestro.....	1	0	9	1	4
Economista.....	1	0	2	0	0
Ingeniero Técnico industrial.....	1	0	2	0	0
Otros.....	0	2	6	5	0
No conoce la formación de sus empleados.....	0	3	7	11	6
Total empleados.....	7	20	68	41	20

Fuente: Mozas (1999).

Esto se debe, de una parte, a que en la selección del personal para estos puestos predominan frecuentemente los criterios sociales o familiares (se valora ser socio o familiar de socio, persona conocida, persona de confianza) más que criterios profesionales (formación, experiencia, competencias) (5) y, de otra, el ánimo del consejo rector por mantener el poder, todo lo cual constituyen serios obstáculos para profesionalizar la gestión y el desarrollo de estas sociedades.

El afán de la estructura democrática de las cooperativas por introducir en sus organizaciones personas «de su confianza», les lleva a no contar con la colaboración de profesionales de la gestión. Por tanto, el consejo rector —carente, en general, de la necesaria formación— no puede encontrar en el personal de la empresa el apoyo que necesita. La denuncia de este hecho se hace, no sólo por la falta de aplicación del principio cooperativo referente a la necesidad de formación, sino también por los cambios tan agigantados que se están produciendo en el entorno de las cooperativas y que hacen cada vez más necesaria la presencia de personas formadas para gestionarlas (OIT, 1991; Rosembuj, 1985; Herrera y Sanchís, 1993; Markaide (1990).

Por último, y en el ámbito de la formación general, analizaremos las labores que desempeñan los trabajadores que participan en el proceso productivo. La formación de estos empleados aparece reflejada en el Cuadro 4.

(5) Un análisis del proceso de selección de recursos humanos en las sociedades cooperativas agrarias puede verse en MOZAS *et al.* (1997).

CUADRO 4
FORMACION DE LOS EMPLEADOS DEL PROCESO PRODUCTIVO

Nivel de estudios	Número de empleados	Porcentaje
Sin estudios.....	47	8,79
Estudios primarios.....	9	1,68
Estudios medios (bachilleratos y/o FP).....	6	1,12
Estudios universitarios.....	4	0,75
No conoce la formación de sus empleados.....	469	87,66
Total.....	535	100,00

Fuente: Elaboración propia.

En la mayoría de las cooperativas se desconoce la formación general de estos empleados, lo que es signo de descuido y desinterés por parte de los responsables de estas sociedades. En muy pocas ocasiones se nos pudo facilitar la formación real del trabajador, de las cuales la mayor parte de las veces, correspondían a personas sin estudios o posesión de estudios primarios.

El otro apartado que llamaba nuestra atención en el estudio es la formación específica (cursos de formación) que recibían tanto los socios, los consejos rectores, y el personal de oficina y de fábrica.

Para conocer las actividades de formación en las cooperativas oleícolas, se ha preguntado por los cursos realizados en los tres últimos años dirigidos a los colectivos anteriormente citados. El primer resultado que denota la falta de orientación de estas cooperativas hacia la formación es que el 42,1 por 100 de las cooperativas no había realizado ninguna actividad formativa, pues las consideraban un gasto innecesario.

En aquellas cooperativas que se había realizado alguna actividad formativa declararon que a lo largo de los tres últimos años habían asistido en alguna ocasión a un curso, en la mayoría de los casos relacionados con la obtención de aceites de



COLABORACIONES

CUADRO 5 ¿QUIÉN FINANCIA LA FORMACION?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
La federación de cooperativas	59	47,2
Trabajadores	0	0,0
La cooperativa de segundo grado	21	16,8
Administraciones	13	10,4
Otros.....	32	25,6

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO 6 SOCIOS QUE SOLICITAN FORMACION		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ningún socio	146	91,8
Menos del 10 % de los socios	11	6,9
Del 10 al 25 % de los socios.....	0	0,0
Del 25 al 50 % de los socios.....	1	0,6
Del 50 al 75 % de los socios.....	0	0,0
Del 75 al 90 % de los socios.....	0	0,0
Más del 90 % de los socios	1	0,6
Total	159	100,0

Fuente: Elaboración propia.

calidad. En ningún caso apuntaron la asistencia a curso sobre cultura cooperativa o gestión de empresas. Finalmente, la elección de la persona que acudía a los cursos estaba más relacionada con aquélla que tenía tiempo para asistir más que con aquélla que necesitaba obtener esos conocimientos para realizar su trabajo.

Dado que en España, las sociedades cooperativas según la ley deben reservar obligatoriamente un fondo para la educación y promoción cooperativa, nos interesamos por conocer en qué medida se cumplía dicha norma. En este sentido, sólo en dos de las noventa y dos cooperativas que realizan formación se reservan fondos para la formación del personal. El incumplimiento generalizado de la ley con respecto a la formación evidencia, una vez más, la escasa importancia que a la misma se le concede en la mayoría de las cooperativas oleícolas jienenses.

Ante la casi nula inversión de las cooperativas en formación, resulta de interés conocer quién financia la formación de su personal. Los resultados obtenidos se muestran en el Cuadro 5, observándose que la formación, de una parte, es financiada por asociaciones de cooperativas y organismos oficiales y, de otra, que nunca es financiada por los propios interesados, lo cual pone de manifiesto el escaso o nulo interés de estos trabajadores por su empleabilidad.

El poco interés de estas organizaciones por la formación también se pone de manifiesto en la escasa petición de actividades de formación a la cooperativa por parte de los socios (Cuadro 6).

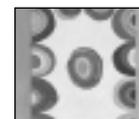
6. Conclusiones

La formación de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento resulta especialmente relevante para la obtención de ventajas competi-

vas. Las sociedades cooperativas, como empresas que son, no deben quedarse al margen de este hecho. En este sentido, en las sociedades cooperativas agrarias se acentúa la necesidad de formación general y específica tanto entre los socios como de todos los empleados. Sin embargo, en el cooperativismo agrario, especialmente el oleícola, la falta de formación y de interés por ella es la nota dominante en todos los integrantes de la empresa.

Si nos referimos a la formación general, como la formación a la que toda persona tiene acceso, hemos de decir que es insuficiente. En los cooperativistas y el consejo rector, este hecho resulta normal, puesto que son agricultores de elevada edad y, como tales, no han accedido, en la mayoría de los casos, a la formación gratuita que se le ofrecía desde el Estado. Sin embargo, llama la atención su escaso interés por adquirir conocimientos específicos relacionados con mejoras en la actividad agrícola, y con la gestión de sociedades cooperativas en general, teniendo en cuenta que adoptan estructuras monistas fundamentalmente. Desde estas líneas apuntamos que la democracia participativa con la que se gestiona en las cooperativas con la escasa formación presente entre ellos ocasiona que la toma de decisiones sea muy conservadora, lo que implica no realizar cambios importantes en la gestión que los socios no entiendan necesario o no puedan controlar.

En lo que se refiere al resto de personal contratado, que ocupan puestos tanto en las oficinas como en el proceso de producción, decir que la falta de formación general y el escaso interés por obtener formación específica está, igualmente, presente.



COLABORACIONES

Concluimos indicando que la carencia formativa que aparece en la mayoría de las sociedades cooperativas oleícolas constituye un factor que incide decisivamente en el escaso desarrollo comercial de estas entidades.

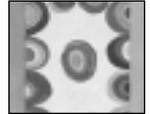
Bibliografía

1. AGENCIA PARA EL ACEITE DE OLIVA (2003): Almazaras autorizadas para la obtención de ayudas a la producción, campaña 1999-2000. <http://www.mapya.es/aao/Tabla9900.htm> consultada en marzo de 2003.
2. ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL, (1995). «Los principios cooperativos del siglo XXI», *CIRIEC-España*, número 19, octubre, páginas 38-39, Valencia.
3. ARANZADI, D. (1989): «Actualidad de los valores de la formación en el cooperativismo». *Anuario de Estudios Cooperativos*, páginas 167-182., Bilbao.
4. AZNAR ENGUIDANOS, A. (1986): «La información, formación y participación en el seno de las cooperativas y SAT». *Revista de Estudios Agrosociales*, 135, abril-junio: 55-74.
5. BARNEY, J. B. (1991): «Firms resources and sustained competitive advantage». *Journal of Management*, volumen 17, páginas 99-120.
6. BECKER, G. S. (1983): *Capital humano*. Madrid, Alianza Universidad.
7. BRIGANTI, W. (1991): «La crisis de la cooperación». *CIRIEC-España*, número 10, mayo, páginas 175-190, Valencia.
8. BRUNET, I. y BELZUNEGUI, A. (1999): *Estrategias de empleo y multinacionales. Tecnología, competitividad y recursos humanos*, Barcelona, Icaria Antrazyt.
9. CARAZO GARCIA-OLALLA, L. (1985): «La formación como base del desarrollo cooperativo», *El Campo*, número 97, páginas 11-14.
10. CASTELLS, M. (1997): *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*, Madrid, Alianza.
11. CHACON, L. (1996): «Educación y formación ante los retos del siglo XXI». *Situación*, número 4, páginas 153-166.
12. COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1993): *Crecimiento, competitividad, empleo. Retos y pistas para entrar en el siglo XXI*. Libro blanco, Bruselas, Unión Europea.
13. DESRUISSEAUX, J. P. (1969): *La organización del trabajo en las cooperativas*, Zaragoza, Escuela de Gerentes Cooperativos.
14. DOMINGO SANZ, J. y LOMA-OSSORIO, E. (1991): *Las almazaras cooperativas en Andalucía*, Jaén, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Jaén.
15. FREEMAN, C. y SOETE, L. (1996): *Cambio tecnológico y empleo. Una estrategia de empleo para el siglo XXI*, Madrid, Colección Fórum Universidad-Empresa.
16. GLADSTONE, A. y OZAKI, M. (1994): *Participación de los trabajadores en la empresa, nuevas tecnologías y programas de formación*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
17. GRANT, R. M. (1991): «The Resourced-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation». *California Management Review*. Volumen 33, 3, páginas 114-135.
18. HERRERA, J. y SANCHIS, R. (1993): «Hacia una dirección estratégica de los recursos humanos en las empresas cooperativas». *CIRIEC-España*, septiembre, número 14, páginas 79-103.
19. ILZKOVITZ, F. y MOGENSEN, U. (1999): «Tecnología de la información y de las comunicaciones en Europa. Problemas y desafíos». *Papeles de Economía Española*, número 81, páginas 21-33, Madrid.
20. ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) (1991): *Dirección y administración de cooperativas*, Colección Informes, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
21. JULIA IGUAL, J. F. (1986): «La formación en el cooperativismo agrario: el modelo francés». *Agricultura y Cooperación*, enero, número 32, páginas 12.
22. JUNTA DE ANDALUCIA (2003): *Macromagnitudes agrarias de Andalucía 2002*. <http://www.cap.junta-andalucia.es/agriculturaypesca/publico/> consultada en marzo de 2003.
23. LOPEZ ONTIVEROS, A. (1982): *Las cooperativas olivereras andaluzas. Una realidad problemática*, Córdoba, Publicaciones del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba.
24. LORANCA, S. (1998): «Aspectos sociales y laborales de la Sociedad de la Información: prioridad a la dimensión humana». *Encuentros sobre Sociedad de la Información y Servicios a los Ciudadanos*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo, Cuenca. Documento electrónico obtenido en <http://www.cuenca.org> consultada en febrero de 2000.
25. MAMOLAR, P. (2002): «Evolución de la cultura del trabajo y de la empresa: la dimensión personal del nuevo empleo». *AEDIPE*. número 15, tercera época, páginas 3-11. Madrid.
26. MARKAIDE, A. (1990): «La gestión de recursos humanos en las cooperativas». En *Nuevas tendencias de gestión de recursos humanos*, Bilbao, Universidad de Deusto.
27. MATE, J. L. (1999): «Perspectiva sobre la gestión de los conocimientos (GC)». *Economía Industrial*, número 326, páginas 51-61.
28. MORALES GUTIERREZ, A. C. (1996): *Ineficiencias del mercado y eficacia de las cooperativas*, Valencia, CIRIEC-España.
29. MOZAS MORAL, A. (1999): *Organización y gestión de las almazaras cooperativas: un estudio empírico*. Premio Arco Iris del cooperativismo 1997, a la mejor investigación, Sevilla, Cooperativa, Consejería de Trabajo e Industria, Dirección General de Economía Social.



COLABORACIONES

30. MOZAS MORAL, A.; POZA PEREZ, J. y VALLEJO MARTOS, M. C. (1997): «La gestión de los recursos humanos en las sociedades cooperativas agrarias: un estudio empírico». *Revista de Estudios Cooperativos REVESCO*, número 63, páginas 93-119. Madrid.
31. MSHIU, S. (1988): «Enfoque sistemático de la formación del cooperativista». *Revista de la Economía Social*, número 2, páginas 6-19.
32. NAVAS VEGA, D. (1991): «Rol de la formación en el desarrollo de la empresa cooperativa», *CIRIEC-España*, número 10, páginas 91-103, Valencia.
33. NONAKA, I. and TAKEUCHI, H. (1995): *The Knowledge Creating Company*, Oxford, University Press.
34. PERAITA, C. (2000): «Características de la formación en la empresa española». *Papeles de Economía Española*, número 86, páginas 295-307. Madrid.
35. PEREIRA, L. (1993): «El desarrollo organizativo en las cooperativas agrícolas». *Agricultura y Cooperación*, número 119, páginas 27-28.
36. PERIS, J. R. (1990): «La participación en la cooperativa: un baremo de la formación del socio», *Agricultura y Cooperación*, número 76, enero, páginas 9-10.
37. PETERAF, M. A. (1993): «The Cornerstone of the Competitive Advantage: A Resourced-Based View». *Strategic Management Journal*, volumen 14, páginas 179-191.
38. ROMERO RAMIREZ, A. J. (1989): Las cooperativas en Andalucía, una vía marginal, *Asociación Formación Social*, número 36, octubre-diciembre, páginas 29-37.
39. ROMERO, A. J. (2000): «Psycho-Social Approach to the associated worker cooperativism in Andalusia, Spain». *Journal of Rural Cooperation*, número 28 (1), páginas 49-62. Israel.
40. ROSEMBUJ, T. (1985): *La empresa cooperativa*, Barcelona, Ediciones CEAC.
41. SALINAS RAMOS, F. J. (1987): *La cooperativa agraria*, Barcelona, Ediciones CEAC.
42. STANKIEWICZ, F. (1991): «La crisis de la OCT ¿genera la emergencia de una nueva relación salarial?». En *Las estrategias de los empresarios frente a los recursos humanos (compilación)*. Buenos Aires, Humanitas.
43. STOLOVICH, L.; LESCANO, G. y MORALES, S. (1995): *Calidad total ¿maquillaje o transformación real?*, Montevideo, CIEDUR/FESUR.
44. TORRES RUIZ, F. J.; SENISE BARRIO, O.; MOZAS MORAL, A.; PARRAS ROSA, M. y MURGADO ARMENTEROS E. Mª. (2000): *La comercialización de los aceites de oliva en Andalucía: la situación de las cooperativas*, Málaga, UNICAJA.
45. VARGAS SANCHEZ, A. (1995): «La identidad cooperativa y la cooperativa como empresa: luces y sombras». *Revista de Estudios Cooperativos*, número 61, páginas 179-192. Madrid.
46. ZACK, M.H. (1999): «Developing a Knowledge Strategy». *California Management Review*, volumen 41, 3, spring, páginas 125-145.



COLABORACIONES

EL SECTOR EXTERIOR

- *Capítulo 1*
ANÁLISIS MACROECONÓMICO DEL SECTOR EXTERIOR ESPAÑOL
- *Capítulo 2*
EL COMERCIO DE MERCANCÍAS
- *Capítulo 3*
EL COMERCIO DE SERVICIOS
- *Capítulo 4*
INVERSIONES EXTRANJERAS
- *Capítulo 5*
LA POLÍTICA COMERCIAL ESPAÑOLA
- **APÉNDICE ESTADÍSTICO**
Evolución histórica
Comercio exterior por sectores
Comercio exterior por secciones arancelarias
Comercio exterior por capítulos arancelarios
Comercio exterior por áreas geográficas
Comercio exterior por países
Comercio exterior por Comunidades Autónomas
Turismo
Inversiones extranjeras
Balanza de pagos
Comercio internacional
Competitividad



Información:
Ministerio de Economía
Paseo de la Castellana, 162-Vestíbulo
28071 Madrid
Teléf. 91 349 36 47